



## INFORME N°2: RESULTADOS FINALES

# “EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS PROGRAMA MÁS CAPAZ AÑO 2016” ID 45-10-LP17

Organismo Demandante:  
Servicio Nacional de  
Capacitación y Empleo.



Elaborado por:  
ClioDinámica Asesorías,  
Consultoría e Ingeniería  
Limitada.



Diciembre, 2017

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO</b>	<b>5</b>
<b>2.1. OBJETIVO GENERAL</b>	<b>5</b>
<b>2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>5</b>
<b>3. MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO</b>	<b>7</b>
<b>3.1. MUESTRA CUANTITATIVA</b>	<b>7</b>
<b>3.2. MUESTRA CUALITATIVA</b>	<b>8</b>
3.2.1. Muestra de entrevistas	8
3.2.2. Muestra de Focus Groups	8
<b>4. HALLAZGOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA +CAPAZ</b>	<b>9</b>
<b>5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE APOYO SOCIOLABORAL</b>	<b>11</b>
<b>5.1. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ASL</b>	<b>11</b>
<b>5.2. FACTORES CAUSALES DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ASL</b>	<b>12</b>
5.2.1. Condiciones generales de aplicación del componente ASL	12
5.2.2. Complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo que entrega este componente	21
5.2.3. Efectos del componente en las tasas de deserción de usuarios	23
5.2.4. Efectos en la autopercepción y confianza	28
<b>5.3. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>29</b>
<b>6. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL</b>	<b>30</b>
<b>6.1. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL</b>	<b>30</b>
<b>6.2. FACTORES CAUSALES DE LA CARACTERIZACIÓN DEL TUTOR ASL</b>	<b>30</b>
6.2.1. Caracterización general de los tutores de Apoyo Sociolaboral	30
6.2.2. Caracterización de los tutores de Apoyo Sociolaboral desde el punto de vista de su experiencia en algunos ámbitos claves de su labor	33
6.2.3. Inducción previa a los tutores y percepción sobre la guía operativa	37
6.2.4. Relación contractual y desarrollo de otras funciones	38
<b>6.3. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>41</b>
<b>7. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>42</b>
<b>7.1. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>42</b>
<b>7.2. FACTORES CAUSALES DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>43</b>
7.2.1. Desarrollo del componente durante la fase lectiva	43
7.2.2. Desarrollo del componente durante la práctica laboral	49
<b>7.1. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>51</b>
<b>8. CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL</b>	<b>52</b>

<b>8.1. EVALUACIÓN GENERAL DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL</b>	<b>52</b>
<b>8.2. FACTORES CAUSALES DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL</b>	<b>53</b>
8.2.1. Cobertura del componente	53
8.2.2. Gestión de las prácticas laborales	58
8.2.3. Razones para no realización de la práctica laboral	62
8.2.4. Dificultad para encontrar prácticas laborales	64
8.2.5. Exigencias de las empresas para ofrecer vacantes de práctica laboral	70
8.2.6. Condiciones de la práctica laboral	72
8.2.7. Trayectorias ocupacionales de los usuarios y práctica laboral	74
<b>8.3. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>82</b>
<b>9. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL</b>	<b>83</b>
<b>9.1. EVALUACIÓN GENERAL DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL</b>	<b>83</b>
<b>9.2. FACTORES CAUSALES DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE INTERMEDIACIÓN LABORAL</b>	<b>84</b>
9.2.1. Situación laboral actual	84
9.2.2. Características del trabajo actual del usuario	86
9.2.3. Los proveedores y la intermediación laboral	87
9.2.4. Relación con las empresas	89
9.2.5. Estrategias de gestión de puestos de trabajo y colocación laboral	93
9.2.6. Colocación en fase de Intermediación Laboral	101
9.2.7. Características del empleo realizado en fase de intermediación laboral	107
9.2.8. Seguimiento del proceso de colocación	109
9.2.9. Percepciones en torno a la Implementación del componente	113
<b>9.3. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>117</b>
<b>10. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE EMPLEO CON APOYO</b>	<b>118</b>
<b>10.1. PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ECA</b>	<b>118</b>
<b>10.2. FACTORES CAUSALES DE LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE ECA</b>	<b>118</b>
10.2.1. Evaluación del puesto de trabajo	119
10.2.2. Estrategias de colocación en el mercado	121
10.2.3. Estrategias de seguimiento de la colocación	133
<b>10.3. IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS Y NUDOS CRÍTICOS</b>	<b>135</b>
<b>11. SÍNTESIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS COMPONENTES DE INTERMEDIACIÓN LABORAL Y EMPLEO CON APOYO</b>	<b>136</b>
11.1.1. Fortalezas y debilidades en ambos componentes	136
11.1.2. Elementos claves en la implementación de ambos modelos	138
<b>12. EFECTOS DEL PROGRAMA SOBRE LA EMPLEABILIDAD</b>	<b>139</b>
<b>12.1. IDENTIFICACIÓN DE EFECTOS A PARTIR DE MARCO MUESTRAL +CAPAZ</b>	<b>139</b>
12.1.1. Selección de casos	139
12.1.2. Variables de resultados	140
12.1.3. Variable de tratamiento	141

---

12.1.4. Selección de tratados y controles	141
12.1.5. Resultados	143
12.1.6. Resumen de resultados	145
<b>12.2. IDENTIFICACIÓN DE EFECTOS DE COMPONENTES ASL, PRÁCTICA LABORAL Y COLOCACIÓN A PARTIR DE LA ENCUESTA A USUARIOS LÍNEA REGULAR 2016</b>	<b>146</b>
12.2.1. OBJETIVO	146
12.2.2. RESULTADOS	146
<b>12.3. SÍNTESIS DE PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ANÁLISIS</b>	<b>154</b>
<b>13. PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL ESTUDIO</b>	<b>155</b>
<hr/>	
<b>13.1. COMPONENTE ASL</b>	<b>155</b>
<b>13.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL</b>	<b>155</b>
<b>13.3. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>156</b>
<b>13.4. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>156</b>
<b>13.5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL</b>	<b>158</b>
<b>13.1. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL</b>	<b>160</b>
<b>13.2. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE EMPLEO CON APOYO</b>	<b>161</b>
<b>14. RECOMENDACIONES AL PROGRAMA</b>	<b>162</b>
<hr/>	
<b>14.1. COMPONENTE ASL</b>	<b>162</b>
<b>14.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL</b>	<b>164</b>
<b>14.3. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL</b>	<b>165</b>
<b>14.4. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL</b>	<b>166</b>
<b>14.5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL</b>	<b>167</b>
<b>14.6. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE EMPLEO CON APOYO</b>	<b>169</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente informe corresponde a la entrega del segundo producto relacionado con la consultoría que busca evaluar la implementación del programa +Capaz durante su ejecución 2016. Este documento marca el cierre de la primera fase de la consultoría al cerrar el proceso de levantamiento de información; a la vez que se presentan los principales hallazgos del estudio.

Está conformado en un primer apartado por los objetivos del estudio para posteriormente dar cuenta de cada uno de los apartados de evaluación de resultados, que se presentan en función de responder a cada uno de los objetivos planteados.

Posteriormente se presentan los capítulos que darán cuenta de la evaluación del programa +Capaz en el año 2016, éstos corresponden a la evaluación del componente ASL, evaluación del componente de cuidado infantil, evaluación de los componentes de intermediación laboral y empleo con apoyo, para luego dar paso a las principales conclusiones del estudio.

## 2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

A continuación se presentan los objetivos relacionados con el informe de evaluación de las líneas regular y línea para persona en situación de discapacidad del programa +Capaz. Los objetivos referidos a buenas prácticas y evaluación de las líneas de nivelación y continuidad de estudios serán presentados en los siguientes productos de la consultoría.

### 2.1. Objetivo general

Evaluar la gestión, implementación y resultados del programa +Capaz año 2016, con foco en la manera en que sus distintos componentes facilitan el ingreso al mercado laboral y mejoran la empleabilidad de sus usuarios.

### 2.2. Objetivos específicos

1. Evaluar el componente de Apoyo Sociolaboral (ASL), estableciendo diferencias entre cursos de salida dependiente y cursos de salida independiente. El análisis deberá focalizarse al menos en los siguientes aspectos:
  - Efectos en las tasas de deserción de usuarios.
  - Efectos en el diseño e implementación del proyecto ocupacional.
  - Mejora en la autopercepción y confianza de los usuarios.
  - Apoyo en la generación de herramientas para la disminución de las barreras sociolaborales.
  - Complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo que entrega este componente.
  - Gestión del proveedor en la implementación del componente.
  - Gestión de las direcciones regionales en la implementación del componente.
  - Número de atenciones promedio por participante.
2. Desarrollar una caracterización de los tutores de Apoyo Sociolaboral que hayan trabajado en el programa durante el 2016, estableciendo una diferenciación entre tutores de cursos con salida dependiente y cursos

de salida independiente. Considerar al menos variables tales como la experiencia laboral, profesión, experiencia en educación y trabajo con adultos, tipo de pago, tipo de contrato, forma de postulación al cargo.

3. Describir y evaluar cómo se implementó el servicio de **Cuidado Infantil** entregado por los proveedores a los usuarios que lo requieren en cuanto a:
  - Modalidad en las que implementó.
  - Lugares dónde se llevó a cabo.
  - Personal encargado de entregarlo.
  - Convenios con jardines infantiles.
  - Satisfacción de los participantes respecto de la utilidad de contar con el servicio.
4. Levantar, describir y sistematizar los procesos de **Intermediación Laboral (IL)** implementados por los proveedores y las OMIL durante el 2016, focalizando el análisis en:
  - Estrategias y modelos de gestión de la IL.
  - Principales procesos llevados a cabo para conseguir prácticas laborales y puestos de trabajo para los usuarios.
  - Recursos humanos de los proveedores destinados a la implementación del componente.
  - Fortalezas y debilidades de que el proceso de la práctica laboral haya pasado a ser una responsabilidad de proveedor de capacitación.
5. Analizar y comparar, las posibles diferencias en las trayectorias ocupacionales posteriores de los usuarios que hayan pasado por procesos de práctica laboral respecto a los que no hayan pasado por éstos.
6. Describir y evaluar el modelo de **Empleo con Apoyo (ECA)** implementado por los proveedores de capacitación tanto en la modalidad especializada como inclusiva para personas en situación de discapacidad, identificando posibles diferencias entre ambas líneas.
7. Comparar la fase de Intermediación Laboral (IL) y el modelo de Empleo con Apoyo (ECA), determinando las fortalezas y debilidades de cada uno, y rescatando qué aspectos pueden ser implementados en uno u otro.
8. Analizar los resultados y efectos de los componentes de ASL, IL y ECA en la incorporación de los usuarios del programa +Capaz en el mercado laboral.

### 3. MARCO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO

El presente estudio para evaluar la implementación del Programa Más Capaz 2016 es de **carácter descriptivo-explicativo** a partir de un enfoque metodológico mixto, en donde se triangulan metodologías cuantitativas y cualitativas que permiten establecer relaciones causales entre variables relevantes para dar cuenta de los objetivos del estudio.

El levantamiento de información de la presente consultoría fue realizado durante los meses de agosto y septiembre de 2017, y consideró la aplicación de instrumentos cualitativos y cuantitativos a distintos actores involucrados en el programa.

#### 3.1. Muestra cuantitativa

Para esta fase del estudio se estimó el diseño de una muestra para la aplicación de encuestas presenciales a distintos actores relacionados con las distintas líneas del programa bajo evaluación. De acuerdo a los requerimientos técnicos, la muestra diseñada debía considerar:

- Las encuestas a cada uno de los actores (usuarios línea regular OTEC, usuarios línea regular LTP, usuarios línea discapacidad, proveedores OTEC línea regular, proveedores liceos TP línea regular, proveedores línea discapacidad, tutores ASL, OMIL), deberán ser representativas de su población específica.
- El criterio de representatividad es a nivel nacional.
- La distribución territorial de la muestra para cada actor deberá ser por afijación proporcional.
- El error máximo de muestreo a considerar es de un  $\pm 5\%$ , con un 95% de nivel de confianza.

El levantamiento de información a los distintos actores **finalizó con una aplicación total de 1.679 encuestas**. Si bien en términos numéricos no se alcanzó la muestra de origen a nivel general, se da cuenta de que en todos los actores, con excepción de tutores ASL y proveedores discapacidad, se logró la muestra con errores iguales o bajo el  $\pm 5,0\%$  para cada población.

**Tabla N° 1 Muestra original de encuestas**  
**Tabla N° 2 Muestra ajustada de encuestas presenciales a distintos actores**

Actor	Marco Muestral	Muestra origen	Muestra Lograda	Error
Usuarios línea regular OTEC	29.422	380	<b>380</b>	$\pm 5,0\%$
Usuarios línea regular LTP	4.963	370	<b>367</b>	$\pm 4,9\%$
Usuarios línea discapacidad	1.725	345	<b>345</b>	$\pm 4,7\%$
Proveedores OTEC línea regular	336	179	<b>179</b>	$\pm 5,0\%$
Proveedores Liceos TP línea regular	136	110	<b>109</b>	$\pm 4,1\%$
Proveedores línea discapacidad	33	33	<b>28</b>	$\pm 7,3\%$
Tutores ASL	849	260	<b>141</b>	$\pm 7,5\%$
OMIL	149	130	<b>130</b>	$\pm 3,0\%$
<b>TOTAL</b>	<b>37.613</b>	<b>1.807</b>	<b>1.679</b>	-



### 3.2. Muestra cualitativa

En cuanto al diseño de la muestra cualitativa, ésta se planteó desde dos enfoques cualitativos básicos:

- Búsqueda de saturación estructural, es decir, saturación al contemplar la mayor cantidad de actores involucrados en el estudio.
- Búsqueda de saturación de discurso, o la búsqueda de saturación desde lo que representa el discurso de los diversos actores contemplados en el estudio.

#### 3.2.1. Muestra de entrevistas

La muestra estructural que fue definida para la aplicación de entrevistas semiestructuradas según tipo de actor es la siguiente:

**Tabla N° 3 Muestra de entrevistas semi estructuradas**

ACTOR	Muestra origen	Muestra lograda
SENCE Nivel Central	5	5
SENCE Regional	15	15
Usuarios +CAPAZ, línea Regular	10	16
Usuarios +CAPAZ, línea discapacidad	10	10
Proveedores OTEC +CAPAZ, línea Regular	20	20
Proveedores LTP +CAPAZ, línea Regular	20	19
Proveedores +CAPAZ, línea discapacidad	10	7
Relatores líneas regular y discapacidad	20	20
OMIL	20	20
Tutores ASL	20	17
Empresas	30	24
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>	<b>173</b>

#### 3.2.2. Muestra de Focus Groups

De manera complementaria se realizaron grupos focales con usuarios/as del programa con el propósito de profundizar en los resultados de las encuestas y responder a algunas hipótesis y preguntas de investigación emergentes surgidas en el proceso de consultoría.

Para ello, se aplicaron **8 grupos focales** diferenciados por población objetivo y por tipo de proveedor según lo muestra la siguiente tabla:

**Tabla N° 4 Muestra de grupos focales**

Población objetivo	TIPO DE PROVEEDOR		TOTAL
	OTEC	LTP	
Mujeres	2	2	4
Jóvenes	2	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>8</b>



#### 4. HALLAZGOS GENERALES DE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA +CAPAZ

A la luz de los resultados del estudio en sus distintas líneas (cualitativo, cuantitativo descriptivo y econométrico), se observa que el programa sí ha tenido un efecto pequeño, pero positivo y consistente en varios ámbitos claves de la evaluación; a saber: en la tasa de participación laboral, en la permanencia de los usuarios en el empleo y en salario promedio de los usuarios. Para ser más precisos, este efecto es consistente entre las mujeres, para las tres variables recién referenciadas y en la población con mayor índice de vulnerabilidad dentro de la población usuaria (4 primeros deciles de ingresos).

Al desagregar el efecto específico de algunos componentes del programa, se observa que el haber pasado por el componente de ASL, por la fase de práctica laboral y haber sido colocado como parte de las gestiones del programa, muestran un impacto positivo en la tasa de participación laboral en el mediano plazo, en la permanencia de los usuarios en el empleo, y en salario promedio de los usuarios (una excepción parcial es el componente ASL, que parece no haber tenido un efecto sobre la renta promedio de los usuarios luego de pasar por el programa).

Al mismo tiempo, la interacción de los tres componentes produce resultados que están por sobre la media (para las tres variables bajo análisis), mientras que la ausencia de los tres elementos produce resultados bajo la media en Tasa de Participación Laboral y Porcentaje de tiempo empleado.

A pesar de estos resultados, el programa muestra algunas deficiencias de importancia a nivel de gestión en sus componentes claves: en la implementación del componente ASL y la selección de los tutores responsables; en el proceso de intermediación laboral y posterior colocación en un puesto de trabajo.

Dentro de este contexto, se observa que el componente ASL ha logrado tener efectos a nivel de control de las tasas de deserción, y ha logrado generar un efecto positivo en la autopercepción y en la construcción de confianza de los/las participantes, disminuyendo así algunas barreras que los alejaban del mundo del trabajo. Sin embargo, este efecto ha sido más evidente en los aspectos psicosociales del componente y menos en aspectos sociolaborales propiamente tales; en otras palabras, ha mejorado la autoconfianza de los/as participantes, pero ha sido menos efectivo en instalar ciertas pautas culturales necesarias para desenvolverse en el mundo del trabajo (puntualidad, relación con las jefaturas, etc.).

Este escenario es en alguna medida consecuencia de la brecha importante que se observa entre el diseño del componente y la forma en que efectivamente se implementa. Por ejemplo, se realizan menos sesiones de trabajo de las definidas, se observa la presencia importante de sesiones grupales en detrimento de formatos individuales de trabajo, así como el perfil de tutores con poca experiencia en ámbitos claves para el desarrollo del componente; todo lo cual ha acotado el efecto y ha invisibilizado la figura de estos profesionales.

Respecto del cuidado infantil, se aprecia que es un componente clave en el marco de la fase lectiva, ya que muchos/as participantes no podrían haber asistido a clases sin este beneficio, el que bajo la forma de subsidio presenta un alto nivel de cobertura entre la población potencialmente beneficiaria. Por el contrario, la extensión del beneficio a la práctica ha mostrado problemas importantes de gestión, que han impedido que sea conocido entre los usuarios, lo que a su vez ha redundado en un muy bajo nivel de cobertura. La extensión de este beneficio tiene un potencial importante, toda vez que una de las razones más relevantes de por qué los/as participantes no hicieron su práctica, fue porque no tenían con quien dejar al cuidado a los menores bajo su responsabilidad.

La práctica laboral desarrollada en el marco del programa al parecer no es un elemento atractivo ni para los/as participantes ni para las empresas, lo que ha redundado en que cerca de la mitad de aquellos participantes que estuvieron en cursos con salida dependiente o mixta no la realizarán; no es atractivo para los/as participantes porque aplaza su acceso a un trabajo remunerado, y es poco atractivo para los empresarios porque su duración no permitiría que los practicantes alcancen a desarrollar una labor efectivamente productiva. Este es un tema relevante, porque los resultados del estudio muestran que quienes pasaron por práctica laboral aumentaron sus probabilidades de emplearse posteriormente. Entonces, aparte de los beneficios que tiene a nivel formativo, este componente es un puente entre la fase lectiva y la intermediación, cuyo potencial no ha sido del todo aprovechado.

La intermediación laboral mostró una baja tasa de colocación, lo que está asociado a problemas de gestión del componente por parte de los proveedores, a su falta de experiencia en intermediación laboral con este perfil participantes (en el caso de los proveedores LTP y OTEC), a saber, población vulnerable en términos sociolaborales. Con todo, la implementación del componente mostró algún efecto sobre la mejora de las condiciones laborales de los/as participantes, especialmente de mujeres y de población más vulnerable.

El componente Empleo con Apoyo muestra una baja tasa de colocación; sin embargo, si se le compara con los resultados observados para IL, sus indicadores de colocación son muy similares, pese a que la población objetivo de ECA representa una complejidad mayor para el proceso de intermediación. Uno de los factores claves para explicar este resultado, es el alto nivel de conocimiento del tema y de la población que tienen los proveedores especializados que participaron en esta línea del programa, lo que les permitió optimizar sus acciones.

En primera instancia, estos puntos críticos a nivel de gestión recaen sobre los proveedores y las OMIL, en la medida en que no han sido capaces de implementar exitosamente cada uno de los componentes establecidos en su diseño. Al mismo tiempo, es necesario que SENCE pueda instalar y profundizar estrategias en cada territorio, que marquen una presencia más importante de la institución en el seguimiento y monitoreo de cómo los proveedores están realizando este trabajo.

Este programa ha sido inédito en las políticas de capacitación y colocación implementadas en el país en muchos sentidos, a saber, en las expectativas iniciales respecto del volumen de individuos capacitados y colocados; en la focalización en la población más vulnerable en términos sociolaborales; en la forma en que se intentó dar conexión al proceso de capacitación y entrega de un oficio, con el desarrollo de estrategias de intermediación y colocación de los usuarios; en la apertura a nuevos stakeholders para ampliar la red asociada a la política, por ejemplo, la inclusión de los LTP como proveedores de capacitación y la relación entre los proveedores y las OMIL para dinamizar el proceso de intermediación laboral de esta población.

Es en este contexto que surgen una serie de aprendizajes que es necesario incorporar en los próximos procesos de capacitación e intermediación por desarrollar en el marco del programa, sobre todo porque debe destacarse en última instancia que aún con todos los nudos críticos de gestión señalados, el programa ha logrado generar un efecto positivo a nivel de empleabilidad en algunas poblaciones específicas. Habría antecedentes bastante razonables entonces para afirmar que en la medida que estos factores puedan ser resueltos, es esperable observar efectos de mayor amplitud y profundidad sobre su población objetivo.

## 5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE APOYO SOCIOLABORAL

El componente de **Apoyo Socio laboral (ASL)**<sup>1</sup> es un recurso de apoyo para los/as participantes del programa, que se desarrolla a lo largo de la fase lectiva.

Este componente supone un proceso continuo de acompañamiento individual y personalizado, cuyo foco es potenciar la inserción laboral de las personas, y disminuir la deserción de los/as participantes por medio del seguimiento a la asistencia y el fomento a la participación.

La implementación de este componente supone la realización de acciones individuales con los/as participantes, estructuradas en tres etapas, las que deben ser guiadas por un tutor sociolaboral.

La primera etapa, de **diagnóstico**, busca establecer el perfil de los/as participantes, en términos de sus intereses, aptitudes, expectativas, situación personal y familiar de cada participante, conocer su experiencia laboral y formativa, e identificar las principales barreras sociolaborales existentes. Este diagnóstico se construye a partir de la aplicación de una ficha diagnóstica, y un test de conocimientos, intereses y habilidades.

La segunda etapa, de **orientación**, tiene como foco analizar el contexto laboral que permita a el/la participante identificar distintas opciones, elegir entre estas, definir metas y pensar algunas estrategias que quedarán sistematizadas en su Proyecto Ocupacional (a desarrollar en la tercera etapa). La idea de esta fase es devolver al participante, una serie de elementos diagnósticos que le permita repensarse en relación a su condición laboral actual. Esta fase debe tener al menos dos reuniones o encuentros entre el tutor y los participantes.

La tercera etapa, de **proyecto ocupacional**, el tutor trabaja en conjunto con los/as participantes, en la construcción de una estrategia tendiente a potenciar en las personas competencias (saberes, habilidades, actitudes) para mejorar su posición respecto del mundo del trabajo. Se trata de un plan de acción para mejorar su situación en relación al empleo y desarrollar las competencias necesarias para llevarlo a cabo. De esta forma, el proyecto permite identificar, definir los recursos necesarios y darles un orden lógico a las acciones a realizar para alcanzar el objetivo propuesto.

### 5.1. Principales hallazgos de la caracterización y evaluación del componente ASL

A partir de los antecedentes recabados, el componente ASL es un aporte para abordar elementos claves del programa como la tasa de deserción de los usuarios, la mejora en la autopercepción y confianza, así como la disminución de sus barreras sociolaborales.

Sin embargo, este aporte ha sido solo parcial, principalmente por temas críticos relativos a la forma en que el componente está siendo gestionado e implementado por parte de las entidades proveedoras, ya que en la práctica lo que se observa es que no hay un apego estricto a su diseño, tal como ha sido establecido en los documentos técnicos que ha desarrollado SENCE para exponer y describir este. En otras palabras, hay elementos claves del componente que el año 2016 solo fueron parcialmente implementados, y que claramente aparecen como factores causales del impacto parcial que ha tenido para el logro de los objetivos

<sup>1</sup> La descripción que se desarrolla a continuación, se construyó a partir de las definiciones de la Guía Operativa Programa +CAPAZ, 2016, pp.20-36.

programáticos. Ejemplos de esta situación son el número de sesiones llevadas a cabo (que mayoritariamente no alcanza las 6), y la modalidad de aplicación de las sesiones con una fuerte presencia de trabajo grupal (cuando la Guía operativa promueve el uso de sesiones individuales).

Uno de los temas claves que se pone como argumento para esta brecha entre diseño e implementación son los tiempos para el desarrollo del componente definidos para el programa, ya que no permitirían hacer una aplicación estricta. Adicionalmente, la condición de vulnerabilidad de los/as participantes requeriría de una intervención psicosocial de horizontes temporales más amplios.

No obstante esta visión, que aparece con fuerza en diversos actores ligados al programa, la evaluación ha permitido identificar que esta brecha también responde a problemas de gestión por parte de los proveedores, en relación con la forma en que se implementa este componente y cómo se articula con los demás elementos del programa.

## **5.2. Factores causales de la evaluación del componente ASL**

### **5.2.1. Condiciones generales de aplicación del componente ASL**

Como primer dato de contexto, se evalúa el nivel de reconocimiento por parte de los/as participantes de la figura del tutor sociolaboral, porque como se irá argumentando a lo largo de este apartado, es un indicador que da cuenta de cómo se ha sido gestionado el componente por parte de los proveedores, y de en qué medida esta gestión responde a los lineamientos definidos por SENCE para su implementación.

Al consultar a los usuarios 2016 si contó con el apoyo de un tutor de apoyo sociolaboral, un 47,8% de los usuarios declaró haber contado con el apoyo de este profesional, mientras que un 51,8% señaló lo contrario. Este resultado da cuenta de que existe una proporción importante de los/as participantes que no reconoce la figura del tutor sociolaboral, pese a los ajustes que a nivel de diseño se han hecho al componente para aumentar esta visibilidad; sin embargo, y como se irá ilustrando a lo largo de este apartado, la falta de visibilidad del componente y su profesional ejecutor, tiene que ver antes que todo con la forma en que ha sido implementado por los proveedores, que con el diseño del componente propiamente tal.

Luego, al desagregar estos resultados según tipo de proveedor se observa que existe una diferencia estadísticamente significativa entre los Liceos Técnico Profesionales (LTP) y los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), con un 43,9% y un 51,5% respectivamente. Esta diferencia podría estar asociada a la forma en que es implementado el componente en cada entidad, y cuán visible es para los usuarios en consecuencia; dentro de este contexto, la mayor presencia de sesiones en modalidad individual en los OTEC respecto de los LTP es un dato relevante para explicar esta diferencia (sobre este tema se volverá con más detalle más adelante).

En síntesis, se asume que el no reconocimiento por parte de los usuarios de la figura del tutor responde principalmente a la forma en que el componente está siendo implementado por las entidades proveedoras; por ejemplo, el número de sesiones implementadas, las modalidades en que fueron desarrolladas (individuales, grupales), van definiendo en qué medida los usuarios tienen un mayor reconocimiento de este actor y del componente. Por ejemplo, en aquellas entidades donde el componente fue implementado bajo una modalidad grupal, los usuarios tendían a reconocer al profesional del ASL como un ayudante del profesor, percepción que era incluso más fuerte en aquellos casos donde el tutor trabajaba con los usuarios durante la clase, dentro de la misma sala, como fue posible identificar en la información cualitativa levantada. Finalmente, la invisibilización del componente no es un problema per se, sino que en la medida que es

relevante que los usuarios tengan claridad de que el programa trabaja dos líneas complementarias, la de formación y la de apoyo sociolaboral, que operan de manera complementaria y se deberían fortalecer mutuamente. Del mismo modo, la invisibilización es relevante porque puede estar reflejando que el componente no se está aplicando de acuerdo a sus lineamientos técnicos.

*“No me acuerdo mucho...solo recuerdo a la profesora y a su ayudante que nos hacia otras actividades que eran como solos, pero tutor no me suena mucho...”*

(Usuario, Línea Regular, Región de la Araucanía)

*“...había un ayudante, el a veces hacía cosas con cada uno, hacía cosas en grupo también, era como el ayudante del profesor que veía temas de cómo encontrar trabajo, cosas así...”*

(Usuario, Línea Regular, Región Metropolitana)

**Tabla 1 Usuarios regular: Durante las clases, ¿Usted tuvo el apoyo de un TUTOR(A) SOCIOLABORAL? Usuarios según tipo de proveedor (N=737)**

	Sí	No	NS-NR	Total
LTP	43,9%	55,6%	0,6%	100%
OTEC	51,5%	48,3%	0,3%	100%
General	47,8%	51,8%	0,4%	100%

Fuente: ClioDinámica

Cuando se consultó a los tutores qué tipo de sesiones desarrollaban con los/as participantes (grupales/individuales), la desagregación por tipo de proveedor muestra que en ambos grupos se observa una predominancia en el uso de ambas metodologías (aunque es más predominante en los LTP). Sin embargo, es en el caso de los OTEC donde se observa una mayor predominancia del uso de sesiones individuales, respecto de los tutores ligados a LTP (diferencia que es estadísticamente significativa). Esta distribución permitiría en principio explicar por qué el reconocimiento de la figura del tutor sociolaboral es mayor en el caso de los/as participantes OTEC, en comparación con los de LTP.

Al margen de estas diferencias, el tema de fondo remite a la baja presencia de tutores cuyo trabajo con los/as participantes se basaba exclusivamente en sesiones individuales, porque los lineamientos técnicos del programa para este componente enfatizan el uso de reuniones individuales en el trabajo con los usuarios. De hecho, las bases del segundo concurso +Capaz del 2016, señalaban expresamente que “la atención se debe dar en forma individual y en una oficina especialmente dispuesta para ello”.

Dentro de los argumentos principalmente declarados por los tutores para preferir las sesiones individuales, aparece que este tipo de sesiones permite que los usuarios expongan sus temas privados, sin exponerse al escrutinio del grupo por lo que pueden expresarse con menos vergüenza o temor. Además, aparece el hecho de que las sesiones individuales permiten potenciar de mejor manera las habilidades de los usuarios, a la vez que se desarrolla una relación más cercana con la persona, lo que facilita su orientación en la medida que se puede identificar de mejor manera sus necesidades e intereses vocacionales.

*“... sirvió bastante en el sentido que permite en cuanto a los objetivos mantener a los alumnos interesados, poder apoyarlos en temas que son individuales, que cada persona necesita un apoyo distinto, las motivaciones por las cuales dan el curso son distintas, también tiene que ver con temas familiares que también uno puede ir apoyando o ir orientando...”*

(Proveedor OTEC, Región Metropolitana)

Los tutores que utilizaban las sesiones grupales señalaban que estas eran de utilidad porque permitían tener una media del grupo en términos de necesidades y expectativas; es más fácil romper el hielo, facilita el desarrollo de dinámicas de apoyo y cooperación a nivel grupal, permitiendo a los miembros del grupo generar empatía con sus compañeros. Quienes utilizan este tipo de sesiones reconocen el valor metodológico que tiene el trabajo grupal, ya que bajo ciertas circunstancias puede ayudar y complementar el trabajo individual con los usuarios.

*“O sea, yo siento que los grupales no se pueden sacar, porque cuando tu entrevistai’ a alguien y tu queri’ potenciar, pero vuelvo a repetir porque lo considero importante, volver a incorporar los talleres grupales, a mí por lo menos me ayudaron mucho a orientar mi trabajo...”*  
(Tutor, Región de Coquimbo)

También aparece el uso de esta metodología porque los tiempos de la capacitación no permitirían un trabajo totalmente personalizado con los usuarios; en consecuencia, el uso de sesiones grupales también puede estar asociado a problemas en la gestión del componente, en términos de que pueden ser una respuesta a que las sesiones no fueron adecuadamente planificadas para asegurar un trabajo totalmente personalizado con los/as participantes.

*“...en el 2016 no se podían hacer grupales, pero reconozco que igual lo hice. A veces no dan los tiempos para desarrollar un trabajo solo individual, esto te obliga a trabajar con el grupo...”*  
(Tutor, Región de Valparaíso)

*“La ejecución es un poco compleja por los tiempos que hay asociados, las actividades no están en concordancia con los tiempos que se utilizan realmente, entonces hay que hacer adaptaciones y hacer lo mejor que se pueda...”*  
(Tutor, Región de La Araucanía)

En consecuencia, la mayoría de los tutores se inclina por una combinación de **ambas metodologías**. Trabajar con sesiones grupales e individuales genera una lógica complementaria, dado que permiten rescatar distintos tipos de información. Las individuales permiten un trabajo más personalizado, mientras que las sesiones grupales permiten tener una visión de grupo, a la vez que permite fortalecer dinámicas de colaboración entre los usuarios.

*“...entiendo que el foco es el trabajo individual, al final se arma un proyecto con las chiquillas que es personal, pero lo grupal también tiene un valor que a uno le complementa la pega, le facilita...”*  
(Tutor, Región de Valparaíso)

Sin embargo, la posibilidad de abrir el diseño del componente a las sesiones grupales tiene el riesgo de que se privilegie el trabajo grupal por sobre el individual en su aplicación, y que antes que utilizarse en una lógica de complemento sea un recurso para resolver problemas de planificación en su implementación, sacrificando finalmente la calidad del proceso.

**Tabla 2 Tutores: ¿Qué tipo de sesiones desarrolló con los participantes? Según tipo de proveedor (N=139)**

	Liceo Técnico Profesional	OTEC	Total
Ambas	70,6%	54,8%	57,0%
Solo Grupales	0,0%	5,8%	5,0%
Solo Individuales	29,4%	37,5%	36,4%
NS/NR	0,0%	1,9%	1,7%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

Respecto de la percepción de los propios usuarios en relación a las condiciones generales de implementación del componente ASL, se observa un alto reconocimiento de que las sesiones fueron desarrolladas en un espacio donde tutor y participantes podían estar solos y conversar tranquilamente, tal como se expresa en la guía operativa del programa. Sin embargo, para este ítem se observan diferencias estadísticamente significativas entre los/as participantes según tipo de proveedor, siendo mayor la proporción de usuarios LTP que reconoció esta característica en el trabajo con el tutor.

Algo similar sucede con la percepción de los usuarios respecto de si las sesiones se hacían en un momento distinto a las clases, donde un porcentaje mayoritario de usuarios reconoció que sí; sin embargo, esta proporción es mayor en los/as participantes LTP en comparación con los OTEC. En principio, esta diferencia habla de que la población de proveedores OTEC es más heterogénea en términos de calidad, ya desde el momento en que los organismos técnicos de capacitación que aparecen como proveedores del programa son más en comparación con los proveedores LTP<sup>2</sup>. Al margen de lo anterior, se observa una proporción tanto de proveedores LTP como OTEC donde no se observa una adecuada gestión del ASL, partiendo de la base de que el hecho de que las sesiones se desarrollan en paralelo a las clases (o incluso dentro de esta), da cuenta de problemas importantes a nivel de planificación. En este caso, y a diferencia de las metodologías de implementación de las sesiones, donde el uso de dinámicas grupales podría ser una decisión de los tutores para agregar valor al proceso desde la lógica de la complementariedad, que un 23,5% de los usuarios advierta la realización del componente en paralelo a las clases es una transgresión a sus fundamentos, y que da cuenta de problemas importantes de gestión en los proveedores.

*“...hacíamos nosotros mismos no más, sin nadie externo, ahí en la sala, nos hacían pequeñas entrevistas y nos daban tips, nos ayudó a poner valor a las cosas y valorar mi trabajo...”*  
 (Usuario Línea Regular, Región de la Araucanía)

*“...algunas veces vino la persona que hacía las reuniones individuales, nos llamó a algunas cuando estábamos en clases para que pudiéramos juntarnos con él un momento seguir con su trabajo. No es que pasara siempre, pero habrá sido un par de veces durante el curso...”*  
 (Usuario Línea Regular, Región Metropolitana)

Finalmente, fue posible constatar que una proporción mayoritaria de los usuarios reconoció que las sesiones siempre fueron presenciales, siendo un aspecto del diseño del componente ampliamente implementado por todos los proveedores.

<sup>2</sup> De acuerdo al marco muestral de proveedores 2016, entregado para los propósitos de este estudio, los proveedores OTEC representan un 82,2% del total de proveedores, frente al 17,8% de proveedores LTP (excluyendo otras categorías como los proveedores línea discapacidad, y aquellos que estaban asociados a la línea continuidad de estudios)



**Tabla 3 Usuarios regular: Respeto de las reuniones con el tutor, Condiciones para el desarrollo de las sesiones del componente ASL, usuarios que reconocieron haber trabajado con tutor ASL según tipo de proveedor (% respuesta "Sí") (N=353)**

	LTP	OTEC	Total
Se realizaban en un espacio donde podían estar solos y conversar tranquilamente	88,6%	81,0%	84,4%
Se hacían en un momento distinto a las clases	81,0%	72,8%	76,5%
Siempre fueron presenciales (no por teléfono, ni por correo, etc.)	97,5%	96,4%	96,9%

Fuente: ClioDinámica

Cuando se consultó a los tutores **en qué lugar realizaban las sesiones** de trabajo con los participantes, un 45% declaró que se realizaban dentro de la institución. Luego, un 55% declaró que se realizaba fuera de la institución.

De acuerdo a lo establecido en la Guía Operativa del programa, la atención también puede ser programada en el domicilio del/la participante previo acuerdo y autorización del/a participante. Al observar en qué lugares fuera de la institución proveedora se realizaban las sesiones, las instancias más referenciadas fueron el domicilio del usuario, colegios y juntas de vecinos.

El profundizar en esta materia, fue posible constatar que el uso de las sesiones fuera de la institución tenía dos funciones principales, a saber:

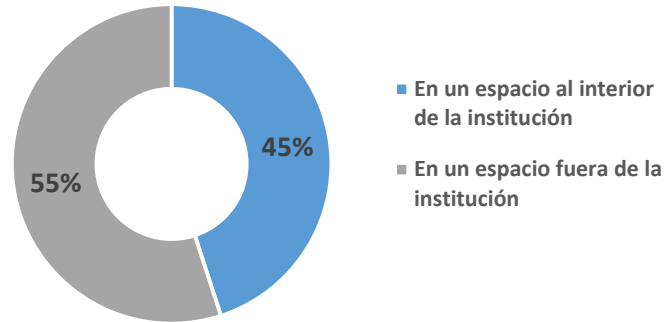
- Dar continuidad al componente ASL cuando era complejo coordinar las sesiones con los usuarios en el mismo inmueble de la entidad proveedora, por diversos motivos: enfermedad, compatibilizar las responsabilidades del hogar con el trabajo de la capacitación, etc. En síntesis, el espíritu de estas coordinaciones era facilitar el trabajo a los participantes.

*“Normalmente se hacían aquí mismo en el establecimiento; si había algún problema, se coordinaba con el alumno para realizarlo en otro lugar, principalmente en su mismo domicilio...”*  
 (Relator, Región de Coquimbo)

- En el caso de observarse inasistencias repetidas, o en el caso en que los tutores tuviesen la impresión de que el/la participante mostrara algún riesgo de deserción, se les iba a visitar a sus hogares u otros lugares fuera del lugar de capacitación, para continuar el trabajo de apoyo y soporte a los/as participantes.

*“Si es que uno veía que había insistencias reiteradas, si empezaba la sospecha de que las personas pudiesen tener alguna posibilidad de dejar el programa sin completarlo, se coordinaban reuniones con ellos fuera, en su casa o donde a ellos les acomodaba, para generar esta sensación de cercanía, de que se sintieran más cómodos...”*  
 (Relator, Región Metropolitana)

**Gráfico 1 Tutores: ¿En qué lugar se realizaban las sesiones de trabajo con los participantes? (N=140)**



Fuente: ClioDinámica

Respecto del número de sesiones a desarrollar en el marco del componente, se observa que una proporción mayoritaria de los usuarios declaró haber tenido hasta 4 sesiones. Este dato es relevante en la medida que los lineamientos del programa establecen el desarrollo de 6 sesiones como mínimo (al menos dos por etapa del componente).

Si se cruzan estos resultados con el dato reportado anteriormente respecto de la alta proporción de tutores que realiza tanto sesiones grupales como individuales, se puede concluir que el trabajo individual y personalizado con los/as participantes es relativamente bajo, si se toma en consideración las actividades que se propone para el componente (desarrollados en la guía operativa) y los objetivos esperados en relación a este trabajo. En consecuencia, el número de sesiones en conjunción con la modalidad de realización de estas, podrían estar dando cuenta de un factor crítico que podría estar jugando en contra de la calidad con que se está implementando el componente.

Cuando se indagó en los tutores en relación a cuales son las principales razones asociadas al número de sesiones que son desarrolladas en el marco del componente, una de las razones que aparece con fuerza con los tiempos disponibles a lo largo de la fase lectiva para desarrollar este trabajo con los/as participantes; este hallazgo es de relevancia, sobre todo considerando que cerca de la mitad de estos profesionales declaró que realizaban otras funciones en las entidades proveedoras, por lo que deben distribuir sus horas de trabajo entre el componente y el desarrollo de otro tipo de funciones como la realización de clases, funciones administrativas, etc. (sobre este punto se volverá con más detalle en el apartado de caracterización de los tutores ASL).

Nuevamente, el tema de los tiempos definidos para el desarrollo del componente aparece como un tema clave, para lograr los efectos esperados. De hecho, cuando se consultó a los tutores si el tiempo de trabajo programado fue suficiente para desarrollar las distintas actividades que incorpora el componente ASL, solo un 60% se manifestó de acuerdo; en otras palabras, hay una proporción importante entre estos profesionales que declara que los tiempos definidos son muy acotados, en función del perfil de los usuarios y de sus barreras sociolaborales, muchas de las cuales comportan un componente psicosocial que requiere de un trabajo que se proyecta en un horizonte de tiempo mayor.

*“Las etapas en mi experiencia es que en un curso, debería haber más plazo para cumplir las etapas. Diagnostico orientación, proyecto se necesita más tiempo para cada etapa”.*  
(Tutor, Región Metropolitana)

*“Quede con la sensación de que para cumplir las etapas, el tiempo es muy acotado...”*  
(Tutor, Región Metropolitana)

*“Mi preocupación es básicamente en la calidad de la intervención, porque le tiempo no es el suficiente, a veces quedan cosas fuera”*  
(Encargado Regional SENCE)

En síntesis, nuevamente se alude a temas de gestión cuando se profundiza en torno a cuáles son las razones por las que el número de sesiones estipulado en el diseño no se desarrollan a cabalidad, a saber, los tiempos para el desarrollo del componente, que remite a un ámbito de planificación, y secundariamente en qué medida los tutores son capaces de congeniar las labores que realizan tanto dentro como fuera de las instituciones proveedoras, con el desarrollo del apoyo sociolaboral, que por definición es un trabajo que requiere de una lógica personalizada y sistemática de trabajo, donde se entregan algunos contenidos pero donde el foco principal está en trabajar fortalezas y debilidades personales, para ir superando las barreras sociolaborales de los/as participantes, que en su mayoría se encuentran en una condición de vulnerabilidad social y laboral.

*“...claro, al final no te dan los tiempos, uno quisiera desarrollar una relación más personalizada con los alumnos, pero normalmente estamos llevando más de un curso, otros hacen otras cosas aparte de llevar el Apoyo Sociolaboral, entonces así no da...”*  
(Tutor, Región de la Araucanía)

*“...en el programa dicen 6 sesiones, pero cuando se trata de sesiones individuales y para 25, 26 personas, a las cuales hay que dedicarles un tiempo de calidad, son personas vulnerables las chiquillas, uno lo sabe qué se debe profundizar, entonces se privilegia hacer menos sesiones, pero de mayor profundidad, que puedan aprovechar el momento...”*  
(Tutor, Región Libertador Bernardo O'Higgins)

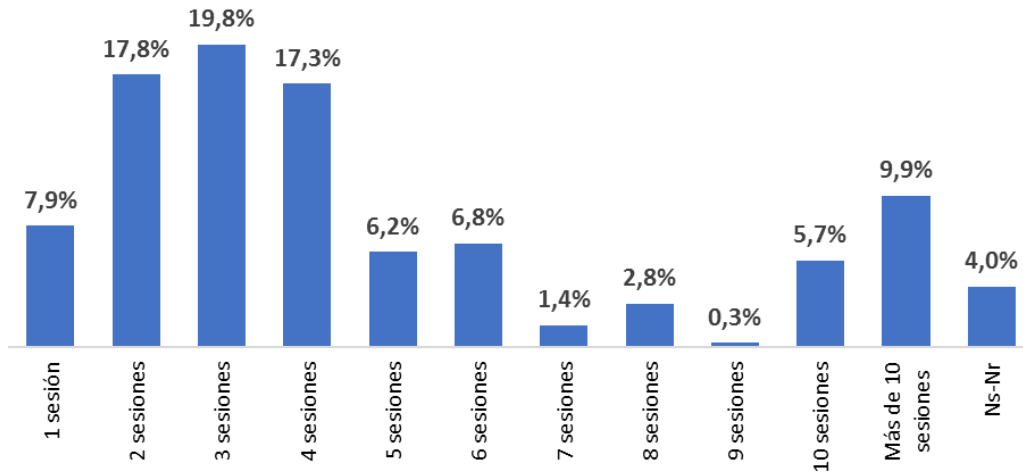
Luego, también se alude a temas de diseño en relación al desarrollo del componente, a saber, los tiempos definidos para congeniar y llevar el proceso lectivo propiamente tal en conjunto con el componente ASL es acotado, sobre todo considerando que la población objetivo del programa está en una condición de vulnerabilidad y donde el trabajo para lograr ir reduciendo las brechas a nivel de barreras sociolaborales requiere una perspectiva de mediano plazo; se trata de barreras socioculturales y actitudinales cuyo trabajo excede el espacio de la fase lectiva, y donde la práctica y la misma colocación posterior cumplen un rol relevante.

*“...esto requiere de una mirada de más proyección en el tiempo, yo creo que nosotros sin duda somos un aporte a las personas en el sentido de que hacemos un trabajo que va más allá de lo puramente laboral, que tiene que ver con el reconocimiento del valor personal que va mas allá de la esfera del trabajo pero que al mismo tiempo es relevante para que se puedan insertar en este mundo; aquí nosotros somos un primer paso y el programa es un primer paso, es mostrar a los usuarios, abrir posibilidades”*  
(Tutor, Región de Metropolitana)

Por otro lado, al desagregar estos resultados por tipo de proveedor, se aprecia que son los LTP los que en mayor proporción realizan hasta 4 sesiones, en comparación con lo observado en los OTEC cuya proporción

es menor, diferencia que es estadísticamente significativa<sup>3</sup>. Al mismo tiempo, la proporción de usuarios que declaró que había recibido 6 sesiones o más, es mayor en el caso de los OTEC si se les compara con los LTP. En principio, este resultado da cuenta de que para este ámbito la brecha entre lo diseñado y lo implementado es menor en el caso de los OTEC (dato que también permite entender el mayor reconocimiento a los tutores por parte de los/as participantes en el caso de estos proveedores, si se les compara con el nivel de reconocimiento observado en los LTP; lo que ya se suma a la mayor proporción de sesiones individuales, como se argumentó anteriormente).

**Gráfico 2 Usuarios regular: Aproximadamente, ¿cuántas sesiones tuvo con el/los tutor/es SOCIOLABORAL/ES? (N=353)**



Fuente: ClioDinámica

En síntesis, estos resultados dan cuenta de cómo se configura la brecha entre lo diseñado y lo implementado en el marco del componente ASL, siendo este un elemento clave en el diseño para trabajar las barreras sociolaborales de los/as participantes, abordar las situaciones de potencial deserción, y aportar de esta manera la intermediación y posterior colocación de estos. A partir de estos resultados, se puede establecer que dicha brecha puede estar reduciendo el efecto del componente en el desarrollo de los/as participantes.

Al analizar la declaración de los usuarios respecto de la realización de actividades específicas con el tutor, lo primero que llama la atención es que las actividades más referenciadas son “Completó ficha de diagnóstico” (90,1%), “Conversó con el tutor respecto de cuáles son sus características personales que la ayudarán para encontrar trabajo” (92,4%), y “Contestó test de conocimientos, intereses y habilidades laborales” (94,9%). En contraste, aquellos elementos menos realizados fueron “Conversó con el tutor respecto de cuáles eran sus posibilidades de trabajo a nivel comunal y regional” (82,2%), y la “Elaboración de proyecto ocupacional (elaboración de un proyecto con los pasos que debía seguir para conseguir un empleo)” (73,1%).

Dentro de este contexto, destaca especialmente la baja proporción de usuarios que declaró haber elaborado un proyecto ocupacional en conjunto con el tutor, siendo este uno de los productos claves del componente en términos de constituir el “producto de cierre” de todo el trabajo realizado por los/as participantes en el componente, y uno de los insumos de base para el desarrollo del proceso de intermediación laboral.

Desde una visión más global, lo que se observa es que en la aplicación de estos recursos se estaría privilegiando aquellos que remiten al autoconocimiento por parte de los/as participantes, ya sea de las habilidades y brechas personales como de las expectativas personales asociadas a la inserción laboral. Esto,

<sup>3</sup> En promedio, los LTP realizan 4,7 sesiones, mientras que los OTEC realizan 5,3 sesiones en promedio.

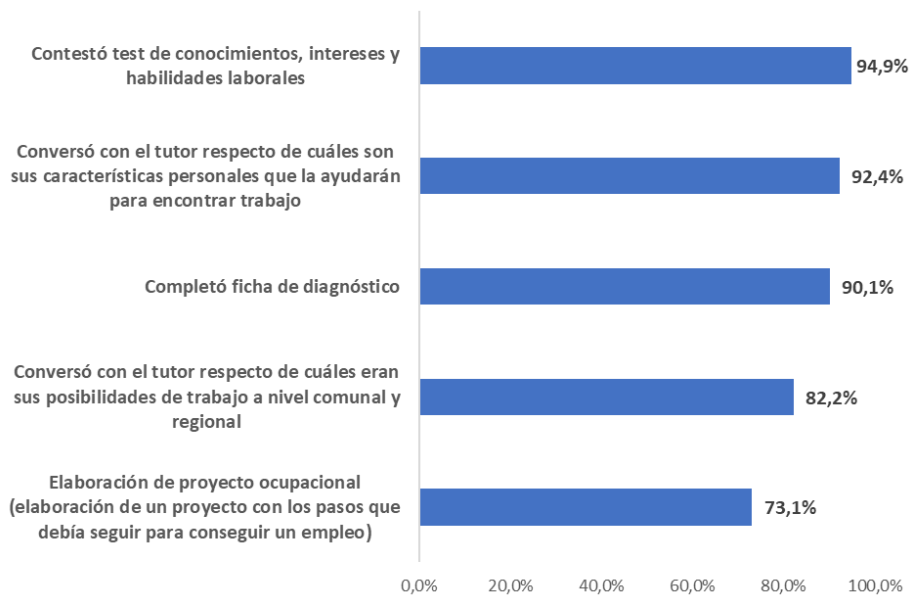
en detrimento de aquellos recursos que remiten con más fuerza al conocimiento del mercado laboral y con mayor foco en la colocación.

Al respecto, la visión de los tutores ilustra y entrega algunas luces respecto de estas condiciones de aplicación del componente, en términos de que el trabajo con foco en el “desarrollo personal” tendría un mayor sentido de urgencia y prioridad, frente a la envergadura de las barreras sociolaborales con que los/as participantes llegarían al programa dado su perfil de vulnerabilidad; en este sentido, el mayor aporte del ASL serían los avances logrados a nivel de autoconocimiento y crecimiento personal en los y las usuarios/as. En consecuencia, frente a la urgencia de trabajar primero este ámbito, aquellas actividades que suponen un mayor foco en el conocimiento del mercado de trabajo y de la estrategia para lograr una inserción efectiva, tendrían un peso menor en un escenario donde prima una lógica de lo “urgente versus lo importante”, y donde los tiempos disponibles para el desarrollo del componente no permitirían un desarrollo en profundidad de todas las temáticas a abordar, lo que impone la priorización (esto es lo que explicaría también la realización de menos sesiones, de acuerdo al discurso de los tutores).

*“Para mí lo más importante era detectar competencias, habilidades, debilidades, experiencias previas. Ir evidenciando también acerca de su propia realidad las debilidades que ellos tenían en ese aspecto, que no tenían que ver con conocimientos, sino que, con temas más actitudinales de ellos, sin lograr un piso en esto, era más difícil avanzar con los demás aspectos...”*  
 (Tutor, Región de Metropolitana)

*“Desde el comienzo te dabas cuenta, desde el momento de la primera entrevista de que sí, su autoestima de ellas estaba muy dañada, antes de cualquier cosa lo primero era hacerlas creer, y así de a poco ir despertándoles la ambición, que surgiera de ellas...”*  
 (Tutor, Región de O’Higgins)

**Gráfico 3 Usuarios regular: En conjunto con el/los tutor/es, ¿realizó las siguientes actividades?**  
 % Sí usuarios que declararon conocer al tutor ASL (N=353)



Fuente: ClioDinámica

En relación a la visión de los tutores a propósito de la utilidad de las etapas del componente y de sus principales herramientas, en general se observa una validación por parte de estos actores del diseño desde el punto de vista de su utilidad.

En relación a algunos instrumentos específicos, en general la visión de los tutores es también positiva. Específicamente respecto de la herramienta diagnóstica, llama la atención que se aprecia una visión más crítica; sin embargo, la información levantada permitió constatar que esta visión crítica refiere principalmente al formato del instrumento antes que a sus contenidos. En este sentido, se señala que los espacios disponibles para ir registrando información son muy pequeños, sobre todo considerando que debe hacerse un levantamiento exhaustivo de lo que declaran los/as participantes<sup>4</sup>.

*“Yo creo que es importante este componente. Lo considero, bien, pero los instrumentos de diagnóstico y evaluación no son muy buenos e innovadores, por lo que no logran ser asertivos en el diagnóstico de las personas en primera instancia...”  
(Tutor, Región de Los Lagos)*

*“La verdad los instrumentos, ya como instrumentos eh... lo que yo tenía al alcance de mi mano pésimo, creo que pésimo es evaluarlo demasiado positivamente, o sea tenía, cuando tú tienes un espacio para escribir deseas que el espacio sea generoso, porque tú no sabes con la persona que te vas a encontrar delante...si yo te pongo la misma pregunta y te pongo tres líneas para responder lo que te estoy respondiendo ahora ya quedaste fuera, entonces...en el resumen se pierde la riqueza, se pierde lo sustancial...”  
(Tutor, Región de la Araucanía)*

### **5.2.2. Complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo que entrega este componente**

Como datos de contexto para introducir esta temática, se da cuenta de los resultados relativos a la consulta a los tutores, respecto de si trabajaron algunas temáticas ligadas a los módulos transversales.

Al desagregar estos resultados, y hacer la comparación entre LTP y OTEC<sup>5</sup>, se aprecia que los ítems “Elementos para encontrar trabajo” (LTP:100%; OTEC: 91,3%), “Apresto laboral” (LTP:100%; OTEC: 85,6%), y “Uso del lenguaje verbal y no verbal” (LTP:100%; OTEC: 84,6%), asociados principalmente a la gestión propia del componente ASL, es realizada transversalmente por todos los tutores al margen del lugar del tipo de proveedor; no obstante, la proporción es mayor en el caso de los tutores LTP.

Luego, en el caso de los ítems “Conceptos legales sobre relaciones laborales y previsión social” (LTP:35,3%; OTEC: 70,2%), “Seguridad, control de riesgos e higiene en el lugar de trabajo” (LTP:35,3%; OTEC: 41,3%), y “Clases de computación e internet (Uso de Excel, Word, etc.)” (LTP:47,1%; OTEC: 37,5%), más ligados a ámbitos de conocimiento que podrían facilitar la inserción y la mantención en un puesto de trabajo,

<sup>4</sup> Complementariamente, se puede señalar que estos resultados son equivalentes a los obtenidos en el Estudio de evaluación de implementación y procesos del Programa +Capaz año 2015, en donde una de las principales críticas que los tutores realizaron a este instrumento, estaría relacionada con la sobre estructuración de la pauta tópica que debe ser aplicada a los/as alumnos/as en la fase diagnóstica. “Estudio caracterización de usuarios y proveedores, y evaluación de implementación y procesos del Programa Más Capaz año 2015”, Pág. 48.

<sup>5</sup> Se hicieron los cruces según tipo de salida del curso de los usuarios, y según rangos de edad, pero no fue posible identificar diferencias estadísticamente significativas que justificara su incorporación.

presentan una baja importante respecto de los ítems recién referenciados, tanto en tutores ligados a LTP como OTEC.

Estos resultados muestran una dinámica en la que se reparó antes en este análisis, a saber, el trabajo de los tutores tiene mayor foco en aquellos aspectos actitudinales y que remiten al desarrollo de habilidades blandas y personales, como lo expresan los tres ítems más trabajados por estos profesionales; por el contrario, los ítems menos referenciados remiten principalmente a ámbitos de conocimiento específicos en torno a algunas temáticas que podrían facilitar la inserción laboral de los/as participantes.

Por otro lado, para entender las dinámicas de complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo que se entregan en el marco de este componente, es clave entender cómo se da la relación entre relatores y tutores sociolaborales.

Precisamente, uno de los temas críticos que debilitan la complementariedad entre estos recursos, es que en general se observa un bajo nivel de coordinación entre relatores y tutores sociolaborales.

En principio, los resultados observados en estos últimos ítems permiten hacer una aproximación a la complementariedad que se da entre la capacitación y el ASL, en el marco de los módulos transversales, y como se da una relación de coordinación entre ambas instancias para fortalecer las herramientas entregadas a los usuarios. Dentro de este contexto, para que se dé una lógica de complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo del ASL, era clave una coordinación efectiva entre ambos actores; de lo contrario, antes que complementariedad está el riesgo de traslapar conocimientos y herramientas. Más aún, cuando relatores y tutores están entregando herramientas similares, pero con distintos focos, aparece el riesgo de que esto pueda incluso generar confusión entre los/as participantes.

*“Chocábamos un poco con esto, el tema del apresto laboral, pero yo llegaba después de su clase, yo inicie altiro, porque el apresto laboral, yo inicie altiro el tema del acompañamiento socio laboral y empezamos a entregar estos temas transversales; pero esto ya lo habían visto todo con esta señorita, y había sido todo diferente, porque ella tenía sus propios materiales, lo abordaba de la forma que le parecía mejor y súper valido, pero a mí me pedían otra cosa, entonces tenía que volver a ir a lo mismo y al final lo único que generó es confusión entre las personas..”*  
(Tutor, Región de la Araucanía)

Dentro de este contexto, las instancias de coordinación entre ambos actores surgían desde su propia voluntad; en este sentido, normalmente no se generaron instancias organizacionales definidas por los propios proveedores para propiciar esta coordinación; en la práctica, el trabajo conjunto entre ambos actores se daba poco y era de poca profundidad, lo que dificultó la emergencia de dinámicas virtuosas de complementariedad, lo que para estos efectos dificultó un mejor acople entre los módulos transversales y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo.

*“En general no se da mucho contacto con los demás responsables de entregar los contenidos, uno hace su trabajo y se enfoca en lo que le corresponde según lo que establece la guía, pero no hay mucho espacio para sentarse con un relator, hay muchos que hacen sus clases y se van, no se generan instancias de este tipo...”*  
(Tutor, Región de Los Lagos)

*“...uno los conoce, sabe quiénes son, los mismos alumnos te van contando que cosas hacen con los tutores, pero en general como que no hay mucha relación, tampoco es que desde aquí, de la institución se promueva y generen espacios para coordinar la pega, compartir visiones, expectativas...”*



(Relator, Región de Coquimbo)

Al margen de estos temas de gestión y coordinación, está la necesidad de generar una mayor complementariedad entre ambos instrumentos, ya que aquello que no se pudo ver en los módulos transversales puede ser abordado por el tutor (lo que supone una mayor flexibilidad en la labor realizada por los tutores); o aquellos aspectos que desde una metodología expositiva representaban mayores dificultades de comprensión y asimilación por parte de los/as participantes, pueden ser reforzados y trabajados de una manera más personalizada por parte del tutor, fortaleciendo su internalización.

*“Creo que el vínculo es diferente porque el módulo transversal no deja de ser un profesor, no necesariamente docente, pero si un relator de ciertas temáticas que puede ponerle más o menos énfasis a ciertos aspectos, y al impartir una clase tenemos personas que en mi experiencia en su mayoría no tenían el colegio terminado y ya ellos tienen una percepción de que -soy mala, soy tonta, no sirvo pa esto, no se poner atención-; o sea, eso era lo que me decían -no se poner atención- entonces yo tenía que volver a revisar estos temas pero ya desde otro espacio, generando las confianzas...”*

(Tutor, Región de la Araucanía)

*Básicamente es apoyo, porque ellos en los módulos transversales veían curriculum vitae, entrevistas y por otro lado en las tutorías, era reforzar eso, o por ejemplo si faltaba algún componente importante que no se diera en el transversal se trabajaba en la tutoría.”*

(Tutor, Región Metropolitana)

**Tabla 4 Tutores: Durante el año 2016 ¿Usted trabajó algunos de los siguientes temas con los participantes del Programa +Capaz? (% respuesta “Sí”) (N=141)**

	LTP	O TEC	General
Elementos para encontrar trabajo (Construcción de CV, Postulación a empleos, Inscripción en bolsas de trabajo, etc.)	100,0%	91,3%	92,6%
Apresto laboral (Preparación y planificación personal en relación a la búsqueda de empleo)	100,0%	85,6%	87,6%
Uso del lenguaje verbal y no verbal	100,0%	84,6%	86,8%
Conceptos legales sobre relaciones laborales y previsión social	35,3%	70,2%	65,3%
Seguridad, control de riesgos e higiene en el lugar de trabajo	35,3%	41,3%	40,5%
Clases de computación e internet (Uso de excel, word, etc.).	47,1%	37,5%	38,8%

Fuente: ClioDinámica

### 5.2.3. Efectos del componente en las tasas de deserción de usuarios

Antes de dar una respuesta a esta pregunta, es necesario presentar algunos datos que permitan dar contexto al análisis.

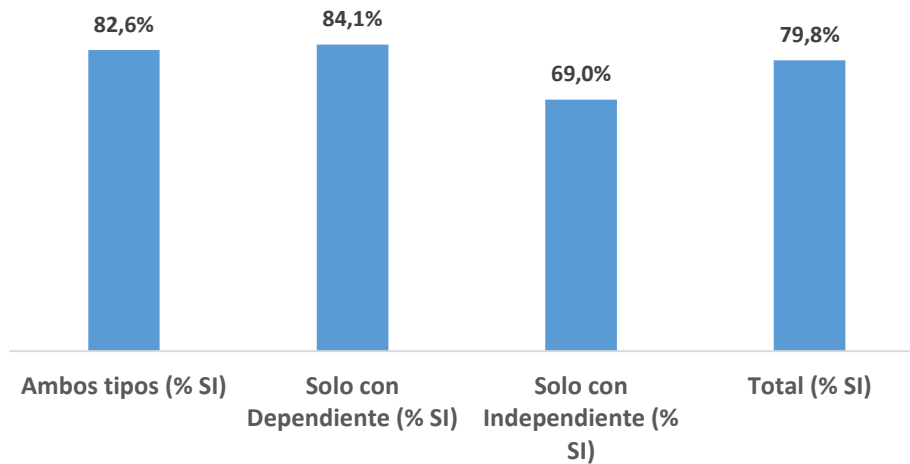
Desde una perspectiva general, se aprecia que una proporción mayoritaria de los tutores declaró haber experimentado una situación de deserción durante el 2016 (79,8%). Al desagregar por tipo de salida en que trabajaron los tutores, llama la atención que la proporción de tutores que declaró haber experimentado situaciones de deserción baja de manera importante y estadísticamente significativa en los tutores que solo estaban en cursos con salida independiente (69%).

*“Siempre hay situaciones de este tipo, se trata de gente con dificultades, en todos los cursos siempre hay un riesgo de deserción...”*  
 (Tutor, Región de O’Higgins)

Este resultado podría estar asociado a que al ser la apuesta de estos usuarios la salida independiente, los factores que aumentan la probabilidad de deserción se reducen, por ejemplo, es esperable que haya una menor deserción asociada a que encontraron trabajo (que como se verá a continuación, es una de las razones más relevantes de deserción identificadas por los tutores). Adicionalmente, el diseño del programa con salida independiente genera mayores incentivos a permanecer hasta el final en el programa, toda vez que incorpora al cierre un subsidio para la compra de herramientas.

Al respecto, en general se observa que la deserción no es un problema crítico para el programa, y una de las razones que ha controlado la tasa de deserción, son precisamente los incentivos y apoyos que reciben los/as participantes, como el subsidio a la locomoción y alimentación y el componente de cuidado infantil.

**Gráfico 4 Tutores: Durante las sesiones de Apoyo Socio Laboral que realizó para el +Capaz en el año 2016 ¿desertó alguno de los participantes con los que trabajó? Según tipo de salida del programa (N=141)**



Fuente: ClioDinámica

Cuando se consultó a los tutores respecto de su percepción en torno a cuáles son las principales razones asociadas a la deserción de los usuarios, el motivo más ampliamente reconocido por los tutores como causal de deserción del programa fue que los usuarios **encontraron trabajo** (47%). Tal como se supuso en el análisis anterior, esta razón aparece en una proporción estadística y significativamente menor para el caso de los tutores asociados solo a cursos con salida independiente, toda vez que uno de los factores diferenciadores de este tipo de salida es que son los usuarios los que se forjan su propio trabajo, instancia que es preferida especialmente por mujeres, ya que a diferencia de un trabajo asalariado, el trabajo independiente les permite acomodar de mejor manera su desarrollo laboral, y sus responsabilidades asociadas a las labores del hogar y al cuidado de menores.

En segundo lugar, aparece **la falta de interés por el oficio** (34%), donde llama la atención que es reconocido en mayor proporción por los tutores con salida independiente. Esto puede ser resultado de que el oficio supone una serie de condiciones que no se ajustarían a las expectativas de los usuarios para el desarrollo de un trabajo independiente, en términos de que supone una carga horaria que no necesariamente se ajusta a sus posibilidades. En este sentido, la capacidad de los tutores para identificar la desmotivación en los/as participantes, y desarrollar un trabajo motivacional con la persona es un factor clave para evitar una posible deserción. De hecho, está instalada la percepción en los tutores de que son un actor clave para evitar la deserción de los usuarios, desde su detección temprana, hasta el despliegue de estrategias para persuadir a los/as participantes de que no dejen el curso.

*“... había gente que llegaba con muchas ganas al comienzo, con ganas de aprender, desarrollar su propio camino como independiente, pero luego van cayendo en la cuenta de que no es tan simple como ellos pensaban, que en algunos casos es deseable la formalización, entonces ahí empieza la desmotivación, uno tiene que estar atento, dar soporte, demostrarles a las personas que se puede, que ellos tienen las capacidades para echar adelante su proyecto ...”*  
(Tutor, Región de la Araucanía)

Otro resultado interesante es la mayor proporción de tutores que trabajaron en cursos con salida dependiente que declara que una de las causas relevantes para desertar del programa son los problemas de convivencia en el hogar. Esta relación es esperable si se analiza desde la óptica del género, en cuanto el optar por trabajo dependiente supone para algunas mujeres algunas dificultades en términos de cómo equilibrar las responsabilidades del hogar y el cumplimiento de un horario de trabajo, dentro de la lógica de la división sexual del trabajo. De hecho, algunas mujeres debieron enfrentar el rechazo por parte de sus parejas a la idea de integrarse plenamente al mundo del trabajo, dado que se trata de una labor propiamente masculina y que supone un estatus quo en las relaciones de poder en el núcleo familiar.

*“...Nos toca ver mujeres que tiene que enfrentar temas de violencia, vienen de ambientes profundamente vulnerables, donde a sus parejas simplemente no les parece que trabajen, y eso es más profundo de si existe la necesidad de sumar un ingreso adicional al hogar, o de si el trabajo es un ámbito para empoderar a la mujer, de desarrollo para ellas, diariamente nos toca ver situaciones complejas...”*  
(Relator, Región de O'Higgins)

Luego, desde la percepción de los tutores (por lo que se trata de una aproximación a las razones efectivas de desertación de los usuarios), aparecen los problemas de salud (32%) y la falta de interés en trabajar (16%). Este último dato es interesante, ya que en el discurso de varios actores se alude a que la principal causa de las dificultades para concretar la inserción laboral de los usuarios es su falta de interés real en colocarse laboralmente; en contraste, en la visión de los tutores esta sería la razón de menos peso asociada a la desertación.

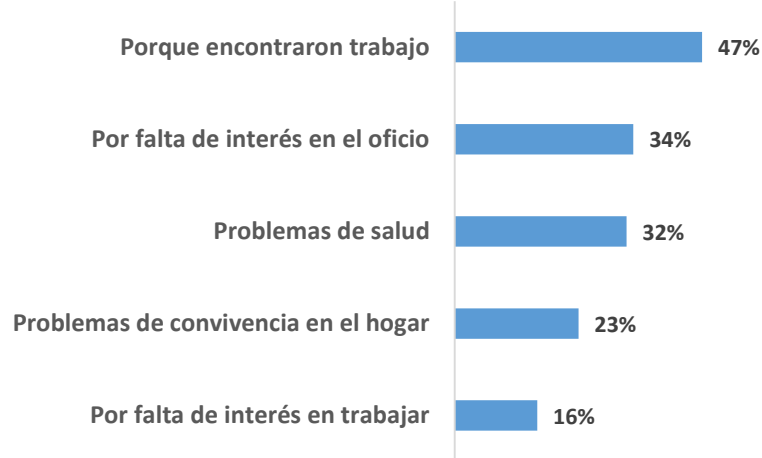
Respecto a esta falta de interés por el trabajo (16%), respondería al perfil de participantes más vulnerable dentro del programa, en términos de que eran los que presentan las mayores brechas en términos de barreras sociolaborales, toda vez que esta falta de interés normalmente se asociaba a problemas importantes a nivel de autoestima y autoconfianza. Dentro de esta misma línea, las estrategias que normalmente se desplegaban para recuperar a estos participantes se centraban en un trabajo personalizado tendiente a recuperar esta autoconfianza, a demostrarles que eran capaces de transformarse en sujetos con capacidades y posibilidades de autonomía. En este sentido el trabajo diagnóstico era clave para hacer una detección temprana, y para dar una mayor focalización al trabajo de orientación posterior; en algunos casos en que la condición social y emocional de los/as participantes era demasiado vulnerable, se hacía la derivación a la red ligada al programa para que pudiesen recibir los apoyos pertinentes.

*“...dar una luz de esperanza, motivación, dar un poquito más de expectativa, eso por mi parte, en algunos casos, por ejemplo, cuando se detectaban temas de violencia, poder hacer las derivaciones a las instituciones de apoyo...”* (Tutor, Región de la Araucanía)

*“...para estos casos con gran desmotivación era súper importante hacer detección temprana, estar muy atento a que empezaran a faltar, llamarlos por teléfono, visitarlos en su hogar, ocupar las herramientas para levantarlos emocionalmente; era gente muy vulnerable, sometidas a mucho maltrato en su entorno familiar, social, eran sin duda el perfil más complejo...”*

(Tutor, Quinta Región)

**Gráfico 5 Tutores: ¿Por qué motivo desertó? (N=113)**



Fuente: ClioDinámica

Al indagar en la percepción de los tutores respecto de los principales responsables de la gestión de la deserción, se observa que a nivel general una proporción mayoritaria declaró que el principal responsable eran los propios tutores (71%). Este resultado se alinea con las definiciones de la guía operativa del programa, donde se establece que la figura del tutor, “se entiende como un dispositivo que permite disminuir la deserción de los/as participantes por medio del seguimiento a la asistencia y el fomento a la participación”<sup>6</sup>.

En segundo lugar, en una proporción bastante menor, aparece el encargado de la institución como el responsable de implementar estrategias para evitar la deserción (22%). Este resultado es interesante, en la medida que da cuenta de un actor adicional cuya función en las instituciones proveedoras es gestionar la potencial deserción de los usuarios del programa. A partir de estos resultados es posible identificar exploratoriamente que algunos proveedores incorporan la figura de un encargado de esta temática, que bajo ciertas condiciones trabaja de manera coordinada con el tutor, para disponer de los recursos institucionales para evitar la deserción de los usuarios que se encuentran en una condición de riesgo.

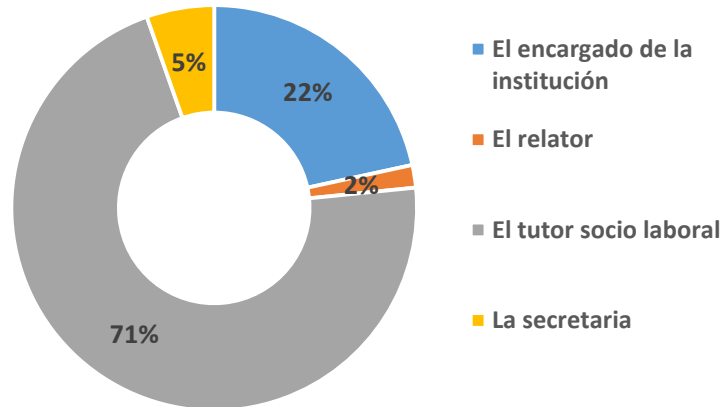
Con todo, el principal responsable de implementar estrategias para evitar la deserción de los usuarios son los tutores, quienes se apoyan en actores de soporte, por ejemplo, una secretaria (que aparece como un tercer actor responsable), para que los pueda apoyar en el proceso de seguir o recuperar a un usuario que muestra la posibilidad de desertar. En síntesis, y al margen de quien es el principal responsable de gestionar este tema, la estrategia para enfrentarlo es el despliegue de un trabajo en red donde está el tutor liderando el proceso, en coordinación con otros actores de apoyo.

*“Inmediatamente se les llamaba, por parte mía o del coordinador de la OTEC. Teníamos claro que si alguien faltaba dos veces seguida se debía llamar, bueno algunos si regresaron otros no, pero muchos si se reintegraron...”*  
 (Tutor, Región de Los Lagos)

*“...llamado, visitas, conversación con la familia y derivación si era requerido. Intervención familiar ardua. Nosotros éramos los encargados e interveníamos, con buenos resultados en la recuperación de los estudiantes”.*  
 (Tutor, Región Metropolitana)

<sup>6</sup> Guía Operativa, 2016.

**Gráfico 6 Tutores: Frente a situaciones de inasistencia prolongada de los participantes ¿Quién era el principal responsable de hacer seguimiento y de intentar que la persona retomara el programa? (N=113)**

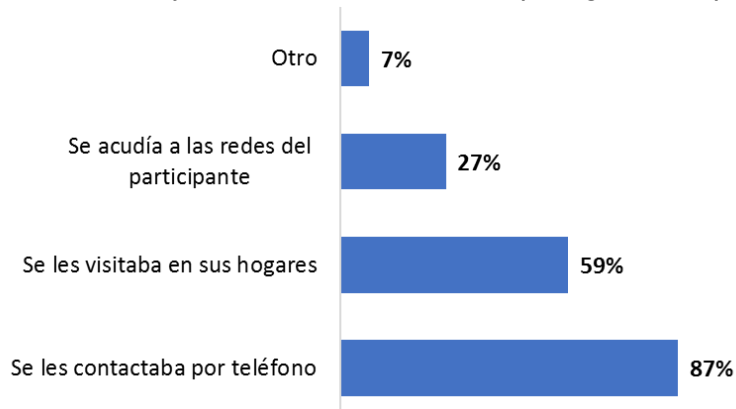


Fuente: ClioDinámica

Cuando se consultó a los tutores cuáles son las principales estrategias implementadas en sus instituciones para evitar la deserción de sus usuarios, la más común frente a una situación de inasistencia es primero el contacto telefónico (87%) o el correo electrónico, y en caso de que el usuario siga faltando, o frente a una situación que represente una complejidad mayor el tutor hacía visitas a los hogares de los usuarios (59%).

En las visitas se referenció que se hacía un acompañamiento terapéutico al usuario (que remite al uso de técnicas y herramientas propias de la psicología, cuando los tutores tenían esta formación profesional), se les hacía insistencia en los beneficios que recibía y en las posibilidades de futuro que brindaba el programa. Otra alternativa referenciada en la encuesta fue la creación de grupos de WhatsApp del curso, como una herramienta de comunicación y de apoyo entre los compañeros.

**Gráfico 7 Tutores: ¿Qué acciones se ejecutaban en caso de inasistencias prolongadas de los participantes? (N=141)**



Fuente: ClioDinámica

Desde la percepción de los distintos actores, el componente ASL ha constituido un aporte en la disminución de la tasa de deserción del programa. En lo particular, el trabajo personalizado que desarrollan los tutores con los usuarios, es el que permite levantar alertas tempranas respecto de posibles deserciones.

### 5.2.4. Efectos en la autopercepción y confianza

Al observar la percepción de los usuarios respecto de la utilidad del apoyo del tutor, destaca el desarrollo de una habilidad blanda clave, a saber, la mejora en la autoestima y la confianza. Luego, aparece la utilidad del trabajo con el tutor en la toma de sus propias decisiones sobre su futuro laboral, ambos elementos que dan cuenta del empoderamiento de los usuarios en la construcción de su auto valoración y auto confianza.

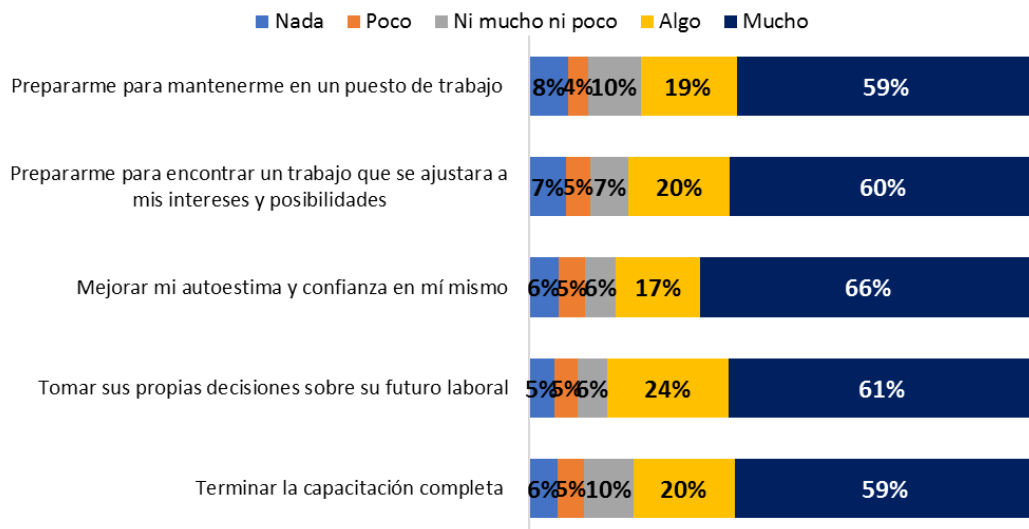
Tal como ha venido desarrollándose a lo largo de este apartado, uno de los focos del trabajo desarrollado por los tutores ha sido fortalecer auto percepción de los usuarios, como una barrera sociolaboral de base sobre la cuál es clave intervenir para poder avanzar en los demás ámbitos de trabajo. Esta estrategia responde al perfil de los usuarios, y a su condición de alta vulnerabilidad, lo que ha obligado a centrar los esfuerzos en el marco del componente a intervenir estos aspectos.

*“super bien, nos daban herramienta para seguir el camino, laboral por que nos hacían pequeñas entrevistas y nos daban tips para el trabajo diario, nos ayudó a poner valor a las cosas y valorar mi trabajo...”*  
 (Usuaría Línea Regular, Región de La Araucanía)

*“ASL es fundamental, que, si ellas no cambian la mentalidad, no van a lograr salir de ese círculo, para que ellas que les falta motivación lo puedan lograr [...] La autovaloración, que vean que son capaces”.*  
 (Relator Línea Regular, Región de Los Lagos)

*“Yo pienso que el tema de que se puedan atrever eso es súper importante para la gente de calidad vulnerable...”*  
 (Proveedor Línea Regular OTEC, Región de O’Higgins)

**Gráfico 8 Usuarios regular: Desde su visión, ¿cuánto le sirvió o le ha servido el apoyo del tutor para...? (N=353)**



Fuente: ClioDinámica

### 5.3. Identificación de brechas y nudos críticos

A continuación, se presenta un esquema de síntesis de los principales hallazgos asociados a este apartado:





## 6. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL

### 6.1. Principales hallazgos de la caracterización de los tutores de apoyo sociolaboral

Respecto de este actor clave para el desarrollo del programa, un primer elemento que se debe relevar es su bajo nivel de visibilidad (a pesar de esta relevancia). De hecho, los cambios realizados al ASL el 2016 no logran en la práctica hacerlo más visible. Sin embargo, esto no es consecuencia de la ineficacia de las estrategias diseñadas, sino de que éstas en la práctica no fueron totalmente implementadas por los proveedores, o al menos con el nivel de rigurosidad definidos en los lineamientos técnicos del componente.

Por otro lado, se observa que, aunque los tutores cumplen con los requerimientos básicos exigidos en términos de perfil, en general se trata de un recurso humano joven que posee poca experiencia previa en la colocación laboral de población vulnerable, así como poco conocimiento de herramientas de fomento productivo (para el caso de aquellos tutores que apoyan cursos con salida independiente, o de ambos tipos de cursos).

Esta brecha se hace más evidente si se considera que las entidades capacitadoras no realizan procesos formales de inducción a los tutores, por lo que queda abierta la posibilidad de que no cumplan de manera estricta los requerimientos técnicos definidos para el componente.

### 6.2. Factores causales de la caracterización del tutor ASL

De acuerdo a lo estipulado en los lineamientos técnicos del programa en su ejecución 2016, las entidades proveedoras deberán contratar a un “tutor(a) de apoyo sociolaboral”, para la ejecución del componente ASL<sup>7</sup>.

El profesional contratado deberá cumplir con el perfil de psicólogo/a, asistente social o gestor/a laboral con certificación. Sin embargo, para aquellos cursos con salida independiente, se deberá contratar a un/a profesional que maneje herramientas de fomento productivo, estrategias y redes a nivel local que facilite el apoyo a trabajadores/as por cuenta propia.

Además de manejar y poseer competencias y herramientas para acompañar de manera competente a la población objetivo del programa, debe poseer conocimientos de la temática de género, jóvenes y estrategias de acompañamiento e inclusión de personas con discapacidad.

#### 6.2.1. Caracterización general de los tutores de Apoyo Sociolaboral

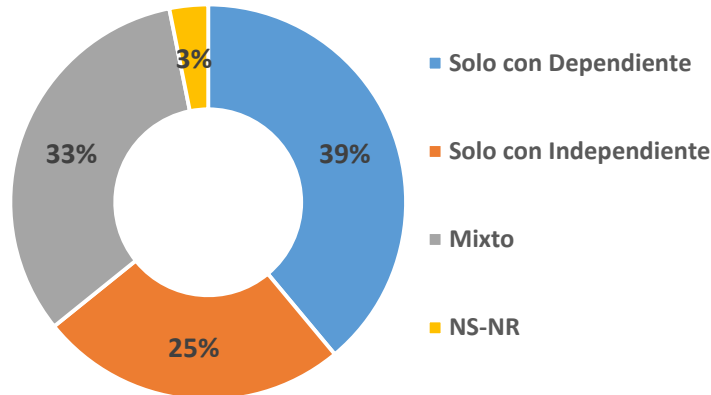
A manera de introducción para este apartado de caracterización, se presentarán una serie de datos que dan cuenta de las características generales de los tutores, desagregados según el tipo de salida de los cursos en que se desarrollaron. Estos datos servirán de contexto para el desarrollo de análisis más detallados presentando a posteriori.

De esta forma, es necesario iniciar el análisis diciendo que al desagregar a los tutores según el tipo de salida de los cursos en que trabajó en 2016 (dependiente, independiente), el 39% declaró haber trabajado solo con salida dependiente, mientras que un tercio declaró haber trabajado con cursos solo de salida independiente. Cabe destacar que existe un porcentaje importante de tutores que declaró haber trabajado como tutor en cursos con ambos tipos de salida (31%), porcentaje que incluso supera a aquellos que estuvieron solo en

<sup>7</sup> Guía Operativa, 2016, pp. 24.

cursos que tenían salida independiente. Este resultado es interesante, en la medida que la presencia de cerca de un tercio de tutores que declaró haber desarrollado tutorías para cursos este tipo de salida, exigiría un perfil que en principio debiese tener las competencias para ambas alternativas.

**Gráfico 9 Tutores: Durante el año 2016, ¿Trabajó con cursos con modalidad de salida dependiente o independiente?**  
(N=141)



Fuente: ClioDinámica

En cuanto a la profesión que poseen los tutores, la mayor parte pertenecería al área de las Ciencias Sociales (51% Asistente social; 33% Psicólogo). Esto coincide con la profesión que exigen las bases de SENCE en las cuales se plantea que el componente deberá ser realizado por un/a profesional contratado/a, quien tendrá que cumplir con el perfil de psicólogo, terapeuta ocupacional, asistente social o gestor laboral para el desempeño de este rol.

Al margen de las exigencias establecidas por SENCE, en general se observa desde la visión de los proveedores la validación de este perfil, ya que la labor a desempeñar por los tutores exige herramientas para trabajar directamente con personas.

*“Psicólogos, sociólogos o trabajador social, lo que pide SENCE y es lo más cercano al trabajo que pueden desempeñar, porque las entrevistas personales requerían de una persona con cierta comprensión del ser humano.”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región Metropolitana)

Por otra parte, a nivel general se aprecia que un 16% de los tutores tiene otras profesiones, esto tendría concordancia con las bases también, ya que SENCE plantea que en aquellos cursos que presentan una clara y definida salida hacia el trabajo independiente, se deberá contratar para este servicio, un/a profesional que maneje herramientas de fomento productivo, estrategias y redes a nivel local que facilite el apoyo a trabajadores/as por cuenta propia, cuya calificación puede asimilarse a administrador de empresas o ingeniero comercial. De hecho, una proporción importante de los profesionales que estaba dentro de esta categoría “otra” eran de las ciencias de la ingeniería y de la economía; también se observaron profesionales de otros ámbitos de las ciencias sociales como la sociología y la administración pública.

Al desagregar a los tutores según rangos etarios, lo primero que se observa a nivel transversal es que es un grupo joven, donde un 44,6% a nivel general tiene menos de 30 años; este resultado general es relevante en cuanto aparece como una aproximación a la experiencia de estos profesionales.

Al desagregar según el tipo de salida de los cursos en el que desarrollaron sus labores, se aprecia que es en los tutores especializados en salida independiente donde se aprecia un perfil de mayor edad, con una

preeminencia de profesionales entre 30 y 39 años de edad (41,7%) junto con tener además la mayor proporción de profesionales mayores de 40 años (25%).

Por su parte llama la atención que un 41,7% de los tutores con salida dependiente, y un 53,3% de aquellos que se han desempeñado en cursos con ambos tipos de salida tenga menos de 30 años, lo que define de manera relevante el perfil de estos profesionales si se toma como una aproximación a su experiencia laboral. Si se toma en consideración que de acuerdo al marco muestral de cursos 2016 entregado para esta evaluación, cerca de un 72% del total de cursos para este año eran con salida dependiente, se hace más patente que los tutores constituyen una población joven (y eventualmente con poca experiencia laboral).

En cuanto a si a los tutores les tocó tomar más de un curso, a nivel general se observa que un 61% de la muestra declaró haber tenido más de un curso en paralelo. Llama la atención que, al desagregar por perfiles, quienes en mayor proporción tenían más de dos cursos son aquellos que tomaron de ambos tipos de cursos. De hecho, tienen en promedio 5 cursos en paralelo, lo que se diferencia de manera importante de los tutores que se desarrollaron solo en cursos con salidas dependiente o independiente, que tienen en promedio 2 cursos en paralelo.

En el desarrollo del componente apoyo sociolaboral, el 70% de los tutores declararon que atendían hasta un máximo de 25 usuarios por curso. Estos datos coinciden con los requerimientos que SENCE plantea para la realización de los talleres de apoyo sociolaboral. Esto independiente del tipo de salida de los cursos en que se desempeñaron, por lo que en general se observa que se está cumpliendo con los requerimientos establecidos por SENCE dentro de este ámbito.

**Tabla 5 Tutores: Síntesis de variables de caracterización de tutores ASL (N=141)**

	<b>Dependiente</b>	<b>Independiente</b>	<b>Ambos tipos</b>	<b>General</b>
<b>Profesión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 34,6% psicólogo</li> <li>▪ 50,0% trabajador social</li> <li>▪ 15,4% Otras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 34,2% psicólogo</li> <li>▪ 40% trabajador social</li> <li>▪ 25,8 % Otras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 29,4% psicólogo</li> <li>▪ 56,9% % trabajador social</li> <li>▪ 13,7% Otras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 51% Asistente social</li> <li>▪ 33% Psicólogo</li> <li>▪ 16% Otras</li> </ul>
<b>Sexo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 24,3% Hombre</li> <li>▪ 75,7% Mujer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 20,8% Hombre</li> <li>▪ 79,2% Mujer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 35,5% Hombre</li> <li>▪ 64,5% Mujer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 72,6% Mujeres</li> <li>▪ 27,4% Hombres</li> </ul>
<b>Edad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 41,7% &lt; 30 años</li> <li>▪ 36,1% 30-39 años</li> <li>▪ 22,2% =&gt; 40 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 33,3% &lt; 30 años</li> <li>▪ 41,7% 30-39 años</li> <li>▪ 25,0% =&gt; 40 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 53,3% &lt; 30 años</li> <li>▪ 40,0% 30-39 años</li> <li>▪ 6,7% =&gt; 40 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 44,6% &lt; 30 años</li> <li>▪ 38,0% 30-39 años</li> <li>▪ 17,4% =&gt; 40 años</li> </ul>
<b>Promedio de cursos en paralelo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 cursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2 cursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 5 cursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 cursos</li> </ul>
<b>Promedio de usuarios atendidos por curso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 27 alumnos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 23 alumnos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 25 alumnos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 26 alumnos</li> </ul>

Fuente: ClioDinámica

### 6.2.2. Caracterización de los tutores de Apoyo Sociolaboral desde el punto de vista de su experiencia en algunos ámbitos claves de su labor

Respecto de la **experiencia declarada por los tutores en algunas temáticas claves** asociadas al desarrollo de su labor en el marco del programa, la primera competencia más ampliamente incorporada en todos los tutores, independiente del tipo de salida del curso que les tocó desarrollar, es la implementación de herramientas para el desarrollo del autoconocimiento, lo que se alinea con la aplicación del diagnóstico sociolaboral (con un 96,8% que declaró tener esta experiencia). Tal como se señaló en el capítulo anterior de evaluación del ASL, el potenciar y disminuir las brechas sociolaborales de los/as participantes desde el punto de vista del reconocimiento de sus propias fortalezas y herramientas personales, ha sido uno de los ámbitos que se ha trabajado con más fuerza en el marco de este componente, lo que se alinea con el nivel de experiencia declarada por los tutores en relación a este ámbito.

*“yo creo que con esas personas hay que reforzar mucho la autoestima y motivarla, o sea yo creo que ahí es súper importante el apoyo sociolaboral, desde una mirada más del reconocimiento de las fortalezas propias para el trabajo”*  
(Tutor, Quinta Región)

Luego, emparentado con esta experiencia anterior, está la experiencia en la identificación y tratamiento de barreras socio laborales, que aparece como un ámbito presente de manera transversal en todos los tutores, independiente del tipo de salida (con un 87,1% que declaró tener esta experiencia). Sin embargo, esta experiencia se ve con mayor fuerza en los tutores con salida independiente, lo que podría estar asociado a la mayor edad de este grupo (entendida como una aproximación de la experiencia laboral).

Respecto de la experiencia en elementos para orientar el conocimiento en el mercado de trabajo, en todas las categorías se observa una proporción mayoritaria y muy similar de individuos que declaró tener experiencia en este ámbito (un 87,1% que declaró tener esta experiencia).

Llama la atención que, en el caso de la experiencia en elementos para apoyar emprendimiento y trabajo por cuenta propia, la proporción de tutores que ha trabajado en cursos con salida independientes y que declaró tener experiencia en este ámbito cae de manera importante en comparación con los ámbitos ya revisados para este grupo (a un 70,8%). Este resultado es relevante, dado que es un ámbito que en función del tipo de salida de los cursos que han acompañado, deberían dominar.

Por su parte, en relación a la experiencia en diagnóstico de contexto laboral, se observa que existe una diferencia estadísticamente significativa entre grupos, siendo los tutores con salida independiente los que en mayor proporción declararon tener experiencia en este ámbito, seguidos por los tutores con experiencia en ambos tipos de salida y en tercer lugar por los tutores con salida dependiente. Estas diferencias podrían estar correlacionadas con la edad, como una aproximación de la experiencia laboral, toda vez que es el grupo que ha participado en cursos con salida independiente es el que en promedio presenta mayor edad, seguido por el grupo asociado a ambos tipos de salida, y finalmente el grupo de tutores con foco en salida dependiente, que es el comparativamente más joven.

Finalmente, respecto de la experiencia previa en procesos de intermediación laboral, se aprecia que los tutores que presentan mayor experiencia en este ámbito, son los tutores con experiencia mixta (que han participado tanto en cursos con salida independiente como dependiente), seguidos por los tutores que han participado en cursos con salida independiente y finalmente por los tutores de cursos con salida dependiente. Al margen de estas diferencias se observa que en general una proporción baja de los tutores poseía experiencia en este aspecto, siendo uno de los elementos claves en el diseño del programa, y con el cual este componente está directamente relacionado.

*“...para mí era un desafío, el desafío era que era la primera vez que trabajaba en estos temas de intermediación, mi experiencia previa era con población vulnerable eso sí, pero nunca directamente en estos temas”  
 (Tutor, Región de los Lagos)*

En términos generales, y salvo algunos temas específicos, se observa que la experiencia de los tutores es bastante amplia y transversal; de hecho, en la mayoría de los ítems, los tres grupos presentaban proporciones sobre el 70% de profesionales que declaró tener experiencia en las temáticas abordadas. Sobre esta transversalidad, se observan algunos matices que podrían estar asociados a los años de experiencia, que es mayor en el caso de los tutores con salida independiente.

**Tabla 6 Tutores: Experiencia como tutor de Apoyo Sociolaboral según tipo de curso (% respuesta “Sí”)**

	<b>Dependiente (% sí)</b>	<b>Independiente (% sí)</b>	<b>En ambos tipos (% sí)</b>
<b>Experiencia en herramientas para el desarrollo del autoconocimiento</b>	94,6%	91,7%	96,8%
<b>Experiencia en identificación y tratamiento de barreras socio laborales</b>	86,5%	95,8%	87,1%
<b>Experiencia en elementos para orientar el conocimiento del mercado de trabajo</b>	83,8%	87,5%	87,1%
<b>Experiencia en elementos para apoyar emprendimiento y trabajo por cuenta propia</b>	73,0%	70,8%	74,2%
<b>Experiencia en diagnóstico de contexto laboral</b>	67,6%	83,3%	77,4%
<b>Experiencia previa en procesos de Intermediación laboral</b>	29,7%	33,3%	50,0%

Fuente: ClioDinámica

Dado que los resultados analizados hasta ahora muestran que la edad, como aproximación de la experiencia laboral de los tutores, parece ser un factor diferenciador para este grupo, incluso antes que el tipo de salida de los cursos que acompañan, se presenta el mismo análisis desagregado por tramos etarios

Al respecto, es evidente que existen diferencias en la experiencia declarada por los tutores para los distintos ítems bajo análisis y los tramos de edad. De hecho, son varias las proporciones que muestran diferencias estadísticamente significativas entre los grupos:

- Respecto de la experiencia en identificación y tratamiento de barreras socio laborales, el tramo de más edad es estadísticamente más experimentado que los tramos 30-39 y menos de 30 años en relación a este ítem (<30: 85,4%; 30-39: 88,6%; >40: 100%).
- Para elementos de orientación en el conocimiento del mercado de trabajo, el grupo de 40 o más años presenta un nivel de experiencia estadísticamente mayor al de los otros dos tramos de edad (<30: 73,2%; 30-39: 94,3%; >40: 100%).
- En el caso de la experiencia en elementos para apoyar emprendimiento y trabajo por cuenta propia, nuevamente el tramo de 40 o más años presenta diferencias estadísticamente significativas en comparación con los otros dos tramos (<30: 56,1%; 30-39: 80,0%; >40: 93,8%).
- En el caso de los diagnósticos de contexto laboral, no se observan diferencias estadísticamente significativas entre quienes tienen entre 30-39 y 40 o más; pero los dos grupos que representan a los mayores de 30 años si presentan un nivel de experiencia mayor en comparación con el grupo de menos de 30 años (<30: 58,5%; 30-39: 88,6%; >40: 87,5%).

- Finalmente, la experiencia en procesos de Intermediación laboral, es estadísticamente mayor en los tramos 30-39 y 40 y más, respecto de menos de 30 años (<30: 17,1%; 30-39: 50,0%; >40: 56,3%).

Estos resultados son relevantes, porque como pudo observarse anteriormente la población de tutores es joven (44% presenta 30 años o menos de edad), lo que permite levantar la hipótesis de que pueden presentar algunos déficits en el desarrollo de algunas competencias y habilidades.

Esta situación no solo tiene un impacto en el marco de las competencias técnicas recién observadas, donde el perfil profesional puede tener más peso, sino que también en la experiencia de trabajo con este tipo de población, dado que para el desarrollo de esta labor es necesario también contar con habilidades de relacionamiento con población vulnerable, donde los/as participantes se puedan sentir apoyados y efectivamente acompañados, como un proceso conjunto de construcción de autoconfianza para ampliar sus perspectivas laborales:

*“...uno tiene que saber llevar a los alumnos, acompañarlos, o si no se te aburren, por eso hay que tener experiencia en el trabajo con este tipo de población”.*  
 (Tutor, Región de Coquimbo)

*“...la experiencia de trabajo con población vulnerable yo creo que es clave, es clave para saber desde donde poder entrarles, basada en la cercanía, en el trato respetuoso, es súper importante hacerlos sentir que ellos tienen un valor, que pueden lograr instalarse en un trabajo y mantenerse, eso es algo que te da la experiencia...”.*  
 (Tutor, Región de Los Lagos)

*“...aquí uno de los puntos más importante es la experiencia, entender con quién estas trabajando, cual es el perfil de la gente que está llegando, y dese ahí poder avanzar y lograr cosas con ellos, las metodologías eventualmente las aprendes, los test los puedes estudiar, las guías, pero saber cómo relacionarte, eso te lo da la experiencia de trabajo con este grupo...”*  
 (Proveedor, Región Metropolitana)

**Tabla 7 Experiencia como tutor de Apoyo Sociolaboral según tramo etario**

	Menos de 30 años (% sí)	Entre 30 y 39 años (% sí)	40 años o más (% sí)
Experiencia en herramientas para el desarrollo del autoconocimiento	92,7%	97,1%	93,8%
Experiencia en identificación y tratamiento de barreras socio laborales	85,4%	88,6%*	100,0%*
Experiencia en elementos para orientar el conocimiento del mercado de trabajo	73,2%	94,3%*	100,0%*
Experiencia en elementos para apoyar emprendimiento y trabajo por cuenta propia	56,1%	80,0%*	93,8%*
Experiencia en diagnóstico de contexto laboral	58,5%	88,6%*	87,5%
Experiencia previa en procesos de Intermediación laboral	17,1%	50,0%*	56,3%*

\*Diferencia estadísticamente significativa con un alfa de 0,05.

Complementariamente, se consultó a los tutores relacionados a cursos con salida independiente y a ambos tipos de salida, si tenían experiencia previa en herramientas de fomento productivo.

En primer lugar, se observa que un 74,4% de los tutores que trabajaron en cursos con ambos tipos de salida, como los tutores que solo han apoyado capacitaciones con salida independiente, declararon tener conocimiento en herramientas de fomento productivo. Este resultado llama la atención, toda vez que la guía operativa señala expresamente que aquellos cursos que presentan una clara salida independiente, deberán contratar para el servicio, un/a profesional que maneje herramientas de fomento productivo<sup>8</sup>. Lo que obliga a poner atención en las estrategias que utilizan los proveedores para la selección de sus tutores.

**Tabla 8 Tutores: ¿Tiene conocimiento en herramientas de fomento productivo? (N=141)**

	Ambos tipos	Solo con Independiente	Total
<b>Sí</b>	78,4%	68,6%	74,4%
<b>No</b>	21,6%	28,6%	24,4%
<b>NS-NR</b>	0,0%	2,9%	1,2%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

Al respecto, la información levantada permitió observar que en general los procesos de selección de los tutores tenían más foco en la búsqueda de profesionales con experiencia en temas psicosociales. Probablemente la experiencia más transversalmente exigida era contar con experiencia con población vulnerable. Sin embargo, y cuando se indaga en la presencia de competencias y habilidades en aspectos propiamente laborales o de conocimiento del mercado laboral, el perfil de los tutores tiende a ser menos especializado.

*“No hubo una entrevista de trabajo, sólo por teléfono, leyeron mi currículo y como yo tenía experiencia en el tema sociolaboral, les bastó con eso...”*  
 (Tutor, Región de Coquimbo)

*“No hubo una selección tan al detalle, me llamaron un viernes, tipo 8 de la noche, me dijeron necesitamos a alguien que trabaje con nosotros desde el lunes, urgente...”*  
 (Tutor, Región de Valparaíso)

En síntesis, los resultados muestran que en general los proveedores harían un esfuerzo por dar respuesta a ciertas condiciones de base, donde el foco parece ser la experiencia con población vulnerable y el trabajo con herramientas de autoconocimiento y temas tendientes al fortalecimiento de la estructura emocional de los/as participantes; sin embargo, en relación a requerimientos más específicos relacionados con temas laborales y de mercado laboral para el perfil de los/as participantes, hay un margen donde estos criterios no se aplican de manera igualmente estricta, más desde la lógica de una intervención psicosocial antes que de un programa con un foco fuerte en temas sociolaborales.

*“Buscamos básicamente personas que tuvieran experiencia previa trabajando con este tipo de perfil, es decir, usualmente trabajamos con trabajadores sociales o psicólogos del área social”.*  
 (Proveedor línea regular, Región Metropolitana)

<sup>8</sup> Bases del segundo concurso Programa Más Capaz, 2016, Pág.47



*“Buscábamos que fueran del área social, psicólogos o trabajadores sociales. Trabajamos con psicólogos que se especializan en la parte social, ojalá con experiencia en programas sociales”.*  
(Proveedor línea regular, Región del Maule)

### 6.2.3. Inducción previa a los tutores y percepción sobre la guía operativa

Cuando se consultó a los tutores si en 2016 los organismos capacitadores le realizaron una inducción en el marco de su rol de tutor sociolaboral, a nivel general se observa que una proporción mayoritaria de los tutores declaró haber sido capacitado en los pormenores del programa (61,6%); sin embargo, un 37% declaró no haber recibido una instrucción inicial por parte del proveedor, antes de que dieran inicio a su labor como tutores.

Dentro de la diversidad de metodologías que fueron empleadas para la realización de esta inducción inicial, se observa una heterogeneidad importante, a saber, desde sesiones donde formalmente se entregaban los contenidos, pasando por “conversaciones informales” donde a los tutores se les comentaba a grandes rasgos los objetivos del componente; hasta situaciones en donde los tutores debían “auto capacitarse”, es decir, se les entregaba la guía operativa del componente para que cada tutor personalmente se preparara, de acuerdo a sus propios criterios.

*“Sí, tuve toda una mañana en donde inicialmente me indicaban todo lo que tenía que hacer antes de lanzarme yo sola”.*  
(Tutor, Región de Los Lagos)

*“Sí, hubo una conversación sobre los objetivos del proyecto que debía hacer y las coordinaciones con el OTEC... algo pequeño, pero se hizo...”*  
(Tutor, Región Metropolitana)

*“Inducción no hicieron, yo leí el manual, como se llamaba guía operativa y te das cuenta que es como todo lo cotidiano que tú haces como trabajador social la diferencia es que tiene como un orden y otros objetivos...”*  
(Tutor, Región Libertador Bernardo O’Higgins)

*“No, solamente que me enviaron las bases de como trabajaba el sociolaboral, del programa, lo leí yo, fue autoformación”*  
(Tutor, Región Metropolitana)

**Tabla 9 Tutores: En la institución para la cual trabajó en 2016, ¿realizaron algún tipo de inducción a los tutores SOCIO LABORALES? (N=141)**

	Ambos tipos	Solo con Dependiente	Solo con Independiente	Total
<b>Sí</b>	64,7%	65,4%	51,4%	61,6%
<b>No</b>	35,3%	34,6%	42,9%	37,0%
<b>NS-NR</b>	0,0%	0,0%	5,7%	1,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

Cuando se preguntó a los tutores si conocían la Guía Operativa disponible para la implementación del Apoyo Socio Laboral en el programa +Capaz, una proporción mayoritaria declaró conocer este instrumento (98,6%), no observándose diferencias estadísticamente significativas según el tipo de salida de los tutores.

Como dato complementario, se puede señalar que una proporción también mayoritaria de los tutores consideró que la guía es útil o muy útil.

La visión más crítica se observa entre los tutores con salida independiente, donde se aprecia una mayor proporción que declaró que este instrumento era muy inútil. Esta visión es algo más crítica se asocia a que una parte de estos tutores estima que la guía está pensada para una salida dependiente, por lo que no sería tan útil en el caso de aquellos usuarios en cursos con un perfil más independiente.

*“La guía está más pensada para los cursos que buscan colocar gente en empresas, no para emprendedores ni para el autoempleo; yo creo que debiesen ser guías separadas que podrían ser muy similares, pero con acentos distintos...”*  
(Tutor, Región Metropolitana)

**Tabla 10 Tutores: ¿Conoce la Guía Operativa disponible para la implementación del Apoyo Socio Laboral en el programa +Capaz? (N=141)**

	Ambos tipos	Solo con Dependiente	Solo con Independiente	Total
No	0,0%	3,8%	0,0%	1,4%
Sí	100,0%	96,2%	100,0%	98,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

#### 6.2.4. Relación contractual y desarrollo de otras funciones

Respecto de la relación contractual que los tutores han establecido con las entidades proveedoras, es posible apreciar que un porcentaje mayoritario formalizó su relación con los proveedores a través de un contrato a honorarios; luego, aparecen el contrato indefinido, y el contrato a plazo fijo con porcentajes comparativamente menores. Finalmente llama la atención que un porcentaje similar a quienes formalizaron su relación a través de contrato indefinido o plazo fijo, declaró no tener una relación contractual con el proveedor.

Este último dato es relevante, ya que da cuenta de una proporción de tutores que está relacionándose laboralmente con las entidades proveedoras desde la informalidad, siendo que en las bases del segundo concurso 2016 del programa, se señala expresamente que el profesional que ejercerá el rol de tutor sociolaboral deberá ser contratado por el ejecutor<sup>9</sup>.

La preponderancia que tiene el contrato a honorarios como formalización de la relación entre tutores y entidades proveedoras, responde en alguna medida a la lógica de cómo opera el programa para los proveedores, en términos de que van requiriendo recursos humanos a medida que se les van activando cursos si son seleccionadas sus ofertas en los llamados a concursos, relación contractual que eventualmente se acaba una vez que cierra el curso.

*“...la relación es más bien por curso, una cantidad de honorarios por la cantidad de cursos que estas llevando entonces claro ahí lo más lógico es el contrato a honorarios, y si la relación continúa, depende tu desempeño y de los nuevos cursos que vayan saliendo, y eso es siempre una apuesta...”*

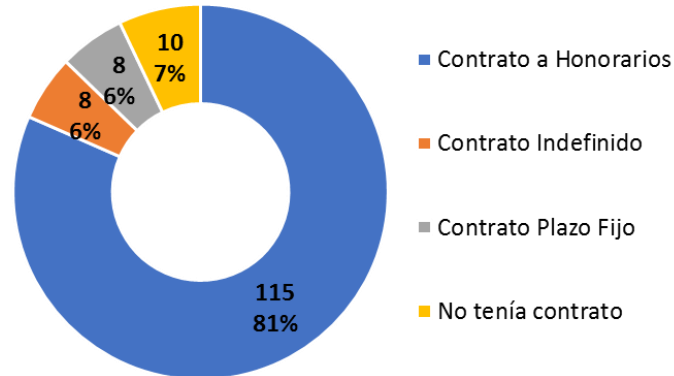
(Tutor, Región de Los Lagos)

<sup>9</sup> Bases Segundo Concurso Programa + CAPAZ pp. 23.

*“... pero partí con lo que es contrato a honorario, por lo que duraba el curso, como lo exigía el programa de capacitación”  
(Tutor, Región de Los Lagos)*

*“...fue porque adjudicamos cursos y tenía que hacerlo, contratamos más gente, y claro como la relación es por curso lo que más acomoda es por honorarios...”  
(Proveedor Línea regular, Región de Los Lagos)*

**Gráfico 10 Tutores: ¿Qué tipo de contrato tenía con la institución para la cual trabajó en el Programa +Capaz el año 2016? (N=141)**



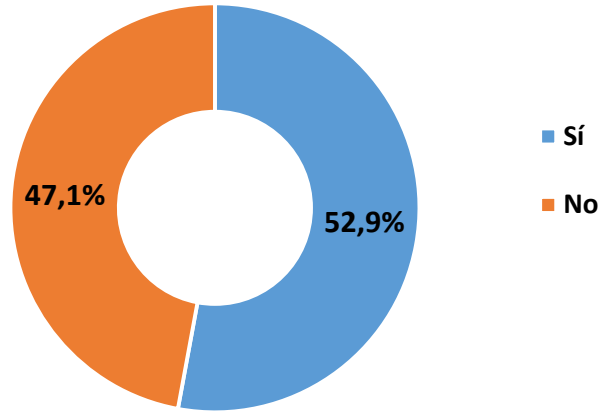
Fuente: ClioDinámica

En lo que respecta al desarrollo de otras funciones aparte del componente ASL, cerca de la mitad de los tutores declararon sí haber realizado otras funciones para la entidad proveedora.

Este resultado es interesante, porque es un antecedente más que podría aparecer como un factor explicativo de por qué se asocia los problemas que ha tenido el componente en su implementación (número de sesiones, fuerte presencia de sesiones grupales, etc.), a que los tiempos definidos para su desarrollo no permitirían implementar el componente tal como se estipula en su diseño. Específicamente, el hecho que la mitad de los tutores estén desarrollando otras labores en paralelo al desarrollo del componente, le está restando horas a su implementación.

*“... yo estaba de antes con este proveedor, estaba haciendo otras cosas y ahora aparte estoy con el ASL, además que antes eran 3 sesiones y es un poco más engorroso que el de antes tenía 3 entrevista y el de ahora tiene 5 más el plan de negocios, entonces es más carga...”  
(Tutor, Región de Los Antofagasta)*

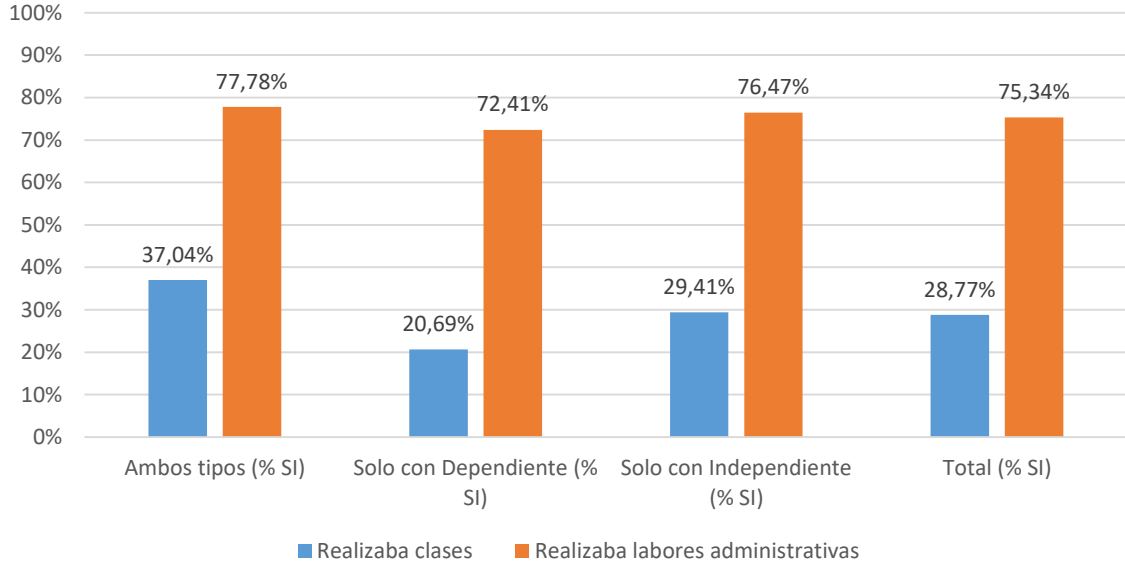
**Gráfico 11 Tutores: Aparte de su rol como tutor ASL, ¿realizaba otras funciones para la institución? (N=140)**



Fuente: ClioDinámica

Complementariamente, se consultó a los tutores que estaban desarrollando otras labores para el proveedor, por el tipo de funciones alternativas que desarrollaban. Mayoritariamente, estaban haciendo funciones administrativas (revisión de asistencia, gestión de entrega de beneficios del programa, remuneraciones, etc.). Secundariamente, pero en una proporción menor, realizaban clases para el mismo proveedor; destaca que es mayor la proporción de tutores que en 2016 estuvo en cursos con ambos tipos de salidas, que declaró que paralelamente estaba haciendo clases.

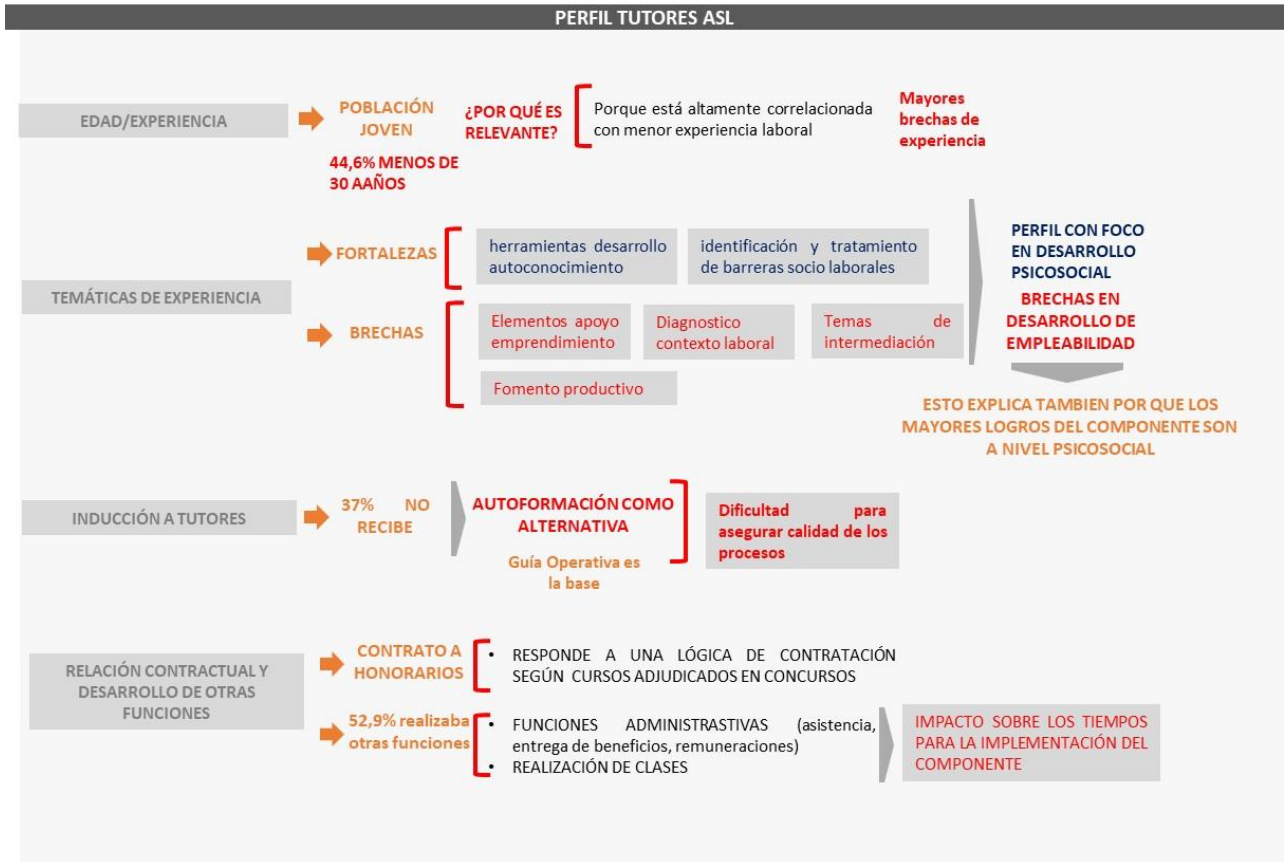
**Gráfico 12 Tutores: Aparte de su rol como tutor ASL, ¿realizaba otras funciones para la institución? (N=74)**



Fuente: ClioDinámica

### 6.3. Identificación de brechas y nudos críticos

A continuación, se presenta un esquema de síntesis de los principales hallazgos asociados a este apartado:



## 7. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL

El componente de cuidado infantil es un recurso de apoyo para todos los participantes del programa, que tengan bajo su responsabilidad el cuidado de hijos/as o menores de 6 años legalmente a su cargo, que requieran de su cuidado durante el desarrollo de la capacitación.

Este se desarrolla bajo dos modalidades principales<sup>10</sup>:

- **Subsidio de cuidado infantil:** para todos los participantes que tengan hijos/as o menores a cargo con hasta 3 años de edad. Consiste en la entrega de un monto en dinero de \$4.000 (cuatro mil) por cada sesión de capacitación en la cual el/la participante asista durante la fase lectiva. También puede hacerse extensivo a la práctica laboral, a través de un monto de \$2.000 (dos mil) por media jornada y 4.000 (cuatro mil) por jornada completa.
- **Servicio de cuidado infantil:** para todos los participantes que tengan hijos/as o menores a su cargo, mayores de 3 y hasta los 6 años de edad. Consiste en la implementación de un espacio de cuidado por parte de la entidad proveedora, el cual debe cumplir con una serie de condiciones para acoger y estimular a los/as menores durante el tiempo que los participantes asisten a la capacitación. Durante la práctica, el servicio se suspende y pasa a la modalidad subsidio (con las condiciones recién referenciadas). Idealmente, el servicio debe ser implementado en el mismo recinto en el que se desarrolla la capacitación de los participantes responsables (lo que no es equivalente al mismo espacio físico donde se está desarrollando el curso). En su defecto, en el caso que no pueda implementarse en el mismo recinto, podrá ser desarrollado en un recinto próximo y de fácil acceso a este lugar. El lugar dispuesto para este servicio, debe contar con las condiciones adecuadas de espacio, luminosidad, temperatura, comodidad, seguridad e higiene, en función del perfil de los menores que debe atender. Finalmente, el servicio debe ser ejecutado por una educadora de párvulos o u a asistente de párvulos.

### 7.1. Principales hallazgos de la evaluación del componente de cuidado infantil

Debe declararse primeramente que el cuidado infantil es un beneficio altamente valorado por participantes y proveedores.

En el caso de la implementación del beneficio durante la fase lectiva, una proporción mayoritaria de los participantes con hijos o menores de 6 años bajo su cuidado, que necesitaba el beneficio y que sí lo conocía recibió el beneficio (un 83,8%).

Al margen de que la guía operativa 2016 sugería el uso del subsidio para los menores entre 0 y 3 años, y del servicio para mayores entre 3 y 6 años, el uso de un monto de dinero por día asistido es transversal a todos los participantes.

Además, el beneficio es ampliamente conocido entre los potenciales usuarios del servicio; y cuenta con una cobertura importante dentro de aquellos que cumpliendo los requisitos efectivamente lo requerían, lo que da cuenta de una buena gestión por parte de las entidades proveedoras de este componente. Esto es consecuencia entre otras cosas de que el beneficio (especialmente el monetario) es un buen incentivo para promover la participación en el programa y la asistencia a clases.

<sup>10</sup> Guía Operativa Programa +CAPAZ, 2016, pp.6-8.

Dentro de este contexto, los resultados muestran que el servicio es clave, toda vez que una proporción importante de los usuarios que recibió este beneficio declaró que sin este apoyo no habrían podido asistir a clases.

Resultados diferentes se observan en el marco de la extensión del beneficio a la práctica laboral. Dentro de este contexto, lo primero que destaca es la baja proporción de usuarios que conocía de esta extensión. Este aspecto no es menor, dado que una proporción importante de los usuarios que no realizó la práctica declaró que no pudo hacerla porque no tenía con quien dejar a sus hijos (sobre este punto, se volverá en detalle en el apartado de Práctica Laboral). Como dato complementario, se puede señalar que cerca de la mitad de los usuarios que recibió el beneficio declaró que no habría podido hacer su práctica sin este apoyo.

Dado este escenario, la extensión del beneficio podría constituirse en un incentivo importante para aumentar la tasa de participantes que pasa por este proceso, e indirectamente podría ser un aporte a la dinamización de la fase de intermediación laboral. Sin embargo, la tasa efectiva de entrega del beneficio sobre el total de usuarios potenciales (considerando incluso a aquellos participantes que declararon que no pudieron hacer su práctica porque no tenían como resolver el tema del cuidado de los menores a su cargo), da cuenta de que se trata de un recurso programático cuyo potencial no fue explotado adecuadamente durante el 2016.

Finalmente, esto es relevante dado que los antecedentes recabados a lo largo del estudio muestran que, en el corto plazo, haber pasado por la práctica aumenta las probabilidades de que los usuarios puedan ser efectivamente colocados.

## **7.2. Factores causales de la evaluación del componente de cuidado infantil**

### **7.2.1. Desarrollo del componente durante la fase lectiva**

Para contextualizar el análisis que se desarrolla a continuación, es relevante señalar que un 33,8% de los participantes declaró tener al menos un hijo o menor de 6 años o menos bajo su cuidado; en consecuencia, son potenciales usuarios/as del servicio.

De este grupo que al menos tenía un hijo menor de 6 años o menos bajo su cuidado, un 76% declaró necesitar de apoyo para su cuidado durante el desarrollo de las clases. Al mismo tiempo, un 91% de este grupo declaró que conocía el beneficio de cuidado infantil.

De este grupo de participantes con al menos un menor de 6 años, que necesitaba el beneficio y que sí lo conocía, un 83,8% declaró haber recibido el beneficio. En consecuencia, los datos muestran que, dentro de los participantes potencialmente usuarios, el componente es ampliamente conocido, y además tiene una cobertura importante.

Por otro lado, dentro del total participantes con menores entre 7 y 12 años bajo su cuidado, un 76,8% declaró que sí habría necesitado del servicio. Las principales razones que justificaban esta necesidad, es que, aunque están por sobre el rango del beneficio no son independientes, y finalmente igual tenían que pagar adicionalmente para su cuidado; esta situación es especialmente patente en aquellos cursos que se desarrollan en período de vacaciones escolares.



*“...no pudo ir por que el niño estaba fuera del rango y salía a cierta hora del colegio y después ese niño se tiene que ir pa la casa, entonces no po, no se puede quedar en la casa sola, entonces una mejora sería aumentar la edad de los niños para el beneficio...”*

*(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de los Lagos)*

Luego de estos datos de contexto, es necesario establecer que dentro de los usuarios que accedieron a este componente, una mayoría lo hizo bajo la modalidad de subsidio (84,4%), en comparación con quienes recibieron bajo la modalidad de servicio (10,2%)<sup>11</sup>.

Si se observan estos resultados a la luz de lo que establece el diseño del componente en su Guía operativa, en principio debería observarse una mayor proporción de participantes con hijos de hasta 3 años con subsidio, y una mayor concentración de participantes con hijos o menores a cargo de entre 4 y 6 años con servicio de guardería. Aunque en principio se da esta lógica, la diferencia es relativamente menor si se toma en consideración lo que establece la Guía Operativa, donde se define una distinción clara entre el tipo de beneficio a entregar a los participantes y el rango de edad de los menores que tienen a cargo; de hecho, si en los participantes con hijos con 3 años o menos un 8,9% recibió servicio de guardería, en el caso de los participantes con hijos entre los 4 y 6 años, este porcentaje sube al 13,6%.

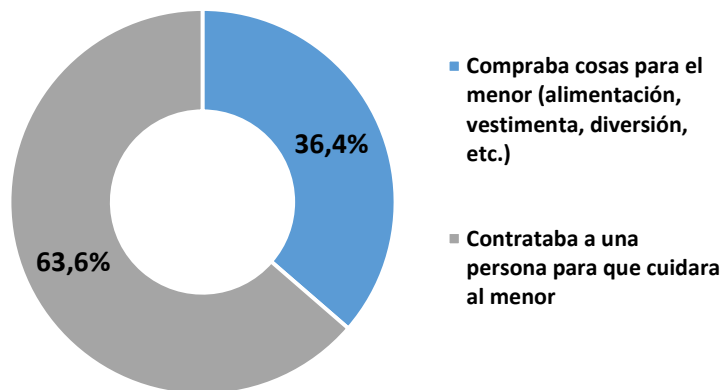
**Tabla 11 Usuarios regular, modalidad bajo la cual recibieron componente de Cuidado Infantil (N=158)**

	Con hijos de 3 o menos	Con hijos entre 4 y 6	Total
<b>Servicio</b>	8,9%	13,6%	10,2%
<b>Subsidio</b>	86,7%	80,2%	84,4%
<b>NS/NR</b>	4,4%	6,2%	5,4%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

Dentro de los participantes que recibieron el beneficio bajo un subsidio (84,4% del total de beneficiarios), se les consultó que hacían con el dinero que recibían. De esta forma, la mayor parte de los usuarios señaló que contrataban a una persona para que cuidaran a los menores (63,6%). En segundo lugar, señalaron que compraban cosas para los menores (36,3%).

**Gráfico 13 Usuarios regular: ¿Qué hacía con el dinero que recibía? (N=141)**



Fuente: ClioDinámica

<sup>11</sup> Un 5,4% no supo o no respondió la pregunta.

En relación a las razones de por qué se observa una preferencia mayoritaria por el uso del subsidio, entre los participantes existe la percepción de que sería una modalidad más flexible y confiable, toda vez que permitiría contratar los servicios de gente cercana o conocida, lo que les genera mayor tranquilidad a los participantes en comparación con un servicio de guardería, donde no hay real certeza respecto de las competencias de las personas responsables del cuidado de los menores; a la vez, permite dar respuesta a temas prácticos, por ejemplo, no tener que exponerlos al frío durante los meses de invierno.

*“...muchos no tienen redes de contacto que la apoyen, pero sí un conocido que puedan pagarle unas horitas para que la cuide para poder asistir a clases...”*  
(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de Antofagasta)

Al mismo tiempo, entre quienes declararon utilizar el subsidio para comprar cosas para los menores, esta modalidad se valoraba principalmente porque brindaba mayor autonomía para el uso de los recursos; en algunos casos representa un ingreso adicional para sus hogares, que podía ser utilizado para otros fines, no necesariamente para aquello que fue definido; esto a diferencia del sistema de guardería.

*“Lo recibí mediante el subsidio, no tengo nada que decir de eso, el subsidio perfecto, igual me sirvió porque le pedía a una persona que me cuidara a mi bebé, alguien conocido que es de mi confianza así no me preocupaba cuando estaba en curso, porque igual no se sabe si en los lugares hay gente capacitada”.*

(Usuario Línea Regular, Región del Maule)

*“También tenía servicio de guardería, pero se privilegiaba el subsidio, porque parece que había muchas alumnas que tenían con quien dejar a sus hijos...”*

(Relator Línea Regular, Región de Coquimbo)

*“La guardería habla de una cantidad de niños de 3 años hacia arriba... la guardería no se usa por dos situaciones porque a las personas con el dinero pueden satisfacer necesidades además del pasaje... si bien se paga un subsidio de locomoción no necesariamente lo usan para la locomoción... con eso generan un mayor ingreso a su casa”*

(Encargado Regional SENCE, Región del Bio Bio)

En la misma línea, entre proveedores y actores institucionales de SENCE, se aprecia la visión de que el subsidio de cuidado infantil sería más cómodo de implementar, ya que no implica una modificación o adecuación estructural de los lugares de capacitación, que además por definiciones técnicas están sujetas a una serie de requisitos que en ocasiones no sería tan fácil de responder en el mismo inmueble de las entidades proveedoras, ya que no fueron pensados para brindar un servicio de estas características.

*“...otra de las razones porque no existe en los lugares donde se ejecutan los cursos, un lugar adecuado sabemos que se pueden implementar, que existen recursos para implementarlo, pero la mayoría de los ejecutores, en su mayoría, siempre están arrendando salas que es una sala y a veces no tienen otra, para poder implementar. Entonces cuando se ha hecho en los liceos generalmente hemos ocupado subsidios o en aquellos liceos que tiene la carrera por ejemplo de asistente de párvulo y ya está condicionado, lo tienen, pero en la mayoría de los transcurso se da esta condición de usar más el subsidio”*

(Encargado Regional SENCE, Región de Atacama)

*“El dinero, porque no estábamos en condiciones físicas para tener salas cunas o atender niños, así que determinamos no hacerlo y entregarle el dinero por cada niño.”*  
(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

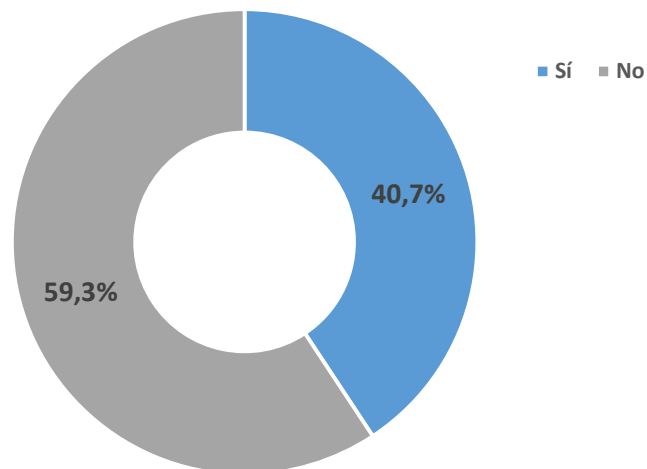
En síntesis, este beneficio es un componente clave para el desarrollo de la fase lectiva, no solo porque tiene un alto nivel de cobertura entre esta subpoblación, sino que sobre todo porque dentro de aquellos que recibieron el beneficio, un 59,3% declaró que sin este no habría podido asistir a clases.

*“Me exigían ir a las clases y no faltar, pero eso me ayudó a solventar gastos de mis hijos con eso y a la vez me le facilitó asistir a las clases...”*  
(Usuaría, Línea Regular, Región de Los Ríos)

Esta visión también es extensible a actores institucionales de SENCE, donde se observa el reconocimiento de que este componente del programa es clave, en cuanto habilita a los adultos responsables de un menor para tener mayor libertad para involucrarse en los cursos de capacitación.

*“Las alumnas han manifestado mucha gratitud por el tema porque no todos los programas vienen con ese servicio y muchas manifiestan que si no tuvieran quien les cuidara el hijo, no lo podrían hacer, no podrían capacitarse. Tienen muy claro también que el día de mañana cuando vallan a trabajar no necesariamente van a tener cuidado infantil, dependiendo de la empresa en las que estén, pero ellos lo tienen súper claro y también conocen que de ahí ya podrán acceder a otras redes que donde puedan dejar a los hijos para trabajar”*  
(Encargado Regional SENCE, Región de Atacama)

**Gráfico 14 Usuarios regular: En el caso de que NO HUBIESE recibido el subsidio o servicio al cuidado infantil, ¿Habría podido asistir a clases? Según tipo de proveedor (N=158)**



Fuente: ClioDinámica

En consecuencia, a partir de los antecedentes recién expuestos se puede señalar que el beneficio es un componente clave para la sustentabilidad del programa, en el marco del desarrollo de la fase lectiva, donde presenta un nivel de cobertura importante dentro de aquellos participantes que efectivamente lo requerían.

En cuanto a los participantes que declararon haber utilizado la modalidad como servicio (17 casos), al consultarles en donde estaba la guardería, 12 declararon que estaba en el lugar donde realizó la capacitación, mientras que un 4 declararon que estaba cerca del lugar de capacitación. De estos 17 casos, 8 correspondían a usuarios LTP, y 9 eran usuarios OTEC.

*“Poquitas utilizaban el jardín, pero las que ocupaban venían todos los días y se preocupaban de eso, podían estar tranquilas mientras estaban en clases...”*  
 (Proveedor Línea Regular LTP, Región de Antofagasta)

No fue posible identificar convenios con jardines infantiles para la implementación de esta modalidad del beneficio, sino que este fue implementado mayoritariamente de forma directa por parte de los proveedores. Al respecto, la Guía operativa del programa establece que en caso de no contar con posibilidades de establecer el servicio de cuidado infantil en el mismo lugar o en un lugar cercano a la capacitación, el organismo técnico podrá subcontratar la implementación del servicio a través de un jardín infantil que cuente con los permisos y condiciones legales, para el cuidado de los /as menores<sup>12</sup>.

Sin embargo, algunos proveedores declararon que establecer convenios con jardines presentaba algunas complicaciones, ya que por ejemplo sus horarios de funcionamiento no coincidían con el de las capacitaciones, o porque no estaban emplazados tan cerca de las dependencias en que se desarrollaba la fase lectiva. En este sentido, en caso de no tener un espacio dentro de estas mismas dependencias, se privilegiaba la implementación de una guardería en un lugar cercano.

*“...claro en principio el convenio con jardines infantiles habría facilitado la gestión del servicio, pero nuestros horarios de capacitación no coinciden con los horarios de funcionamiento de los jardines ...”*  
 (Proveedor Línea Regular OTEC, Región del Maule)

*“...en este caso se privilegió tener la guardería más cerca, por cualquier cosa que los niños estuvieran aquí al lado del OTEC, ya que no podíamos tener el servicio dentro de las mismas dependencias porque no teníamos capacidad por el momento...”*  
 (Proveedor Línea Regular OTEC, Región de Los Lagos)

**Tabla 12 Usuarios regular ¿En dónde estaba la guardería? (N=17)**

	LTP	OTEC	Total
<b>Cerca del lugar donde yo tenía las clases había una guardería</b>	1	3	4
<b>Donde yo tenía las clases había una guardería</b>	6	6	12
<b>NS-NR</b>	1		1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>17</b>

Fuente: ClioDinámica

En general, los usuarios que recibieron esta modalidad tenían una percepción positiva del lugar donde se implementó la guardería, de las condiciones físicas y recursos didácticos disponibles, de los profesionales a cargo del cuidado de los menores y de las actividades realizadas. Aunque estos resultados no son representativos, llama la atención que hay una percepción un algo más negativa respecto de los baños disponibles para los menores, lo que podría estar asociado a que, dentro de las condiciones de infraestructura para la implementación del servicio, contar con baños especiales para los menores representaba una condición compleja de implementar; en la práctica, esto significaba que tenían que utilizar el mismo baño de los adultos.

<sup>12</sup> Guía Operativa Programa +CAPAZ, 2016, pp. 11.

**Tabla 13 Usuarios regular Percepción sobre el servicio de guardería infantil (N=17)**

	<b>Acuerdo</b>	<b>Ni acuerdo ni desacuerdo</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Total</b>
<b>Las profesionales que cuidaban a los niños eran confiables y preparadas</b>	15	2	0	<b>17</b>
<b>Las actividades que se realizaban en la guardería eran entretenidas y estimulantes para los niños</b>	14	1	2	<b>17</b>
<b>La sala se encuentra en óptimas condiciones (pisos, murallas, techos, puertas, iluminación y ventilación)</b>	15	1	1	<b>17</b>
<b>La sala cuenta con medidas de seguridad adecuadas</b>	13	1	3	<b>17</b>
<b>La sala cuenta con una temperatura adecuada y/o sistema de calefacción apropiado.</b>	13	0	4	<b>17</b>
<b>Los juegos infantiles son de material adecuado y se encuentran firmes y en buen estado.</b>	14	1	2	<b>17</b>
<b>Los baños para los niños se encuentran en óptimas condiciones higiénicas y aseo.</b>	9	2	6	<b>17</b>
<b>El servicio de guardería que recibí durante las clases, era seguro y confiable</b>	14	3	0	<b>17</b>

Fuente: ClioDinámica

## 7.2.2. Desarrollo del componente durante la práctica laboral

Uno de los elementos particulares de la implementación del programa en 2016, fue la extensión del beneficio de subsidio de cuidado infantil a la práctica laboral.

De acuerdo a lo establecido en la guía operativa del programa<sup>13</sup>, en el marco de la modalidad dependiente, quienes optaron por realizar práctica laboral podían continuar con el beneficio de Cuidado Infantil bajo la modalidad de subsidio, estableciéndose el pago por menor según se indica:

- ½ jornada \$2.000.
- Jornada completa \$4.000.

Se consultó a los participantes que pasaron por cursos que tenían salida dependiente y mixta, y que realizaron o estaban realizando su práctica laboral, si estaban al tanto de que el beneficio podía extenderse a la práctica laboral bajo modalidad de subsidio. Respecto de este grupo, un 34,3% de los participantes con salida dependiente y un 28,2% de los usuarios que pasaron por cursos con salida mixta declararon haber sido informados respecto de esta extensión. Y finalmente, de los que estaban enterados, un 36% declaró haber recibido el beneficio.

*“...nunca nos informaron de este beneficio, nunca nos dieron esto para la práctica...”  
(Usuaría, Línea Regular, Región de O’Higgins)*

Como puede apreciarse, la proporción de participantes que finalmente recibió el beneficio es baja en comparación con la población potencialmente beneficiaria, aspecto que no es menor, dado que una proporción importante de los usuarios que no realizó la práctica declaró que no pudo hacerla porque no tenía con quien dejar a sus hijos; y adicionalmente, se observa que la realización de la práctica aparece como un factor que puede aumentar la probabilidad de colocación posterior (sobre estos puntos, se volverá en detalle en el apartado de Práctica Laboral).

*“...hay alumnos que tienen hijos y van a terminar en un período en diciembre del colegio por lo tanto no pueden hacer práctica en enero entonces para ellos era una dificultad...”  
(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de Los Lagos)*

Dado este escenario, la extensión del beneficio podría constituirse en un incentivo importante para aumentar la tasa de participantes que realiza su práctica laboral, e indirectamente podría ser un aporte a la dinamización de la fase de intermediación laboral. Sin embargo, la tasa efectiva de entrega del beneficio sobre el total de usuarios potenciales (considerando incluso a aquellos participantes que declararon que no pudieron hacer su práctica porque no tenían como resolver el tema del cuidado de los menores a su cargo), da cuenta de que se trata de un recurso programático que fue sub aprovechado en 2016. En este sentido, una mejor gestión de este beneficio podría ser un factor fortalecedor de la fase intermediación.

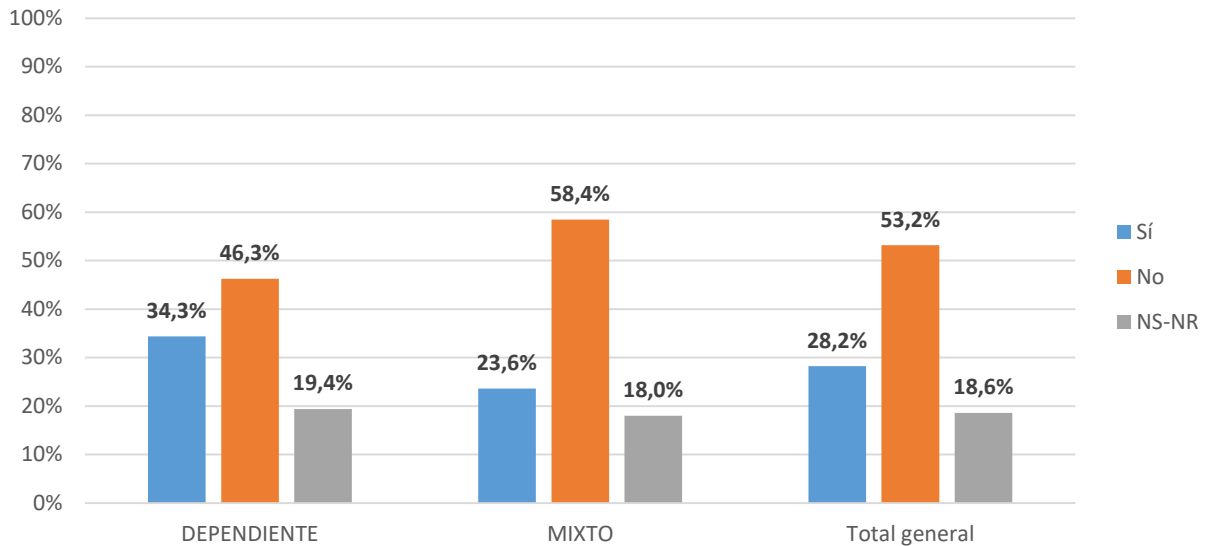
Dentro de este contexto, los resultados muestran que la comunicación con los usuarios luego del cierre de la fase lectiva tiene problemas importantes desde la gestión de los proveedores; los usuarios pueden pasar meses sin recibir comunicación por parte de estas entidades, respecto de cómo van avanzando las gestiones de su práctica y posterior colocación laboral. Dentro de este contexto, la gestión de la relación y el contacto con los participantes luego de la fase lectiva puede ser un factor relevante a la hora de explicar los resultados

<sup>13</sup> Guía Operativa Programa +CAPAZ, 2016, pp. 11.

recién observados (sobre estos temas se volverá con más detalle más adelante, en el apartado de práctica laboral).

*“Pasaron meses desde que terminé el curso e hice mi práctica laboral y pienso que ese tiempo fue largo, no supe nada en mucho tiempo, pensaba que no iba a hacer mi práctica e iba a perder todo”.*  
 (Usuaría, Línea Regular, Región de Biobío)

**Gráfico 15 Usuarios regular: ¿Se le informó que el beneficio de cuidado infantil también podía extenderse a la práctica laboral?**  
 Usuarios salida dependiente y mixta que realizaron la práctica laboral (N=156)



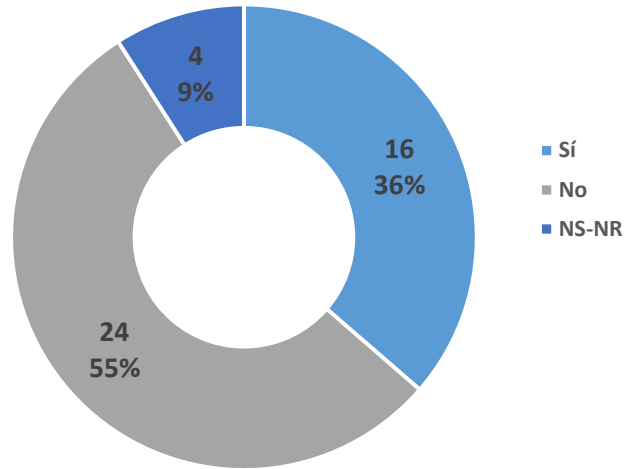
Fuente: ClioDinámica

Dentro de aquellos usuarios que declararon recibir el beneficio (16 casos), 3 declararon haber recibido \$2.000 diarios, mientras que 11 declararon haber recibido \$4.000 diarios (2 no sabían o no respondieron).

Finalmente, de los 16 casos que declararon haber recibido el beneficio, 9 señalaron que no habrían podido hacer su práctica sin el mismo, frente a 5 que señalaron que sí (2 no sabían o no respondieron). Aunque estos resultados tienen poca representatividad estadística por lo pequeño de la muestra, dan cuenta del potencial que podría tener este beneficio si es que fuera gestionado adecuadamente por los proveedores, y si es que es socializado de manera eficaz entre los usuarios; en términos de que posibilita ampliar las probabilidades de que la práctica se llegue efectivamente a realizar.



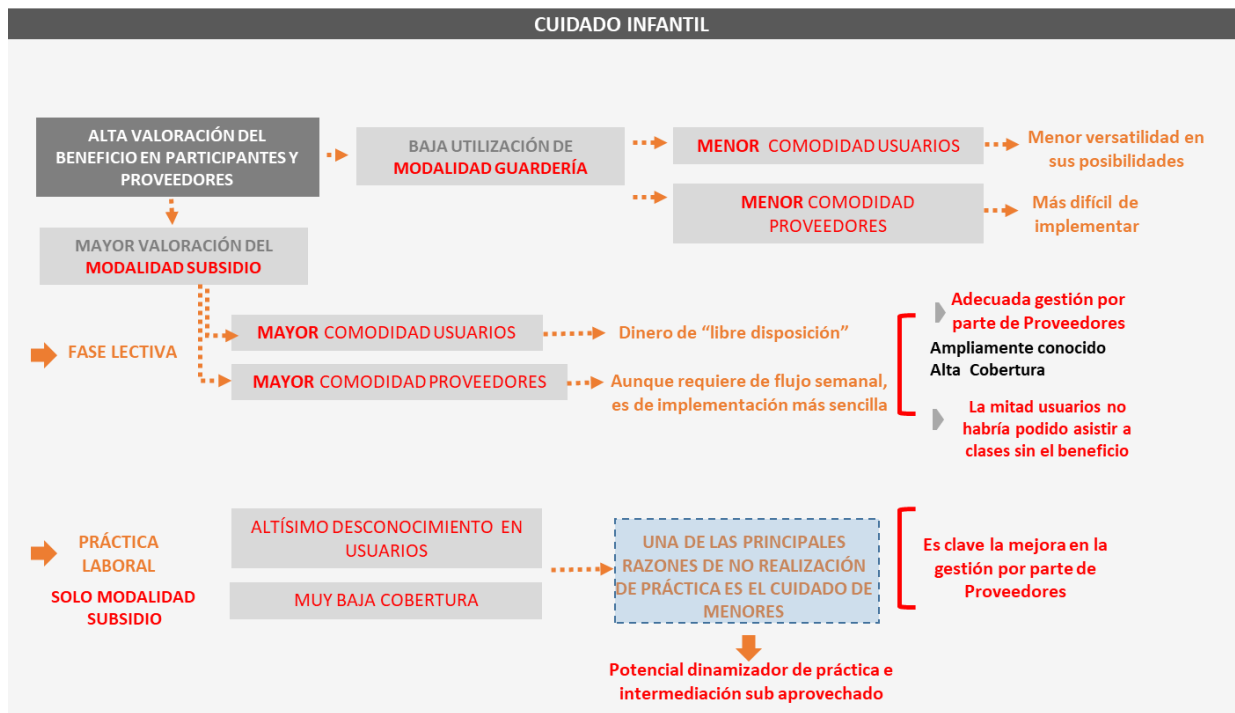
**Gráfico 16 Usuarios regular: ¿Usted recibió el beneficio de cuidado infantil durante la práctica laboral? Usuarios salida dependiente y mixta que realizaron la práctica laboral y que fueron informados de la extensión del beneficio (N=44)**



Fuente: ClioDinámica

### 7.1. Identificación de brechas y nudos críticos

A continuación, se presenta un esquema de síntesis de los principales hallazgos asociados a este apartado:



## 8. CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL

Según la guía operativa del programa, se entiende por práctica laboral un conjunto de acciones que integra la fase lectiva y que ayuda a reforzar los diferentes aprendizajes adquiridos, mediante el contacto directo con experiencias de trabajo, las cuales se vinculan al curso de capacitación en desarrollo y disminuyen la distancia existente entre la capacitación y el trabajo (SENCE, 2016).

Al mismo tiempo, la práctica laboral debe tener las siguientes características (SENCE, 2016):

- Realizarse en un puesto de trabajo cuya naturaleza y características guarden relación con la formación impartida.
- Realizarse en empresas, Servicios Públicos, fundaciones u ONG, que no tengan restricciones legales o reglamentación para la contratación de personal
- Tener una duración entre 90 y 180 horas, pudiendo realizarse en jornada completa o parcial.
- Ser sustituida por la colocación directa siempre y cuando hayan finalizado las horas correspondientes a capacitación
- Exceptuarse cuando la naturaleza del plan formativo así lo requiera o las opciones del diseño del programa lo expliciten.

Cabe señalar que para el año 2016, la práctica laboral se definió como un componente obligatorio a implementar por parte de los proveedores. Este elemento debería estar a disposición de todos los usuarios que decidieran pasar por práctica, en cursos con salida dependiente o mixto. Aquellos que pasaron por cursos con salida independiente no tenían la necesidad de realizar una práctica laboral.

### 8.1. Evaluación general del componente de práctica laboral

En cuanto a la ejecución del componente de práctica, esta fase se percibió como un aporte para aquellos usuarios que hicieron este proceso, dado que les permitió pasar por una experiencia laboral, situación que para algunos usuarios fue una primera experiencia en el mercado.

En particular se visualizaron algunos efectos de las prácticas en las trayectorias ocupacionales de los usuarios, como por ejemplo la anulación de variables de selectividad como el sexo o la edad. Además, dentro de los empleos gestionados por el programa, las empresas están más propensas a incorporar a usuarios que hayan completado su práctica dado que cuentan con una experiencia que les permite diferenciarse de aquellos que no la realizaron.

Sin embargo, pese a los efectos que se observaron entre los usuarios que pasaron por el componente, se identificaron importantes brechas en la gestión por parte de los proveedores a este respecto.

Como expresión de lo anterior, más de la mitad de los usuarios que estaban en condiciones para hacer la práctica no la pudieron realizar (51%)<sup>14</sup>. Esto resulta crucial si se toma en consideración que desde el año 2016 se dio la responsabilidad a los proveedores de ejecutar este componente en forma obligatoria, situación que no se ha realizado integralmente y que por tanto han implicado que el componente sea calificado de manera insatisfactoria por parte de los distintos actores incluidos en la evaluación.

---

<sup>14</sup> Porcentaje calculado sobre el universo de usuarios de cursos dependientes y mixtos que habían terminado la fase lectiva y se encontraban en condiciones para cursar la práctica laboral.

Estas dificultades se asociarían principalmente al desempeño que han tenido los proveedores para gestionar el componente de práctica. A este respecto se develan brechas en función de la oportunidad con que se realiza la búsqueda de prácticas, la debilidad que existe en la vinculación con empresas y la poca efectividad de las acciones que han desarrollado los proveedores para generar sinergia con las empresas. Sumado a esto, los proveedores no transparentarían estas dificultades con los usuarios entregando información respecto de estas gestiones; generando incertidumbre y frustración en los mismos al desconocer el estado de las prácticas por realizar y no saber cuál era su situación para continuar en el programa.

## 8.2. Factores causales de la evaluación del componente de práctica laboral

### 8.2.1. Cobertura del componente

Como dato de contexto es necesario relevar que la práctica laboral es un proceso que inicia una vez que se ha finalizado y aprobado la fase lectiva, de manera que para la presente evaluación es importante situar en qué estado se encontraban los usuarios al ser encuestados.

Al mirar el universo de los beneficiarios del programa el 2016<sup>15</sup>, la gran mayoría de los usuarios se encontraba con el curso finalizado y/o visado<sup>16</sup>. Al momento de ser encuestados los usuarios<sup>17</sup>, se estimó que en promedio ya habían transcurrido 9 meses desde el ingreso de los últimos participantes al programa. Ello tanto en las líneas regular como de discapacidad. La muestra levantada, presenta una estructura similar. Por tanto, a la fecha de aplicación de la encuesta, ya habrían transcurrido como mínimo **6 meses desde el término de la fase lectiva**, tiempo que correspondería a la realización del proceso de práctica laboral e intermediación.

Tabla 14 Estado de curso de usuarios (registro administrativo)

	Línea Regular		Línea Discapacidad	
	Marco muestral	Muestra	Marco muestral	Muestra
Curso No Iniciado	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Curso Iniciado	13,3%	1,0%	21,3%	0,0%
Curso Finalizado	48,7%	38,4%	21,7%	9,1%
Curso Finalizado y Visado	38,0%	60,7%	57,0%	90,9%
<b>Total general</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

Teniendo esto presente, se consultó a los usuarios que pasaron por cursos dependientes o mixtos respecto a la realización de la práctica laboral. Se constata que un poco menos de la mitad de los usuarios realizó la práctica completa a la fecha del estudio. Considerando que el proceso de práctica laboral se define para el año 2016 como un componente obligatorio en la implementación que deben realizar los proveedores, **el dato representa una brecha significativa en la ejecución del programa puesto que no estaría dando cuenta**

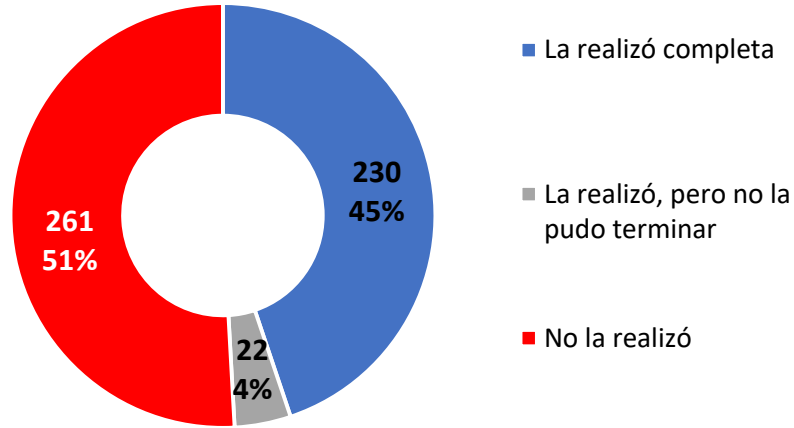
<sup>15</sup> Bases de datos administrativas entregadas por SENCE para cada línea del programa con fecha de julio de 2017.

<sup>16</sup> Para estimar el Estado en el que se encontraban los usuarios del programa al momento de ser encuestado, se utilizó como referencia la fecha de inicio del curso de acuerdo a los registros administrativos de SENCE. Se utiliza esta información dado que en los instrumentos de levantamiento de información no se incluyó una pregunta directa a los usuarios respecto a la fase del programa en la que se encontraban, de manera que el dato administrativo es el más próximo para realizar esta estimación.

<sup>17</sup> El levantamiento de información del presente estudio se desarrolló entre los meses de agosto y septiembre de 2017.

de un ajuste reciente en su diseño y que, a la luz de estudios anteriores, representaría un aspecto clave en el proceso de intermediación de los usuarios.

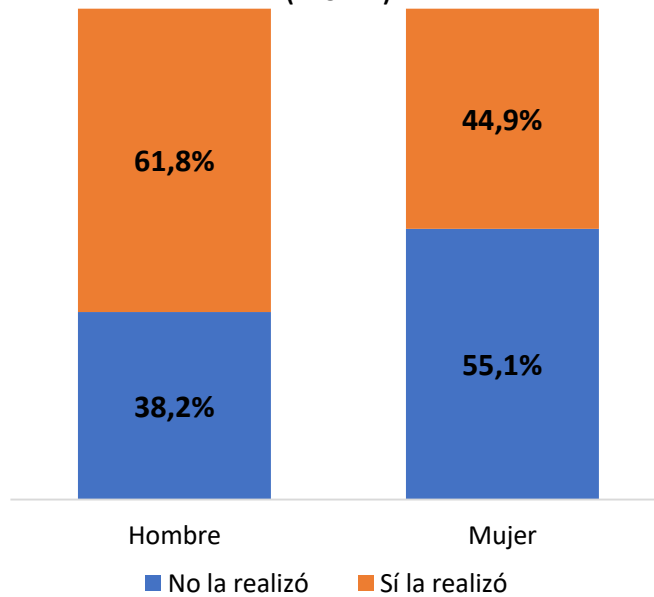
**Gráfico 17 Usuarios regular: ¿Respecto de la práctica laboral, usted la realizó o la está realizando? (N=514<sup>18</sup>)**



Fuente: ClioDinámica

Al profundizar en características de los usuarios como el sexo y el segmento etario, es posible dar cuenta en primer lugar que son los hombres los que en bastante mayor proporción realizaron la práctica.

**Gráfico 18 Usuarios regular: ¿Respecto de la práctica laboral, usted la está realizando? Controlado por sexo (N=514<sup>19</sup>)**



Fuente: ClioDinámica

<sup>18</sup> El módulo práctica laboral solo aplica para aquellos usuarios que tienen cursos de tipo dependiente y mixto.

<sup>19</sup> El módulo práctica laboral solo aplica para aquellos usuarios que tienen cursos de tipo dependiente y mixto.

Para el caso del segmento de las mujeres, las edades de quienes realizan la práctica son relativamente homogéneas, aunque las mujeres entre 30 a 39 años son las que en mayor proporción no habrían realizado la práctica laboral.

**Tabla 15 Realización de la práctica en mujeres, controlado por edad**

	Mujer				
	<30 años	Entre 30 y 39 años	Entre 40 y 49 años	Entre 50 y 59 años	>60 años
La realizó completa	43,1%	36,3%	46,0%	36,6%	41,7%
La realizó, pero no la pudo terminar	6,6%	2,9%	0,0%	4,9%	0,0%
No la realizó	50,3%	60,8%	54,0%	58,5%	58,3%

Fuente: ClioDinámica

Desde el discurso de los usuarios se da cuenta que entre las mujeres se referenció que las prácticas ofrecidas por las empresas no se encontrarían acorde a sus expectativas, puesto que, por temas de cuidado infantil, horario (asociados principalmente a cuidado infantil) y distancia, resultaban ser una complicación para poder tomarla. Esto llama la atención si se considera que para el presente año se extendió el subsidio de cuidado infantil en la práctica laboral, situación que para algunas mujeres no sería un factor significativo a la hora de decidir si tomar o no la práctica.

*“Las practicas que ofrecían eran muy lejos de mi casa y los horarios no me servían porque tenía que cuidar a mis hijos”.*

*(Usuaría Línea Regular, Región de La Araucanía)*

*“Las prácticas que ofrecieron no iban acorde con los tiempos, me ofrecieron hacer una práctica que era de noche y para mí es imposible porque tengo 2 hijos”*

*(Usuaría Línea Regular, Región de Bío Bío)*

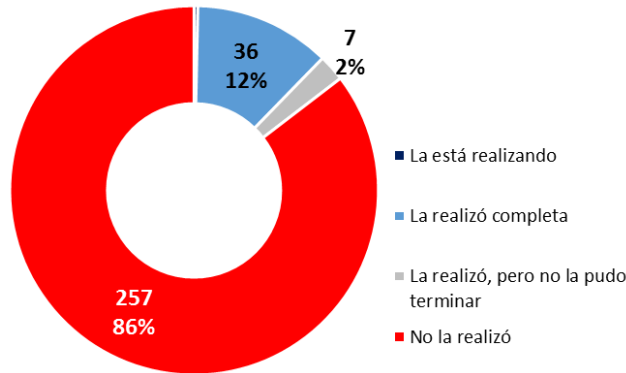
*“Yo hice el curso en Concón porque era en la mañana, pero después tenía que hacer la práctica en Villa Alemana. Muy lejos”.*

*(Usuaría Línea Regular, Región de Valparaíso)*

Ahora bien, es necesario dilucidar cuáles son las principales razones asociadas a los usuarios que no pasaron por práctica, puesto que se podría dar cuenta de que la ausencia en este proceso se deba tanto a brechas de implementación como a dificultades en la gestión por parte de los proveedores, como hallazgos positivos en el caso de usuarios que hayan encontrado trabajo mientras se encontraban buscando su práctica.

En primer lugar, es importante sostener que la situación de la práctica es aún más crítica en los usuarios de la línea de discapacidad, donde un 86% plantea no haber realizado su práctica, es decir, un 35% más que los usuarios de la línea regular, lo que evidencia las mayores dificultades que poseen este segmento de usuarios, tomando en cuenta la poca experiencia que poseen las empresas al momento de insertar laboralmente a los usuarios en situación de discapacidad y de las barreras que ellos debe enfrentar.

**Gráfico 19 Usuarios línea Discapacidad: ¿Respecto de la práctica laboral, usted...? (N=301)**



Fuente: ClioDinámica

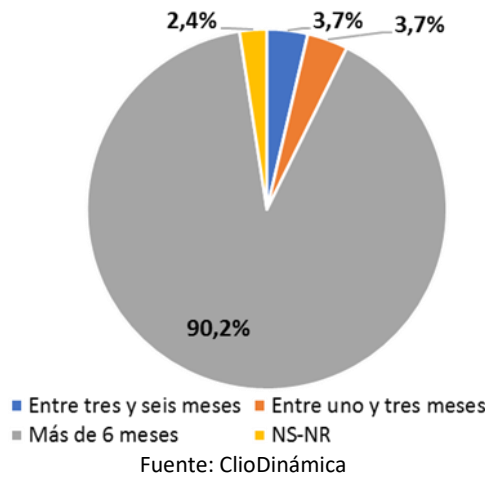
Ahora bien, al profundizar en las razones del por qué los usuarios no han realizado la práctica, la mayoría de los usuarios, declara haber terminado el curso y encontrarse a la espera del llamado de parte de los proveedores para iniciar la práctica. Este dato llama la atención significativamente si se compara con la información proporcionada por los datos administrativos los cuales dan cuenta de que el término de la fase lectiva para la mayoría de los usuarios fue hace 9 meses aproximadamente. Así, pese a que ha transcurrido un plazo superior a lo estipulado por el programa, una mayoría de los usuarios no han recibido noticias acerca del estado en que se encuentran las gestiones para realizar sus prácticas laborales. Por otro lado, considerando a quienes se encuentran esperando la práctica, la mayoría de ellos se encuentra esperando hace más de 6 meses por ella, lo que representa un plazo bastante extendido.

**Gráfico 20 Usuarios: ¿Por qué no realizó la práctica laboral? (N=261 línea regular – N=257 línea discapacidad)**



Fuente: ClioDinámica

Gráfico 21 Usuarios: ¿Cuánto tiempo lleva esperando su práctica, desde que terminó las clases? (N= 132)



Visto lo anterior, la realización de la práctica se habría dilatado por sobre los plazos definidos por el programa y en más de una oportunidad, los usuarios no estarían recibiendo ningún tipo de información por parte de los proveedores para conocer el estado de la gestión de sus prácticas, generando incertidumbre sobre su situación en el programa.

*“Nos aseguraron la práctica, pero al momento de estar terminando el curso, nos dijeron que teníamos que esperar para que gestionaran los lugares y nunca más nos llamaron. Hemos llamado para preguntar y nadie nos responde, llevamos meses esperando y no ha pasado nada”*

*(Usuario línea regular, Región de Coquimbo)*

*“Nos habían dicho que nos iban a buscar práctica donde fuera y no nos buscaron, nos dijeron traten de buscar ustedes práctica por donde puedan y no pudimos hacer más”.*

*(Usuario línea regular, Región del Maule)*

*“...nosotras fuimos como tres veces allá y dijeron ya, nosotros ahora en estos momentos, te capacitaste, nosotros te vamos a buscar una práctica y te vamos a llamar, deja todos los datos y nunca la llamaron”*

*(Usuario línea discapacidad, Región de Valparaíso)*

De este modo, la principal brecha que se logra identificar es que existe una **falta de comunicación** de parte de los proveedores hacia los usuarios, puesto que no se informa el estado de la gestión de las prácticas laborales, dilatando el proceso y generando frustración en los usuarios quienes ven que las expectativas en torno a la búsqueda de un puesto de trabajo no se cumplen. Esta brecha se releva como un **nudo crítico** si se toma en consideración que para el año 2016 los proveedores tenían la responsabilidad de implementarlo de manera obligatoria y cerca de la mitad de los usuarios que no han realizado la práctica, desconocen en qué situación se encuentra la gestión y aún más, al intentar comunicarse con los proveedores no reciben una respuesta concreta acerca de ellos.



En menor medida, se destacan otras razones asociadas a la no realización de las prácticas. Una de ellas, la cual se referencia como un hallazgo en los resultados, es que aproximadamente un 12% de los usuarios de la línea regular logra encontrar trabajo mientras se encuentra realizando la práctica laboral. Esta situación se da principalmente en aquellos usuarios que habían tenido vínculos laborales previos, antes de participar del programa, de manera que luego de terminar el curso retoman a su trabajo.

*“Antes de entrar al curso yo ya estaba trabajando, así que no tuve la necesidad de hacer práctica porque volví a mi lugar de trabajo”*

*(Usuario línea regular, Región Metropolitana)*

*“Quise hacer el curso para tener más conocimientos, aprender más, lo hice en la misma área donde trabajo. No hice la práctica porque ya tenía el contacto de mi trabajo anterior, así que después de terminar el curso volví a trabajar con más conocimientos”*

*(Usuario línea regular, Región de la Araucanía)*

### ||| 8.2.2. Gestión de las prácticas laborales

En relación a la gestión que hacen los proveedores por conseguir práctica laboral, es posible dar cuenta de que las oportunidades de práctica no estarían relacionadas con el oficio en el que se capacitarían los usuarios. Esta dificultad podría explicarse a partir de dos aspectos, un primer motivo asociado a mala gestión del encargado de conseguir la práctica asociada al oficio, mientras que en menor medida también existirían factores relacionados con el contexto económico y productivo de la zona, en el cual las opciones de práctica serían limitadas para algunos oficios.

*“...yo llegue a la práctica y no me gustó porque pensaron que era una persona de aseo y no es el ámbito de trabajo que yo tenía. Y luego me dijeron que no necesitaban a ninguna vendedora y yo quedé como mal y yo le dije que me llamaron y si bien al inicio hubo caos, después se arregló todo y me solucionaron el problema”.*

*(Usuaría Línea Regular, Región del Bio Bio)*

*“[Las opciones de empleo] Se podrían mejorar en el caso que hubiera empleabilidad dentro de la comuna”*

*(Tutor ASL, Región de Los Lagos)*

*“Me costó mucho encontrar práctica de paneles solares, porque aquí en la V región hay súper poco”.*

*(Usuarios Línea Regular, Región de Valparaíso)*

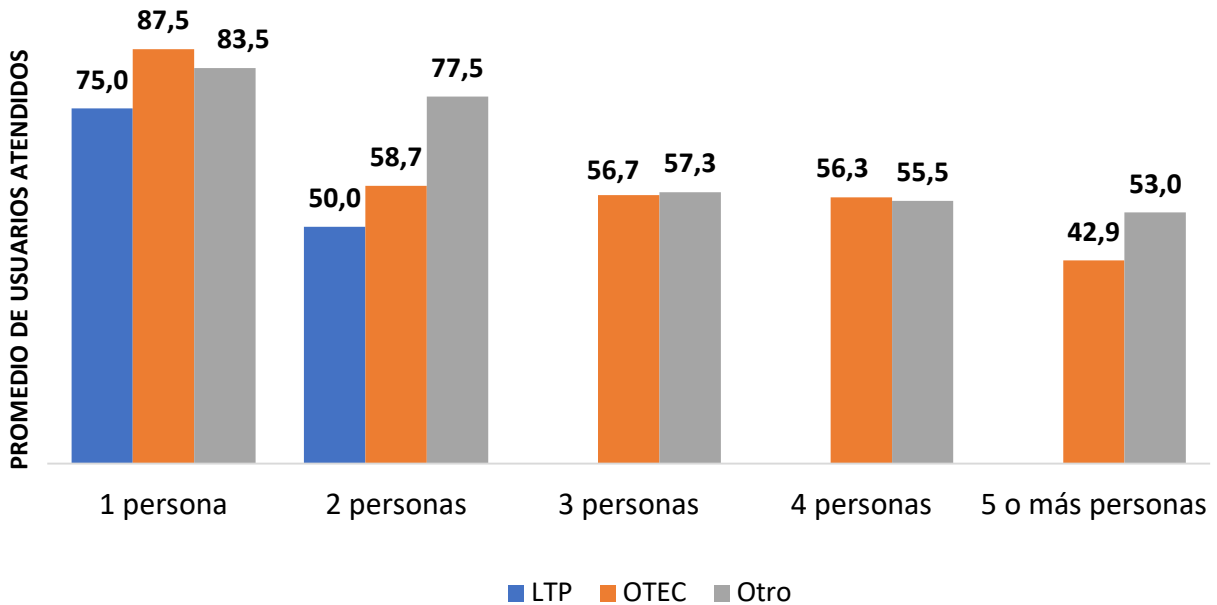
*“Las debilidades tiene que ver con las prácticas laborales, porque se requieren cumplir metas, pero no se adecuan a la realidad local, por ejemplo, en Rengo la comuna es chiquitita, entonces deberán reevaluarse a la realidad local”.*

*(Tutor ASL, Región Metropolitana)*

Considerando el desajuste que pueda existir desde la mala gestión de los proveedores por identificar ofertas de práctica acordes a los cursos de capacitación o la poca adecuación que existiría desde la oferta de las empresas en otros casos, se da cuenta que ambas situaciones inciden en la posterior fase de intermediación laboral, en tanto las oportunidades laborales no logran ser concretadas.

Ante estas dificultades, se consultó a los proveedores en torno a los diferentes esfuerzos que se están realizando para suplir estas brechas. En primer lugar, se ahondó en torno al número de personas que están a cargo de conseguir las prácticas laborales según tipo de proveedor, para lo cual se cruzó con el número de usuarios que tenía a cargo cada proveedor. A partir de los resultados, se observa que tanto los OTEC como otras instituciones lograron incorporar entre 1 a 5 personas como máximo para hacerse cargo de la gestión de prácticas laborales de todos los cursos que tuviera a cargo el proveedor, mientras que los LTP lograron contar hasta con un máximo de 2 personas que fueran responsables de gestionar las prácticas laborales, lo que da cuenta de que estas instituciones cuentan con un recurso humano menor para desarrollar estas labores, respecto de otros proveedores.

**Gráfico 22 Proveedores: Número de personas encargadas de gestionar práctica por promedio de usuarios (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

**Nº DE GESTORES DE PRÁCTICA LABORAL**

Asimismo, se consultó a los proveedores respecto de las labores mínimas que se les solicitaba a estos encargados de la gestión de las prácticas laborales. La mayoría indicó que debían visitar empresas (61,2%), realizar la gestión de entrevistas de trabajo (54,5%) (considerando que este último aspecto es complementario con la visita a empresas) y en realizar convenios con empresas (53,1%). En definitiva, las tres estrategias principales remiten a una sola gran acción que se relaciona con la gestión directa con empresas, pero que varía en la modalidad que se utiliza para lograr dicho objetivo.

**Tabla 16 Proveedores: ¿Qué gestiones mínimas o habituales le solicitaba a este encargado o al equipo encargado para la gestión de las prácticas laborales? (% menciones) (N=286)**

	LTP	OTEC	OTRO	Total
Visitas a empresas	59,4%	63,3%	58,1%	61,2%
Gestión de entrevistas de trabajo	51,0%	55,8%	58,1%	54,5%
Convenios con empresas	55,2%	51,0%	55,8%	53,1%
Participación en ferias laborales	41,7%	40,1%	48,8%	42,0%
Inscripción en bolsas de trabajo	45,8%	38,8%	41,9%	41,6%
Otro	5,2%	4,1%	4,7%	4,5%

Fuente: ClioDinámica

Tomando en cuenta estos resultados, es posible identificar una situación similar en el caso de las acciones mínimas a realizar en la intermediación laboral, donde la visita a las empresas también alcanza la mayoría de las menciones. Esto se debe principalmente a que la intervención in situ ha obtenido mayores resultados, considerando que es posible acceder a un mayor nivel de información –tanto por parte de la empresa, como por parte de los proveedores o las OMIL– y generar una comunicación más formal y directa con las empresas.

Las gestiones realizadas por los proveedores responderían a acciones aisladas, que no tendrían un lineamiento técnico claro para establecer una vinculación sustentable con las empresas, sino más bien se trataría de acaparar la mayor cantidad de contactos de empresas posibles para informar acerca de la ejecución del programa e identificar posibilidades de prácticas laborales, apostando a que un mayor número de empresas contactadas garantizará un mayor número de prácticas.

En efecto, se observa que no existe un vínculo previo con empresas, ni las prácticas se gestionan anticipadamente, sino más bien estas se van efectuando en paralelo a la realización de los cursos o una vez finalizada la fase lectiva, a través de iniciativas débiles que requieren un esfuerzo mayor en términos de comunicación y coordinación con las empresas. Por tanto, se dilata el proceso de gestión en la medida que no se logra fortalecer el vínculo y se asume una postura más pasiva de parte de los proveedores, a la espera de la respuesta de las empresas.

*“El contacto se logra de diversas formas, vía teléfono, correo, puerta por puerta, llevando cartas de presentación, consiguiendo reuniones y derivando”*

(Proveedor, línea regular, Región Metropolitana)

*“Yo, como coordinador, llamaba y me juntaba con algunos empresarios, vemos, yo les explico cómo es el tema, cómo son los chiquillos, que hay que tenerles paciencia, pero están dispuestos a aprender, que es lo más importante de todo en relación a las prácticas”.*

(Proveedor, línea regular, Región de Valparaíso)

*“Visitas directas a las empresas, ir a las empresas y solicitar entrevistas, acompañamiento a las entrevistas muchas veces. Se podría mejorar eso, tener una base, una relación directa con empresas”*

(Proveedor, línea regular, Región del Maule)

Adicionalmente, existen otras estrategias llevadas a cabo con el fin de lograr éxito en la búsqueda de puestos de prácticas laborales. Una de las estrategias es presentar un proyecto de trabajo y respaldar las competencias de los usuarios a través de un proceso de información a las empresas de cuáles son los alcances que se logran con estos cursos. De esta manera existe un proceso previo a la gestión que implica una concientización e inducción a empresas de en qué consisten los cursos de SENCE.

*“Al buscarle la práctica, uno primero hace una reunión con el hotel o la empresa a la que vas, haces una reunión, les explicas primero los objetivos del programa, les cuentas en qué fueron capacitadas las chicas y cuánto va a ser la duración de la práctica, les cuentas que ellos no tienen que pagar, que tienen un seguro y que tienen un uniforme y ahí ellos te dicen ya, yo quiero que traiga tal cantidad de chicas y te dan los horarios”.*

(Relator Línea Regular, Región del Maule)

*“La necesidad de la movilidad social [...] que se entienda que es importante que se releve lo importante que es que estas personas que están buscando mediante estas capacitaciones mejorar sus competencias que quiere decir que quieren trabajar, entonces relevar esa necesidad es contratarlos”*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

*“Dentro de las entrevistas que realizamos, vamos haciendo la concientización con las empresas, ahí les explicamos el tipo de perfil que hay, mujeres jefas de hogar, personas con antecedentes”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Se plantea que como ideal es que en la práctica se logre una posibilidad de proyección de trabajo del usuario, de manera de facilitar la intermediación laboral manteniéndose en su puesto de trabajo de la práctica.

*“Generalmente se trata de buscar lugares de práctica con proyección de trabajo, que sea como un momento de inducción, que la práctica sea parte del componente y que después la persona pueda optar algún tipo de contrato”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de la Araucanía)

*“Les pedimos curriculum para ver sus datos y para ver si podíamos contar con alguno de ellos más adelante”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

En algunos casos se plantea en la generación con redes de apoyo que aportan para la búsqueda de práctica laboral, tales como la red de egresados de los mismos establecimientos LTP, OMIL de las comunas, asociaciones gremiales vinculadas a determinados rubros u organizaciones de empresas que buscan generar impacto social y desarrollo sostenible. Este aspecto es uno de los principales factores que se destaca en aquellos Liceos Técnico Profesionales que tienen una vasta experiencia de trabajo, donde se ha ido construyendo una red de apoyo que se mantiene y diversifica en función de los mismos egresados de sus establecimientos.

*“Este colegio en particular piensa que tiene cincuenta años (...) Los mismos alumnos que ya están trabajando mandan a buscar alumnos acá, entonces se arma como una pequeña red entre ellos”.*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

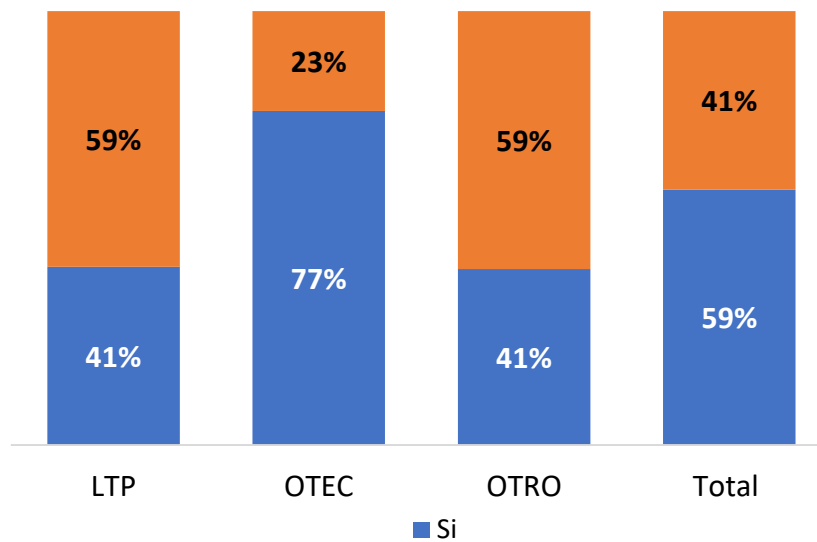
*“Para mí una de las estrategias más importantes es que el colegio está abierto al empresariado, por ejemplo nosotros tenemos aquí empresarios que son padrinos del establecimiento (...) eso a*

*nosotros nos permite tener una vinculación mucho más cercana de conocimiento a la realidad de arte de las personas que son parte de nuestra... o sea que digamos el empresariado no es nuevo”*  
 (Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

### 8.2.3. Razones para no realización de la práctica laboral

Respecto de los usuarios que no realizaron la práctica laboral, se consultó a los proveedores sobre la posible existencia de usuarios que decidieron por sí mismos no realizarla. Ante esta pregunta, claramente una mayoría de ellos indicó que existieron usuarios que decidieron no realizar la práctica; lo que es especialmente notorio en el caso de las OTEC.

**Gráfico 23 Proveedores: Entre los usuarios que capacitó para el Programa +Capaz en 2016 ¿existieron casos que decidieran no realizar la práctica? (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

El hecho de que algunos proveedores consideren que una de las razones para no realizar la práctica corresponde a que los usuarios no se sienten preparados para realizarla, podría dar cuenta de una falencia en el programa, considerando que algunos de sus usuarios terminan la fase lectiva con la percepción de que no adquirieron todas las habilidades necesarias para desempeñarse en un trabajo remunerado.

Desde los relatores y OMIL también se profundiza respecto de la decisión de los usuarios por no realizar la práctica, sobre todo, en los casos en que esto es a causa de poco interés por parte de los usuarios. Se observó que existen casos en donde, si bien se dan las condiciones para que los usuarios se les logra gestionar una opción de empleo, existe una mala práctica de abandonar el trabajo.

*“Una de las debilidades es que hay personas que no toman la oportunidad de hacer prácticas, porque prefieren seguir tomando cursos porque es un trabajo más rentable que trabajar”.*

(Relator Línea Regular, Región del Maule)

*“cuando nosotros buscábamos las prácticas, nos juntábamos incluso durante los cursos explicándoles todo, que les íbamos a conseguir práctica, el tipo de empresa era relacionada con el*

*rubro, por ejemplo maestro de cocina los llevábamos a casino Express y al final eran los usuarios los que desistían de quedarse trabajando incluso sin hacer práctica”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Sin embargo, es importante destacar que entre los usuarios que no realizaron la práctica no se mencionan ninguno de estos motivos como explicación del porque no pasaron por el proceso, por tanto, sólo corresponderían a la visión de los proveedores y algunas OMIL. De hecho, esto contrasta con lo señalado por los usuarios quienes mayoritariamente declaran que el no haber realizado la práctica se debería a que no han sido informados por los proveedores sobre el estado de la gestión de las prácticas, aun cuando ya han transcurrido en promedio después de haber finalizado la fase lectiva, por lo tanto, las razones señaladas por los proveedores podrían estar sesgadas ante la deficiente gestión que han realizado del componente de práctica laboral.

Por su parte, los actores institucionales plantean que los usuarios no presentan un marcado interés hacia la realización de la práctica, y que en algunos casos esto responde a que prefieren ser insertados directamente antes que tener que pasar por este proceso.

*“No tenemos propiamente alumnos nosotros con práctica, porque todos quieren trabajar altiro, entonces el tiempo de espera que puede ser un promedio de prácticas sociales que puede ser una institución X, puede ser una cantidad poquita de horas o un promedio de 90 horas, es demasiado, es media jornada, y lo que quieren es inmediatamente trabajar...”*

(Encargada Regional SENCE, Región de Magallanes)

Una de las explicaciones que se plantea para este desinterés por realizar la práctica, es que se menciona que los usuarios no asocian la práctica como un proceso estrictamente necesario para culminar el curso, por lo que su interés se centra o está mayormente enfocado en que los esfuerzos estén orientados a conseguirles un puesto de trabajo antes que un puesto para realizar la práctica.

*“Siempre va a ser positiva la práctica, en todo ámbito, lo que pasa es que se da una realidad diferente porque nuestros cursos de capacitación a diferencia de otros que son más técnicos por ejemplo manejo con licencia clase B que es más específico entonces amerita la práctica, en cambio lo otro no necesariamente. Tú te puedes dedicar a cualquier rubro, puedes tomar un curso de pastelería, pero transversalmente uno puede trabajar en cualquier área y no necesariamente hacer práctica”*

(Encargada Regional Programa +Capaz)

*“La medida en que los alumnos tomen consciencia de que deben realizar la práctica y al mismo tiempo siempre y cuando no tengan la necesidad imperiosa de generar recursos y puedan tomarse el tiempo de hacer la práctica”*

(Encargada Regional Programa +Capaz)

*“Tú te encuentras con una realidad que quizá no era lo que tú querías, a nosotros nos gustaría que todos los chicos hicieran práctica, pero no, la realidad no es esa, la señora que quizá iba a hacer práctica, la llamaron ayer para un trabajo y le ofrecieron un sueldo determinado en la pesquera, entonces no se hacen práctica ni se va interesar en el área porque la pesquera le ofrece \$600.000 pesos, entonces es obvio...”*

(Encargada Regional Programa +Capaz)

Esto plantea un desafío para el programa a partir de dos condiciones: lo primero es considerando como un elemento base el perfil vulnerable, el cuál presenta brechas actitudinales frente al trabajo, por tanto es necesario reforzar y concientizar al usuario acerca de la importancia que tiene el realizar la práctica para darle continuidad y vincularlo con una empresa, y por otro lado, en este mismo contexto de vulnerabilidad y ante la necesidad de los usuarios por generar ingresos, plantear cuales son los incentivos para que el usuario decida realizar su práctica y no desertar del proceso para salir a buscar trabajo inmediatamente, interrumpiendo la fase de intermediación.

#### 8.2.4. Dificultad para encontrar prácticas laborales

Al indagar en torno a las dificultades para encontrar práctica laboral, una de las mayores dificultades que presentaron los proveedores durante la gestión de las prácticas laborales, remitía a los **problemas con el perfil del beneficiario (41%)**. Estas dificultades responderían principalmente a que las expectativas de los usuarios no se ajustarían a las condiciones que ofrecen las empresas a sus practicantes, puesto que los usuarios buscarían prácticas que se ajusten a sus horarios, distancia y eventualmente la existencia de una remuneración, elementos que serían difícil de compatibilizar con lo esperado por los usuarios, y que se concentrarían principalmente en el segmento de mujeres, de manera que estas expectativas se podrían asociar a conciliación de la familia y el trabajo.

Por otro lado, la segunda mayor dificultad dice relación con los **problemas de coordinación y colaboración con las empresas** con un 30% de las menciones, lo que da cuenta de una brecha en términos de la gestión que realizan los proveedores, hipótesis que se ha presentado a lo largo de este capítulo y que nuevamente se destaca como una de las principales dificultades en la implementación del componente.

**Tabla 17 Proveedores: En relación al programa +Capaz en 2016, en general, ¿qué dificultades tuvieron durante la gestión de la práctica laboral de los usuarios en 2016? (N=286)<sup>20</sup>**

	LTP	Otec	OTRO	Total
Problemas con el perfil del beneficiario	44,8%	38,1%	41,9%	40,9%
Dificultades de coordinación y colaboración con las empresas	43,8%	23,1%	23,3%	30,1%
Falta de adecuación del oficio a las necesidades del mercado	27,1%	19,7%	18,6%	22,0%
La capacitación realizada estaba poco alineada con las demandas/necesidades de las empresas	30,2%	12,2%	23,3%	19,9%
Falta de RRHH dedicado exclusivamente a la gestión lugares de trabajo	33,3%	8,2%	23,3%	18,9%
Ausencia de redes de contacto para la gestión de lugares de trabajo	25,0%	15,0%	16,3%	18,5%
Falta de experiencia en la gestión lugares de trabajo	24,0%	8,2%	18,6%	15,0%
No tuvieron dificultades	17,7%	12,9%	16,3%	15,0%
Otra	10,4%	8,8%	18,6%	10,8%

Fuente: ClioDinámica

Las principales dificultades referenciadas por los proveedores (perfil del usuario y condiciones de mercado), remiten a temas estructurales del programa y que no deberían ser justificación o referencia de la problemática de inserción. La lectura que se hace de estos datos es que al programa aun cuenta con una brecha para responder a la problemática que se plantea (insertar laboralmente a un perfil con alta

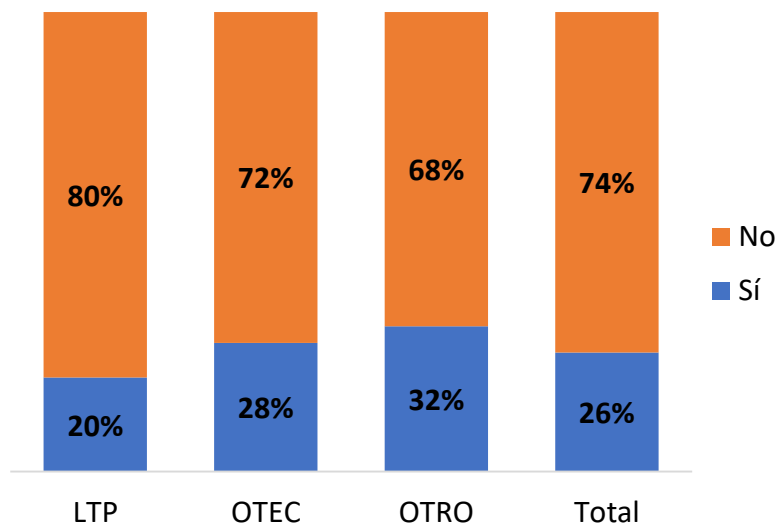
<sup>20</sup> Pregunta de respuesta múltiple. Se aplica a todos los proveedores encuestados.

vulnerabilidad social), dado que las estrategias de intermediación deben considerar este contexto para enfrentar las barreras que existen en la colocación de estos perfiles.

A partir del análisis de estos resultados, se identifica una brecha en el desarrollo de estrategias de intermediación laboral más finas que vayan acorde con el perfil del usuario como la implementación de un modelo tutorial para la generación de cambios conductuales frente a la búsqueda de trabajo o la implementación de estrategias con un fuerte componente territorial que permitan articular a los usuarios en función de las demandas locales. Por tanto, cabe preguntarse si los proveedores están realmente preparados para asumir el desafío de insertar laboralmente a este perfil usuario.

En esta misma línea, se consultó a los proveedores respecto de la existencia de oficios que implicaran una mayor dificultad a la hora de encontrar una práctica profesional para los participantes, donde en general un 74% planteó no presentar dificultades, situación que se presentó con mayor frecuencia en los LTP (20%), mientras que otros proveedores tales como universidades, CFT, IP, fundaciones, entre otros, manifestaron presentar dificultades en mayor proporción (32%) para encontrar práctica en los oficios en que se capacitó a los usuarios.

**Gráfico 24 Proveedores: En relación al Programa +Capaz 2016, ¿Hubo oficios para los cuales fue más difícil encontrar práctica para los participantes? (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

A partir de quienes indicaron que sí hubo dificultades en el caso de algunos oficios, se les consultó la razón de estas dificultades. La mayor cantidad de menciones en torno a estas dificultades, corresponde al hecho de que se ofrecen pocos puestos de trabajo para estos oficios, con un 66% de las menciones. Este aspecto se condice con el hecho de que algunos de los cursos impartidos no responden a las necesidades actuales del mercado, según el discurso de algunas OMIL y proveedores.

*“La debilidad es el tipo de cursos que realiza que no tienen mucha demanda”*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“Nosotros vimos que, en algunas partes, no había lugares de práctica, porque no habían empresas que se dedicaran al rubro en que habían sido capacitados los usuarios”.*

(Proveedor OTEC línea regular, Región de Los Lagos)

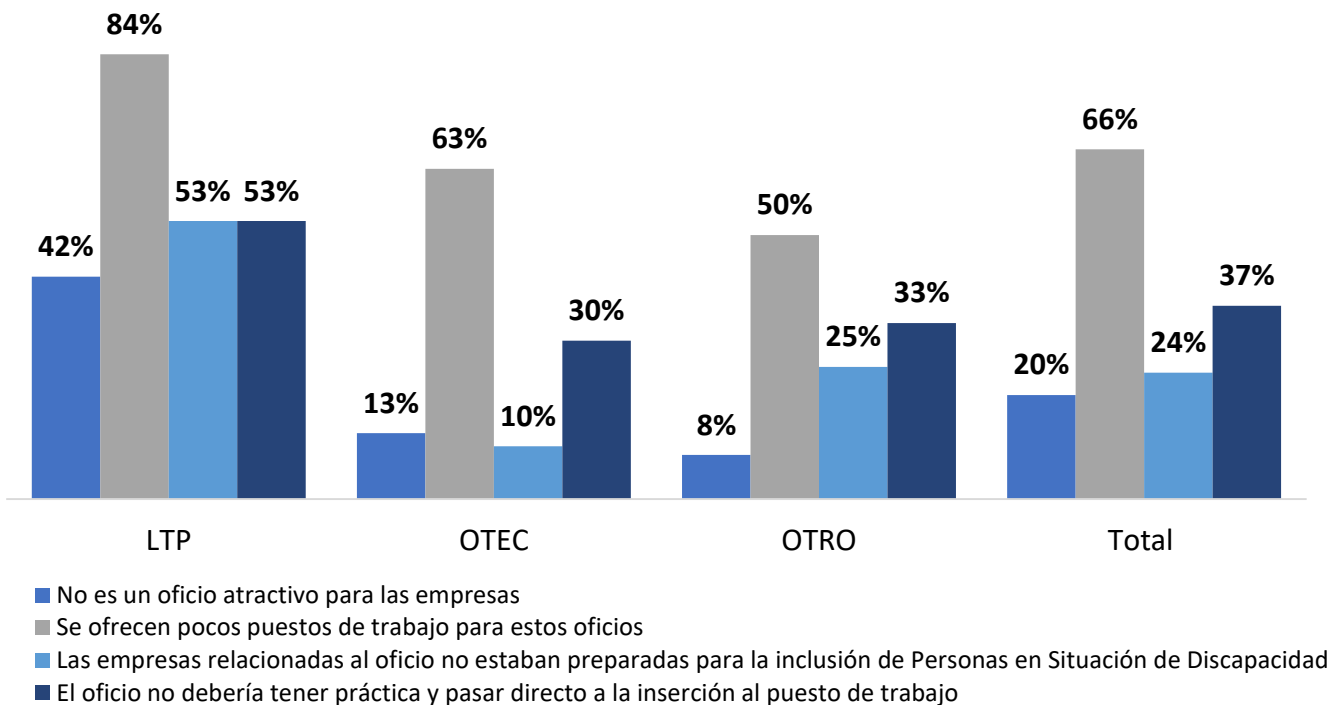


En segundo lugar, se encuentran las dificultades asociadas a que el oficio no debería tener práctica, sino que debería pasar directo a la inserción en el puesto de trabajo, con un 37% de las menciones. Este aspecto refiere probablemente a que en los casos en que los cursos de capacitación se caracterizan por ser netamente prácticos durante la fase lectiva, no requieren necesariamente de una etapa de transición entre éste y el puesto de trabajo.

*“Nosotros no teníamos práctica, no era necesaria la práctica, si aquí entraban a trabajar altiro, aquí hubo gente que empezó a trabajar los 2 días después, que perdió después el trabajo por flojo fue otra cosa”.*

(Proveedor OTEC línea regular, Región del Maule)

**Gráfico 25 Proveedores: ¿Por qué razón/es fue más difícil conseguir la práctica para estos oficios? (N=71)<sup>21</sup>**



Fuente: ClioDinámica

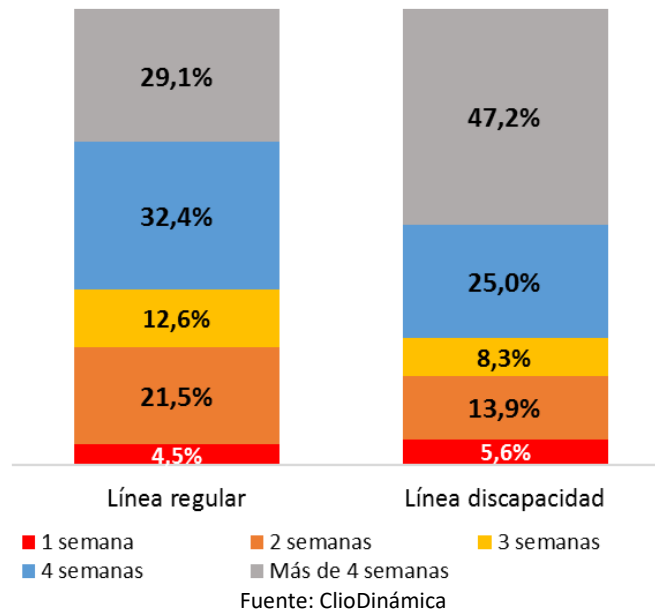
En relación a la duración de la práctica laboral según la percepción de los usuarios, fue posible dar cuenta que en el caso de los usuarios de la línea regular, cerca del 70% tuvo una duración de hasta 4 semanas como máximo, lo que de acuerdo a lo estipulado por el programa corresponde al total de 180 horas, sin embargo cerca de un 30% habría desarrollado prácticas que fueron más extensas de lo estipulado, lo cual respondería a un requerimiento que exigirían las empresas para que los usuarios cursen la práctica laboral.

En el caso de la línea discapacidad este resultado es aún mayor, puesto que cerca del 53% desarrolló la práctica laboral en un plazo de 4 semanas (180 horas como máximo de acuerdo a la guía operativa de la línea discapacidad 2016), mientras que el 47% lo realizó en un plazo superior a lo definido por el diseño del

<sup>21</sup> Pregunta de respuesta múltiple. Se aplica a proveedores que manifestaron la existencia de oficios con dificultad para encontrar práctica laboral.

programa. Esto último se podría deber dado que **las empresas considerarían que el tiempo destinado por SENCE para realizar la práctica sería insuficiente, de manera que para otorgar la posibilidad de realizar la práctica, las empresas solicitarían a los usuarios que puedan estar más tiempo del que sugiere el programa**, situación que en el caso de los usuarios PeSD es mayor dado que estos deben pasar por un proceso más intenso de adaptación y aprendizaje, dada la poca experiencia laboral con la que cuentan.

**Gráfico 26 Usuarios: ¿Cuánto tiempo duró la práctica? (N=233 línea regular – N=44 línea discapacidad)**



A partir de lo anterior, se les consultó a los usuarios de la línea regular y discapacidad si la duración de la práctica fue adecuada, donde un 80% de los usuarios de ambas líneas se encontraba de acuerdo con la duración. Esto podría deberse a que, al realizar la práctica laboral en poco tiempo, estarían prontamente condiciones de optar por un puesto laboral, lo cual se retrasaría con una práctica laboral de mayor duración. Sin duda esto genera una discordancia respecto a lo planteado por los proveedores, encargados regionales del programa y empresas, dado que **ven en la duración de la práctica un nudo crítico para que las empresas estén dispuestas a recibir a más usuarios en función del poco tiempo de práctica con el que cuentan para desarrollar un proceso de aprendizaje adecuado y que sea sustentable para la empresa**, mientras que los usuarios consideran que este periodo es suficiente dado que la mayoría de las prácticas no serían pagadas, elemento que los usuarios consideran negativo, y porque los usuarios relevarían la necesidad de salir al mercado para generar ingresos.

*“Fue complejo porque muchas personas no están dispuestas a hacer prácticas, porque es trabajar gratis y no están dispuestos a trabajar gratis”.*

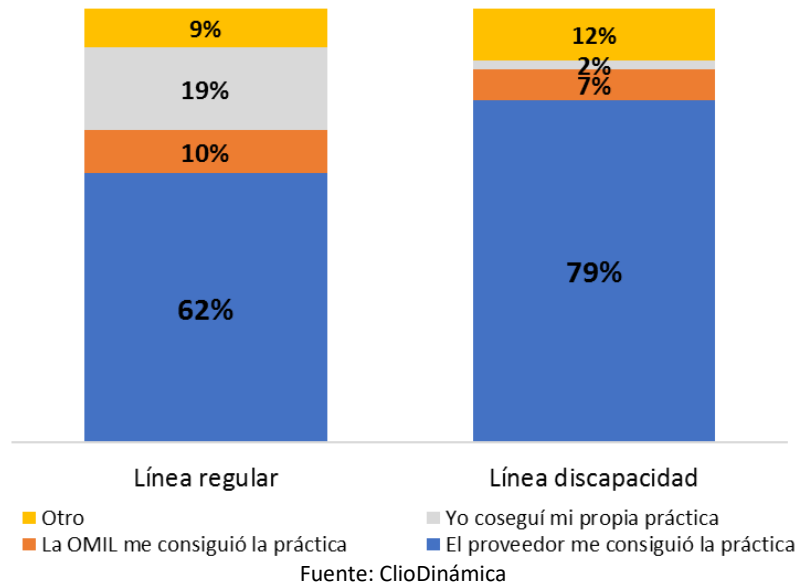
(Proveedor OTEC línea regular, Región del Maule)

*“La disconformidad de ellos mismos, que pedían muchas cosas que a veces era imposible cumplir. Como que querían trabajar desde las doce hasta las cuatro de la tarde, o decían no yo quiero trabajar tres horas al día, quiero ganar cuatrocientos lucas al mes; no era expectativas realistas de lo que podían conseguir”*

(Proveedor OTEC línea regular, Región Metropolitana)

Entre los usuarios que sí realizaron la práctica laboral, se profundizó respecto de quién fue el encargado de conseguir un lugar para la realización de su práctica, ante lo cual **los usuarios identifican en su mayoría al proveedor con un 62% como gestor de las prácticas**, seguido de un 19% que planteó haberse conseguido ellos mismos la práctica, mientras que una menor proporción de usuarios acudió directamente a una OMIL para que lo apoyara en esta gestión. En el caso de los usuarios de la línea de discapacidad, se identifica el mismo actor como ente gestor de la práctica profesional con un 79% del total, porcentaje incluso mayor que en el caso de los usuarios de la línea regular lo cual se debería que para este perfil existe un trabajo más exhaustivo dadas sus condiciones, situación que contrasta con quienes consiguieron la práctica por cuenta propia (2%), lo que devela las barreras que debe enfrentar este segmento para insertarse laboralmente.

**Gráfico 27 Usuarios: ¿Quién fue el encargado de conseguirle un lugar para hacer la práctica laboral? (N=253 línea regular – N=44 línea discapacidad)**



Ante la débil gestión de los proveedores para realizar la gestión de las prácticas, se identifican iniciativas que nacen desde los mismos usuarios para gestionar la práctica de manera autónoma. Esto corrobora los datos presentados anteriormente donde el 19% de usuarios de la línea regular gestiona la práctica por cuenta propia, y que, por cierto, **refleja otra brecha en el proceso de práctica dado que es el proveedor quien tiene la responsabilidad de gestionar los puestos de práctica.**

*“Nos habían dicho que nos iban a buscar práctica donde fuera y no nos buscaron, nos dijeron traten de buscar ustedes práctica por donde puedan y no pudimos hacer más”.*

(Usuaría Línea Regular, Región del Maule)

*“Incluso hicimos un grupo de Whatsapp para apoyarnos los compañeros de curso y darnos datos de prácticas”.*

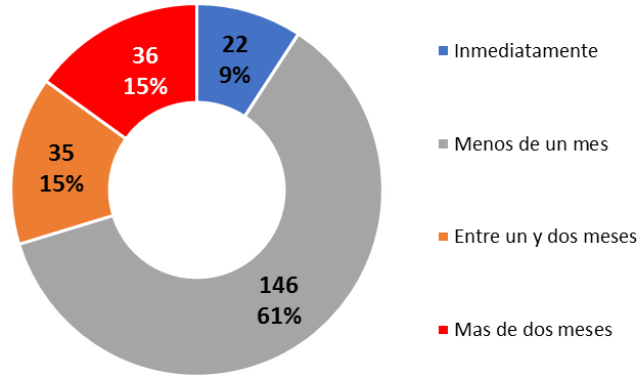
(Usuarios Línea Regular, Región de Valparaíso)

*“La persona (del programa) llegó de manera individual a la empresa”*

(Empresa, Región del Bio Bio)

En torno a la temática del tiempo transcurrido entre que terminó el curso y comenzó la práctica laboral, los usuarios de la línea regular indicaron en su mayoría que fue de menos de un mes, con un 61%, seguido de quienes plantearon que fue un entre uno y dos meses o más de dos meses, con un 15% en ambos casos. El menor porcentaje se encuentra en quienes indican que fue inmediatamente (durante las primeras dos semanas luego de haber finalizado el curso), con un 9%. Este aspecto, corresponde a un factor positivo, ya que dentro de quienes realizaron su práctica, la espera para incorporarse en una práctica no tuvo en más de la mitad de los casos una duración mayor a un mes.

**Gráfico 28 Usuarios regular: ¿Cuánto tiempo pasó hasta que comenzó la práctica laboral? (N=253)**



Fuente: ClioDinámica

A partir de lo señalado por los usuarios, se evidencian brechas en relación a los tiempos de gestión de prácticas, en la medida que 1 de cada 3 usuarios debería esperar más tiempo de lo establecido por el programa para iniciar su práctica, lo cual, sumado a lo expuesto anteriormente, respecto a la nula comunicación que existe con el usuario para informar sobre el estado de la práctica, genera frustración e incumplimiento de expectativas.

A partir de la información cualitativa, se logró observar que un aspecto en que se ha logrado avanzar en relación a las anteriores versiones implementadas del programa pero que aún mantiene complejidades responde al tiempo transcurrido entre que se cierra el curso y la fecha en la que se inicia el proceso de práctica, siendo en algunos casos evaluados de manera disconforme por los usuarios.

*“Pasaron dos meses desde que terminé el curso e hice mi práctica laboral y pienso que ese tiempo fue un poquito largo porque pensaba que no iba a hacer mi práctica e iba a perder todo”.*  
 (Usuaría Línea Regular, Región del Bio Bio)

*“Estamos todavía en el proceso de que logramos concretar las prácticas”*  
 (Proveedor Línea Regular OTEC, Región de la Araucanía)

*“En mi caso, había una cierta cantidad de tiempo para hacer la práctica, pero como el profe no le salieron proyectos de su empresa, no hubo más cupos.”*  
 (Usuarios Línea Regular, Región de Valparaíso)

### 8.2.5. Exigencias de las empresas para ofrecer vacantes de práctica laboral

En cuanto a las exigencias que tienen las empresas para ofrecer prácticas laborales, los resultados muestran que estos requisitos se orientan principalmente al usuario. Los principales requisitos o exigencias que se les solicita a los usuarios para realizar las prácticas laborales se centran en la presentación del curriculum y antecedentes formales que la mayoría de las empresas del mercado exigen. En otros casos se solicita que los usuarios cuenten con un seguro de salud, elemento que respondería a lo entregado por el programa en tanto SENCE entrega a los usuarios un seguro contra accidentes personales. Otra de las exigencias de las empresas es una carta de presentación enviada y firmada por la entidad proveedora, que respalde la solicitud de práctica.

En este sentido, las exigencias que señalan las empresas serían bastante flexibles y sólo remitirían a requisitos generales que se solicitan de manera transversal en la formalización de una oferta de trabajo, de manera que la demostración del conocimiento técnico o habilidades específicas en el oficio no serían elementos a considerar por las empresas.

*“Primero que venga con una carta de presentación de la entidad que lo envía, nosotros no recibimos prácticas laborales al azar, solamente con una carta de presentación firmada por la entidad que lo solicita. Previa entrevista con el tutor y lo típico, qué es lo que persigue él en cuanto a su práctica, cuál es su objetivo de la práctica...”*

(Empresa, Región de Magallanes)

*“Pedimos el curriculum, antecedentes que nosotros solicitamos por lo general, antecedentes penales. Fotocopia de carnet y lo que les enseñaron y una ficha que hacemos llenar nosotros con la asistencia y eso”*

(Empresa, Región Metropolitana)

*“...tener respaldo de salud, su seguro de salud por si acaso. Que les cubra en caso de por estar haciendo a practica les cubra “.*

(Empresa, Región de Coquimbo)

Al profundizar con todos los proveedores en torno a las exigencias de las empresas para ofrecer cupos de práctica laboral se observa una situación completamente distinta a lo mencionado por las empresas. En este caso una de las mayores exigencias que demandarían las empresas a partir de lo señalado por los proveedores, corresponde a modificar el tiempo destinado a la práctica (36%), dado que se consideraría que éstas son de corta duración (entre 2 a 4 semanas).

Si bien esta exigencia es transversal al tipo de proveedores, destaca principalmente en los LTP (42%) lo cual podría deberse a que al tratarse de organismos que se vincularían con empresas donde se realizarían prácticas laborales a partir de la ejecución de las carreras técnicas de estos establecimientos, las empresas tomarían como parámetro la duración de estas experiencias de práctica para tener un juicio sobre la duración de las prácticas del programa.

**Tabla 18 Proveedores: ¿Cuáles son las exigencias más frecuentes de las empresas para ofrecer cupos de práctica laboral a los beneficiarios de +Capaz? (N=286)<sup>22</sup>**

	LTP	OTEC	OTRO	Total
Modificar el tiempo destinado a la práctica laboral	41,7%	32,0%	37,2%	36,0%
El paso del usuario por una inducción más especializada para el puesto de trabajo, dentro de la misma empresa	34,4%	24,5%	32,6%	29,0%
Un mayor acompañamiento al participante en la práctica por parte del proveedor de capacitación	42,7%	23,8%	25,6%	30,4%
Otro	17,7%	17,0%	11,6%	16,4%

Fuente: ClioDinámica

Por otro lado, tanto los proveedores como los encargados regionales del programa destacan que el tiempo destinado para la práctica es insuficiente, esto implicaría un nudo crítico en el proceso de contratación de practicantes por parte de las empresas puesto que el tiempo que define el diseño del programa es poco atractivo para las empresas dado que no permite que exista un proceso de adaptación ni aprendizaje del puesto de trabajo.

*“A las prácticas yo le daría más tiempo para algunos cursos, es muy poco para el mundo real, debería ser mínimo 2 meses”.*

(Proveedor LTP línea regular, Región del Maule)

*“Muchas veces a las empresas no les conviene, porque es muy bajo el requerimiento de horas”*

(Proveedor OTEC línea regular, Región de Valparaíso)

*“Cuando se genera dos semanas de práctica laboral no alcanza adaptarse al proceso productivo de una empresa, por lo tanto, son contados los casos que se logre el objetivo. Falta un diseño distinto.”*

(Encargado regional Más Capaz)

Otra exigencia que referenciarían las empresas corresponde a la necesidad de un mayor acompañamiento al participante en la práctica por parte del proveedor de capacitación, alcanzando un 30%. Este aspecto deja en evidencia el hecho de que algunas de las empresas poseen algunos reparos respecto de los usuarios del programa, en el sentido que requieren de un apoyo y acompañamiento de los proveedores para que ellos puedan desempeñarse óptimamente dentro de la empresa. Este último punto se observa con mayor intensidad en el caso de los proveedores LTP y que se basaría en las experiencias que han tenido las empresas con los egresados de las carreras técnicas de estos establecimientos, en donde existe la figura de un tutor de práctica, quien realiza un seguimiento del practicante, entregando su retroalimentación y levantando fortalezas y dificultades referenciadas por la empresa.

<sup>22</sup> Pregunta de respuesta múltiple. Se aplica a todos los proveedores encuestados.

Desde el discurso de los proveedores se referencia que las empresas tienen la costumbre de solicitar reportes de los usuarios para conocer a los que tienen la mejor evaluación de los cursos, información que es de utilidad para las empresas dado que les permite realizar una pre selección y disponen de los usuarios con mejores desempeños.

*“Principalmente lo que se exige es que sean los mejores alumnos de la clase, que piden un reporte de las anotaciones del profesor, que sean alumnos de buena conducta, que se adapten a los horarios”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de la Araucanía)

*“Bueno ser alumnos que no tengan problemas con la justicia, eso es lo primero [...] tener ciertos perfiles de estudiante que trabajen en bajo ciertas presiones, porque hay mucha presión, responsable, con capacidad de trabajo en equipo, eso es lo que piden. Son requisitos genéricos.”*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

*“Ellos generaban una planilla donde los chicos, de acuerdo a estas capacitaciones (...) van quedando en distintos rangos y de acuerdo a las solicitudes que van llegando (...) los primeros que estaban en opción de práctica profesional eran los chicos que habían participado de +Capaz, porque eran los que nos daban más confianza de poder desarrollar buenas prácticas (...)”*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

Además, desde las empresas se señala que los puestos de práctica laboral responden a la necesidad de estas mismas por contar con mayor recurso humano en ciertos periodos del año, dado que los cupos no se abren en cualquier momento. En este sentido, es necesario que los proveedores conozcan la estacionalidad de los oficios, lo cual es clave para gestionar la práctica y eventualmente la colocación.

*“No hay un departamento que se dedique no cierto a buscar personas, acá se funciona solamente con las necesidades que vayan ocurriendo en el transcurso del tiempo, en el avance de la obra”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

### 8.2.6. Condiciones de la práctica laboral

En relación a las condiciones que ofrecían las empresas para realizar la práctica laboral, se logró observar que un 54% de los usuarios planteó haber recibido una remuneración, versus un 46% que no la recibió. Este aspecto es positivo ya que se constituye como un incentivo importante para los usuarios, cumpliendo un rol importante para que éstos se interesen en cursar la práctica. Este escenario cambia en cierta medida al consultar en los usuarios de la línea de discapacidad, donde el porcentaje de quienes recibieron remuneración durante su práctica laboral es mayor (66%) que, en el caso de los usuarios de la línea regular, lo cual sería altamente valorado por los usuarios y que permite generar mayor compromiso con el proceso.

En relación al tipo de jornada en que se realizó la práctica laboral, se observó que en el caso de los usuarios de la línea regular la mayoría indicó que tuvo jornada completa, con un 72%, seguido de un 25% que tuvo media jornada y un 3% señaló otra modalidad. Por su parte, los usuarios de la línea de discapacidad, el tipo de jornada con mayor nivel de menciones corresponde a la media jornada con un 50%, versus un 48% de la jornada completa y un 2% de otra modalidad. Este aspecto resulta interesante ya que se produce una relación inversa respecto de los usuarios de la línea regular. Esto podría deberse a que en la mayoría de las empresas establecen condiciones más flexibles cuando el trabajador es una persona en situación de discapacidad, sobre todo si se considera que, para muchos de estos usuarios, esta es una de sus primeras experiencias

laborales y que desde las familias existe cierta resistencia para que se incorporen de lleno a un puesto de trabajo.

**Tabla 19 Condiciones de la práctica laboral**

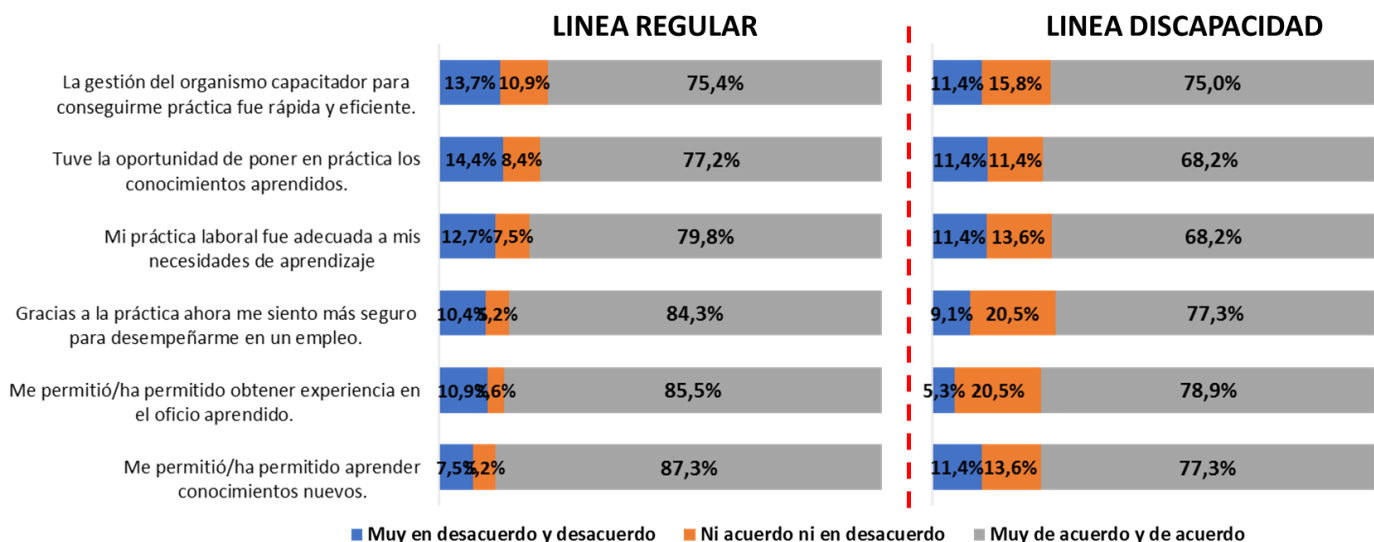
	Línea regular	Línea discapacidad
<b>Remuneración de la práctica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>54% fue remunerada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>66% fue remunerada</li> </ul>
<b>Tipo de jornada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>72% jornada completa</li> <li>25% media jornada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>48% jornada completa</li> <li>50% media jornada</li> </ul>

Fuente: ClioDinámica

En relación a la evaluación que hicieron los usuarios del proceso de práctica laboral, se observó que las afirmaciones con mayor nivel de acuerdo y muy de acuerdo fueron “me permitió/ ha permitido aprender conocimientos nuevos” (88%), “me permitió/ha permitido obtener experiencia en el oficio aprendido” (85%) y “gracias a la práctica ahora me siento más seguro para desempeñarme en el empleo” (84%).

En el caso de los usuarios de la línea de discapacidad, se observa que las frases con mayor nivel de acuerdo y muy de acuerdo corresponden a “la gestión del organismo capacitador para conseguirme práctica fue rápida y eficiente” (79%), “me permitió/ ha permitido aprender conocimientos nuevos” (77%) y “tuve la oportunidad de poner en práctica los conocimientos aprendidos” (77%).

**Gráfico 29 Usuarios: En relación al proceso de práctica laboral, ¿Qué tan de acuerdo se encuentra usted con las siguientes afirmaciones? (N= 253 línea regular – N=44 línea discapacidad)**



Fuente: ClioDinámica

En el discurso de los usuarios mediante el análisis cualitativo, se pudo evidenciar que, en cuanto al aprendizaje obtenido en las prácticas, éste se presenta como un escenario variado, en donde el factor central es la calidad de empleo y sus tareas asignadas a los trabajadores para que las realicen. Ante esto, aquellos trabajos que no responden a las características de lo enseñado en el curso de capacitación se muestran como instancias de poco aprendizaje para los usuarios.



*“no hice lo que me enseñaron en la capacitación, quería que me enseñaran cosas nuevas [...] me daban puras tareas como imprimir, ir a buscar papeles, cosas que yo ya sabía hacer sin meterme en la capacitación”*

(Usuaría Línea Regular, Región de Coquimbo)

*“Atender el negocio, reponer bebidas, recibir pedidos, no pude aplicar casi nada de lo que aprendí, si yo me interesé en el curso era para aprender, les faltó mucho más de entregarse al curso en sí de dejarnos conforme, conseguirmos las prácticas”.*

(Usuaría Línea Regular, Región del Maule)

Esto se observa como un aspecto que se repite en algunos casos posteriores en los procesos de intermediación laboral.

*“Teníamos curso de cocina, y los tenían lavando platos, y esto les aburría...”*

(OMIL, Región O’Higgins)

Por otra parte, cuando a los usuarios se les gestionaba un lugar de práctica que era acorde al curso implementado, se lograban visualizar tanto una consolidación de los conocimientos como una oportunidad de nuevos aprendizajes.

*“En el área de ventas hay que ser un poquito de competitivas, debido a la comisión. Aprendí el manejo de caja, pues cada empresa tiene el uso de caja de forma distinta porque tienen programas distintos y aprendí a usar tarjeta, que eso yo no sabía”*

(Usuaría Línea Regular, Región del Bio Bio)

Por último, se señala que existen diferencias entre los usuarios en situación de discapacidad y aquellos que no se encuentran en dicha situación, dado que los tiempos de la práctica no son los suficientes en el caso del primer grupo, de modo que no alcanzan a desarrollarse las competencias a lograr como parte de la práctica.

*“En línea regular algunos adquieren las competencias, en línea discapacidad no alcanzan, porque les falta tiempo”.*

(Relator Línea Regular, Región de Los Lagos)

*“me hubiera gustado estar más días, o un día entero en un centro de estética, con clientes [...] nos faltó tiempo, para reforzar lo que nos enseñaron”*

(Usuario Línea Discapacidad, Región de Coquimbo)

### 8.2.7. Trayectorias ocupacionales de los usuarios y práctica laboral

En este punto se presenta el análisis de las posibles diferencias en las trayectorias ocupacionales posteriores de los usuarios que hayan pasado por procesos de práctica laboral respecto a los que no hayan pasado por éstos, en los cursos con salidas dependientes y mixtas.

Para ello se analizará la trayectoria de los usuarios a partir de dos niveles, un primer nivel que responde a si los usuarios realizaron o no la práctica para identificar si el paso por este proceso implica un cambio en las trayectorias ocupacionales, y un segundo nivel que corresponde al tipo de usuario, sea línea regular o discapacidad, sexo y segmento etario, con la finalidad de observar si el paso por la práctica es más significativo en un perfil que en otro.

Un primer aspecto al que se busca responder es si a partir del paso por la práctica, se logra percibir algún cambio en las tasas de colocación luego de haber finalizado el programa. En términos generales es posible plantear que el hecho de haber pasado por la práctica, representa una diferencia en la colocación respecto de lo que no hicieron la práctica.

En el caso de los usuarios de la línea regular, si bien el haber finalizado la práctica o haberla cursado sin terminar no representa una diferencia al momento de encontrar trabajo, al comparar el paso por la práctica con quienes no pasaron por el proceso, evidenciaría una diferencia significativa en la medida de que quienes pasaron por la práctica, han logrado ser colocados en un puesto de trabajo en mayor proporción (21,7%) respecto de quienes no la cursaron (2,3%).

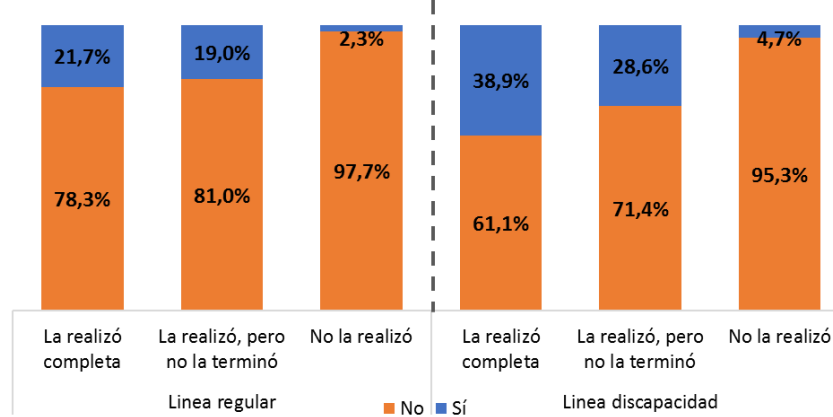
Este dato no es menor, si se considera además que **del total de los usuarios que están trabajando, el 89,3% declaró haber cursado la práctica.** Al respecto, la práctica sería un proceso que generaría efectos en la colocación laboral de los usuarios, lo cual se sustentaría en que este proceso permitiría que los usuarios puedan pasar por una experiencia real de trabajo, enfrentándose a la dinámica de funcionamiento de las empresas, adaptándose a la cultura organizacional, potenciando sus habilidades blandas y de relacionamiento en contextos laborales y poniendo en práctica los conocimientos entregados por el curso de capacitación. Estos elementos serían valorados por las empresas dado que representan un capital que se adquiere por la experiencia práctica de trabajo, y que diferencia a quienes no cuentan con experiencia y por tanto no se han visto enfrentados a las distintas situaciones que se pueden presentar en un contexto de trabajo.

Por otra parte, se observó que cerca de la mitad de los usuarios que se encuentran trabajando, lo hacen en el mismo lugar donde realizaron la práctica. De este modo, el proceso de práctica no solo permite generar experiencia y fortalecer habilidades en los usuarios, sino también es una oportunidad para generar redes y concretar oportunidades laborales.

En este sentido, en una hipótesis para responder al efecto que tiene la práctica en la empleabilidad de los usuarios, se podría establecer que este perfil (con mayores niveles de vulnerabilidad), cuenta con un bajo capital social para el desarrollo de redes laborales y, por tanto, tienen muy pocas oportunidades para acceder al mercado laboral, de manera que la inyección de competencias transversales y el apoyo en la gestión de empleos podría implicar un impacto sustantivo para acceder al mercado laboral.

Una situación similar, pero con una magnitud aun mayor es la que se observa en el caso de los usuarios de la línea discapacidad. El haber finalizado la práctica representa una diferencia en los niveles de empleabilidad por sobre un 30% respecto de aquellos usuarios que no pasaron por la práctica, donde a su vez el haber completado el proceso también representa una diferencia significativa respecto de quienes participaron en forma parcial.

**Gráfico 30 Usuarios: ¿Le consiguieron trabajo después de terminar la práctica o capacitación? Según realización de la práctica laboral (N=513)<sup>23</sup>**



Fuente: ClioDinámica

Al profundizar en algunas características como el sexo o el segmento etario de los usuarios, se observan algunos resultados interesantes que permiten dilucidar el efecto que tiene el componente de práctica sobre los usuarios. Al observar la correlación que existe entre haber conseguido un trabajo y haber pasado por práctica, controlado por sexo, se observa que para el caso de los hombres se evidencia una diferencia estadísticamente significativa entre quienes pasaron por práctica y lograron ser colocados en un puesto de trabajo y quienes no realizaron práctica, pero fueron igualmente colocados. Esta tendencia es similar entre las mujeres

En definitiva, se evidencia que entre las personas que lograron encontrar trabajo y pasaron por práctica, las diferencias por sexo no son relevantes y lo que genera esta distinción en la colocación es efectivamente el paso por la práctica, lo que da cuenta de que es un aspecto clave en la empleabilidad de los usuarios en el contexto del programa y que a su vez, el programa permite anular estas diferencias por sexo dado que el paso por práctica se posiciona como un aspecto más relevante para dirimir entre un usuario u otro.

**Tabla 20 Le consiguieron trabajo según realización de la práctica controlado por sexo**

		Sexo			
		Hombre		Mujer	
		No realizó práctica	Realizó práctica	No realizó práctica	Realizó práctica
¿Le consiguieron o consiguió trabajo en el programa?	Sí	7,5%	23,1%*	3,8%	21,2%*
	No	92,5%	76,9%	96,2%	78,8%

\* Pvalor<0,05<sup>24</sup>

Fuente: ClioDinámica

Al realizar este mismo ejercicio a partir de la variable segmento, correspondiente a jóvenes (personas hasta 29 años) y mujeres (30 años y más), se puede dar cuenta que al igual que en el caso del sexo, la principal diferencia que determina la colocación en un puesto de trabajo se observa respecto de si los usuarios pasaron o no por práctica laboral.

<sup>23</sup> Respecto a los usuarios que pasaron por la práctica laboral, se considera tanto a quienes gestionaron la práctica por cuenta propia como aquellos en que el proveedor realizó la gestión.

<sup>24</sup> Valor de prueba definido para la significancia de la variable.

**Tabla 21 Le consiguieron trabajo según realización de la práctica controlado por segmento**

		Segmento			
		Adultos		Jóvenes	
		No realizó práctica	Realizó práctica	No realizó práctica	Realizó práctica
¿Le consiguieron o consiguió trabajo en el programa?	Sí	3,9%	18,2%*	4,9%	24,1%*
	No	96,1%	81,8%	95,1%	75,9%

\* Pvalor<0,05<sup>25</sup>

Fuente: ClioDinámica

De este modo, bajo el supuesto del programa (diferencias en la colocación por sexo y segmento), se constata que el paso por práctica permite anular estas diferencias, dado que la práctica se constituye como un factor más relevante para emplear a un usuario, de manera que el sexo y el segmento etario dejan de ser elementos que inciden en la decisión de una empresa.

Por tanto, la práctica laboral se instala como un proceso clave en la empleabilidad, puesto que no solo implica que los usuarios tengan mayores probabilidades de ser colocados, sino que, a su vez, permite equilibrar las posibilidades de hombres, mujeres, jóvenes y adultos, de manera que estos elementos no sean factores que discriminen en su oportunidad de ser colocados en un puesto de trabajo.

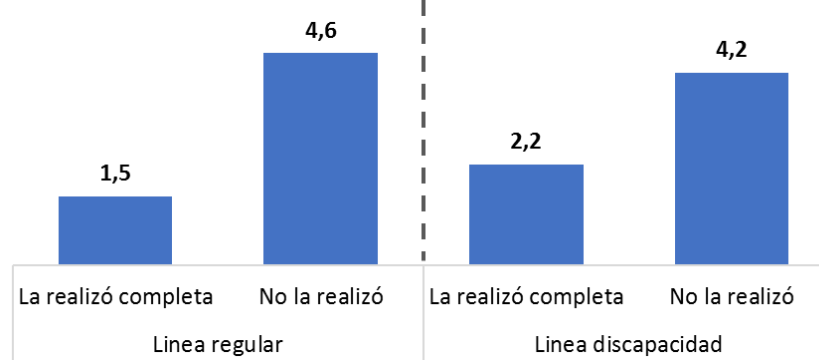
Esto pone un desafío para el programa, de manera que si la obligatoriedad de la práctica para los proveedores no es un aspecto que asegure una mayor participación ni la calidad del proceso, sino que debe existir un mayor control de la gestión que realizan los proveedores para monitorear el estado de dichas gestiones y supervisar las acciones que estos realicen. Adicionalmente, otro desafío remite a “encantar” a los usuarios para que puedan realizar la práctica, puesto que, si bien el componente se define como obligatorio para los proveedores, los usuarios tienen la opción de elegir si quieren o no realizar la práctica, lo cual implica que estos desestimen pasar por el proceso por que las prácticas no son remuneradas, porque no se ajustan a sus expectativas en términos de ubicación o horario que quieren destinar para el trabajo.

Una hipótesis adicional que permite reforzar la importancia que tiene el paso por la práctica, dice relación con el tiempo que demoran los usuarios en encontrar trabajo al iniciar el proceso de intermediación laboral, puesto que quienes pasaron por el proceso de práctica demoran menos tiempo en encontrar trabajo que quienes no pasaron por práctica. En este sentido, se observa que el haber finalizado la práctica representa una diferencia significativa en el tiempo que demoran los usuarios en encontrar trabajo, tiempo que llega a duplicarse en los casos que no pasaron por la práctica.

Esta diferencia en la relación entre haber pasado por práctica y la demora en ser colocados en un puesto de trabajo, se da cuenta de un tiempo menor en el caso de los usuarios de la línea regular, dado que en promedio tardaron 1,5 semanas en encontrar trabajo, respecto de los usuarios de la línea discapacidad que tardaron 2,2 semanas. Esta diferencia podría sustentarse en que las oportunidades laborales que ofrecen las empresas para PeSD son más limitadas y conllevan un proceso de gestión más complejo, el cuál involucra tanto tiempo como esfuerzos mayores, tanto para la gestión que deben realizar los proveedores en su proceso de concientización de empresas para incorporar a PeSD, como en el proceso de colocación mismo y definición de los alcances que tendrá la incorporación del usuario en la empresa.

<sup>25</sup> Valor de prueba definido para la significancia de la variable.

**Gráfico 31 Usuarios: Y en relación a este trabajo ¿Aproximadamente cuántas semanas pasaron entre que terminó su capacitación/práctica laboral y comenzó a trabajar? (N=67)**

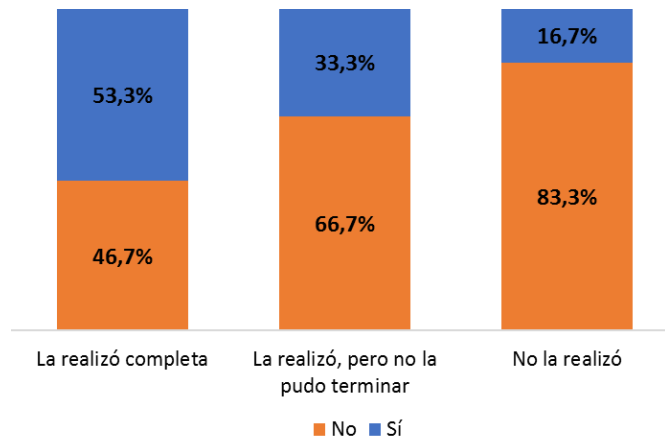


Fuente: ClioDinámica

Respecto a la permanencia en el trabajo en el cual los usuarios fueron insertos en una práctica, se aprecia que el paso por la práctica laboral implica diferencias significativas en la permanencia de los empleos, donde sobre el 53% de los usuarios que realizaron la práctica permanecen en el mismo trabajo en el cual fueron colocados, sólo el 16% de los que no hicieron la práctica, continúan en el mismo trabajo donde fueron colocados.

En este sentido, el hecho de haber pasado por la práctica implicaría que los usuarios tengan mayores oportunidades de permanencia, lo cual se podría dar principalmente porque los trabajos en los que fueron colocados correspondían a los mismos lugares en donde realizaron sus prácticas laborales, situación que los aventajaba ante otros usuarios que fueron colocados sin haber pasado por ese proceso.

**Gráfico 32 Usuarios: Actualmente ¿se mantiene en el mismo trabajo que la entidad responsable le consiguió como parte del programa en el 2016? (N=67)**

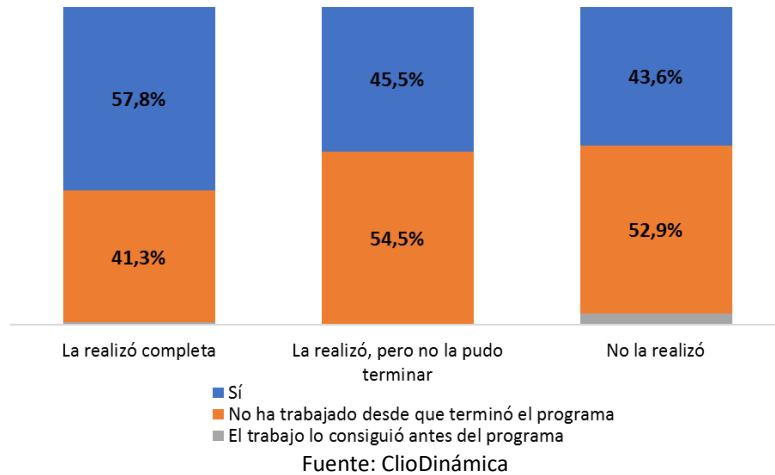


Fuente: ClioDinámica

A partir de la trayectoria laboral de los usuarios luego de finalizar el programa y al desagregarla por el paso por la práctica laboral, se observa una diferencia entre quienes pasan por práctica y quienes no la realizaron, donde los usuarios que realizan la práctica han trabajado en mayor proporción respecto de quienes no pasaron por práctica. Esto vuelve a corroborar que el paso por la práctica sí es un factor diferenciador en las trayectorias laborales de los usuarios. Ahora bien, este dato permite discriminar entre los usuarios que han trabajado en alguna oportunidad luego de finalizar el programa y quienes no lo han hecho, lo cual supone un primer nivel de análisis para identificar en los efectos que tiene el paso por la práctica.

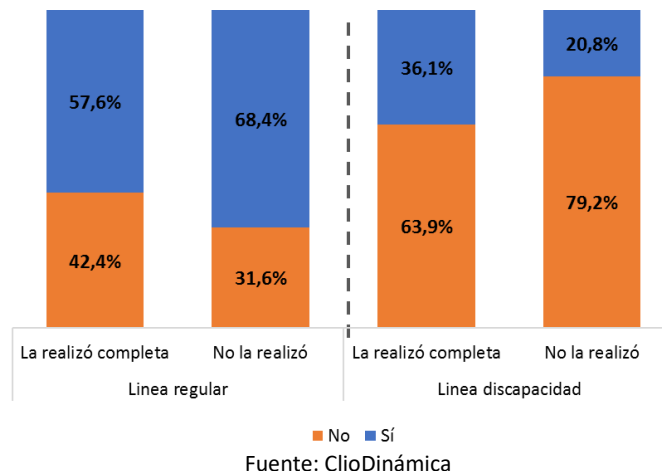
Otro nivel de análisis remite a la sustentabilidad que tiene la inyección de competencias del programa y los aprendizajes del proceso de práctica para que los usuarios tengan continuidad en sus trayectorias laborales, elemento que, si se mide a partir de los ingresos generados y las cotizaciones, podría mostrar impactos sustanciales.

**Gráfico 33 Usuarios: Desde que terminó el programa hasta la actualidad, ¿ha trabajado? (N=513)**



Ahora bien, al observar si el paso por la práctica laboral implicó alguna diferencia entre los usuarios que se encuentran trabajando en la actualidad, se observa una distinción respecto a la tendencia que se venía observando en las preguntas anteriores. En primer lugar, para el caso de los usuarios de la línea regular, el paso por la práctica no implica una diferencia entre quienes actualmente se encuentran trabajando, de hecho, quienes no la realizaron se encuentran trabajando en mayor proporción (68,4%). Este resultado se podría explicar en la medida de que la práctica posibilita la entrada al mercado laboral para quienes están iniciándose en el mundo laboral, lo que daría cuenta que luego de finalizar el proceso de práctica, la colocación es mayor. Sin embargo, una vez que los usuarios han adquirido experiencia en el mercado, el paso por la práctica no sería un factor que asegure la permanencia en un puesto de trabajo y por tanto las condiciones con aquellos usuarios que no realizan práctica tienden a equipararse, de manera que serían otros factores los que estarían interviniendo en la continuidad laboral.

**Gráfico 34 Usuarios: Actualmente ¿se encuentra trabajando? (N=303)**



Al desagregar estos resultados por variables como el sexo y el segmento etario de los usuarios, se observan resultados interesantes para el análisis. En primer lugar, al desagregar por sexo es posible señalar que para el caso de los hombres no se observan diferencias significativas entre haber pasado o no por práctica, situación que es distinta en el caso de las mujeres y donde son las mujeres que no realizaron la práctica las que se encuentran trabajando en mayor proporción, que aquellas que si pasaron por práctica. Esto implicaría que una vez transcurrido un determinado periodo de tiempo luego de realizada la práctica, está ya no sería un elemento significativo para encontrar trabajo y por tanto las posibilidades de empleo se equiparan, lo cual se podría deber a que la experiencia de práctica se invisibiliza y deja de ser un elemento diferenciador para las empresas, de manera que otros elementos como la experiencia laboral, el nivel educacional, capital social u otros aspectos que se tornan como factores más determinantes al momento de conseguir un trabajo.

Adicionalmente, llama la atención que entre quienes no realizaron la práctica, son las mujeres las que en mayor proporción se encuentran trabajando, respecto de los hombres que señalaron estar trabajando. Sin duda esto responde a la composición de la población del programa, puesto que sobre el 70% corresponde a mujeres, lo cual estaría incidiendo en estas diferencias.

**Tabla 22 Trabajo actual según realización de la práctica controlado por sexo**

		Segmento			
		Hombres		Mujeres	
		No realizó práctica	Realizó práctica	No realizó práctica	Realizó práctica
¿Actualmente se encuentra trabajando?	Sí	56,5%	51,2%	74,4%*	60,7%
	No	43,5%	48,8%	25,6%	39,3%

\* Pvalor<0,05<sup>26</sup>

Fuente: ClioDinámica

Para el caso de los jóvenes y mujeres, se observan resultados similares que en el caso del sexo. Entre los adultos, no se evidencian diferencias entre las personas que actualmente están trabajando y pasaron por práctica, mientras que en el caso de los jóvenes se evidencia que quienes no pasaron por práctica están trabajando en mayor proporción que quienes si realizaron la práctica. En definitiva, al igual que en el caso del sexo, luego de transcurrido un periodo de tiempo de la realización de la práctica, esta deja de generar una diferencia en la colocación lo que se podría deber a que ya no existe el soporte del programa como marco de contexto para ser colocado e intervienen otros factores que afectan transversalmente a la población y que permiten diferenciar entre quienes lograr encontrar empleo o no (nivel educacional, redes, habilidades sociales, experiencia laboral, competencias técnicas, etc.)

**Tabla 23 Trabajo actual según realización de la práctica controlado por segmento**

		Segmento			
		Adultos		Jóvenes	
		No realizó práctica	Realizó práctica	No realizó práctica	Realizó práctica
¿Actualmente se encuentra trabajando?	Sí	74,7%	66,7%	67,5%*	53,9%
	No	25,3%	33,3%	32,5%	46,1%

\* Pvalor<0,05<sup>27</sup>

Fuente: ClioDinámica

<sup>26</sup> Valor de prueba definido para la significancia de la variable.

<sup>27</sup> Valor de prueba definido para la significancia de la variable.

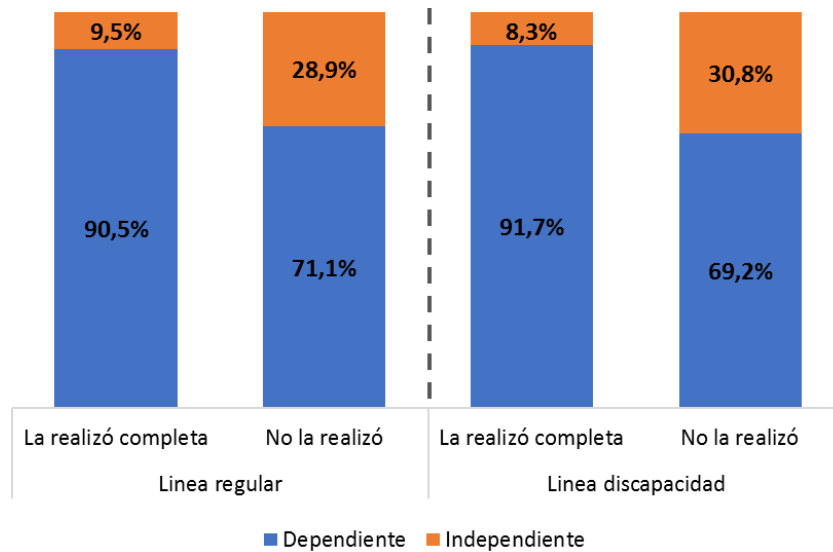
En este sentido, se podría decir que, el paso por la práctica implica un impacto en la medida que los usuarios inician su proceso de inserción laboral luego de egresar del programa, donde en algunos casos estos tienen sus primeras oportunidades laborales y pueden potenciar sus habilidades blandas y desarrollar mayores actitudes frente al trabajo. Sin embargo, en lo que remite a la empleabilidad a mediano plazo (entre 6 meses y 1 año luego de finalizar el programa), el paso por la práctica no implicaría un impacto, puesto que, en la trayectoria laboral de los usuarios, ya hayan pasado o no por práctica, una buena proporción, logra encontrar trabajo.

Considerando que en el futuro una considerable proporción de usuarios logra insertarse laboralmente, el impacto no observable estaría en que los usuarios que pasan por práctica logran encontrar un trabajo (después de egresar del programa) con mayor rapidez, lo cual implicaría que su trayectoria ocupacional es mayor, y esta diferencia, les permitiría generar un mayor número de cotizaciones en el mismo plazo, respecto de quienes no pasaron por la práctica.

Ahora bien, esta situación es distinta en el caso de los usuarios de la línea de discapacidad, puesto que quienes completaron el proceso de práctica, si se encuentran trabajando actualmente en mayor proporción (36,1%) que quienes no pasaron por este proceso. En este caso, el proceso de práctica podría implicar para muchos de los usuarios PeSD, su primera experiencia en el mercado laboral, lo que les permitiría no sólo mantenerse en el mismo trabajo donde realizaron la práctica, sino también aprender a cómo enfrentar el mercado laboral y aminorar las barreras de acceso que existen para este perfil.

Finalmente, en lo que respecta al tipo de trabajo en el cual los usuarios han desarrollado sus trayectorias laborales, se observa que el trabajo dependiente se impone entre quienes pasaron o no por práctica, sin embargo, quienes no pasaron por práctica tienden a encontrarse en trabajos independientes en mayor proporción. Esta situación podría darse dado que los usuarios toman la decisión de iniciar un camino como independientes incluso antes de realizar la práctica laboral, por lo que preferirían no pasar por este proceso de práctica, el cual entregaría oportunidades que se orientan en su mayoría al trabajo dependiente.

**Gráfico 35 Usuarios: Su trabajo es de tipo (N=156)**



Fuente: ClioDinámica



Por último, al indagar en las diferencias de las características de los empleos según el paso de los usuarios por la práctica laboral, se evidencian algunos hallazgos interesantes. En ese sentido, las personas que pasaron por práctica estarían trabajando en mayor proporción en oficios que se relacionaban con el curso de capacitación (52,6%) respecto de las que no pasaron por práctica. Otro elemento distintivo es que las personas que pasaron por práctica detentarían mejores condiciones de empleabilidad en tanto contarían en mayor medida con contratos de trabajo y a su vez, sus empleos serían mayoritariamente de jornada completa (67,1%), de manera que la práctica permitiría que los usuarios puedan optar a trabajos con mejores condiciones y que se vinculen efectivamente con el oficio en el que se capacitaron.

**Tabla 24 Condiciones del trabajo actual según paso por la práctica laboral**

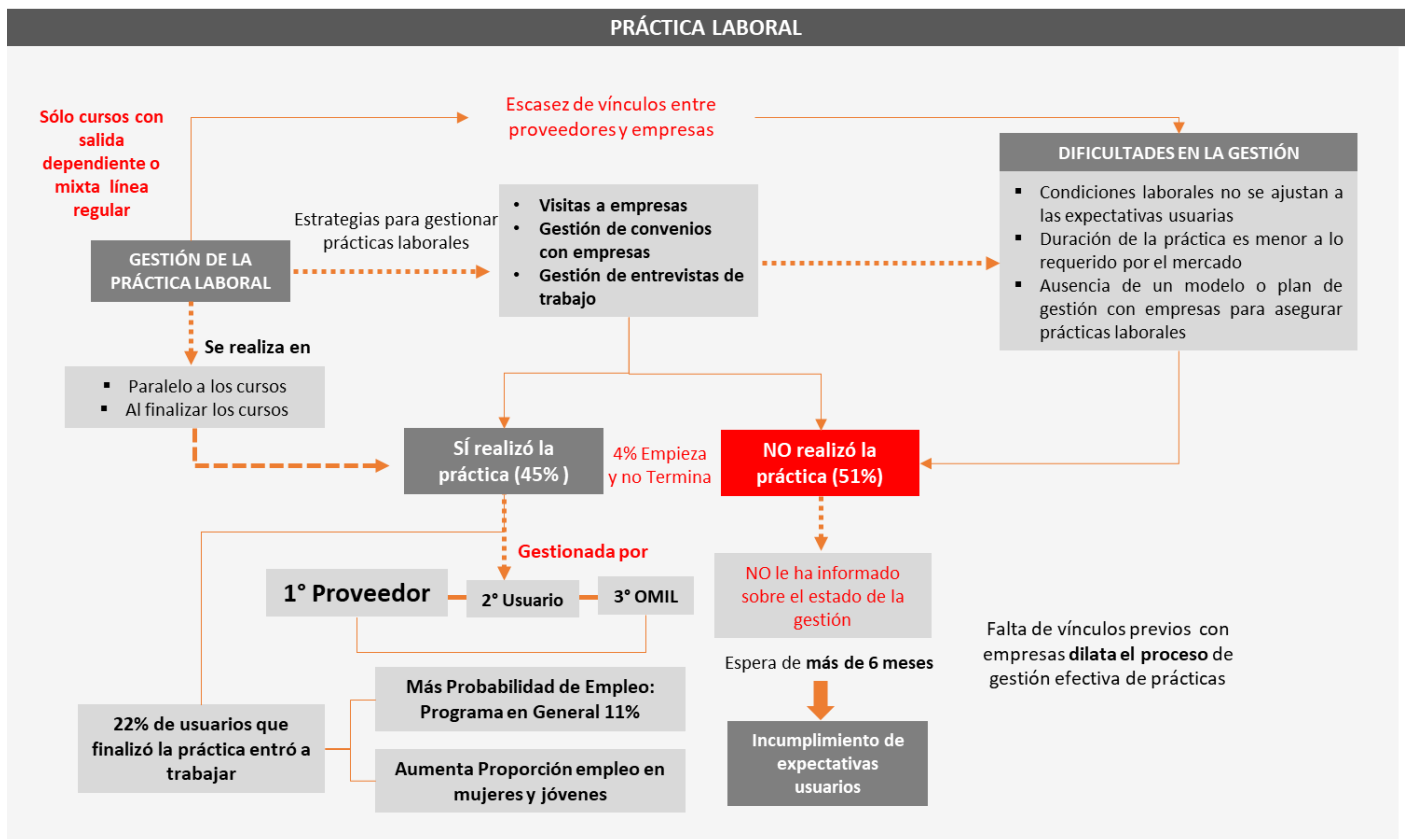
	La realizó completa	No la realizó
Trabajo actual relacionado con el curso	52,6%	29,5%
Posee contrato de trabajo	83,6%	75,9%
Jornada completa	67,1%	49,3%

Fuente: ClioDinámica

### 8.3. Identificación de brechas y nudos críticos

A partir de los hallazgos presentados anteriormente, el siguiente esquema sintetiza las principales brechas y nudos críticos identificadas respecto del proceso de práctica laboral.

**Esquema N° 1 Nudos críticos en el proceso de práctica laboral**



## 9. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL

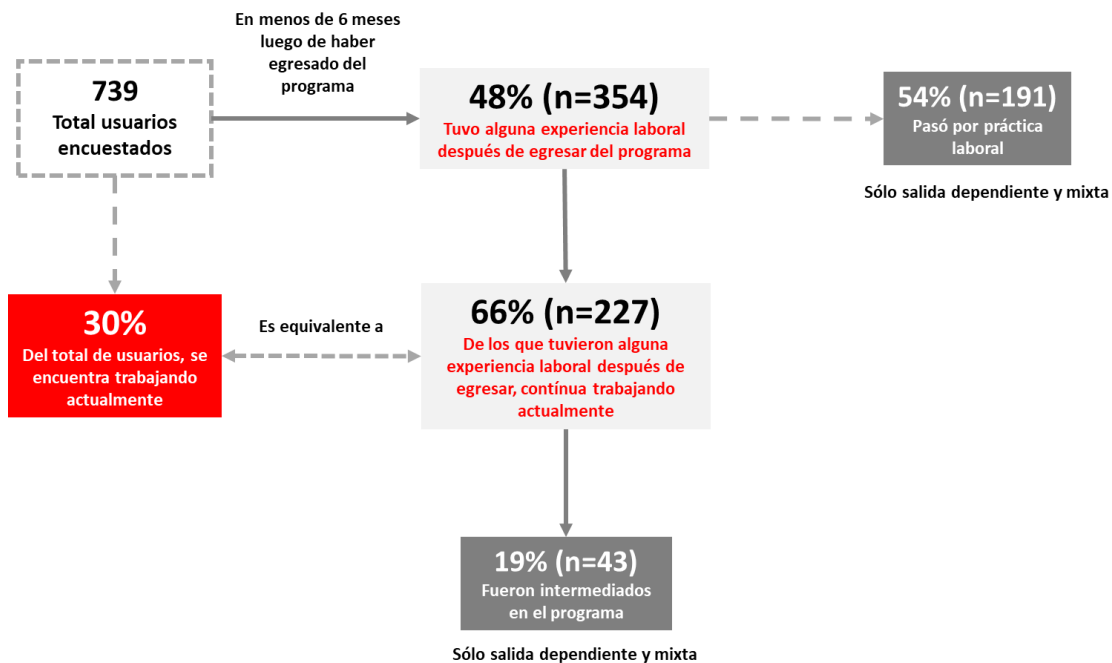
### 9.1. Evaluación general del componente de intermediación laboral

En relación a la empleabilidad de los usuarios luego de haber egresado del programa, un primer dato a tener en cuenta es que **del total de usuarios que pasaron por el programa, el 48% de ellos lograron obtener algún tipo de experiencia laboral posterior al programa**<sup>28</sup>, situación que **logra concretarse en menos de 6 meses luego de haber egresado del programa**, es decir, habiendo ya finalizado la fase de intermediación laboral y seguimiento. Como complemento de este dato, se observó que el **54% de los usuarios pasó por la práctica laboral, lo que da cuenta de que la práctica sí sería un componente que incidiría en que los usuarios tengan una mayor probabilidad de conseguir un trabajo** después de haber terminado el programa.

Respecto del 48% de los usuarios que luego de haber egresado del programa habían obtenido alguna experiencia laboral, **el 66% de este grupo permanece trabajando en la actualidad**. Sin embargo, si esta cifra se desagrega entre quienes lograron ser colocados o no durante la fase de intermediación laboral del programa, **sólo el 19% de los usuarios que actualmente trabajan, lograron ser colocados durante la fase de intermediación laboral**.

En función de lo anterior y considerando sólo al 66% de los usuarios que actualmente trabajan (independiente de si estos hayan sido o no intermediados por el programa), al extrapolar estos datos sobre la población total de usuarios que pasaron por el programa, se puede señalar que **el 30% del total de usuarios que participaron del programa +Capaz el año 2016, se encuentra trabajando actualmente**.

Ilustración 1 Flujo empleabilidad e intermediación de usuarios



Fuente: ClioDinámica

<sup>28</sup> Este dato da cuenta de que el 48% de los usuarios del programa tuvieron alguna experiencia laboral dentro de los primeros 6 meses luego de haber egresado del programa, lo cual no implica necesariamente que en la actualidad (al momento de ser encuestados) permanezcan trabajando.

Estos antecedentes dan cuenta de dos cosas. En primer lugar, que el programa sí estaría obteniendo resultados en materia de empleabilidad dado que aproximadamente 1 de cada 3 usuarios que pasaron por el programa logró encontrar trabajo después de haber egresado. Esto implicaría que, independiente del éxito que haya tenido la intermediación laboral por parte de los proveedores, el programa entregaría herramientas para una empleabilidad efectiva, entre las que destacarían la inyección de competencias transversales que permitirían a los usuarios ser capaces de salir a buscar trabajo en forma autónoma.

En segundo lugar, este resultado da cuenta de que el proceso de intermediación laboral, entendido como un componente que apoya y asiste la gestión de empleos, no estaría obteniendo los resultados esperados y por tanto, no cumpliría con las expectativas de los usuarios.

A partir de lo anterior, la evaluación del componente de intermediación laboral puede ser calificada como deficiente, situación que se ha dado principalmente por la baja capacidad de gestión que tienen los proveedores, ya sea para vincularse con empresas, desarrollar un modelo de gestión sólido y sustentable, que no depende de la voluntad de las empresas ni del desempeño o redes que pueda generar el gestor laboral, además de hacer una adecuada gestión del perfil de los usuarios en el mercado laboral, considerando la vulnerabilidad de estos perfiles y las brechas que presentan en términos de habilidades transversales.

Por otra parte, se observa que en el caso de los proveedores OTEC y LTP estas brechas son más evidentes a la hora de hacer labores de intermediación laboral respecto al desempeño de las OMIL, ya desde el momento en que cuentan con mayor experiencia como entidades capacitadoras que en este ámbito de acción; presentando brechas en términos de experiencia y de competencias a nivel de equipos.

Si bien estas brechas se relevan como las principales falencias del proceso de intermediación, es igualmente importante señalar que existen factores de contexto que dificultan aún más este proceso. Entre ellas, la situación de vulnerabilidad que presentan los usuarios y las brechas en disponibilidad habilidades blandas que se relacionarían con el perfil, la estacionalidad de los empleos en función de la oferta de los territorios y las condiciones laborales ofrecidas por el mercado, las cuales no responderían a las expectativas de los usuarios.

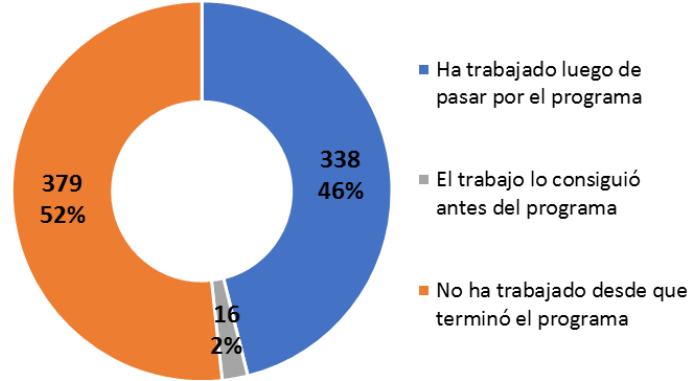
## **9.2. Factores causales de la evaluación del componente intermediación laboral**

A continuación, se exponen los resultados de la evaluación del modelo de gestión del componente de intermediación laboral del programa. En primer lugar, se exponen los resultados ligados a la relación con las empresas. En segundo lugar, todos los aspectos relacionados a la gestión y colocación laboral, para finalmente exponer los resultados en torno al seguimiento del proceso de colocación.

### **9.2.1. Situación laboral actual**

Como se planteó anteriormente, al observar la situación actual de la empleabilidad de los usuarios (en términos generales, sin considerar la intermediación), es posible dar luces sobre efectos del programa en la empleabilidad de los usuarios. Al respecto, se consultó a los usuarios, si una vez egresado y finalizados del programa habían tenido algún tipo de experiencia laboral, donde un 48% señaló haber tenido alguna experiencia laboral durante los meses posteriores al programa. Este aspecto es fundamental, ya que indicaría a priori que el efecto en la empleabilidad de los usuarios se generaría en el mediano plazo (alrededor de 6 meses), una vez que los usuarios ya finalizaron del programa y donde deben explotar sus habilidades transversales y generar sus propias redes para encontrar trabajo.

**Gráfico 36 Usuarios regular: Experiencia laboral al terminó de su paso por el programa el año 2016 (N=739)**

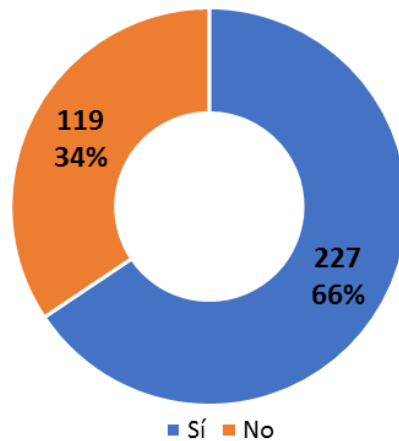


Fuente: ClioDinámica

Profundizando en lo mismo, un **66% de los usuarios que han tenido una experiencia laboral posterior al programa, continuarían trabajando al momento de haber sido encuestados**, ahora bien, tal como se señaló al inicio de este apartado, si este dato se proyecta sobre la población total de usuarios encuestados en la línea regular, **se da cuenta que un 30% de los usuarios se encontraba trabajando al momento de haberles aplicado la encuesta**. Sin embargo, cabe recalcar que este dato no se vincula directamente con la gestión que realizan los proveedores para apoyar al usuario en la búsqueda de un trabajo, sino más bien a la situación del usuario luego de terminar el programa, como un proxy de los efectos del programa en la empleabilidad.

Este resultado es interesante en la medida de que los efectos que se visualizan en la empleabilidad de los usuarios sería el trabajo de apresto laboral, inyección de competencias transversales y asesoría para que los usuarios sepan cómo enfrentar la búsqueda de trabajo, elementos que permiten generar sustentabilidad y apertura en el mercado para los usuarios que pasaron por el programa.

**Gráfico 37 Usuarios regular: Actualmente ¿se encuentra trabajando? (N=352)**



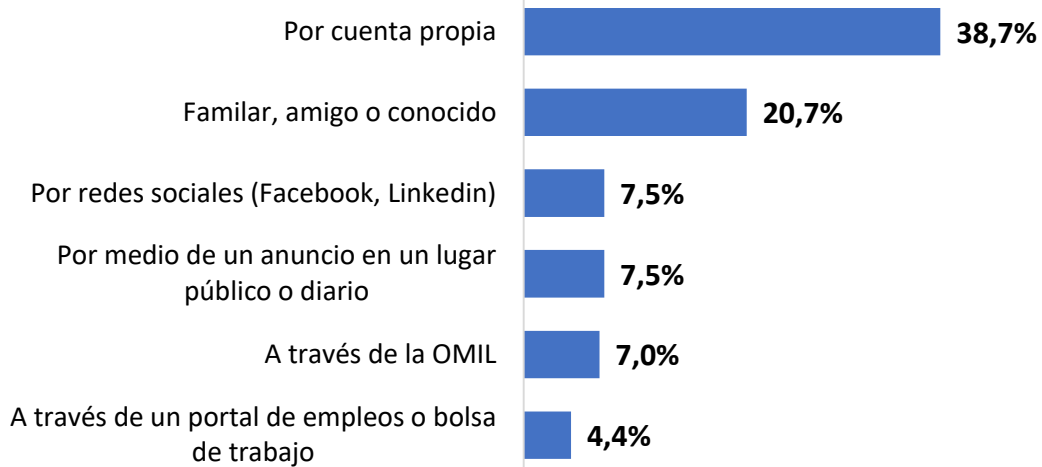
Fuente: ClioDinámica

En relación a los usuarios que se encuentran trabajando actualmente, la mayoría manifestó que el trabajo se lo consiguió por cuenta propia, lo que permite inferir que el programa logra entregar las herramientas para que los usuarios puedan gestionar sus propios empleos. Otra forma recurrente de conseguir trabajo es a través de un familiar, amigo o conocido, lo que da cuenta de que los usuarios aprenden a utilizar sus redes

de contacto y generar vínculos que puedan brindarle una oportunidad laboral. Adicionalmente, otras opciones socorridas fueron las redes sociales, anuncios públicos o la OMIL.

En el contexto de que han transcurrido aproximadamente 6 meses luego de que el grueso de los usuarios egresó del programa, llama la atención que los usuarios no mencionaron al proveedor de capacitación como un actor con el que se hayan vinculado para gestionar su empleo, de manera que luego de haber terminado el programa no se mantendría el vínculo con los proveedores y el usuario capitalizaría sus redes más cercanas para buscar empleo.

**Gráfico 38 Usuarios regular: ¿Cómo consiguió este nuevo trabajo? (N=227)**



Fuente: ClioDinámica

### 9.2.2. Características del trabajo actual del usuario

Finalmente se profundizó en relación a las características del trabajo actual de los usuarios, dando cuenta del relacionamiento del empleo con el curso de capacitación, el tiempo de permanencia de los usuarios en el trabajo y la jornada en que trabajan.

Ante esto, la mayoría de los usuarios no se encuentra desempeñando un oficio ligado al curso recibido (54%). Este aspecto podría indicar que si bien el programa tiene como objetivo la inserción laboral de los usuarios y su posterior mantención, esta inserción no se logra en todos los casos en el mismo campo para el cual el programa los forma. Lo anterior podría deberse múltiples factores, el primero de ellos sería que el foco principal del programa es la inserción laboral indistintamente del oficio en el que se haya capacitado el usuario, para ello el programa desarrolla una apuesta por el fortalecimiento de habilidades laborales lo cual permitiría que los usuarios puedan desempeñarse en distintos oficios a partir de una base sólida de estas herramientas más actitudinales. En menor medida, este desajuste con los oficios se podría deber a una saturación por la demanda de estos oficios –aspecto mencionado anteriormente–, los que serían altamente cotizados por los usuarios, mientras que otro factor que explicaría esta situación sería un cambio en los intereses de los usuarios quienes podrían terminar buscando trabajo en oficios distintos a los que se capacitaron.

En cuanto al tiempo que lleva en su trabajo actual, un 62,5% de los usuarios que estaban trabajando señalaron llevar menos de 6 meses en este trabajo, mientras que un 31,5% plantearon llevar entre 6 meses y un año, y un 5,9% más de 12 meses. Tomando en consideración que desde el periodo de egreso de los

usuarios ha transcurrido menos de un año, es posible considerar que entre los que se encuentran trabajando, sobre el 90% comenzó a trabajar después de haber egresado el programa.

Por otra parte, la mayoría de los usuarios indicó tener un tipo de jornada completa (alcanzando un 50% del total) lo cual podría responder a que estos usuarios pertenecen a la salida dependiente mientras que los otros corresponderían a salidas independientes, de manera que quienes plantearon tener una modalidad de media jornada, alcanzando un total de 27% de usuarios encuestados.

**Tabla 25 Características del trabajo actual**

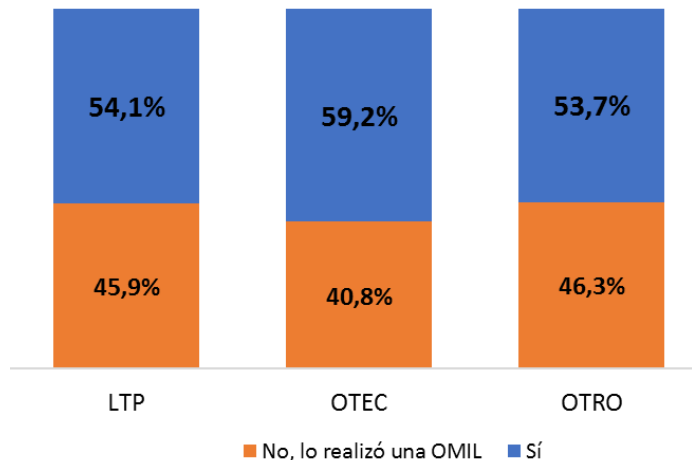
	Usuarios Línea regular (N=227)
<b>Relación del oficio en que se capacitó con el trabajo actual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 46% sí</li> <li>• 54% no</li> </ul>
<b>Permanencia en el trabajo actual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 62,6% Menos de 6 meses</li> <li>• 31,5% Entre 6 meses y 1 año</li> <li>• 5,9% Más de un año</li> </ul>
<b>Jornada de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50% jornada completa</li> <li>• 27% media jornada</li> <li>• 14% otra modalidad</li> </ul>

Fuente: ClioDinámica

### 9.2.3. Los proveedores y la intermediación laboral

Antes de profundizar en el componente de intermediación laboral, es necesario destacar que los proveedores tienen la posibilidad de elegir si prefieren desarrollar ellos mismos la fase de intermediación laboral o que esta responsabilidad se derivara a las OMIL. Poco más de la mitad de los proveedores optaron por ser ellos mismos quienes desarrollaran la fase de intermediación. Al desagregar estos resultados según tipo de proveedor no se observan diferencias significativas, siendo en cualquier caso las OTEC quienes declaran en mayor proporción realizar ellos mismos la intermediación. Ahora bien, este resultado vuelve a plantear la interrogante respecto de si los proveedores están realmente preparados para asumir el desafío de la intermediación laboral, en la medida que sobre el 40% declinó hacerse cargo de este componente.

**Gráfico 39 Proveedores: Respecto a la oferta de capacitación que ejecutó en el 2016 ¿optó por hacerse cargo de la colocación? (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

Sobre las razones que referencian los proveedores para no hacerse cargo de la fase de intermediación, se señala que cuentan con poca experiencia en el componente o que no mantienen vínculo con empresas para gestionar contacto con empresas para la colocación.

*“En la capacitación nos fue bien con los cursos, después nos apoyamos en la OMIL para los empleos porque ellos tienen más contactos con las empresas locales”*

(Proveedor OTEC línea regular, Región de la Araucanía)

*“No lo realizamos porque no pudimos, no tuvimos las posibilidades ni las facilidades ni tampoco teníamos el equipo, así que decidimos optar porque la OMIL se hiciera cargo”*

(Proveedor OTEC línea regular, Región Metropolitana)

*“el equipo que se tenían, hay buenos y malos y más o menos como en todo. Entonces en algunos sí funciona, en otros no como te vuelvo a explicar y en otros tuvimos que nosotros hacernos mucha pega, mucho más de lo que nos correspondía para poder lograr una intermediación laboral en algunos cursos”*

(OMIL, Región de la Araucanía)

Sin embargo, desde el discurso de los encargados regionales del programa se declara que el “modelo de negocio” que tienen las OTEC se concentra principalmente en la realización de los cursos de capacitación, lo cual sería más rentable para las instituciones que la fase de intermediación. Esto se sustentaría en que los incentivos para participar de la fase de intermediación son menores en relación a los esfuerzos que deben realizar los proveedores para desarrollar procesos de intermediación que sean efectivos, contar el recurso humano apropiado y sumado a esto, las brechas en cuanto a la experiencia y capacidad técnica de los proveedores para desarrollar procesos de intermediación laboral, hacen que esa fase sea poco atractiva para los proveedores.

*“Es muy débil, Los proveedores Otec son instituciones creadas para capacitar, no para buscar práctica laboral ni para hacer intermediación laboral tiene q ver con el giro, nosotros le pedimos a una empresa acciones para las cuales no están hechas”*

(Encargado regional Programa +Capaz)

*“Los ejecutores no son especialistas en tener una buena intermediación con las empresas, pero tampoco hacen el esfuerzo, acá se han entregado fondos suficientes para que dispongan de buenos profesionales o alguien que tenga contacto con empresas y formen redes o alguna especie de convenio, y no ha habido nada de eso”*

(Encargado regional Programa +Capaz)

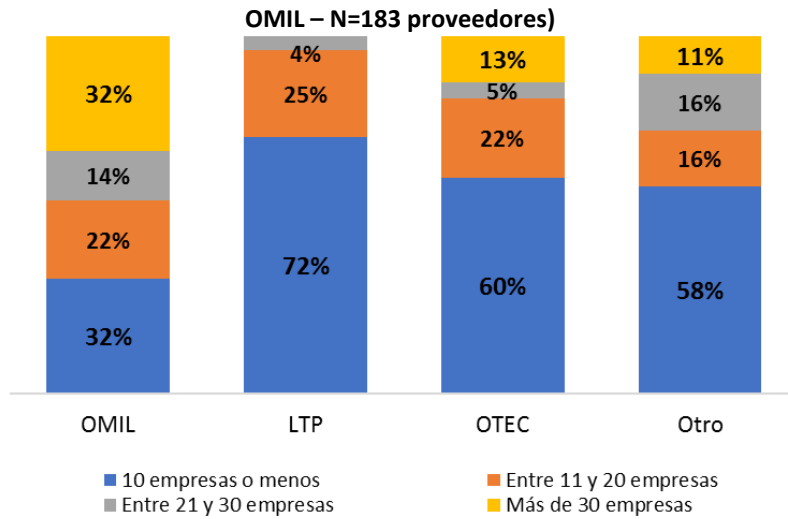
*“Las OTEC abiertamente han comentado su preocupación solo por la capacitación. Su giro de negocios es la capacitación y los otros componentes no son de su interés”*

(Encargado regional Programa +Capaz)

### 9.2.4. Relación con las empresas

Con el objetivo de conocer cómo era la relación que tenían los proveedores y las OMIL con las empresas, se les consultó respecto a los vínculos que mantenían para posibilitar la inserción laboral. Al respecto se observa que tanto los LTP, como los OTEC y otras entidades proveedoras como universidades, CFT, IP, entre otras, cuentan principalmente con una red de 10 empresas o menos, lo cual resultaría insuficiente considerando que por curso la colocación se realiza a un promedio de 25 usuarios (considerando el número de matrículas totales). Esta situación es distinta en el caso de las OMIL quienes poseen una red de empresas más extensas, donde 1 de cada 3 OMIL mantiene vínculos con más de 30 empresas.

**Gráfico 40 ¿Aproximadamente con cuántas empresas mantenía vínculos para desarrollar inserción laboral? (N=109)**



Desde el discurso de las OMIL se da cuenta de una serie de iniciativas que han desarrollado estas instituciones para generar vínculos con empresas, lo que trasciende más allá de la simple comunicación. Esta vinculación implica un fuerte trabajo territorial amparado en la visita a empresas, compartir espacios de reflexión en torno al desarrollo económico-productivo de la zona, y levantar información que permita diagnosticar las demandas de las empresas en los territorios y la sistematización de información acerca de rubros que tengan mayores potencialidades para la generación de empleos en el territorio.

*“Yo manejo un listado en Excel, siempre tenemos comunicación con las empresas, ya sea telefónicamente o a través de correo*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“la relación con las empresas ha sido siempre, nosotros cada año a comienzo de año tenemos un diagnóstico del mercado laboral, tenemos una encuesta que les pasamos a todas las empresas, sistematizamos esa información de la demanda de capacitación que tienen las empresas”*

(OMIL, Región Metropolitana)

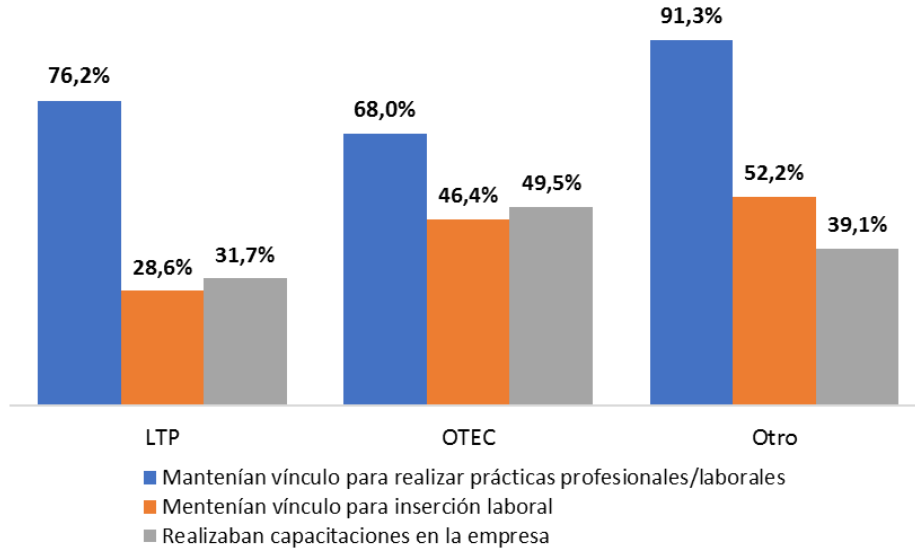
*“Visitas a terreno muchas, el seguimiento de las ofertas laborales que tenemos, los encuentros empresariales que hacemos, seminarios (...) tenemos un contacto bien potente con las empresas”*

(OMIL, Región Metropolitana)



Por otro lado, al preguntar a los proveedores respecto al tipo de vínculo que mantenían con las empresas fue posible dar cuenta que tanto LTP, como OTEC y otras entidades (universidades, CFT, IP, etc.) mantenían principalmente vínculos orientados a la gestión de prácticas laborales, mientras que los vínculos destinados a la inserción laboral de los usuarios son notoriamente inferiores, situaciones que para el caso de los LTP es aún menor. Otro dato que llama la atención es que, para el caso de los OTEC y otras entidades, aproximadamente el 40% tenía vínculos con empresas a partir del desarrollo de capacitaciones, lo que vuelve a ratificar que el modelo de negocio principal de estos organismos es la capacitación.

**Gráfico 41 Proveedores: ¿Qué vínculo mantenía con las empresas? (N=183)**



Por su parte, los LTP han construido un importante vínculo con empresas locales a partir de la generación de prácticas profesional para los alumnos que cursan carreras técnicas en sus liceos. Estos han sabido aprovechar estos recursos y han buscado posicionar el programa entre las empresas con las que mantienen vínculos por prácticas asociadas a las carreras técnicas. Una situación similar se observa en el caso de los OTEC quienes declaran que en el contexto de que son entidades que se focalizan en la capacitación, han tenido la oportunidad de relacionarse con empresas a partir de dichas experiencias de capacitación, por tanto, han debido recurrir a dichos contactos para gestionar el proceso de intermediación laboral.

*“No teníamos experiencia previa en intermediación, pero si en los cursos, tuvimos que generarnos los contactos, fue la autogestión el camino para nosotros”*

(Proveedor línea regular, Región del Maule)

*“Sí, contábamos con contactos, porque este es un colegio técnico, donde también ponían gente en práctica, entonces ya había vínculos en varios lados, yo busqué un poco más no más”.*

(Proveedor línea regular, Región del Biobío)

*“Nosotros tenemos una red de lugares donde los alumnos de las carreras técnicas hacen sus prácticas”*

(Proveedor línea regular, Región de Los Lagos)

Esto da cuenta de que el perfil de los proveedores, si bien mantiene un grado de vinculación con empresas a partir de experiencias previas que les han permitido relacionarse con la industria local, no contemplan un modelo estructural o plan de acción consistente para vincularse con las empresas del territorio y más bien sus esfuerzos se basan en acciones individuales (centradas en la capacidad del gestor de empleos) y en las redes que puedan sumar entre los distintos actores de la institución. En este sentido, los esfuerzos para llevar a cabo el componente de intermediación se basan en la suma de acciones individuales y no en una estrategia definida a nivel institucional, con lineamientos técnicos claros para que los actores puedan guiar su trabajo y establecer relaciones que sean sustentables en el tiempo.

Por otro lado, se consultó a las OMIL respecto del nivel de acuerdo con diferentes aspectos relacionados al desarrollo del Programa durante el año 2016, los cuales se relacionan a diversos temas que se ligan tanto a las preferencias y percepciones de las empresas y la labor de los usuarios dentro de éstas una vez insertados.

Así, desde las OMIL se sostiene que en general las empresas valoran la motivación y el desempeño laboral de los usuarios +Capaz respecto de trabajadores que no han pasado por el programa. Este aspecto es positivo en la medida en que el apoyo entregado por el programa en torno a aspectos como la proyección laboral, las motivaciones para desempeñar un empleo, el fomento de habilidades para el trabajo y las actividades de apresto laboral, tienen un resultado positivo en los usuarios, ya que las empresas valorarían en gran medida su motivación y desempeño.

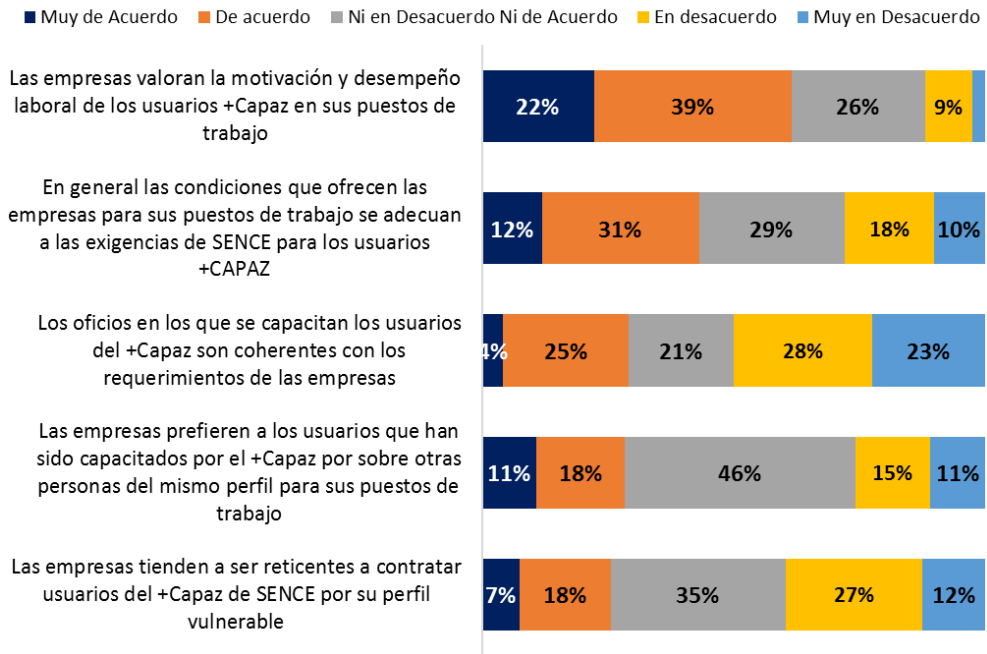
Por otro lado, con algún matiz, desde las OMIL se estima en un 43% que las condiciones que ofrecen las empresas para sus puestos de trabajo se adecúan a las exigencias de SENCE para los usuarios +Capaz<sup>29</sup>, aunque ello representa una brecha en la medida de que sobre un 50% de las empresas no se ajustarían a los requerimientos que plantea SENCE para la incorporación de los usuarios al programa desde este punto de vista.

Uno de los aspectos que más llaman la atención corresponde a la afirmación “Los oficios en los que se capacitan los usuarios del +Capaz son coherentes con los requerimientos de las empresas”, ya que más del 50% de los encuestados plantea estar en desacuerdo o muy en desacuerdo con esta afirmación. Este aspecto refleja una debilidad importante del programa en cuanto los oficios que se están considerando dentro de las capacitaciones, no responden fielmente a la demanda de oficios del mercado laboral en torno, lo que podría generar grandes dificultades para la colocación de los usuarios dentro de un puesto de trabajo.

---

<sup>29</sup> Es necesario plantear en primer lugar que dentro de las exigencias de SENCE respecto a las empresas en las cuales se debe incorporar a los usuarios del programa se encuentran aspectos como, por ejemplo, la necesidad de que los puestos de trabajo se adecúen en mayor medida al perfil de egreso de los participantes, es decir, que las empresas conozcan el alcance de los conocimientos y funcionalidades que pueden desarrollar los usuarios en la empresa y sobre el cual fueron capacitados, que se cumpla con temas relacionados a las condiciones laborales del trabajador (baños, espacios de uso común, accesos, ubicación, horarios, uniformes, colación, condiciones contractuales, etc.), entre otros (SENCE, 2016).

**Gráfico 42 OMIL: En relación al desarrollo del Programa +Capaz del año 2016, ¿Cuán de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? (N=125)**



Fuente: ClioDinámica

Desde el discurso de las empresas se vislumbra una opinión distinta de lo expresado por las OMIL, puesto que las empresas develan una percepción crítica respecto a la calidad de las capacitaciones, las cuales no serían suficientes para entregar los conocimientos técnicos ni prácticas en los oficios que se capacita a los usuarios. Por otro lado, las mismas empresas manifiestan que los usuarios carecen de actitudes que develen seriedad y compromiso con el trabajo, como lo son la responsabilidad y el interés por insertarse laboralmente. Esto da cuenta de una brecha en la inyección de competencias transversales entregadas por el ASL, elemento que igualmente ha sido referenciado por las OMIL y proveedores como una dificultad para insertar a los usuarios.

*“...la capacitación del SENCE es más acotada en el tiempo, es muy corta para recibir una capacitación que de verdad le permita insertarse en el mundo de trabajo. No se adquieren los conocimientos reales como para decir esta persona me va a servir, en 2 meses no los tienen”*

*(Empresa, Región de Coquimbo)*

*"Según yo, como ya he dicho antes sería la parte de la práctica, la capacitación es muy básica, y aparte evaluar mejor a quienes se les da esta capacitación, me parece que también hay gente que solo lo hace por salir de sus casas y no le ponen seriedad al asunto"*

*(Empresa, Región del Biobío)*

*“El otro punto que es muy muy importante, es promover la responsabilidad con estas personas (...) de qué entiendan cuáles son las responsabilidades y qué es lo que es la responsabilidad dentro de un área laboral, indistintamente al trabajo que se desarrolla”*

*(Empresa, Región Metropolitana)*

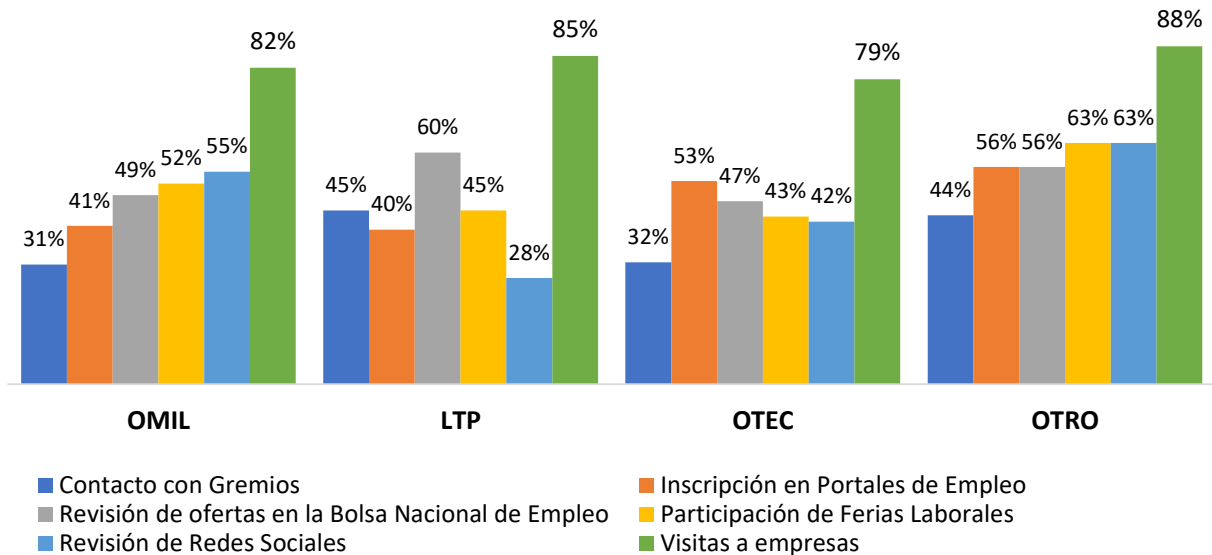
### 9.2.5. Estrategias de gestión de puestos de trabajo y colocación laboral

En cuanto a las actividades que llevaron a cabo los proveedores y OMIL con el fin de conseguir un trabajo a los usuarios, se observa en primera instancia que estas estrategias son similares a las estrategias que realizan para gestionar prácticas laborales.

En relación a lo anterior, la visita a empresas destacaría como una actividad clave dado que posibilita un mayor nivel de acercamiento a la empresa lo cual genera mayor confianza en las empresas en la medida que permite conocer presencialmente a las partes (proveedores y usuarios), y a su vez es una instancia en donde los proveedores pueden constatar in situ las condiciones que ofrece la empresa para la colocación, además de que permite generar un espacio en donde las empresas y los usuarios puedan resolver duda y sentar acuerdo para la colocación de los usuarios.

Sin embargo, es importante mencionar que la similitud de las estrategias de intermediación laboral y práctica, da cuenta de una brecha en términos del diseño de estrategias de gestión laboral, dado que no existen lineamientos diferenciados entre los proveedores, bajo el supuesto de que práctica e intermediación tienen objetivos distintos, en tanto este último circunscribe la consolidación de un proceso que busca instalar y posibilitar de permanencia a los usuarios en el mercado.

**Gráfico 43 Proveedores: Respecto a la INTERMEDIACIÓN LABORAL ¿Qué actividades realizaron para conseguirle trabajo a sus usuarios/as? (N=286 proveedores – N= 125 OMIL)**



Fuente: ClioDinámica

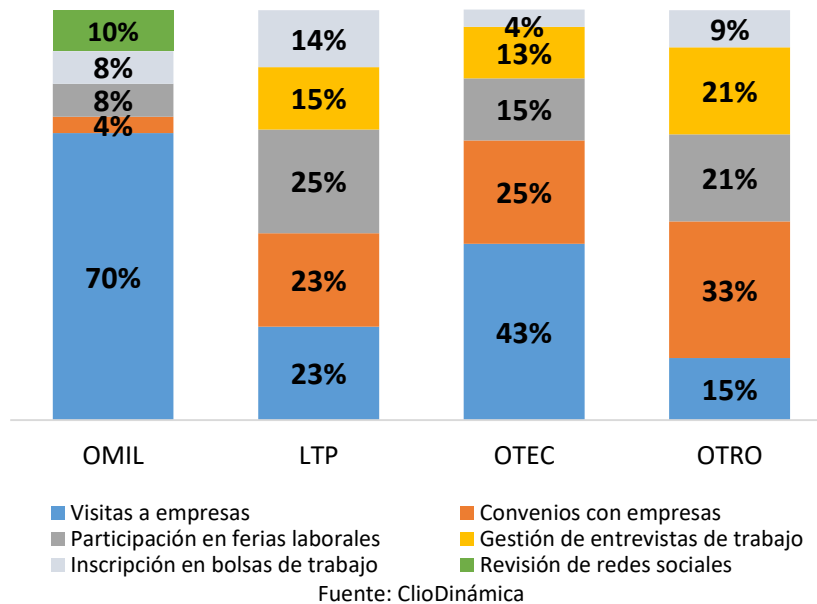
Por otro lado, la participación en ferias laborales también es importante en la medida en que permite observar gran parte del mercado laboral que demanda trabajadores, de modo que se tiene mayor certeza de lo que el mercado está buscando y de qué manera esto se adecúa a los usuarios.

Al mismo tiempo, se profundizó respecto de la opinión sobre la efectividad de estas actividades, donde se logró percibir que la percepción que tienen las OMIL respecto a este punto es que las visitas a las empresas son las más efectivas para conseguir un trabajo, alcanzando un 70% de las menciones. Este aspecto puede explicarse debido a la efectividad que tiene la interacción cara a cara con las empresas para la inserción

laboral efectiva de los usuarios. En el caso del resto de los proveedores existe mayor variabilidad respecto a la efectividad de las estrategias que utilizando, donde sólo en el caso de las OTEC se declara la visita a empresas como la estrategia de mayor efectividad (43%).

Estos resultados dan cuenta de que las estrategias desarrolladas por las OMIL tienen un componente territorial importante, el cual involucra un despliegue y conocimiento del territorio que permitiría una mayor llegada e interacción con las empresas, elemento que caracterizaría a las OMIL dado el trabajo local que realizan diariamente. En el caso de los otros proveedores, las estrategias utilizadas dan cuenta de un trabajo menos personalizado, el cual se canaliza a través de portales, gestiones telefónicas o por correos, lo que implicaría un trabajo de vinculación y darse a conocer con las empresas para generar lazos de confianza.

**Gráfico 44 Proveedores - OMIL: ¿Cuál de estas actividades diría que era la más efectiva para conseguir trabajo a los usuarios/as? (N=281)**



En cuanto a la gestión presencial que se realiza con las empresas, los gestores laborales de OMIL y proveedores identifican al encargado de Recursos Humanos de la empresa para establecer un primer vínculo con la organización. A estos actores se les informa acerca del programa y el perfil de los usuarios que están disponibles para ser colocados, identificando las necesidades de las empresas y potenciales usuarios que se ajusten al perfil que estas buscan. Esta labor tiene un carácter meramente informativo, puesto que se entregan antecedentes a las empresas y se comparte información sobre los usuarios, de manera que estas estrategias se relevan como un aspecto a fortalecer en la medida que se haga un trabajo de mayor concientización con las empresas, sociabilizando la importancia de generar impacto social en las empresas a partir de la incorporación de los usuarios del programa y desarrollando un trabajo más “persuasivo” para que las empresas se interesen en estos perfiles.

*“Bueno obviamente que se comunicaban con los encargados del área de recursos humanos y se les indicaba que nosotros teníamos personas con un curso +Capaz y que estaban (...) nosotros le entregábamos un pequeño resumen de que es lo que consistió el curso y el perfil de las personas, para ver si ellos tenían alguna necesidad para este trabajo y si esa retroalimentación estaba ok, se contactaban, se coordinaban las entrevistas (...) una vez que estaba todo ok las empresas venían para acá y hacían una entrevista masiva, llenaban los test, cosas así.”*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“Se selecciona un grupo de profesores que visita a los alumnos [...] en cuatro momentos distintos, uno al inicio, dos durante el desarrollo y una al final donde se recibe la evaluación del alumno. Se gestionan desde inicio de año, se hacen convenios con las empresas”*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

*“Por contacto entre los mismos trabajadores o por contacto por la OMIL de la ciudad donde se está trabajando y si fuese necesario algún aviso en alguna radio”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

Esto da cuenta de la existencia de un trabajo de promoción y posicionamiento del programa, dando a entender a las empresas sus objetivos, e identificar posibles empresas que quieran otorgar puestos de empleo para los egresados del Programa. No obstante, como se mencionó anteriormente, estas instancias serían poco efectivas, en la medida que no existiría una estrategia que permita hacer sentido a la empresa sobre el valor que puede generar la incorporación de un usuario del programa.

*“Reuniones, contacto permanente, visitarla, presentar el programa, presentar el proyecto, que también conocieran (...) cual era parte del plan formativo, como estaban preparadas las alumnas”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región de la Araucanía)

*“Ahora nosotros vemos, por ejemplo, hacemos reclutamiento masivo en ciertas empresas que son el área de cocina que siempre las tratamos de invitar o que simplemente siempre tratamos que las usuarias, que tomaron el curso +Capaz, puedan seguir capacitándose a través de estas becas laborales (...)”*

(OMIL, Región del Maule)

*“la parte de como OTEC no indicaron que debían hacer capacitación para mostrar lo que habían aprendido y nos preguntaron por la posibilidad de que hicieran acá la práctica”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

Entre las principales dificultades que han enfrentado los proveedores y las OMIL durante la gestión de la intermediación laboral, una gran proporción de las OMIL destaca la **“falta de adecuación del oficio con las necesidades del mercado”**, así como **“la capacitación realizada es poco atractiva para las empresas”**, lo cual implicaría que, para algunas empresas, los contenidos vistos en la capacitación serían poco especializados para el trabajo que se está ofreciendo. Ahora bien, es importante dejar en claro que es tarea del proveedor poder comunicar cuales son los alcances que tienen los usuarios a partir de lo aprendido

Este punto no es menor, dado que es posible referenciar un desajuste entre los rubros emergentes que tienen mayor oportunidad de empleo en el mercado y los oficios en los que está capacitando el programa. Si bien SENCE realiza un levantamiento de demandas y diagnóstico de oportunidades laborales a nivel territorial a partir de sus direcciones regionales, es necesario que se pueda profundizar en la calidad de la información levantada y cotejar esta información con el discurso de las empresas en los territorios, a fin de que los oficios se ajusten a las demandas de las empresas y no se produzcan saturaciones en el mercado.

*“Debilidad es que falta ese ajuste entre lo que el mercado necesita y lo que el programa está ofreciendo.”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Otro tema que se remite como clave desde las OMIL es la estacionalidad de los empleos, lo cual también fue referenciado por los proveedores en el proceso de práctica. Esto implicaría que algunos oficios responden a una demanda que se concentra en periodos estacionales, los cuales no se ajustarían con los periodos de egreso de los usuarios del programa.

*“Los cupos son muy esporádicos, puntuales, son muy limitados o son muy estacionales”*

(OMIL, Región de la Araucanía)

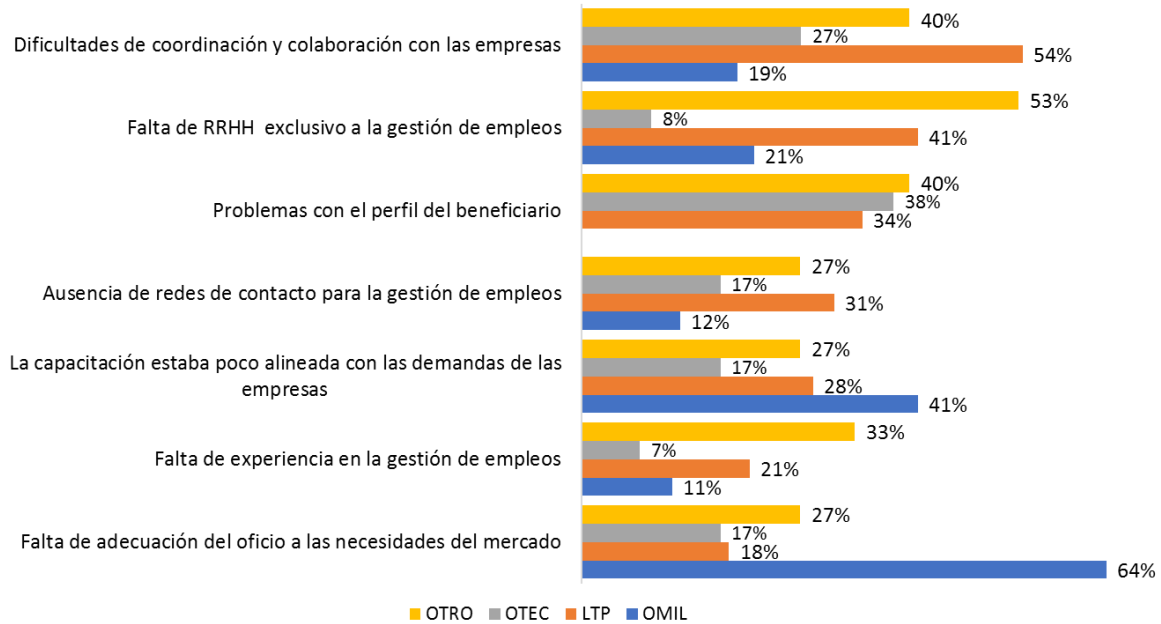
*“Acá como hay muchos trabajos de temporada, los mayores índices de cesantía se generan el invierno, para mí sería ideal que en el invierno se capacite la gente y las capacitaciones llegaran en Noviembre, Diciembre cuando la gente ya comienza a trabajar, entonces nos cuesta mucho después encontrar usuarios que quieran dejar de trabajar por capacitarse. Entonces los tiempos no son acordes a la comuna”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Entre las dificultades que referencian los proveedores OTEC, LTP y otros, se observa que estas se asocian principalmente a problemas en la gestión del componente, aspecto que ya se identificó en la gestión de prácticas laborales y que nuevamente se vuelve a presentar en el proceso de intermediación laboral. En el caso de los LTP se referencia que la principal dificultad es la coordinación con empresas (54%), es decir, dificultad para concertar una reunión o lograr un acuerdo para colocar a los usuarios. Esto podría estar asociada a que estas entidades tienen menos vínculos con empresas y menor experiencia en procesos de gestión laboral, por lo que existiría una brecha en términos de gestión y competencias para presentar una propuesta que sea atractiva para las empresas.

En el caso de otras entidades como universidades, fundaciones, centros de formación técnica, entre otros, se referencia que la principal dificultad se encuentra en la falta de recurso humano dedicado exclusivamente a desempeñar la labor de gestión de empleos, lo cual podría explicarse en la medida de que estas organizaciones no se dedican exclusivamente a tareas de capacitaciones y/o intermediación, de manera que los recursos con los que cuentan serían más limitados que aquellas organizaciones que focalizan su negocio en la capacitación e intermediación.

**Gráfico 45: ¿Qué dificultades han tenido durante la gestión de la intermediación laboral los usuarios/as?? (N=286 proveedores – N = 125 OMIL)**



Fuente: ClioDinámica

En el caso de las OTEC llama la atención que la principal dificultad remite a una condición de base del programa y se refiere a problemas con el perfil del beneficiario, lo cual se asocia a las características de alta complejidad de estos usuarios. A partir de la información cualitativa se destaca que las complejidades con el perfil remiten a una brecha en habilidades y actitudes que tienen los usuarios frente al trabajo. Es decir, se releva falta de compromiso, expectativas que se desajustan con la realidad de las ofertas de empleos y falta de “cultura” de trabajo que se asocia con aspectos como la puntualidad, mantener un comportamiento adecuado, demostrar interés y motivación por trabajar, aspecto que es compartido tanto por los proveedores como por las OMIL.

*“Las dificultades son siempre por los usuarios que muchas veces no tenían la disponibilidad o horario para las entrevistas, o para los horarios que daban las empresas, ya que buscan algo más cortito, de 9 a 1 de la tarde”*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“Es muy fuerte conseguir que los alumnos estén dispuestos a tomar los empleos bajo las condiciones reales del mercado, algunos no quieren porque no la ubicación no les gusta, porque son muchas horas, como que se regodean y no están para andar siendo selectivos”*

(Proveedor Línea regular OTEC, Región Metropolitana)

*“El tema de las expectativas es complicado, por ejemplo, muchas chicas pensaban que iban a hacer el operador de cámara de frío y el operador de cámara de frío es un ingeniero con 20 años de experiencia, entonces yo creo que muchas personas se sintieron desilusionados, no por la fuente de trabajo, sino que por sus expectativas.”*



(Proveedor Línea regular OTEC, Región del Maule)

No obstante, la percepción que tienen las empresas sobre los usuarios, se alinea con lo manifestado por los proveedores, dando cuenta de que existiría una brecha en cuanto a los intereses que tienen los usuarios por insertarse en el mercado laboral y de habilidades, actitudes o comportamientos que deben seguir al ingresar a un puesto de trabajo, aspectos que vuelven a cuestionar el trabajo que se estaría realizando en el componente ASL y la real efectividad que este tendría en los usuarios.

*“Deben reforzar el conocimiento y seguridad, mentalizar a que ellos al entrar a empresas deben seguir ciertas normativas y cada empresa tiene su estructura y reglamento interno y deben adaptarse a ese sistema, horarios, inducciones, etc.”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

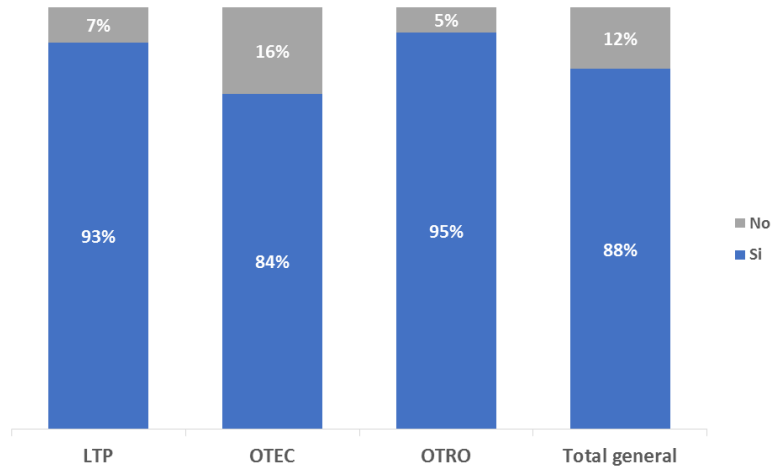
*“Las excepciones que entran por cumplir o porque los mando el papá o porque no tenían nada más que hacer, ese es el aspecto negativo de estas personas, deben evaluar el verdadero interés de cada uno”*

(Empresa, Región de Valparaíso)

Si bien estos son elementos que podrían obstaculizar el proceso de intermediación, es necesario clarificar que el programa define que su población objetivo responde a una característica de alta vulnerabilidad social, de manera que tanto el apoyo sociolaboral como el proceso de intermediación deben considerar la realización de un trabajo que le entregue las herramientas a los usuarios para que puedan desenvolverse de manera adecuada en un ambiente de trabajo, ajustar sus expectativas y generar una actitud de compromiso y responsabilidad.

Por otro lado, se profundizó en torno a otras características ligadas a la gestión de la intermediación laboral. Se consultó a los proveedores respecto de las personas encargadas de gestionar la intermediación laboral de los usuarios que participaron del programa, ahondando en si estas personas fueron las mismas que estaban encargadas de la práctica laboral. Ante lo anterior, casi la totalidad planteó que así era efectivamente.

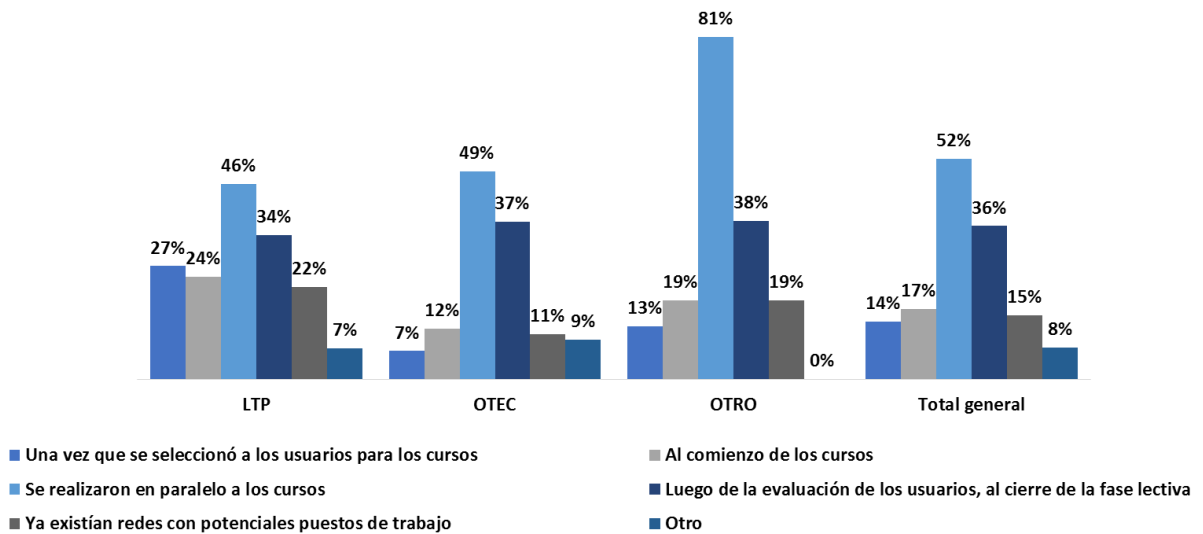
**Gráfico 46 Proveedores: La o las personas encargadas de gestionar la intermediación laboral de los usuarios +Capaz en 2016, ¿era(n) la(s) misma(s) que estaban encargadas de la práctica laboral? (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

Respecto a la etapa del programa en que comenzaron la búsqueda de trabajo para la intermediación laboral, se observó que la mayoría de los proveedores la realizaron en paralelo a los cursos y también se realizó en etapas aún más previas. Este aspecto es positivo, en la medida en que permite un mayor rango de tiempo en que se puede gestionar un tiempo de trabajo, de modo que, al término del curso, el trabajo de gestión ya esté relativamente avanzado.

**Gráfico 47 Proveedores: En el Programa +Capaz 2016 ¿en qué etapa del programa comenzaron la búsqueda de trabajo para la intermediación laboral para los usuarios/as? (N=286)**



Fuente: ClioDinámica

Sin embargo, la gestión previa podría ser compleja en la medida en que la búsqueda de una empresa y un puesto de trabajo para los usuarios del programa, podría no adecuarse completamente a las necesidades de éstos, tomando en cuenta que la evaluación de las expectativas, motivaciones y características del usuario es realizada en etapas posteriores.

Este último aspecto se relaciona con la percepción de que la valoración de las empresas hacia los cursos de capacitación es variada, siendo en algunos casos cuestionadas las competencias de los usuarios respecto a los oficios en los cuales se capacitaron.

*“En algunas ocasiones es complejo porque hay empresas que conocen los cursos de capacitación y no les dan mucha valoración a esos cursos”.*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“sí, los que son por institutos profesionales que ya tienen más tiempo, en este caso el liceo politécnico ellos tienen más tiempo para prepararlos y el curso SENCE es mucho más corto, pero aun así en menos tiempo pueden sacar personas a desarrollarse en el mundo laboral”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

*“yo les estaba enseñando a ser topógrafo siendo que se lo deberían haber enseñado en la capacitación para ser mi ayudante”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

Pero por su parte, este tipo de actitudes de las empresas responde las particularidades de opinión de cada empresa y no sería una tendencia generalizada, puesto que en otras se declara que no importa el curso de capacitación, sino que se valoran cosas como la actitud y ganas de trabajar.

*“Trabajamos con personas que tienen muchos deseos de salir adelante, ganas de superarse, desde ese punto de vista como institución es un plus de trabajar con ellos”*

(Empresa, Región Metropolitana)

*“...si me dijeron que una niña no tenía tanto conocimiento, pero tenía las ganas, desempeño en la obra no se pero si fueron muy responsables y eso es lo que más se valora”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

## 9.2.6. Colocación en fase de Intermediación Laboral

El desarrollo del programa +Capaz dentro del componente de intermediación laboral incorpora un aspecto importante que corresponde a la colocación. Respecto a este punto, se comprende por colocación laboral toda acción de intermediación que culmine con la **obtención de un puesto de trabajo de manera dependiente** –ya sea en una media jornada o en una jornada completa– y que tenga una duración de al menos 3 meses; asimismo, debe incorporar el pago de a lo menos un sueldo mínimo mensual (SENCE, 2016).

Al respecto, **el 11,4%<sup>30</sup> de los usuarios que participaron en cursos con salida dependiente y mixta fueron colocados por los proveedores y OMIL en un puesto de trabajo durante la fase de intermediación laboral (dentro de los 6 meses que define el programa para la implementación de este componente)**. Ahora bien, al desagregar este resultado según una serie de variables de caracterización que podrían incidir en la colocación como el tipo de proveedor, sexo y segmento, se observan distintos resultados que permiten establecer algunas diferencias.

Al desagregar por tipo de proveedor no se observan diferencias significativas, de manera que es posible establecer que la colocación que desarrollan los LTP y las OTEC es similar. No obstante, al obtener la tasa de colocación de las OMIL<sup>31</sup> a partir de los datos levantados en la encuesta, se observó que **estas lograron un 24,7% de colocación laboral**, proporción que dobla a las LTP y que supera en gran medida a la efectividad de los OTEC. Esto daría cuenta de que las estrategias de intermediación que realizan LTP y OTEC son similares y responden a la inexperiencia que tienen estos organismos en procesos de intermediación laboral, mientras que las OMIL son instituciones que se especializan en realizar esta labor, de manera que cuentan con mayor experiencia y equipos especializados en gestión laboral, por lo cual se esperaría que la tasa de colocación sea mayor que al resto de los proveedores, situación que se refleja a partir de los datos presentados.

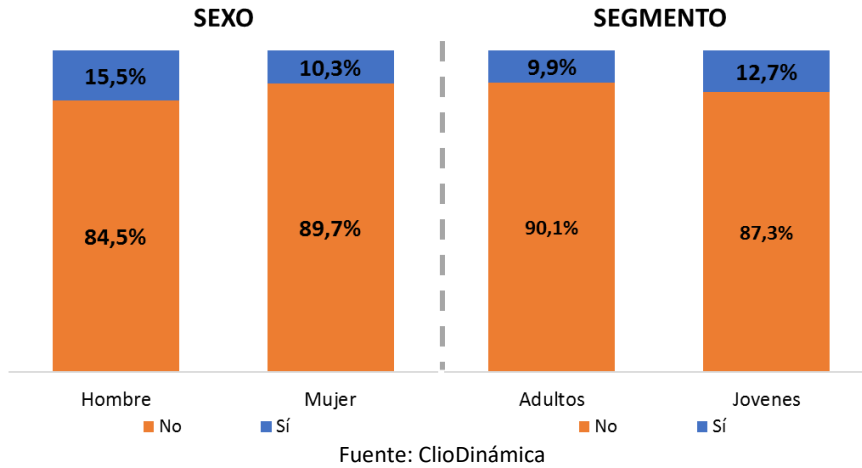
Otras variables que podría discriminar en torno a la colocación serían el sexo y al segmento etario de los usuarios, dado que son características que definen a la población objetivo del programa y responder a una problemática identificada para su implementación, es decir, que las mujeres y los jóvenes tienen mayores barreras para acceder al mercado laboral. En este sentido, se observa que entre hombres y mujeres existen niveles de colocación que son estadísticamente similares por lo cual no existirían diferencias en la empleabilidad según sexo y segmento etario. En este sentido, los resultados evidencian que el programa generaría un efecto en la anulación de inequidades y barreras estructurales de entrada al mercado laboral (sexo y segmento etario), características que de acuerdo al diagnóstico del programa presentan las menores tasas de empleabilidad, por tanto, el programa estaría contribuyendo a igualar las oportunidades de empleabilidad de las mujeres y jóvenes.

Es importante resaltar este resultado puesto que mostraría que, independiente de los alcances que pueda tener el programa en la colocación laboral, el programa posibilita que las mujeres y los jóvenes aumenten sus niveles de empleabilidad, anulando las barreras de entrada que caracterizaban a estos perfiles como aquellos con mayores dificultades para acceder a un puesto de trabajo respecto de hombres y personas adultas.

<sup>30</sup> Para este dato se considera sólo la colocación realizada en la fase de intermediación laboral del programa, independiente de la situación actual del usuario. Por tanto, porcentaje corresponde a personas de cursos dependientes y mixtos, que manifestaron haber sido colocados en los periodos que define el programa para la intermediación laboral.

<sup>31</sup> La tasa de colocación OMIL se obtuvo dividiendo el número total de usuarios que atendió la OMIL con el número total de colocaciones que efectivamente logró la OMIL, de acuerdo a lo declarado por estas mismas instituciones en la encuesta aplicada.

**Gráfico 48 Usuarios regular: Al finalizar la capacitación/práctica laboral en la que participó el año pasado (2016), ¿le consiguieron un trabajo? Según sexo y segmento (N=505)**



En cuanto a los **aspectos que habrían dificultado la colocación** de quienes no lograron ser insertados en un puesto de trabajo según el discurso de los proveedores, se debería a que las **expectativas de los usuarios no se ajustarían a las condiciones de empleabilidad que ofrecen las empresas**. Esta falta de adecuación entre las expectativas y lo ofrecido por las empresas, se debería principalmente a 2 aspectos, **cantidad de horas de trabajo y distancia en que se encontrarían ubicados algunos empleos**, ambos asociados a una inversión de tiempo que los usuarios no estarían de acuerdo en transar. De este modo, los usuarios buscarían empleos que cuenten con una jornada laboral media o menor a una jornada a tiempo completo y, por otro lado, buscarían trabajos que se encuentran ubicados en lugares cercanos y no impliquen una jornada laboral más extensa en donde se tengan que sumar horas por concepto de traslados.

*“Yo podría señalar que nunca fueron de la empresa, siempre fueron de los alumnos, de los tiempos de los alumnos, hay algunos que quieren que los trabajos sean hasta las cuatro de la tarde, que los trabajos tengan menos cantidad de horas de lo que tiene un trabajo habitualmente.”*

(Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

*“Generalmente las exigencias que colocan las empresas, más allá del programa +Capaz, las exigencias que coloca por ejemplo la edad, a veces los sueldos o las condiciones o los traslados que a veces son en comunas más alejadas, entonces a veces los mismos alumnos, los mismos usuarios no requieren ese trabajo por un tema de tiempo”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Otro motivo corresponde a una estigmatización hacia los usuarios del programa por parte de las empresas, ya que han tenido experiencias insatisfactorias, perjudicando la imagen de los usuarios del programa. Si bien estos casos no representan a la mayoría de los usuarios, es posible identificar desde el discurso de las empresas y relatores, que estos usuarios que incurren en este tipo de comportamientos presentarían brechas en torno a las habilidades transversales y actitudes propias de un contexto laboral, lo cual respondería a la carencia del conocimiento sobre cómo funcionan las organizaciones y el choque cultural por tener que “adaptarse” a los comportamientos que se exigen en estos espacios, desafío que debe ser asumido por el componente de apoyo sociolaboral y fortalecer sus procesos de apresto laboral.

*“Lo que si se ha detectado más es que no son puntuales, las fallas, por ejemplo, no mucha responsabilidad”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

*“hay gente irresponsable que deja una mala imagen y se cierran la puerta en esas empresas para futuros puestos laborales de cursos impartidos por el SENCE, por ejemplo, un empresario me dijo noooooo, no me traigan viejas SENCE para acá, yo ya las conozco, ya sé cómo son, puros atados”.*

(Relator Línea Regular, Región del Maule)

*“la debilidad es que no todas las empresas los aceptan, porque no son estudiantes de un instituto, vienen de un curso, entonces piensan ¡ah de un cursito!”*

(Relator Línea Regular, Región de Coquimbo)

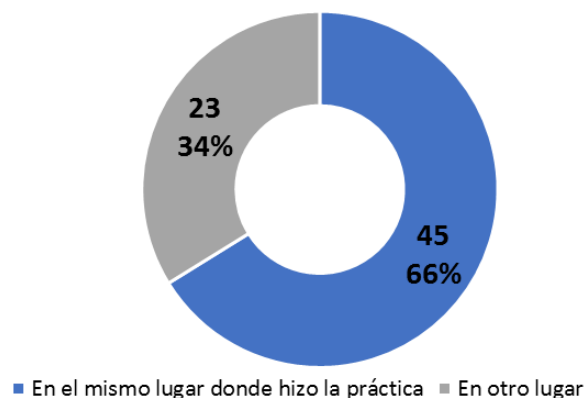
No obstante, lo anterior, es posible identificar dentro de quienes sí fueron insertados que aún ante las distintas problemáticas identificadas, existen situaciones en donde los usuarios han sido empleados y se proyectan en el trabajo.

*“Mis compañeros son sociables y mi ambiente laboral es bueno. Planeo quedarme lo más que pueda aquí, al menos hasta el otro año porque el 2018 quiero entrar a estudiar Derecho.”*

(Usuaría Línea Regular, Región del Bio Bio)

A partir de los usuarios que plantearon que sí les consiguieron un trabajo en el programa, se profundizó además respecto a en qué lugar se les consiguió este trabajo, donde se percibió que un mayoritario 66% obtuvo su puesto de empleo en el mismo lugar donde hizo la práctica. Este aspecto indica dos asuntos relevantes: por un lado, se puede plantear que el desempeño de los usuarios durante sus prácticas laborales es positivo, ya que las empresas acceden a firmar un contrato laboral posterior bajo el supuesto de que el trabajo desempeñado por el usuario fue de calidad; mientras que por otro lado, se puede plantear que el acceso a puestos de trabajo a través de una práctica laboral previa es más factible que la búsqueda mediante gestiones adicionales en empresas diferentes. Considerando lo anterior, el fortalecimiento del proceso de práctica laboral y un buen seguimiento de esta, podría aumentar las tasas de colocación, ya que la práctica pasa a ser un paso para asegurar una futura contratación.

**Gráfico 49 Usuarios regular: ¿Dónde le consiguieron el trabajo? (N=68)**



Fuente: ClioDinámica

Este aspecto también puede observarse que los resultados han sido positivos en el sentido de que los alumnos/as en un tiempo corto de haber culminado, ya se encontraban insertos en el mundo laboral.

*“las que hemos tenido, han sido de los cursos que empezamos juntos y que se traduce en que los alumnos al iniciar sus prácticas, al poco tiempo estaban ya trabajando porque eran principalmente de los cursos de guardia de seguridad, donde hay una gran demanda por parte de la institucionalidad y que con el tiempo ha crecido, entonces al momento de generar estas práctica todos los alumnos en general estaban bastante contentos porque se generaba aparte de la práctica, la colocación, entonces venía una cosa relacionada directamente con la otra...”*

(Encargada Regional SENCE Programa +Capaz)

*“es fundamental, si tienes una práctica in situ en el lugar de trabajo, por mucho estudio que tengas. Es el eslabón fundamental para continuar”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

Además, se recalca que en aquellos casos en que los usuarios no han trabajado nunca, la realización de una práctica se vuelve crucial como proceso de inserción laboral protegido, que permite aclimatar al usuario a este nuevo escenario.

*“Realizar una práctica laboral para muchos de ellos significa por primera vez estar insertos en el mercado laboral”*

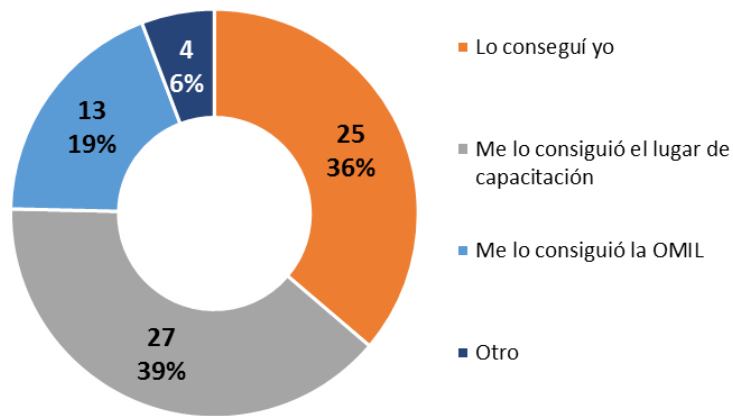
(Encargado Regional Programa +Capaz)

*“no podría decir si es suficiente porque primera vez que hago esto, tengo que hablar por mi, se fueron de forma satisfecha y que habían aprendido y visto cosas que no tenían idea”*

(Empresa, Región de Coquimbo)

Al profundizar en torno a cómo se gestionó el empleo, es posible identificar que un tercio de los usuarios declara que fueron ellos mismos quienes de manera autónoma lograron gestionar su empleo, con una proporción similar que quienes fueron colocados por el proveedor y en menor medida por la OMIL y otros.

**Gráfico 50 Usuarios regular: ¿Quién le consiguió este trabajo? (N=72)**



Fuente: ClioDinámica

Considerando que 1 de cada 3 usuarios que se encuentran trabajando, gestionaron por cuenta propia su empleo, se pueden hacer dos lecturas respecto a este dato. En primer lugar, se presenta como un hallazgo positivo en la medida de que los usuarios habrían incorporado mayores habilidades para gestionar un trabajo por ellos mismos –lo cual podría estar sujeto al trabajo de apresto laboral que se entrega en el componente ASL–, ya sea la elaboración de un buen currículum o el desarrollo de habilidades actitudinales frente a una entrevista de trabajo, entre otras habilidades transversales; mientras que en segunda instancia se puede pensar que hay una situación en la cual parte de las funciones de los proveedores y OMIL no está cumpliéndose en lo relativo a la colocación.

Ahora bien, sobre el rol de las OMIL, es posible destacar que como entidades tienen una experticia que las caracteriza, a diferencia de las LTP u OTEC.

*“La OMIL tiene expertiz ya en el área hace bastante tiempo porque ellos tienen todo un punteo de cuáles son los perfiles que se piden, de cuáles son los sueldos estimados, tienen el psicólogo que también está, a diferencia quizá de estas otras instituciones que prestan servicios LTP, OTEC que no necesariamente tienen esa expertiz...”*

(Encargada Regional SENCE Programa +Capaz)

Esto a su vez se reconoce desde las OMIL que llevan tiempo en el rubro, donde han logrado ir construyendo redes de confianza con distintos sectores productivos.

*“Por cada curso trabajábamos con una empresa, habrán sido unas 10 empresas. Agendábamos reuniones con el gerente o encargados de reclutamiento y ahí explicábamos el programa +Capaz”*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“Ya conocemos al empresario, hay vinculación constante... entonces no se dificulta en las etapas de intermediación”*

(OMIL, Región de Bio Bio)

*“Entre los ejecutores que si lo hicieron, no hay muchas diferencias por que las OMIL, ambos que la OMIL lo hicieron, lo hicieron muy bien, porque ellos tenían las gestiones, tenían las empresas, estaban preocupados de que los alumnos fueran, los contactaban, hicieron el proceso, ellos hacen su apresto laboral, o sea se vio compromiso”*

(Encargada Regional SENCE, Región de Atacama)

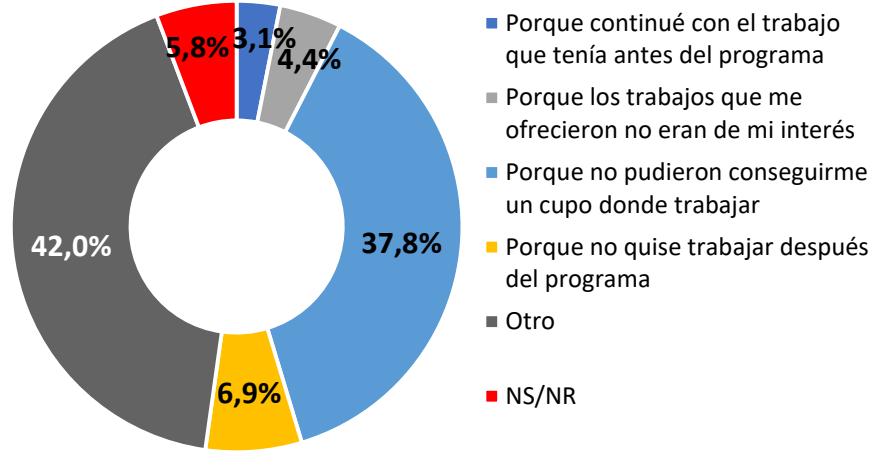
*“Falta más trabajo de OTEC acerca de la intermediación laboral, LTP lentitud en entrada en marcha acerca de la intermediación laboral”*

(Encargado Regional Programa +Capaz)

Por otra parte, existe un importante porcentaje de usuarios del programa que no fueron colocados en un puesto de trabajo tras su participación en el programa. En este contexto, respecto de la razón por la cual no le consiguieron un trabajo, un 42% señaló otras razones mientras que el 37,8% de los usuarios considera que fue “porque no pudieron conseguirme un cupo donde trabajar”.



**Gráfico 51 Usuarios regular: ¿Por qué razón no le consiguieron un trabajo? (N=450)**



Fuente: ClioDinámica

Al abrir la categoría otro, se observó que la principal razón de porque los usuarios no están trabajando remite a que desde los proveedores no se les ha comunicado a los usuarios sobre el estado de las gestiones laborales (52,4%), situación que en algunos casos es aún más grave puesto que no han sido contactados desde la fase de práctica laboral. Entre otras razones para no estar trabajando se cuenta que un 11,6% decidió continuar con sus estudios y un 8,5% por cuidado de los hijos o de algún adulto.

A partir de lo anterior, las razones para no estar trabajando remiten exactamente a las mismas que declaran los usuarios para no haber realizado la práctica laboral, siendo la más importante la falta de comunicación e incertidumbre respecto a la situación en la que se encontrarían los usuarios para ser insertos en un puesto de trabajo. Esto daría cuenta que las brechas de gestión que realizan los proveedores se replican en ambos procesos, lo que remitiría a un problema estructural respecto a cómo están afrontando la intermediación y que tipo de acciones se proponen para asumir este desafío, las cuales tendrían importantes brechas y que no permitirían lograr resultados significativos en términos de colocación.

**Gráfico 52 Usuarios regular: ¿Por qué razón no le consiguieron un trabajo? Otro (N=189)**

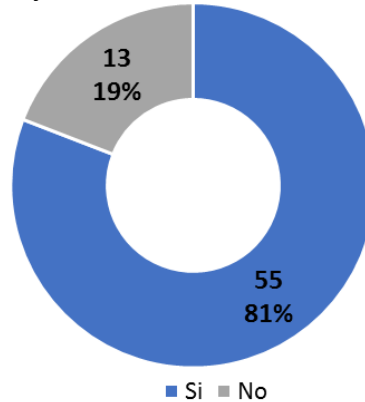


Fuente: ClioDinámica

### 9.2.7. Características del empleo realizado en fase de intermediación laboral

Respecto de si el trabajo encontrado por los usuarios estaba relacionado con el oficio en el cual se capacitaron durante su participación en el programa se observó que la gran mayoría de los consultados planteó que el cargo sí se relacionaba con el oficio aprendido.

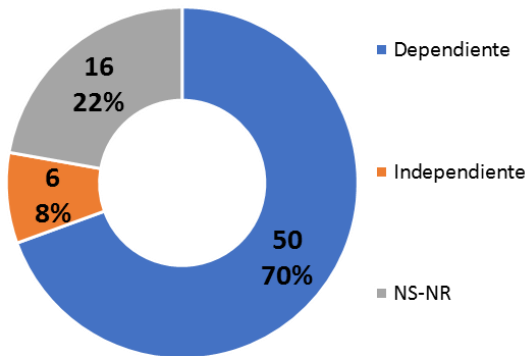
**Gráfico 53 Usuarios regular: ¿Este trabajo estaba relacionado con el oficio que aprendió en +Capaz? (N=72)**



Fuente: ClioDinámica

Por otro lado, respecto a las personas que obtuvieron un trabajo, se profundizó en torno a si éste correspondía a una modalidad dependiente o independiente. Ante lo anterior, la mayoría de los usuarios planteó que se trataba de un trabajo dependiente y más de la mitad de los usuarios planteó que tiene jornada completa<sup>32</sup>.

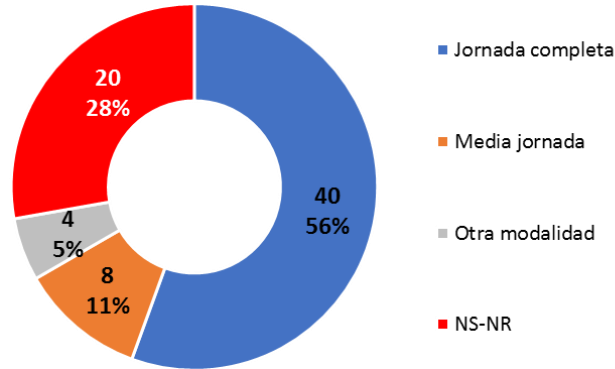
**Gráfico 54 Usuarios regular: ¿Su trabajo era de tipo...? (N=72)**



Fuente: ClioDinámica

<sup>32</sup> Llama la atención el alto porcentaje de NS/NR, lo que podría implicar una falta de conocimientos básicos de condiciones laborales que debiera tener un trabajador respecto de su puesto de trabajo. Esto podría deberse a falta de información o a la incomprensión de la información entregada

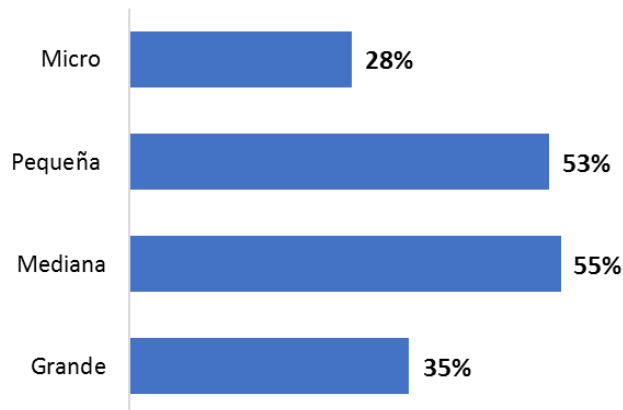
**Gráfico 55 Usuarios regular: Su trabajo, ¿era de jornada completa, media jornada, o de otra modalidad? (N=72)**



Fuente: ClioDinámica

Al consultar respecto del tamaño de las empresas en las cuales se insertó laboralmente, casi la totalidad de las OMIL, en igual proporción manifestó haberse incorporado a una empresa mediana o pequeña. Por ende, no son las grandes empresas las que tienen mayor disposición a incorporar a personas del programa; ya que en las empresas de gran tamaño es donde existirían procesos de selección más rigurosos y menos disposición a liberar vacantes para personas que provienen de programas como el +Capaz.

**Gráfico 56 OMIL: ¿Aproximadamente de qué tamaño eran las empresas en las que se insertó laboralmente a usuarios +Capaz del 2016? (N=125, modalidad de multirrespuesta)<sup>33</sup>**

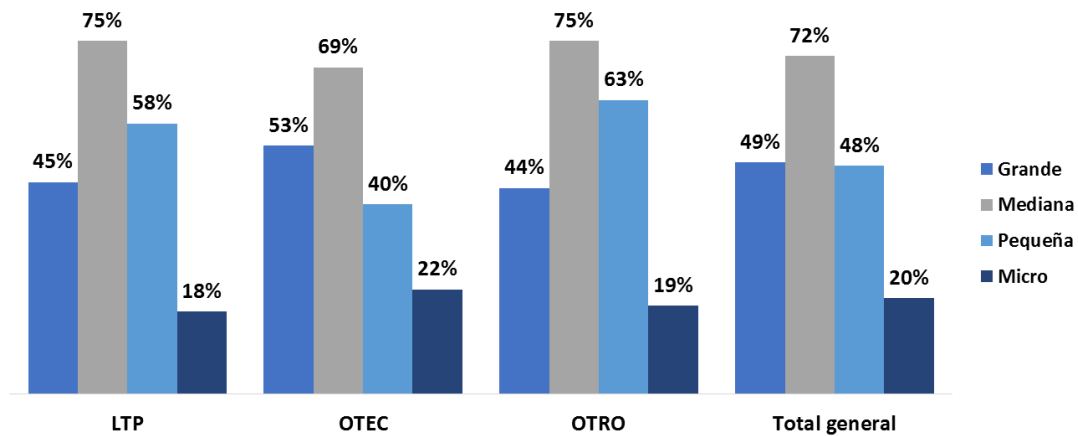


Fuente: ClioDinámica

Al contrastar esta información con la proporcionada por los proveedores, es posible identificar algunas diferencias. Si bien la tendencia se repite, es decir, el orden decreciente de menciones va desde Mediana, pequeña, grande y micro, los porcentajes presentan diferencias importantes. Un ejemplo de esto es que, en el caso de las empresas medianas, los proveedores las consideran como las que están más presentes, más que en el caso de la percepción de las OMIL.

<sup>33</sup> La clasificación de tamaño de empresas se basa en las categorías definidas por el SII y corresponden a: Empresa Grande (Más de 2.660 millones de pesos), Empresa Mediana (Más de 660 millones de pesos y menos de 2.660 millones pesos), Empresa Pequeña (Más de 65 millones de pesos y menos de 660 millones de pesos), Empresa Micro (Ventas menores a 65 millones de pesos).

**Gráfico 57 Proveedores: Considerando el ingreso por ventas de las empresas, ¿aproximadamente de qué tamaño eran las empresas en las que se insertó laboralmente a usuarios +Capaz del 2016? (N=286)**



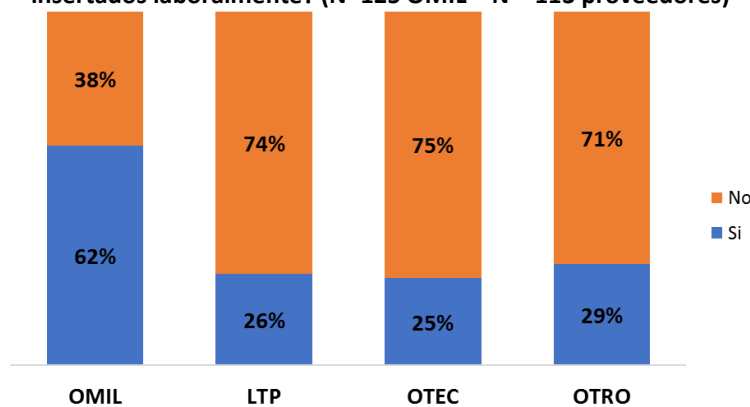
Fuente: ClioDinámica

### 9.2.8. Seguimiento del proceso de colocación

Según la guía operativa del programa, todo trabajador colocado debe ser parte de un proceso de seguimiento, el cual debe ser realizado por un profesional, quien, a partir de diferentes criterios ligados a las características de los usuarios, debe definir la modalidad y la periodicidad con la cual se realizará el seguimiento (SENCE, 2016). Considerando lo anterior, se incursionó en torno al desarrollo del proceso de seguimiento que realizaban las OMIL y los distintos tipos de proveedores. Ante esta pregunta, un 62% de OMIL plantearon sí haber hecho un seguimiento, mientras que para el caso de LTP, OTEC y otros proveedores como universidades, CFT o IP, el seguimiento no alcanzaba el 30%.

Este proceso representa un nudo crítico importante, el cual se acentuaría en el caso de los proveedores OTEC, LTP y otros, toda vez que desde las empresas se manifiesta la necesidad de que exista un supervisor del empleo por parte del proveedor, con el cual estos puedan dialogar y entregar su retroalimentación sobre el desarrollo que experimenta el usuario.

**Gráfico 58 En relación a los usuarios +Capaz del 2016 ¿Le realizaron un proceso de seguimiento luego de haber sido insertados laboralmente? (N=125 OMIL – N = 113 proveedores)**



Fuente: ClioDinámica

Este aspecto se observa también en el discurso de los usuarios, donde existen casos en que una vez colocados en la institución, el proveedor se habría desentendido de estos, generando una sensación de abandono tanto en los usuarios como en las empresas. Por otro lado, entre las instituciones que realizan el seguimiento, se dio cuenta que estas permanecen en contacto con las empresas con la finalidad de conocer el desarrollo y estado de los egresados, como para levantar datos respecto las estadísticas logradas en la colocación.

*“Después de la práctica nadie más me ayudo”*

(Usuaría Línea Regular, Región de Coquimbo)

*“Nos gustaría que nos llamaran después cada cierto tiempo para saber cómo estamos”*

(Usuarios Línea Regular, Región de Valparaíso)

*“Desde que termino la práctica seguí trabajando en el lugar de la práctica, luego estuvieron un mes sin llamarme y estuve sin trabajo me llamaban solo para remplazos y solo me llaman para remplazos ya que por la edad no cumple con los requisitos”*

(Usuaría Línea Regular, Región de Los Ríos)

*“Falta seguimiento a estas personas, el enfrentamiento cara a cara con estas personas...”*

(Relator Línea Regular, Región de O’Higgins)

Al indagar en torno a la forma en que realizaban este seguimiento, se logró identificar que un 81% lo realizaba de forma presencial en el trabajo, seguido de un 64% de manera telefónica. Respecto a este punto, en el discurso de algunos actores se pudo identificar la presencia de diversas estrategias de acompañamiento, como las visitas presenciales y también otras medidas más impersonales, solicitando correos electrónicos con las imposiciones, de manera de certificar que se mantiene en el empleo.

*“A los que estaban colocados sí, obviamente se les pedía el contrato de trabajo (...) y después se trata, a través de correo electrónico pueden mandar el pago de sus imposiciones, eso, (...) generalmente los llaman una vez al mes para saber si están trabajando o se les está dando nuevas ofertas de trabajo si es que están interesados”*

(OMIL, Región Metropolitana)

*“Primero hasta cuando tenían contrato de trabajo y posteriormente revisar si es que habían ingresado más de acuerdo a sus bases de datos, por ejemplo, ellos me daban todos los RUT de las personas que ellos tenían, yo hacía un cruce de datos yo decía “Si, entraron 5” y así ellos los iban controlando”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

Respecto al contenido de los aspectos que se trataban en el seguimiento, se da cuenta que el foco es variado y depende de la profundidad con la que trabaja cada OTEC, no obstante, estas se centran principalmente en 2 ámbitos. Uno de los primeros temas que se observan en el seguimiento remite al desempeño de la persona: se observa el avance en términos de actitud frente al trabajo, cumplimiento de objetivos, cumplimiento de horarios, es decir, cómo el usuario se va adaptando al puesto de trabajo y va fortaleciendo sus habilidades transversales para instalarse en la empresa.

*“A través de los supervisores, a través mío... El seguimiento no es un seguimiento puntual, es un seguimiento más bien de desempeño, un seguimiento por supuesto tanto de sus labores que encierra todo, su función, su actitud, el cumplimiento de horarios...”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región del Maule)

*“Los llamábamos y les preguntábamos si se siente bien, si siguen trabajando, como se sienten, como está su estado anímico.”*

(Proveedor Línea Regular OTEC, Región Metropolitana)

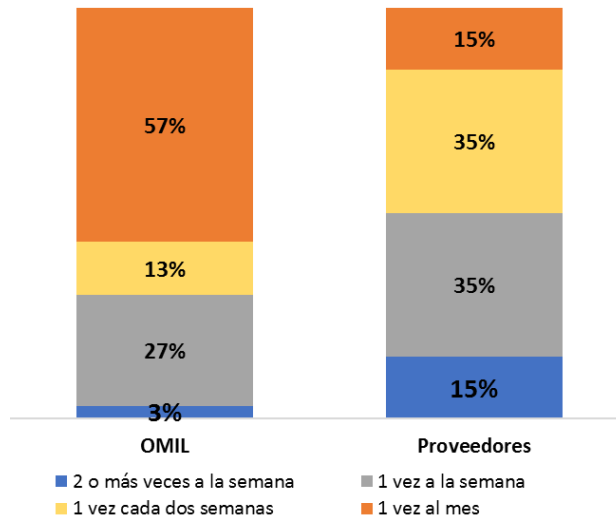
Si bien este seguimiento de actitudes y habilidades se daba directamente entre el proveedor y el usuario, los proveedores también toman contacto con las empresas para hacer un monitoreo respecto a temas formales como la asistencia de los usuarios al trabajo, monitorear si los continúan trabajando en las empresas y levantar información respecto a sus condiciones laborales.

*“El correo te pregunta si de las personas enviadas, que te mandaban un listado previamente, asistieron a la entrevista, después de las personas que tu contestes (...) cuantas de ellas están trabajando, y después de un tiempo te mandan otro y te preguntan cuánto le está pagando ahora, ese no lo contesto.”*

(Empresa, Región Metropolitana)

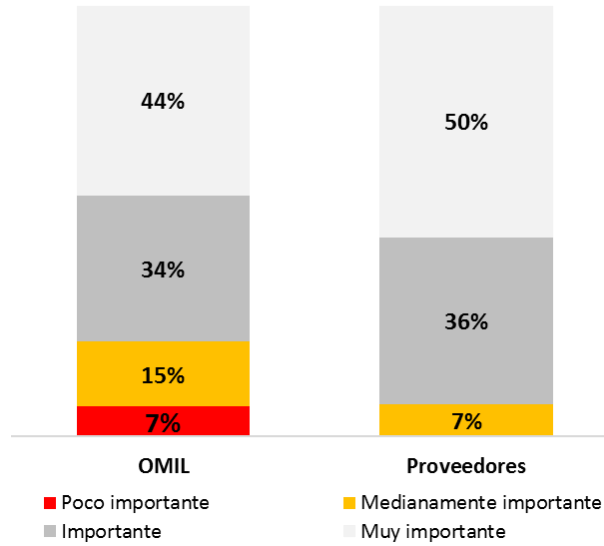
En cuanto a la frecuencia con que se realiza el seguimiento, cabe señalar que la mayoría de las OMIL realizaba estas actividades 1 vez al mes (57%), mientras que quienes lo hacían con mayor frecuencia lo realizaban al menos una vez a la semana (27%). Una situación distinta se observa en el caso de los proveedores, sin embargo, es necesario analizarla con cautela considerando que estos corresponden sólo a 28 casos que realizaron el seguimiento, por tanto, la mayoría de los proveedores realizaría el seguimiento entre 1 a 2 semanas.

**Gráfico 59: ¿Con qué frecuencia realizaban este seguimiento? (N=67 OMIL – N=28 proveedores)**



Respecto de la importancia del seguimiento para que los usuarios se mantuvieran en sus puestos de trabajo, es posible plantear que la percepción de las OMIL y los proveedores no difiere significativamente, de manera que ambos consideran en mayor proporción que este proceso es muy importante o importante. Esto llama la atención, sobre todo para el caso de los proveedores, donde pese a que se reconoce la importancia que tiene para los usuarios, menos del 30% no estaría implementando esta fase, de manera que la evaluación que se realiza de este componente es deficiente.

**Gráfico 60 : ¿Cuán importante considera Ud. que fue el proceso de seguimiento para que los usuarios +Capaz se mantuvieran en sus puestos de trabajo? (N=67 OMIL – N= 28 proveedores)**



Fuente: ClioDinámica

Desde el discurso de los proveedores se reconoce igualmente la importancia del seguimiento y/o acompañamiento como un facilitador para el desempeño de los usuarios en sus puestos de trabajos insertados, y como un elemento que permite dar respuesta a las empresas y apoyar a los usuarios ante escenarios complejos.

“Principalmente tener una buena supervisión, buen acompañamiento de los alumnos durante la práctica, ante la primera falta o falla poder estar presente y poder resolverlo”  
 (Proveedor Línea Regular OTEC, Región de la Araucanía)

“Había contacto con ellos, pero no era un seguimiento formal. Visitas o llamadas telefónicas para saber cómo iban en el proceso, si estaban cómodos si se les podía ayudar en algo más [...] De parte de los usuarios yo creo que les daba como soporte, y de las empresas que también les daba seguridad que monitoreábamos a las personas porque podía caerse en cualquier momento.”  
 (Proveedor Línea Regular LTP, Región Metropolitana)

No obstante, los datos levantados en la encuesta contrastan con el discurso de los proveedores y darían cuenta de que en la realidad este seguimiento no se estaría realizando. De hecho, desde el discurso de los usuarios se corrobora que este seguimiento sería efectivo.

“no, nunca tuvimos contacto con nadie, sólo con la señorita de la empresa”  
 (Usuaría línea discapacidad, Región de Valparaíso)

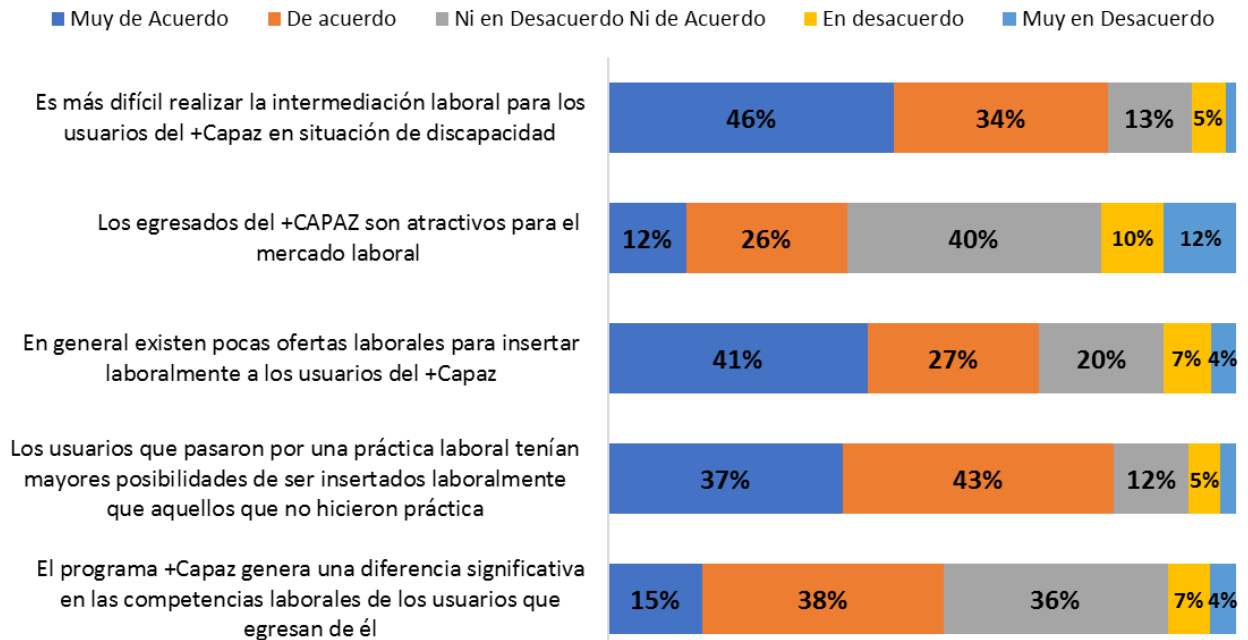
A partir de los datos presentados, la evaluación que se hace del seguimiento es deficiente en tanto el bajo nivel de seguimiento y acompañamiento deviene en cierta irregularidad del desarrollo del programa a la vez que deja al usuario sin un apoyo para ejecutar de buena manera su trabajo. Sin embargo, cabe hacer notar que este bajo porcentaje de seguimiento es definido desde la óptica del usuario, lo que a su vez difiere con lo señalado por los proveedores. Esta diferencia puede ser explicada en la medida de que el seguimiento es realizado internamente entre el proveedor y la empresa, lo que significaría que el proceso es invisible para el usuario. No obstante, esto da cuenta de que el proceso de seguimiento es más bien una instancia de

supervisión que se hace a partir de la retroalimentación con la empresa y no genera una instancia de enriquecimiento para que el usuario pueda mejorar su desempeño laboral.

### 9.2.9. Percepciones en torno a la Implementación del componente

Por otro lado, se indagó en torno al nivel de acuerdo respecto a diferentes afirmaciones ligadas a la implementación del programa durante el año 2016. En este contexto, las dos afirmaciones con mayor nivel de acuerdo por parte de los encuestados de las OMIL corresponden a “Es más difícil realizar la intermediación laboral para los usuarios del +Capaz en situación de discapacidad” y “En general existen pocas ofertas laborales para insertar laboralmente a los usuarios del +Capaz” con un 68% de nivel de acuerdo y muy de acuerdo en ambos casos.

**Gráfico 61 OMIL: En relación al desarrollo del Programa +Capaz en el año 2016, ¿Cuán de acuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones? (N=125)**

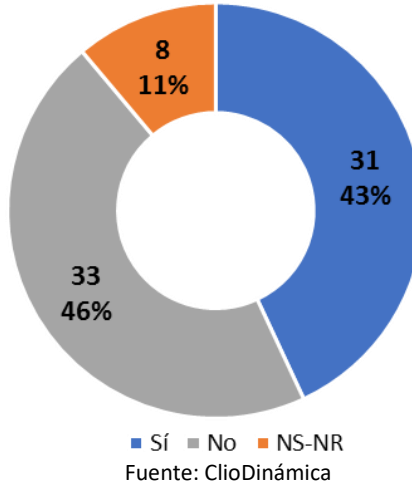


Fuente: ClioDinámica

En torno a la mantención del mismo trabajo que la entidad responsable le consiguió en el transcurso del programa, es posible plantear que existe una proporción similar de usuarios que se mantienen y que no se mantienen en el mismo trabajo en la actualidad.

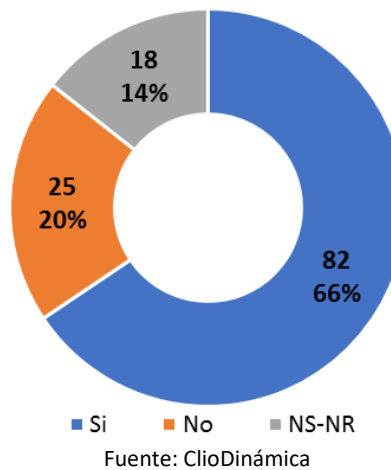


**Gráfico 62 Usuarios regular: Actualmente, ¿se mantiene en el mismo trabajo que la entidad responsable le consiguió como parte del programa en el 2016? (N=72)**



Respecto a la perspectiva de las OMIL en torno a la renuncia de algún usuario al proceso de intermediación laboral, fue posible identificar que un 66% planteó que sí, en contraste con un 20% que no observó renunciaciones a este proceso.

**Gráfico 63 OMIL: ¿Tuvo algún usuario del programa +Capaz que haya renunciado al proceso de intermediación? (N=125)**



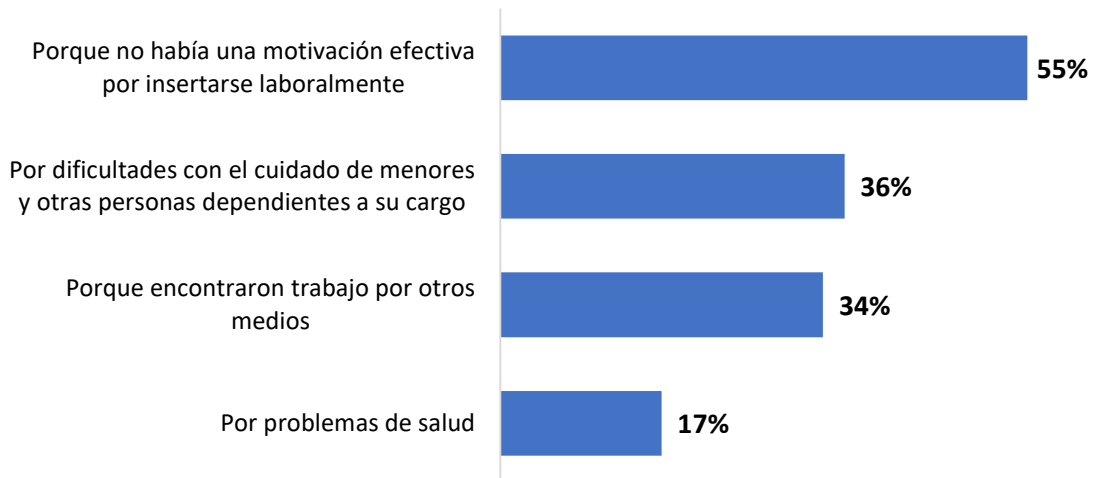
El alto porcentaje de encuestados de las OMIL que indican haber presenciado renunciaciones a este componente, podría indicar carencia de motivación por parte de los usuarios de insertarse laboralmente, aspecto que se comprueba al indagar en torno a las razones por las cuales renunciaron los usuarios a este componente. Al profundizar en este aspecto, se consideró como razón principal la inexistencia de motivación efectiva por insertarse laboralmente, lo que correspondería al núcleo duro de la inactividad laboral.

Adicionalmente, se planteó que las dificultades se relacionaron con el cuidado de menores y otras personas dependientes a su cargo. Un hallazgo interesante es que existieron usuarios que encontraron el trabajo por otros medios, lo cual si bien en la práctica implicó el abandono del proceso, se releva como un hallazgo

positivo en la medida de que estas personas lograron gestionar de manera autónoma su empleo y lograr entrar a un puesto de trabajo.

Si bien esto corresponde a la percepción de las OMIL, el hecho de que un alto porcentaje considere que la principal razón fue la ausencia de motivación efectiva para insertarse laboralmente, podría indicar que algunos usuarios ingresarían al programa con pretensiones mayormente ligadas al aprendizaje, lo que no en todos los casos se materializa en un puesto de trabajo. No obstante, como se mencionó anteriormente este grupo representa a una población que se ha mantenido laboralmente inactiva y que corresponderían principalmente a jóvenes que permanecen en el tiempo bajo esta condición<sup>34</sup>.

**Gráfico 64 OMIL: ¿Por qué razones estas personas renunciaron al proceso de intermediación laboral? (N=89, modalidad de multirresposta)**



Fuente: ClioDinámica

Este aspecto se observa también en la información cualitativa, donde se comprueba la existencia en algunos casos de desmotivación y desinterés en ser insertados.

*“La experiencia fue un poquito frustrante porque el público objetivo y las personas que participaban del programa +Capaz no tenían mucho interés en buscar empleo, la mayoría de los que hicieron el curso de alimentación, se iban por la línea independiente, era para colocar algún negocio de comida en su casa... Algunas OTEC por comentarios de los usuarios, nos informaban que la obligaban a hacer práctica laboral, sino hacían la práctica, no le entregaban el diploma”*

(OMIL, Región Metropolitana)

Sobre esto último, cabe destacar que el discurso de las empresas se observa una percepción crítica respecto al perfil de los usuarios. Al respecto, se destaca que existe un bajo nivel de conocimiento de aspectos técnicos relacionados con el oficio en el que están trabajando y que, desde las empresas, aducen a que la capacitación entregada sería insuficiente para profundizar en contenidos necesarios para realizar las labores que se requirieren.

Por otra parte, las empresas que han trabajado con usuarios del programa, manifestarían que el perfil del usuario es poco comprometido y no tendría conciencia de la responsabilidad y seriedad que involucra

<sup>34</sup> CEPAL, (2009). Juventud y mercado laboral: Brechas y barreras. Santiago, Chile.

desempeñarse en un puesto de trabajo. Este elemento ha sido relevado tanto por los proveedores como por los OMIL y daría cuenta de las condiciones de vulnerabilidad de los usuarios, quienes tienen un bajo desarrollo de actitudes frente al trabajo que estarían asociadas a la inexperiencia laboral y la carencia de habilidades transversales previas al trabajo. En este sentido, el trabajo que se realiza en el componente ASL sería fundamental para suplir estas brechas y generar un cambio actitudinal en los usuarios.

“Cuando trabajan conmigo yo hago una pregunta técnica y muy fácil, y prácticamente hay unos que no tienen idea donde están parados, no le toman el peso a lo que están haciendo o porque si nomas”

(Empresa, Región de Coquimbo)

“Siempre es insuficiente la formación, para el que está interesado está bien, pero he visto alumnos que no haya que hacer”

(Empresa, Región de La Araucanía)

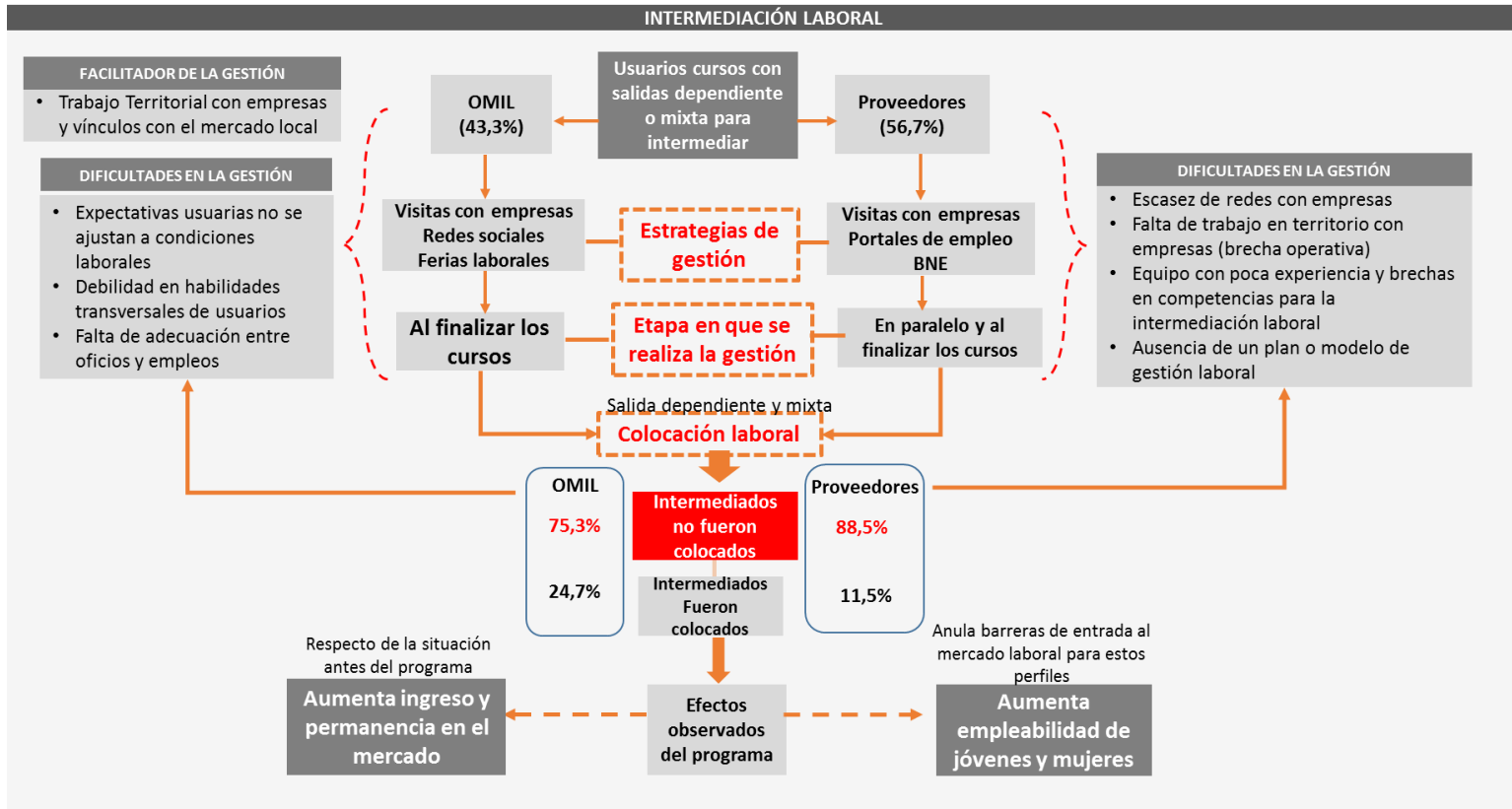
“Destaco la oportunidad que le están dando, deberían trabajar más el compromiso, las OTEC deberían ser más selectivas”

(Empresa, Región del Maule)

### 9.3. Identificación de brechas y nudos críticos

En el siguiente apartado se presenta un esquema que sintetiza las brechas y nudos críticos de la fase de intermediación laboral.

**Esquema N° 2 Nudos críticos en el proceso de intermediación laboral**



## 10. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE EMPLEO CON APOYO

### 10.1. Principales hallazgos de la evaluación del componente ECA

A partir de los resultados de la evaluación, se ha observado que un porcentaje menor de los usuarios ha sido colocado en un puesto de trabajo como parte del programa. Frente a ello, las causas pueden ser variadas y pueden ser atribuidas a varios factores. Desde cómo se aborda la colocación en función de las bases programáticas, hasta aspectos culturales que dan cuenta de barreras de entrada al mercado laboral por parte de las personas en situación de discapacidad.

Es necesario hacer notar que, al finalizar el proceso de colocación laboral en el marco del Programa, sólo una pequeña proporción de las PSD (9%) lograron ser insertados en un puesto de trabajo. Una primera constatación del estudio respecto del componente ECA da cuenta de que las principales dificultades que presenta el componente se atribuyen al desempeño de los proveedores, puesto que el componente no habría sido gestionado íntegramente, de manera que su ejecución presentaría los nudos más críticos luego de haber finalizado la implementación de la fase lectiva; es decir, al momento de comenzar con la práctica laboral, la vinculación con empresas y la colocación.

Estos componentes se visualizan como aquellos que presentan las mayores brechas, puesto que no estarían dando respuesta a las **expectativas de los usuarios que entran al programa** con el objetivo de ser colocados en un puesto de trabajo. Esto plantea el desafío para los proveedores de asumir y tomar conciencia respecto de la importancia de la colocación laboral como un fin del programa y no como una externalidad de la capacitación, en la cual se concentrarían los mayores esfuerzos. Sumado a lo anterior, el programa apuesta por focalizar una parte importante de recursos en la intermediación laboral, por tanto, este punto no estaría siendo abordado a cabalidad por los proveedores.

Sin embargo, aun teniendo en consideración lo anterior, en cualquier caso siempre debe considerarse da que el mercado laboral reproduce prácticas de exclusión social con las PSD, la cual representa una importante barrera estructural que deben romper tanto los usuarios como los proveedores para acceder a oportunidades laborales en este ámbito del trabajo del Programa +CAPAZ. Sobre este escenario, el programa +Capaz se posiciona como una oportunidad para avanzar en la inclusión laboral en la medida de que plantea la posibilidad de abordar estas problemáticas y se hace cargo de instalar en la red de capacitación y en las empresas, asumir el desafío de la inclusión laboral de las PSD.

### 10.2. Factores causales de la evaluación del componente ECA

El modelo de empleo con apoyo es un tipo de intervención desarrollada internacionalmente, que se orienta a la inserción laboral y que tiene como objetivo entregar oportunidades de empleo a personas vulnerables, a través de apoyos dentro y fuera del trabajo. En el marco del programa +Capaz Línea discapacidad se utilizan algunos elementos del modelo para favorecer el proceso de inserción laboral, entre las que se cuentan las siguientes actividades:

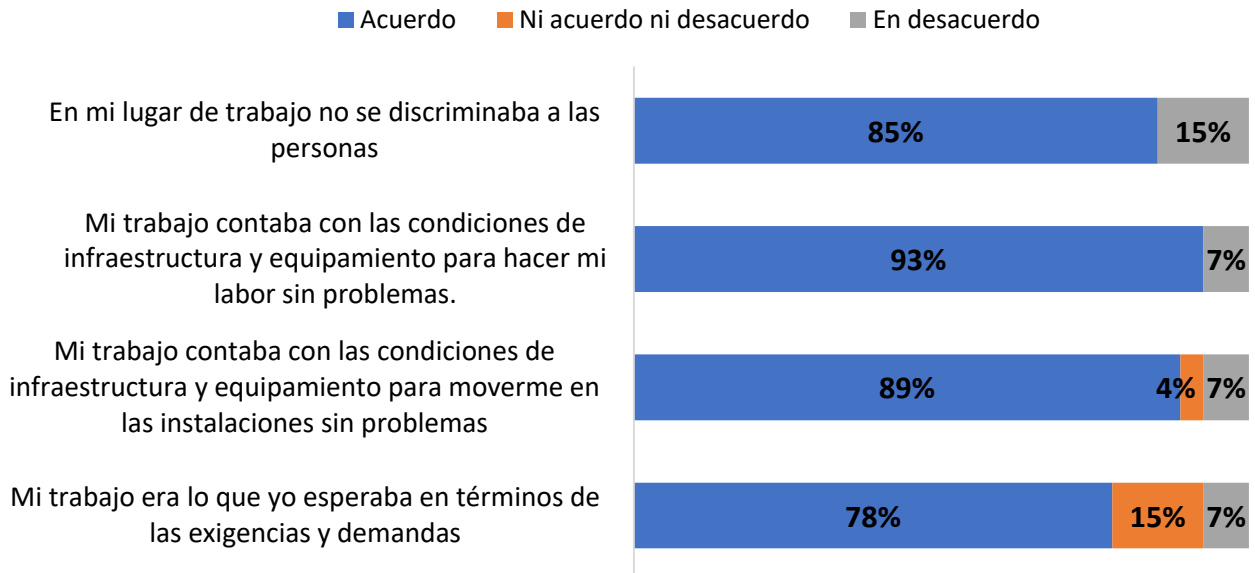
- Concientización en la empresa.
- Análisis de puesto de trabajo.
- Colocación en un puesto de trabajo.
- Acompañamiento del trabajador en la incorporación y permanencia en el puesto de trabajo.

### 10.2.1. Evaluación del puesto de trabajo

Respecto de la evaluación del puesto de trabajo en que fueron colocados los usuarios en el marco del Programa, se observa que las PSD hacen una evaluación positiva de las condiciones tanto materiales como actitudinales referentes a eventuales barreras para un efectivo desempeño laboral. Uno de los aspectos que más se destaca es el avance en materia de infraestructura y equipamiento adecuado a estos perfiles. Esto daría cuenta de que a nivel país ha habido avances en materia de inclusión, los cuales se han desarrollado de manera transversal, escalando en las diferentes esferas sociales.

No obstante, si bien minoritaria, se constata que aún persiste cierta percepción de discriminación, ya que las PSD acceden a posiciones laborales que no siempre satisfacen sus expectativas en términos de exigencias y demandas.

**Gráfico 65 Usuarios PSD: En relación al trabajo que realizó posterior al programa, ¿Cuán de acuerdo se encuentra usted con las siguientes afirmaciones? (N=28)**



Fuente: ClioDinámica

Ahora bien, sin perjuicio de lo anterior, desde el discurso de los usuarios que fueron colocados en un puesto de trabajo en esta línea, existe una mayor concordancia relativa entre sus expectativas y del trabajo obtenido (por ejemplo en las condiciones de accesibilidad de las empresas y las relaciones establecidas con las/los compañeros de trabajo) que la que manifiestan los usuarios y proveedores de la línea regular; donde falta de adecuación entre expectativas y condiciones laborales sería un nudo crítico relevante en la colocación.

Los proveedores señalan que dentro de las exigencias que ponen las empresas para la empleabilidad de PSD, hay solicitudes formales e informales que evidencian que esperan que ojalá esta persona no se convierta en

“un problema” para la empresa. Obviamente, este elemento muestra que, a pesar de la disposición discursiva o “apertura” a contratar a PSD por parte de las empresas, persiste una concepción de la discapacidad como intrínsecamente “problemáticas” y la consiguiente necesidad de minimizar ese problema. Ello puede corresponder a lo que la sociología de la discapacidad denomina de *discriminación institucional*; elemento que aunque minoritario o velado, puede persistir en la manera de entender la situación de las PSD.

*“El requisito que pedían las empresas regularmente es que el usuario no sea un problema para la organización, que no trabe los procesos y adecuar en cierta medida su cultura a una persona, eso es complicado”.*

(Proveedor Línea Discapacidad, Región de Los Lagos)

A este respecto, también en algunos casos se pueden generalizar situaciones muy particulares y específicas, y que pueden trasuntar una percepción menoscabada de las PSD en general.

*“Yo creo que primero habría que evaluar los puestos de trabajo, los riesgos igual o sea... no podría colocarse a trabajar un discapacitado como maestro o pintor que está a 2 metros de alturas, las capacidades físicas no son las mismas que las de otras personas, habría que reubicar los puestos que si pueden desempeñar su trabajo”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

Aunque también debe destacarse que las dificultades de acceso a puestos de trabajo de las PSD pueden venir incluso de sus mismas familias, que se muestran sobreprotectoras frente a ellos.

*“Muchas veces la familia impide que la persona ingrese (...) al mercado laboral, porque tiene que ver mucho más con temores de la familia de origen”*

(Encargado Regional SENCE)

*“Les da miedo. A los papás les da miedo [...] Super bien que haya ido al curso, mi hijo está super alegre, pero mejor se queda en la casa porque le tiene que quedar cerca.”*

(Proveedor Línea Discapacidad, Región de Valparaíso)

Las dificultades derivadas del fenómeno de la sobreprotección parecen relevantes, considerando que del total de las PSD entrevistadas en el marco del estudio, un 75% vive con su padre o madre y, coincidentemente, similar porcentaje declara depender económicamente de su progenitor/a. De ello se sigue la necesidad de implementar estudios más específicos, con el objeto de ponderar el verdadero impacto de este fenómeno, puesto que no deja de llamar la atención el hecho de que se trata de personas adultas que están bajo la tutela económica de su padre/madre, lo que eventualmente limitan sus posibilidades de desarrollo o incluso su independencia personal.

Por otra parte, la existencia de aspectos facilitadores de la inclusión laboral de las PSD se pueden observar en la experiencia concreta de la interacción cotidiana en las empresas en que ya existe inclusión. La experiencia práctica de la interrelación regular con personas en situación de discapacidad derriba los prejuicios y posibilita un proceso de inclusión sustantiva, en el sentido de lograr un trato igualitario en los espacios laborales.

*“Yo creo que facilitador es que hay empresas que tienen incorporado en términos de su cultura empresarial el contar con personas en situación de discapacidad”*

(Encargado Regional SENCE,)

*“Lo que abre las puertas a las empresas principalmente es que ellos ya trabajen con una PSD o que tenga familiares en igual situación”*

(Proveedor Línea Discapacidad, Región de Los Lagos)

En definitiva, la evaluación de los puestos de trabajo en el marco de la ejecución del componente ECA durante la ejecución del Programa +Capaz el año 2016 considera tres aspectos cruciales, a saber:

- 1) En términos globales, las personas en situación de discapacidad encuestadas y que encontraron trabajo en el marco del estudio hacen una evaluación positiva de los espacios laborales en los que se insertaron, pese a lo cual se constatan algunas dificultades en cuanto a la existencia de discriminación al interior de los espacios laborales, por una parte, y a la utilidad de lo aprendido en el curso de capacitación para el ejercicio de la ocupación laboral concreta en que se ha incorporado la PSD, por otra.
- 2) En segundo lugar, respecto de los obstaculizadores, el estudio da cuenta de la existencia de prejuicios, actitudes y prácticas discriminatorias, donde diferentes actores involucrados en el proceso de inclusión laboral pueden tener actitudes que obstaculizan o incluso desincentivan el proceso, como es el caso del fenómeno de la sobreprotección por parte de las familias de las PSD, especialmente los padres. Ello refuerza una vez más la necesidad de implementar procesos de concientización al interior tanto de los espacios laborales como de los grupos familiares o entornos inmediatos en los que se desarrollan las PSD, con el objeto de propender a la instalación del paradigma de Vida Independiente, enfatizando la promoción del ejercicio efectivo de la autonomía moral de las PSD.
- 3) En tercer lugar, en referencia a los aspectos facilitadores de los procesos de inclusión laboral, se evidencian las potencialidades de la experiencia concreta de la inclusión como fuente de enriquecimiento y derribamiento de mitos y prejuicios, a partir de lo cual se constata, por consiguiente, la necesidad de dar mayor difusión a las experiencias concretas de colocación laboral exitosa de PSD, mostrando el modo en que dicho proceso impacta no solamente en la propia persona, sino también, y de manera fundamental, en su entorno laboral, favoreciendo un cambio de conciencia y actitudes que facilita el proceso en cuestión.

### 10.2.2. Estrategias de colocación en el mercado

Respecto del componente colocación laboral, desde el punto de vista tanto de los encargados regionales del programa como de los proveedores, existe consenso en cuanto a los importantes desafíos que la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad impone a todos los actores involucrados en el proceso.

Junto con la colocación, los desafíos de la inclusión responden a generar las condiciones propicias para que los procesos de contratación y mantención en el puesto de trabajo ocurran bajo un mismo nivel de oportunidad que el resto de los trabajadores que no se encuentran en situación de discapacidad. Y así, como se busca que todo trabajador pueda permanecer y desarrollarse laboralmente, también existe la posibilidad de que renuncie, entendiéndose que ello responde a una práctica común dentro de cualquier tipo de empleo. No obstante, lo importante a considerar es que la renuncia del trabajador no suceda producto de la poca capacidad de ajuste del entorno a las características diversas del usuario.



*“Hay que tratar de una forma distinta a la empresa y también a los trabajadores para generar las vacantes de trabajo”*

(Encargada OMIL, Región Metropolitana)

*“Ese empleo con apoyo es básicamente es hacer todo este link con las empresas para identificar los lugares donde las personas con discapacidad pueden desarrollarse de buena forma y se hace toda esta articulación”*

(Encargada Unidad de Capacitación a Personas, Región de Valparaíso)

*“Había que ver que el espacio físico, sea especial también”.*

(Encargada OMIL, Región de Los Lagos)

Atendiendo a la evaluación que hacen los encargados regionales del programa acerca de la ejecución del componente ECA por parte de los proveedores, se observa que los primeros constatan deficiencias en la gestión, detectando brechas tanto en el proceso de selección usuaria como en la calidad de los equipos respecto a la especialización en temáticas de inclusión y en la experiencia del trabajo con estos perfiles.

Respecto de lo primero, un tema clave es la evaluación de perfil funcional de los usuarios por parte de los proveedores en el marco de los procesos de selección, en cuanto no se levanta adecuadamente cuáles son sus motivaciones y expectativas de inserción laboral. No obstante, esta situación se habría dado con mayor frecuencia en los proveedores de la modalidad inclusiva y remitiría a que los procesos de selección son débiles, dado que contarían en menor medida con equipos especializados en el trabajo con PSD y tampoco incorporarían mecanismos de control que puedan levantar este tipo de alarmas durante este proceso.

En cuanto a la gestión de los proveedores, la crítica radicaría en la pasividad que existe por parte de los proveedores para implementar estrategias de vinculación con empresas e intermediación efectiva. En este sentido, no se estaría desarrollando adecuadamente el trabajo de intermediación, el que requeriría de mayor atención y profundidad por parte de los proveedores, lo que se explicaría por la falta de experiencia que estos tienen para trabajar con perfiles de estas características. Del mismo modo, no se vislumbra una estrategia con bases metodológicas que complemente a lo definido por el ECA, lo que pone en cuestionamiento la efectividad de las estrategias que han desarrollado los proveedores por dar un lineamiento inclusivo a los planes de intermediación laboral.

*“Nosotros cuando hemos supervisado más allá de los diagnósticos que se les hace a las personas que a veces llenamos los cursos por llenarlos.... no hay reclutamiento como debería ser”*

(Encargado regional Programa +Capaz)

*“ (la gestión de las OTEC) es mala, porque no tienen una intención directa, no toman en cuenta a las personas con discapacidad, porque no hay un incentivo y por otro lado las personas no reclaman que sufran de discriminación”*

*(...) “Tenemos un programa que es para discapacitados, pero los organismos que se suponen que son especializados, no tienen nada de especializados (...), no asumen los programas como reales”*

(Encargado regional Programa +Capaz)

*“Evaluaría de medio hacia abajo a los proveedores, porque como te digo no se les sacó el provecho que corresponde y tú te das cuenta en las cifras”*

*(...) “Hay de todo; hay uno acá en Valparaíso por ejemplo que tiene un trabajo bien integral desde prótesis, trabajo social directo con las personas y tiene harto tiempo en las capacitaciones, entonces es bien completo, pero hay otros ejecutores que desde la capacitación quisieron especializarse en la línea discapacidad, pero obviamente no tenían la experiencia suficiente entonces a la mitad de camino comenzó a tambalearse el curso”*

(Encargada Unidad de Capacitación a Personas, Región de Valparaíso)

Ahora bien, respecto de lo declarado por las empresas, se constata la existencia de barreras actitudinales, tanto al interior como en el entorno de las mismas, vinculadas a prejuicios y creencias sobre las personas en situación de discapacidad a nivel global y también específicamente respecto de su incorporación al mundo del trabajo.

*(en relación a personas en situación de discapacidad) “No, aparte de que no... o sea que viene a trabajar con una discapacidad (...) el riesgo de trabajar en la construcción es alto, entonces sería como irrisorio”*

*(...) “Nosotros tenemos vehículos donde una persona con una discapacidad conduce y él al tener su identificación de discapacitado, se estaciona en los discapacitados y a nosotros nos han hecho mucho bullying con eso. Porque claro, él se estaciona, lo suben a las redes sociales, que “mira el vehículo de tal empresa” y en el diario y en la prensa y en la radio y fotografía y llamados telefónicos. Entonces la gente no ve en el parabrisas donde esta persona tiene su logo pegado de discapacidad, y eso se ha repetido en el tiempo...”*

(Empresa, Región de la Araucanía)

Por otra parte, las empresas manifestaron en el marco del estudio ciertas expectativas respecto de la labor del SENCE y otros actores institucionales vinculados a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad. Estas expectativas (positivas para los fines del diseño de este componente)requerirían para consolidarse mayor información para las empresas sobre las temáticas de inclusión laboral, así como la entrega de retroalimentación sobre cómo generar procesos de inclusión que sean virtuosos tanto para las empresas como para los usuarios, así como un mayor protagonismo de parte del Estado y organismos que orientan a las empresas en materia de inclusión.

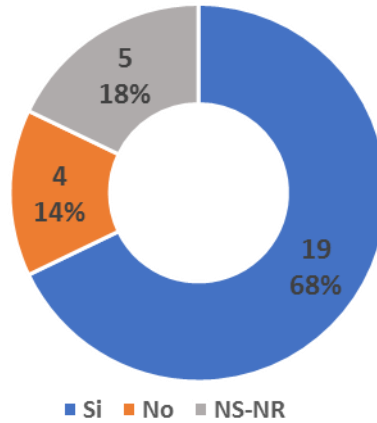
*“...Yo creo sabes qué, sería como más motivación con respecto a presentaciones por parte de las entidades que generan esto, estar más informados, falta más información porque nosotros como empresa lo único que hacemos es trabajar, trabajar...”*

*“Yo creo que las empresas algunas puedes tener todas las intenciones de poder hacer, incorporar gente, pero es importante tener ese feed back, esa retroalimentación de presentación, después preguntar y ver qué pasa...”*

(Empresa, Región de Magallanes)

Ahora bien, respecto de la relación entre el oficio aprendido en la capacitación y el tipo de trabajo en que se desempeñó la persona al terminar el proceso, se debe hacer notar la mayoría de ellos consiguieron un trabajo que estaba relacionado con el oficio en que se capacitaron (68%), aunque debe considerarse que se trata de una muestra pequeña en este caso.

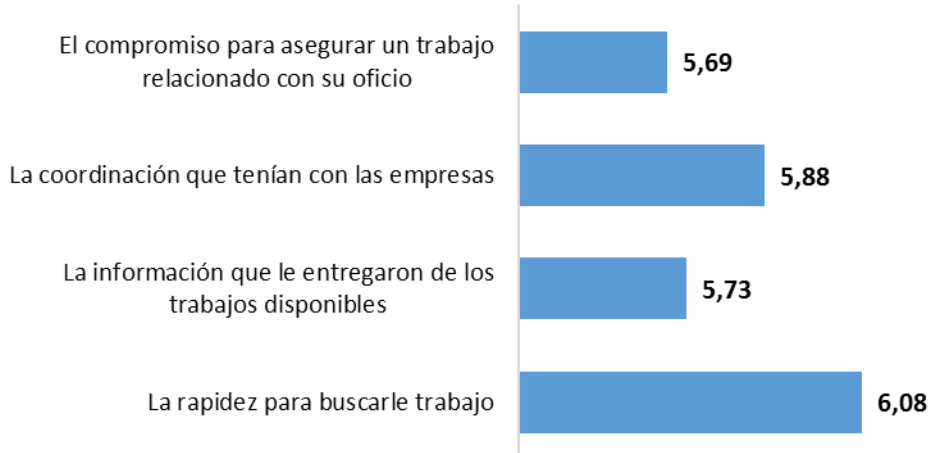
**Gráfico 66 Usuarios PSD: ¿Este trabajo estaba relacionado con el oficio que aprendió en +CAPAZ 2016? (N=28)**



Fuente: ClioDinámica

Respecto de la evaluación que las PSD colocadas hacen de las gestiones de los ejecutores en relación con este punto; se observa que el elemento que más destaca es la rapidez que tuvieron los proveedores para buscarle trabajo mientras que con una menor evaluación aparece la adecuación del trabajo con el oficio en el que los usuarios fueron capacitados.

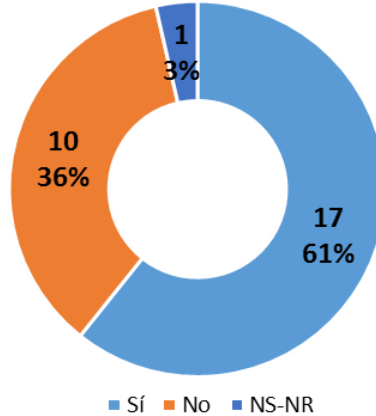
**Gráfico 67 Usuarios PSD: ¿cómo evalúa el APOYO DE LA ENTIDAD RESPONSABLE de buscarle un trabajo en los siguientes temas? (N=28)**



Fuente: ClioDinámica

Por otra parte, en referencia a la continuidad de las PSD en el trabajo en que fueron colocadas, los datos muestran que la mayoría continuó en el mismo puesto.

**Gráfico 68 Usuarios PSD: Actualmente ¿se mantiene en el mismo trabajo que la entidad responsable le consiguió como parte del programa en el 2016? (N=28)**

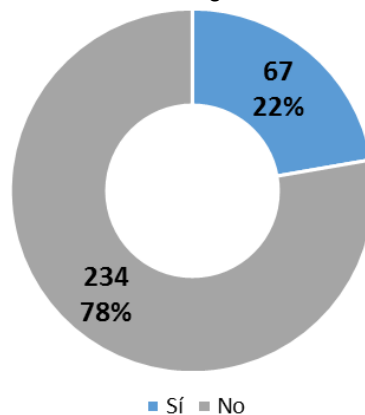


Fuente: ClioDinámica

Entre los motivos por los cuales las PSD que al momento de ser entrevistadas no continuaban en el mismo puesto de trabajo en que habían sido colocadas, ellas indican una diversidad de situaciones de baja frecuencia: no renovación del contrato, despido, renuncia por malas condiciones laborales, renuncia por bajos ingresos, y dos casos que refieren otras razones. Ahora bien, al observar estos motivos, llama la atención que, del total de los casos (10), la gran mayoría (7) son de algún modo imputables en parte a los ejecutores: la renuncia por bajos ingresos remite al incumplimiento de las expectativas salariales de los usuarios, la no renovación del contrato remite a empleos precarios que no garantizan condiciones de continuidad a los beneficiarios. De modo similar, las renunciaciones por malas condiciones laborales aluden a ineficacia en lograr colocaciones acordes a las necesidades específicas de las personas beneficiarias.

Por otra parte, los datos muestran que, al momento de ser entrevistadas, sólo la minoría de las PSD consultadas se encontraban trabajando efectivamente.

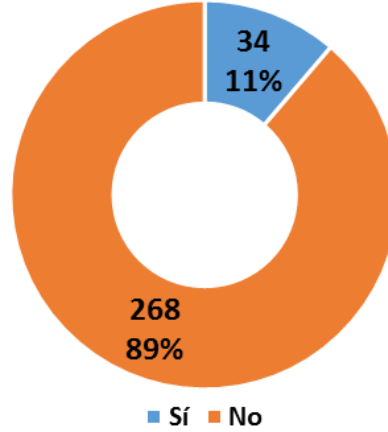
**Gráfico 69 Usuarios PSD: Actualmente ¿se encuentra trabajando? (N=301)**



Fuente: ClioDinámica

Por otra parte, si se considera la situación laboral previa a la participación en el Programa, se observa que las PSD entrevistadas señalan en su gran mayoría (89%) que no se encontraban trabajando.

**Gráfico 70 Usuarios PSD: Antes de participar del programa +Capaz en el año 2016, ¿usted estaba trabajando?**  
 (N=302)

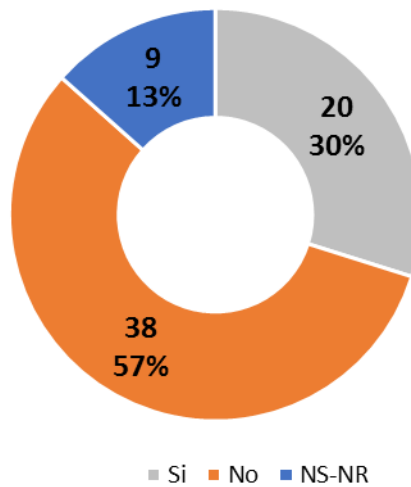


Fuente: ClioDinámica

Al comparar las cifras de empleo efectivo antes y después de la participación en el Programa, puede establecerse que **existió un aumento de un 100% en la empleabilidad de las PSD** que participaron del mismo. No obstante, es necesario profundizar en este punto, dado que no es posible establecer que dicho aumento aparentemente significativo esté vinculado directamente con la participación de las PSD en el Programa +Capaz.

En efecto, respecto de las personas que se encontraban trabajando al momento de ser entrevistadas, en tanto, la mayoría, se desempeñaba en puestos que no tenían relación con el oficio en el que se habían capacitado en el marco del Programa.

**Gráfico 71 Usuarios PSD: ¿Su trabajo actual está relacionado con el oficio que aprendió en +CAPAZ? (N=67)**

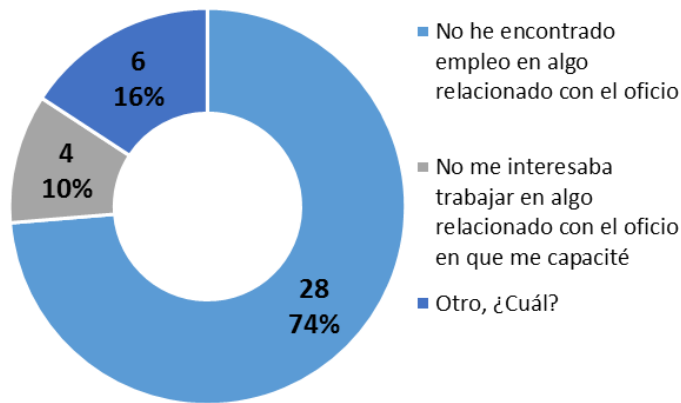


Fuente: ClioDinámica

Al indagar en los motivos por los que no se encontraban trabajando en labores relacionadas con la capacitación recibida en el marco del Programa, las personas entrevistadas refieren en su gran mayoría (74%) no haber encontrado trabajo en algo relacionado a dicho oficio. Ahora bien, considerando el objetivo final del programa y el contexto en el cual se debe realizar la intermediación, es importante señalar que, si bien es deseable que el empleo se relacione con el oficio, el objetivo final y por consecuencia el efecto que debe ser medido es la empleabilidad de los usuarios como efecto neto.

Esto se destaca aún más si se considera que la población PSD que se capacitó en el programa tenía una alta tasa de inactividad laboral, de manera que se busca insertar laboralmente a personas que en algunos casos nunca había tenido una experiencia laboral, lo cual pone en valor el impacto positivo en la empleabilidad, independiente de la magnitud sobre la población total capacitada y la vinculación con el oficio.

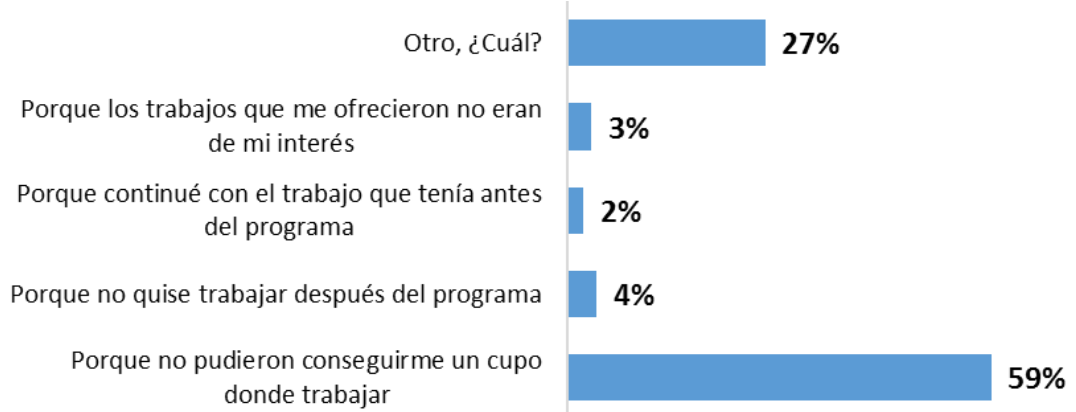
**Gráfico 72 Usuarios PSD: ¿Por qué no? (N=38)**



Fuente: ClioDinámica

Ahora bien, si atendemos a los motivos por los cuales las PSD participantes del programa no fueron colocadas laboralmente, encontramos que la gran mayoría de quienes se encontraban en esta situación refieren que las gestiones de los ejecutores fueron infructuosas.

**Gráfico 73 Usuarios PSD: ¿Por qué razón no le consiguieron un trabajo? (N=268)**



Fuente: ClioDinámica

Asimismo, de las respuestas que quedaron bajo la categoría “otra”, es necesario acotar que la mayoría de estos casos refieren a que los ejecutores se comprometieron a contactar a las PSD y eso nunca ocurrió, con respuestas como “nunca me llamaron”, “nunca me dieron una explicación”, “nunca me llamaron a una entrevista ni nada”, e incluso hay varias respuestas del tipo “nunca me dijeron que podían conseguirme trabajo”.

Este dato constituye un hallazgo crítico, dado que muestra que en al menos 6 de cada 10 casos que no fueron colocados laboralmente la razón de ello se encuentra en la ineficacia de las gestiones realizadas por los ejecutores para encontrar un empleo a las PSD participantes del Programa, con entrevistados que alegan compromisos de contactarse con ellos que no se cumplieron e incluso casos en que las PSD indican que nunca se les comunicó que existía la colocación laboral como parte del Programa.

Respecto de este punto, los proveedores han relatado las dificultades de gestionar colocaciones laborales con las empresas:

*“Ha sido horrible porque no es algo que sea de SENCE +Capaz, es porque hemos buscado la práctica por todos lados y no hemos podido dar con lugares que no sean reticentes en querer dejar a los muchachos. Pero esto es transversal, o sea, para gente con o sin discapacidad”.*

(Proveedor línea discapacidad, Región Metropolitana)

*“La relación con las empresas es pésima porque si logramos que los reciban después no los dejan para las prácticas y eso ha sido muy complicado.”*

(Proveedor línea discapacidad, Región Metropolitana)

Un aspecto que podría complementar las dificultades experimentadas por los proveedores, remitiría a la calidad de estos organismos en función de la experiencia y competencias en materia de discapacidad. Un primer dato que hay que tener en consideración es que el 25% de los proveedores son fundaciones y universidades las cuales se especializarían en el trabajo con población en situación de discapacidad, manejando metodologías inclusivas y con vinculación con empresas para la colocación, sin embargo, carecen de experiencia en la realización de capacitaciones de carácter laboral y cuenta con una capacidad operativa limitada para realizar tanto capacitaciones como inserción a escala media.

Por otro lado, los proveedores OTEC representan el 75% de la oferta y son instituciones con vasta experiencia en capacitación, pero que no cuentan necesariamente con una vasta trayectoria en el trabajo con PSD, y aún menos, en la implementación de estrategias de inserción laboral inclusivas, aspecto que los ha llevado en algunos casos a replicar estrategias de intermediación laboral estándar, con pequeñas adecuaciones que no han generado un impacto significativo en la colocación ni tienen un enfoque inclusivo en su diseño.

Esta situación plantea un desafío para el programa, entre apostar por cobertura de capacitación o efectividad en la intermediación laboral, dada la necesidad imperiosa de promover que la oferta se especialice en temáticas de inclusión y discapacidad.

*“Funciona relativamente bien para la línea de discapacidad por la experiencia previa que tienen, pero en la línea regular por la línea inclusiva un ejecutor que en su vida le había tocado trabajar con una persona en situación de discapacidad lleva para la evaluación y no tiene como evaluarlo bien y el profesional adecuado”*

(Encargado regional Programa +Capaz, línea discapacidad)

*“La experiencia nos dice que mientras más especializados los organismos mucho mejor... se necesitan ser más especializado.”*

*(Encargado regional Programa +Capaz, línea discapacidad)*

*“Ha sido partir de cero, si bien los ejecutores son especialistas en discapacidad, pero no sabían hacer capacitaciones para personas en situación de discapacidad, desde lo laboral”*

*(Encargado regional Programa +Capaz, línea discapacidad)*

Es importante hacer notar, no obstante, lo anterior, que las barreras culturales y actitudinales en relación a las PSD son un aspecto que trasciende a distintas aristas sociales y va más allá de la dinámica del mercado laboral, razón por la cual la no realización de la práctica laboral y la no colocación laboral de estas personas se explica por aspectos estructurales que van más allá de sólo la gestión de los proveedores. En efecto, desde el discurso de los proveedores se relevan las dificultades importantes que deben enfrentar los al intentar conseguir puestos de trabajo para PSD, dado que aun las empresas no tienen instalado la inclusión como concepto de igualdad de oportunidades y apertura al mercado.

*“Es un desgaste enorme, buscar una empresa que quiera aceptar a una PSD... es casi una proeza”*  
*(Proveedor Línea Discapacidad, Región de Los Lagos)*

*“Son empleos bajos, pueden ser barriendo, pero por lo general no son vinculados a lo que se capacita”*  
*(Proveedor Línea Discapacidad, Región de Los Lagos)*

*“Nos costó más poner a alguien el Unimarc porque tuvimos que pasar un proceso gigante que con don Juan de la sanguchería local que tiene 5 empleados y está feliz. En algún momento pensamos que la estrategia era partir en convocar a la gran empresa según sus metros cuadrados y su infraestructura” “El negocio del barrio fue la mejor opción”.*  
*(Proveedor Línea Discapacidad, Región Valparaíso)*

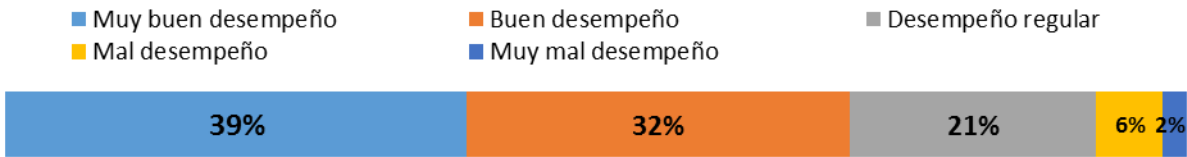
*“La disposición es buena, pero nos cuesta, es un tema que cuesta, pero todavía cuesta insertar a las personas en situación de discapacidad, igual que esas personas que tienen antecedentes también nos cuesta un montón”.*  
*(OMIL, Región del Maule)*

Estas citas dan cuenta de algunas de las dificultades que enfrentan los proveedores al momento de buscar puestos de trabajo para las PSD capacitadas en el marco del Programa. Dichos obstáculos son calificados en términos generales como muy importantes, constatándose por otra parte que las grandes empresas presentan mayores trabas a la inclusión laboral. Del mismo modo, queda en evidencia que el tipo de empleos disponibles están en general asociados a labores menores y de baja calificación, no relacionados por lo tanto con los oficios contemplados en el marco del Programa.

De cualquier modo, llama la atención que, a pesar de las múltiples dificultades referidas por las PSD entrevistadas y de los problemas de gestión en los ejecutores ya evidenciados, la evaluación que hacen los usuarios acerca del desempeño de proveedores respecto de la implementación del componente ECA.



**Gráfico 74 Usuarios PSD: En una escala de 1 a 5, donde 1 es “Muy mal desempeño” y 5 es “Muy buen desempeño”, ¿cómo evalúa a la institución a través de la cual realizó el programa? (N=301)**



Fuente: ClioDinámica

Si bien es cierto el abordaje exhaustivo de los elementos que permitirían comprender esta llamativa brecha entre la información empírica que entregan las PSD entrevistadas y la evaluación cualitativa que las mismas hacen de la labor realizada por los ejecutores del Programa, dichos elementos podrían estar relacionados a las dificultades del ejercicio de una ciudadanía activa por parte del colectivo de las PSD, dada su situación de histórica marginación, que redundo, como ya se anotó, en dificultades en el proceso de individuación y ejercicio de una vida independiente, en el sentido de la autonomía moral, caracterizada por la toma de decisiones autónoma sobre la propia vida.

Lo anterior queda en parte refrendado si atendemos a las motivaciones que las PSD participantes exponen para su incorporación al Programa: un 27% menciona “tener mayor seguridad en mí mismo”, mientras que un 26% indica “para socializar o conocer gente nueva”, mientras que un 55% menciona “para encontrar un trabajo”, a instancias de que, como se ha visto, un 78% de las PSD entrevistadas estaba sin trabajo antes de iniciar su proceso de capacitación en el marco del Programa.

Pese a que estructuralmente existe una población que es inactiva en este segmento, de igual manera existen usuarios que tienen motivaciones ligadas a la inserción laboral y la generación de ingresos económicos, lo que da cuenta de la importancia de asumir el desafío de fortalecer la inclusión laboral y para ello desarrollar un proceso de ajuste de las expectativas de los usuarios respecto de los lugares de trabajo a los que podrán optar gracias a su participación en el programa, tanto a nivel salarial como de las funciones a desempeñar.

Por otro lado, otro elemento que llama la atención, es el hecho de que un 26% de los usuarios indicó que, dentro de sus principales motivaciones para ingresar a la capacitación, fue tener la opción de **socializar o conocer gente nueva**, lo que da cuenta de que el programa además de ser visto como una oportunidad que permita mejorar la calidad de vida de los usuarios en un sentido económico, también les da la chance de poder desarrollarse socialmente, generando redes que podrían potenciar la inclusión social.

Este resultado da cuenta de que existe una importante población que se encuentra inactiva o desocupada, dificultad que se releva como una condición estructural y ante la cual, las motivaciones de los usuarios PSD que entran al programa se asocian con otros aspectos, como la “inclusión social” y la generación de un sentido de pertenencia, que busca realzar el relacionamiento con la sociedad y mejorar su autopercepción, que si bien es un impacto no observable en función de los indicadores de colocación, podría considerarse como una externalidad del programa.

**Gráfico 75 Usuarios PSD: ¿Por qué razón usted decidió ingresar al programa +Capaz? (N=301)**



Fuente: ClioDinámica

Si analizamos con mayor detención lo que muestra el gráfico de arriba, podemos observar que, tratándose de un ítem de respuesta espontánea múltiple, sólo 5 de cada 10 personas menciona como objetivo el encontrar un trabajo, mientras 2 de cada 10 se refieren a aumentar ingresos y a obtener independencia económica. El resto de las motivaciones dicen relación con tópicos como el crecimiento personal (28%), conocer gente nueva (26%), tener mayor seguridad para buscar trabajo (27%), aprender nuevas cosas (48%) y continuar otros estudios (7%).

Ahora bien, desde el punto de vista de los tutores de Apoyo Sociolaboral en la línea discapacidad, junto con corroborar lo mencionado por las PSD en referencia a sus motivaciones para ingresar al Programa, se evidencian los efectos de la situación de marginación unida a la sobreprotección sobre las personas en situación de discapacidad, factores que tienen como corolario condiciones subjetivas muy deficitarias en esta población:

*“No actuaban con un fin comercial o generar ingresos, era el aprendizaje personal de sí poder hacer en el proceso de mejorar su autoestima y eso se logró”*

(Tutor sociolaboral, Región Metropolitana)

*“Yo ahí más que apoyo sociolaboral, hice algo más clínico, porque ella estaba como muy frustrada, había una autoestima pero por el suelo, pero porque su familia...ella me contaba que su familia siempre la sobreprotege, y sus hermanos como que la limitaban, entonces eran dos factores, de los cuales ninguno era motivante”*

*(...) “Yo creo que con esas personas hay que reforzar mucho la autoestima y motivarla, o sea yo creo que ahí es súper importante el apoyo sociolaboral, desde una mirada más clínica, más interna”*

(Tutor sociolaboral, Región de Valparaíso)

Estas condiciones subjetivas, a su vez, dan origen a necesidades especializadas de formación en los relatores implicados en el trabajo directo con beneficiarios en situación de discapacidad, según ellos mismos constatan:

*“si creo, y lo voy a decir desde mi perspectiva, desde mi interpretación de esta realidad, que los profesores de oficio debiesen tener una preparación en torno a la discapacidad, pero en términos del trato...”*

(Tutora módulos transversales, Región de Valparaíso)

Por otra parte, si se sitúan estos elementos en el contexto nacional, vemos que los datos referidos ilustran el hecho de que, tal como se ha constatado en el Segundo Estudio Nacional de la Discapacidad, del año 2015, la mayoría de las personas en situación de discapacidad no están buscando trabajo: en efecto, los datos de dicho instrumento muestran que un 57,2% de la población chilena adulta en situación de discapacidad se encuentra inactiva, mientras sólo un 39,3% se encuentra empleada, y un 3,6% se encuentra desocupada. Entre los factores que podrían entregar antecedentes para comprender esta situación se encuentra sin dudas el fenómeno de la sobreprotección familiar, que como se anotado más arriba, da origen a un círculo de dependencia económica que impacta en forma negativa en la autonomía y el ejercicio de la ciudadanía por parte de las PSD.

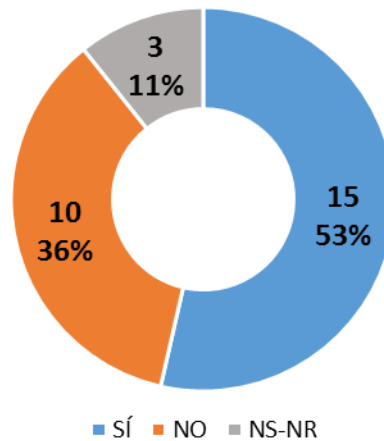
Ahora bien, si nos adentramos en las razones que las PSD esgrimen para no buscar trabajo, los datos del estudio ya referido muestran que un 42,6% de ellas refiere ser jubilado, mientras un 34,8% alude explícitamente a “enfermedad o discapacidad”, entre las razones más importantes. Este último dato resulta ser muy llamativo por cuanto, además de que según el mismo ENDISC II un porcentaje análogo (40%) de las PSD se encuentra en edad de trabajar, se alude directamente al hecho de tener una situación de discapacidad como motivación para no buscar trabajo.

A pesar de que sería necesario emprender estudios especializados orientados a indagar en los factores que determinan el establecimiento de una relación entre discapacidad y no búsqueda de trabajo por parte de prácticamente 4 de cada 10 PSD en el país, es posible avizorar que dichos antecedentes podrían estar vinculados a las dificultades en el proceso de individuación de las personas etiquetadas como discapacitadas, quienes a raíz de la sobreprotección de que han sido objeto por parte de sus entornos –principalmente familiar y educativo-, asumen que su situación de discapacidad es un factor limitante en su desarrollo, de manera que esta relación está más determinada por las limitaciones que su entorno les ha impuesto que con la existencia de reales impedimentos para trabajar.

### 10.2.3. Estrategias de seguimiento de la colocación

Respecto de las estrategias de seguimiento de la colocación laboral, lo primero que hay que hacer notar es que 4 de cada 10 PSD que fueron colocadas en un puesto de trabajo no habían recibido la visita o seguimiento de algún profesional de la institución ejecutora del Programa, mientras 5 de cada 10 sí la habían recibido.

**Gráfico 76 Usuarios PSD: Luego de comenzar a trabajar en el puesto de trabajo que le consiguieron en el programa, ¿Recibió o ha recibido la visita o seguimiento de algún profesional de la institución donde se capacitó? (N=28)**



Este dato constituye un punto crítico, toda vez que el modelo de empleo con apoyo supone precisamente la incorporación de este último componente, una de cuyas herramientas esenciales es el seguimiento por parte de un profesional durante un tiempo determinado una vez que la PSD se encuentra trabajando. Considerando el componente ECA en términos globales, lo anterior da cuenta de que, a pesar de los matices referidos en acápite precedentes en cuanto al incumplimiento de determinados elementos del Programa por parte de los ejecutores –especialmente la práctica laboral y la colocación propiamente tal-, los proveedores aparecen como los responsables principales en la ejecución inadecuada e incompleta del componente ECA, por cuanto en este caso no es posible aludir a factores personales propios de las PSD para encontrar las razones por las cuales el elemento de la supervisión no fue incorporado, dado que el mismo está íntegramente bajo el control de los proveedores.

Si bien el seguimiento está asociado a la responsabilidad del proveedor, en algunas empresas se incorpora como una iniciativa propia de la empresa y considerada como parte de la estrategia de inclusión laboral de la empresa, teniendo así dos elementos de apoyo en el proceso de adaptación y ajuste del trabajador en situación de discapacidad y de su entorno laboral. Este factor responde principalmente a las carencias de información y conocimiento que tienden a incidir en el proceso inclusivo.

*“A través de los supervisores, a través mío... El seguimiento no es un seguimiento puntual, es un seguimiento más bien de desempeño, un seguimiento por supuesto tanto de sus labores que encierra todo, su función, su actitud, el cumplimiento de horarios y vuelvo a reiterar, es sobresaliente. No sé si tuvimos suerte, si sacamos el número premiado con esta persona, pero ha sido súper bien evaluada.”*

(Empresa; Región de Magallanes)

El proceso de seguimiento suele darse principalmente a través de 2 modalidades, una presencial en donde se visita al usuario en la empresa y donde a su vez se genera un proceso de retroalimentación con el supervisor de la empresa, y otra vía que es por medio de contacto telefónico y/o comunicación remota con el usuario. Desde el discurso de los proveedores se da cuenta de que el seguimiento que realizan tiene un interés más blando, puesto que busca conocer su estado emocional a partir de esta experiencia y saber si

estos han logrado adaptarse, de manera que se releva como importante para estos actores el favorecer una experiencia que sea significativa en términos del fortalecimiento de habilidades transversales por sobre aspectos de carácter más técnico y asociado directamente al oficio.

*“Había contacto con ellos a través de visitas o llamadas telefónicas para saber cómo iban en el proceso, si estaban cómodos si se les podía ayudar en algo más. De parte de los usuarios yo creo que les daba como soporte y de las empresas que también les daba seguridad que monitoreábamos a las personas porque podía caerse en cualquier momento”*

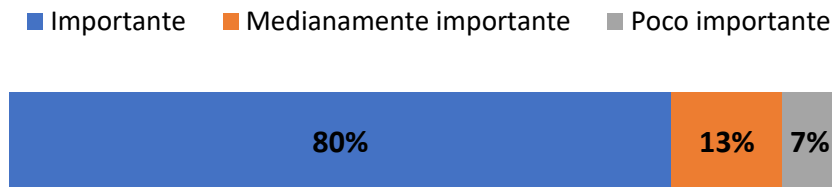
(Proveedor línea discapacidad; Región Metropolitana)

*“El seguimiento era con contacto por comunicación fluida, vía teléfono, WhatsApp...Nos interesaba saber si la persona se siente bien, si sigue trabajando, como se siente, como está su estado anímico”*

(Proveedor línea discapacidad; Región Metropolitana)

Ahora bien, respecto de la evaluación que las PSD hacen de la relevancia del acompañamiento laboral, se evidencia que un 80% de las personas entrevistadas lo consideró importante o muy importante, tal como muestra el siguiente gráfico.

**Gráfico 77 Usuarios PSD: ¿Qué tan importante fue el acompañamiento que recibió, como apoyo para mantenerse en el trabajo y desarrollar una buena labor en este? (N=28)**



Fuente: ClioDinámica

La relevancia que las PSD entrevistadas otorgaron al proceso de seguimiento permite hacer hincapié con mayor fuerza en la inadecuada ejecución del componente ECA por parte de los proveedores, toda vez que no solamente en su gran mayoría las PSD capacitadas no efectuaron la práctica laboral y no fueron colocadas en puestos de trabajo, sino que además del escaso número de personas que obtuvieron un empleo, la mayoría no recibió apoyo durante su proceso de inclusión laboral.

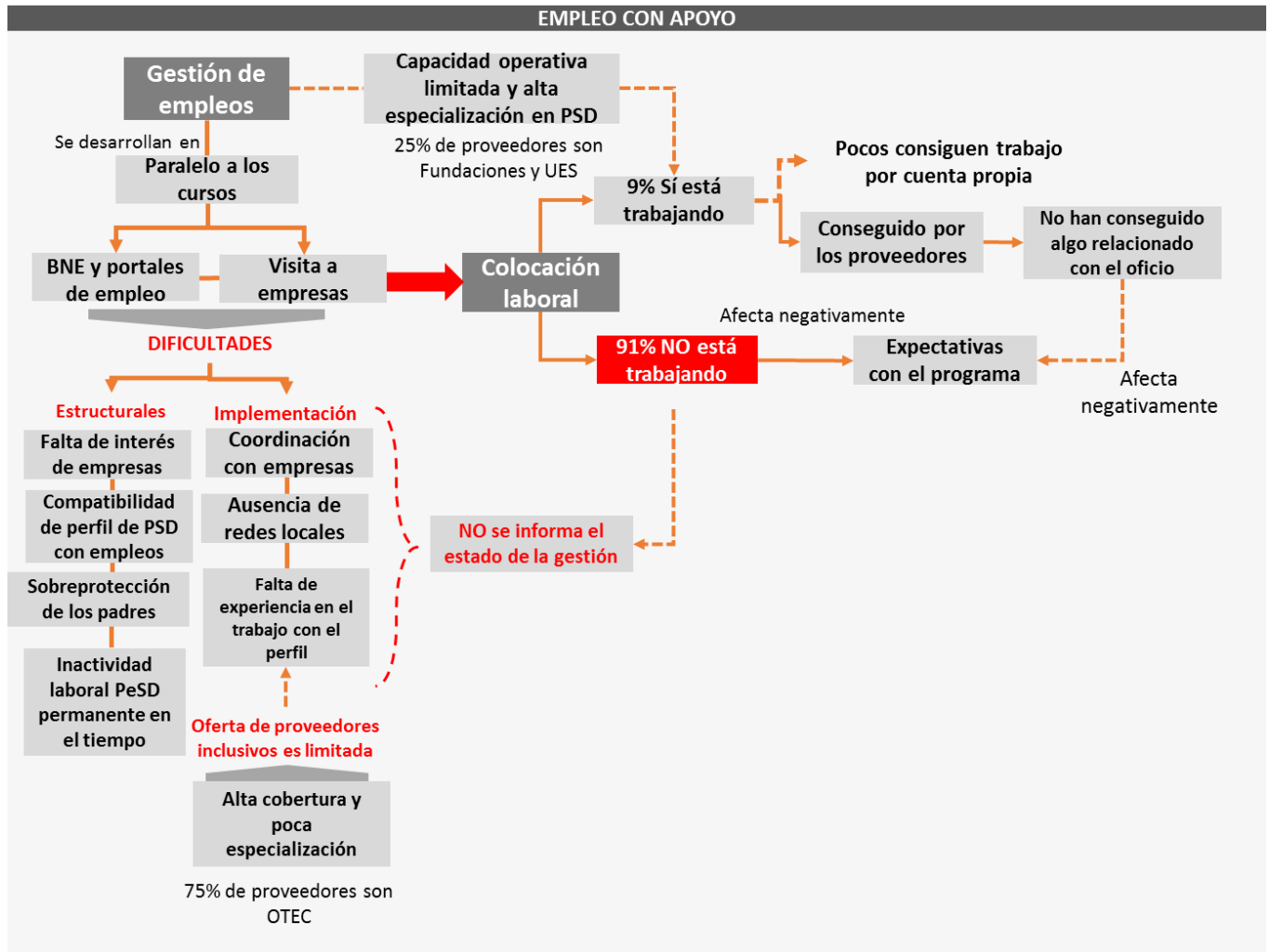
Es necesario hacer notar, asimismo, la necesidad de indagar con mayor profundidad en las importantes dificultades en la ejecución del componente ECA a las que se ha hecho referencia en este apartado. En particular, llama profundamente la atención el hecho de que la mayoría de las PSD que ingresaron al Programa en 2016 no recibieron la totalidad de las prestaciones contempladas en el diseño del mismo, lo cual obviamente señala una brecha en la gestión del mismo.

Por último, en cuanto a la incorporación de las PSD al mercado laboral, debe hacerse presente la reciente aprobación y próxima entrada en vigencia de la Ley 21.015 sobre Inclusión Laboral de PSD, la que considera una cuota mínima de un 1% de trabajadores en situación de discapacidad en todas las empresas y organismos públicos que tengan 100 o más trabajadores. La puesta en práctica de este cuerpo normativo implica una

ventana de oportunidad relevante para el desarrollo de estrategias innovadoras y agresivas que permitan posicionar dentro de la opinión pública en general la relevancia de la inclusión laboral de este colectivo, favoreciendo el necesario cambio cultural, de conciencia y actitudes que la verdadera inclusión y promoción de una vida independiente para las personas en situación de discapacidad exigen.

### 10.3. Identificación de brechas y nudos críticos

En el siguiente apartado se presenta un esquema que sintetiza los principales hallazgos y nudos críticos del ECA.



## 11. SÍNTESIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS COMPONENTES DE INTERMEDIACIÓN LABORAL Y EMPLEO CON APOYO

Uno de los objetivos del presente estudio dice relación con comparar la fase de Intermediación Laboral (IL) y el modelo de Empleo con Apoyo (ECA), determinando las fortalezas y debilidades de cada uno, y rescatando qué aspectos pueden ser implementados en uno u otro.

Para enriquecer el análisis de este apartado, se ha optado por el desarrollo de un análisis comparativo para establecer aquellos elementos diferenciadores entre el modelo IL y ECA respecto de los siguientes temas: práctica laboral, vinculación con empresas, gestión de los proveedores, colocación laboral y seguimiento. Cabe señalar que se han omitido los factores de contexto que inciden en la implementación del componente, de manera de poder visualizar espacios de mejor donde el programa pueda realizar una mejor gestión.

Para este propósito, se ha construido la siguiente tabla, en la cual se presenta una síntesis de las fortalezas y debilidades de cada modelo, respecto de temáticas específicas asociadas a los componentes IL y ECA.

### 11.1.1. Fortalezas y debilidades en ambos componentes

Tabla 26 Fortalezas y debilidades identificados en los modelos IL y ECA

DIMENSIONES	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	Intermediación laboral	Empleo con Apoyo	Intermediación laboral	Empleo con apoyo
PRÁCTICA LABORAL	Decisión de establecer el componente de práctica laboral como un <b>proceso obligatorio</b> , ha permitido que los proveedores asumen la responsabilidad de gestionar prácticas laborales, proceso que ha tenido avances con respecto a la cantidad de usuarios que hicieron la práctica en años anteriores.		No se evidencia un proceso <b>informativo desde el proveedor hacia el usuario para informar y transparente</b> el estado de las gestiones de prácticas laborales. Este proceso es más crítico en aquellos casos que tras meses de haber finalizado la fase lectiva no han recibido noticias sobre la práctica, lo que denota incertidumbre en los usuarios y abandono del proceso de parte de los proveedores.	Una debilidad importante de este proceso de que existe una escasa comunicación de los proveedores para dar a conocer este componente. En algunos casos los usuarios no cursaron la práctica porque desconocían que el programa lo contemplara dentro de componente
	La sistematizan de fichas de perfil usuario se consideran una fortaleza en la socialización con las empresas, lo que permite generar confianza y acerca a los usuarios a las empresas, además de tener información para seleccionar aquellos que cumplen con el perfil más adecuado al puesto de trabajo.		La <b>duración de la práctica es percibida por las empresas como insuficiente</b> dado que no permitiría que los usuarios tengan un proceso de adaptación y aprendizaje acabado. Este punto se contraponen con la visión de los usuarios que prefieren una práctica de corta duración ante la necesidad de salir al mercado y generar ingresos.	
	El paso por la práctica evidencia efectos reales en la corrección de inequidades y barreras estructurales del mercado como el sexo y la edad de los usuarios		<b>No se evidencia un proceso de acompañamiento</b> por parte del proveedor hacia los usuarios ni a las empresas, lo que genera incertidumbre en las empresas y no posibilita la retroalimentación con los usuarios.	

<p>VÍNCULO CON EMPRESAS</p>	<p>En OMIL se observa un avance importante en la generación con vínculos con empresas locales, a partir de <b>un trabajo territorial que marca presencia</b> y genera sustentabilidad en la relación con las empresas, puesto que no se basa únicamente en la intermediación sino también en la reflexión sobre el crecimiento económico de la zona y el fortalecimiento de las empresas.</p>	<p>A nivel de diseño se considera que la <b>Concientización de empresas</b> es una actividad clave para fortalecer el vínculo con empresas, sensibilizar y posicionar a las PeSD como un recurso humano que genera valor en las empresas.</p>	<p>No se evidencia en OTEC/LTP un plan técnico metodológico orientado a la generación de vínculos con empresas y establecer convenios de práctica. Las estrategias se generan a partir de las voluntades de las empresas y capacidad operativa que pueda lograr el gestor laboral para contactar o visitar mayor cantidad de empresas.</p>	
<p>GESTIÓN Y COLOCACIÓN</p>	<p>Opción de que los proveedores puedan optar entre realizar o no la intermediación, ha posibilitado que participen únicamente aquellos que se encuentran realmente interesados en implementar el componente. OMIL actúa como un ente fundamental puesto que conoce los procesos de intermediación y tiene las competencias para el desarrollo del componente</p>	<p>Los puestos de trabajo en que fueron colocados los usuarios, contaban con adecuadas condiciones tanto de infraestructura como en el desarrollo de un ambiente inclusivo para el desempeño laboral</p>	<p>Falta de comunicación y transparencia de parte de los proveedores hacia los usuarios, puesto que no se informa el estado de la gestión de puestos de trabajo, dilatando el proceso y generando frustración en los usuarios quienes ven que las expectativas en torno a la búsqueda de un puesto de trabajo no se cumplen.</p>	<p>El programa es muy heterogéneo en términos de la capacidad operativa y experiencia de sus proveedores; es decir, hay algunos muy buenos y otros que no cuentan con las capacidades para una adecuada gestión del programa. De hecho, la principal razón de la baja tasa de colocación sería que las gestiones de los proveedores fueron infructuosas.</p>
		<p>En los casos donde existió colocación se manifiesta como un proceso satisfactorio, puesto que no se considera empleabilidad como único efecto sino también la resignificación de derechos de las PeSD y la posibilidad de sentirse socialmente incluidos</p>	<p>Existe una proporción de usuarios/as que no trabaja ante la imposibilidad de contar con cuidado infantil, lo cual plantea la interrogante respecto a la extensión del subsidio a la fase de intermediación o a establecer convenio con las empresas para abordar este punto.</p>	<p>Las estrategias de empleabilidad realizadas por los proveedores no especializados son más bien pasivas, es decir, operan bajo una lógica que no permite ni moviliza el trabajo con empresas para lograr la contratación.</p>
			<p>A nivel administrativo existe demora en el proceso de validación o visado de cursos, lo que ha implicado que el inicio del proceso de intermediación se dilate y no se pueda insertar a los usuarios en las empresas puesto que no se cuenta con la certificación de los cursos de capacitación, elemento que es solicitado por las empresas.</p>	<p>Línea de trabajo de capacitación y colocación se hace con énfasis en trabajos asalariados. No se toma en cuenta posibilidad de generar una salida independiente para la creación de emprendimientos. A nivel nacional el 35% de ocupados PeSD lo hace en modalidad independiente, lo cual justifica la creación de esta salida.</p>
<p>SEGUIMIENTO</p>		<p>En los casos donde el seguimiento fue efectivo, se destaca como fortaleza el acompañamiento que se hizo a las empresas y la transferencia de conocimientos en materia de inclusión laboral, lo que genera un proceso virtuoso entre los proveedores y las empresas por asumir este desafío.</p>	<p>La implementación de la fase de seguimiento se releva como deficiente, puesto que tanto las empresas como los usuarios no identifican mayoritariamente este proceso, el cual es definido como obligatorio y que no se estaría realizando a cabalidad.</p>	



### 11.1.2. Elementos claves en la implementación de ambos modelos

#### **Trabajo de Concientización**

Si bien el trabajo de concientización es un elemento que es parte del componente de Empleo con Apoyo, no es un proceso que sea considerado en el modelo de intermediación laboral de la línea regular. No obstante, se destaca como una vía relevante que podría ser incorporada en este componente, puesto que se posiciona como una instancia que permite fortalecer las relaciones entre los proveedores y las empresas.

En ocasiones las empresas no ofrecen ofertas de empleos por tener una visión negativa del perfil de los usuarios del SENCE, por lo que un trabajo de concientización como el que se realiza desde la modalidad de Empleo con Apoyo permite aminorar el desconocimiento y prejuicio respecto al usuario SENCE, y pone en evidencia el soporte técnico y la red de apoyo que respalda el trabajo de los usuarios.

A nivel de la línea regular los usuarios también se encuentran sujetos a discriminación, ya sea por la condición de vulnerabilidad, como por la evaluación de la capacidad técnica de los cursos de SENCE. Por tanto, considerando el trabajo de ECA, se puede trabajar en un proceso de información e inducción al perfil usuario, que a la vez le permita a la institución proveedora acceder a una instancia de presentar su proyecto empresa y ver cómo los perfiles y expectativas usuarias se ajustan a lo requerido por la empresa.

#### **Tiempos de espera para la empleabilidad**

Al comparar los tiempos de espera tanto para posible práctica como para la inclusión laboral, se observa una diferencia considerable en varias de los casos de usuarios en situación de discapacidad en relación a los usuarios que no se encuentran en esta situación. Esto plantea que los parámetros por los cuales se les mide la efectividad de emplear a los usuarios a los encargados de intermediación no se encuentran adecuadas a la realidad de contexto de la zona. Ante eso, para ambos procesos, tanto de intermediación como de empleo con apoyo es preciso revisar la pertinencia de los tiempos de espera, teniendo especial atención en que existe un tiempo más prolongado en el caso de los usuarios en situación de discapacidad.

#### **Acompañamiento y seguimiento post empleabilidad**

En ambas líneas se destaca que se requiere fortalecer el seguimiento, en tanto se debe tener en consideración la vulnerabilidad del perfil y su escasa experiencia laboral. La falta de experiencia y carencia de habilidades transversal dificulta la permanencia, por lo que las primeras aproximaciones de empleabilidad deben ser seguidas y monitoreadas para evaluar cómo el usuario enfrenta estos desafíos.

En este sentido, ECA contempla una base más sólida en el diseño del seguimiento, el cual puede ser incorporado por IL, acompañando también a la empresa y definiendo directrices claras respecto a cómo apoyar al usuario en comprender la empleabilidad como un proceso y no solo como una meta.

#### **Monitoreo institucional a proveedores**

un aspecto que es transversalmente crítico a ambos componentes es la nula capacidad de parte de los proveedores en comunicar a los usuarios sobre el estado de la gestión. Sobre esto, es importante que las DR tomen un rol protagónico en la supervisión, exigiendo estados de avance y definiendo planes de acción frente a eventos críticos o contingencias que pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos del programa.

## 12. EFECTOS DEL PROGRAMA SOBRE LA EMPLEABILIDAD

### 12.1. Identificación de efectos a partir de marco muestral +capaz

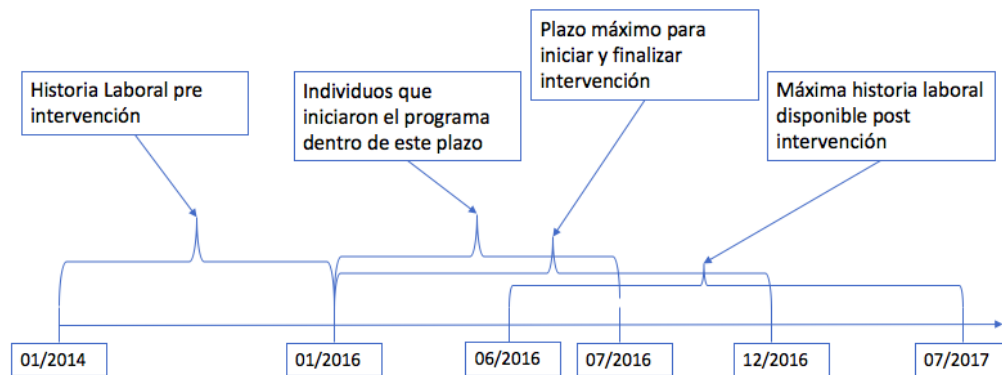
#### 12.1.1. Selección de casos

El marco muestral con que se desarrolló el presente análisis, contiene 55.206 individuos que formaron parte de la Línea Regular del programa +Capaz entre los años 2015 y 2017. Junto con esta información se cuenta con la historia laboral entre los meses de enero 2014 a julio 2017.

El programa, entre sus componentes de capacitación, Apoyo Sociolaboral y la Intermediación Laboral, tiene una duración aproximada de 5 meses, por lo tanto, se procedió a seleccionar un subconjunto de individuos que hubiesen sido intervenidos entre enero de 2016 y julio del mismo año con el objetivo de contar con historia laboral suficiente para medir algún efecto. El Gráfico siguiente ilustra el procedimiento:

- Para todos los individuos se cuenta con información laboral previa a su participación entre enero 2014 y diciembre 2015.
- Los individuos seleccionados para la evaluación son aquellos que iniciaron la participación en el programa entre los meses de enero 2016 y julio 2016. De este modo, los últimos individuos en finalizar el programa lo harían durante el mes de diciembre 2016.
- La selección de individuos antes descrita permite hacer seguimiento a las historias laborales post participación por un periodo máximo de 13 meses (para quienes ingresaron al programa en enero 2016 y lo finalizaron cinco meses después en mayo 2016) y un mínimo de 7 meses (para quienes ingresaron al programa en julio 2016 y lo finalizaron en diciembre 2016).

Tabla 27 Rango temporal para el desarrollo del análisis



Fuente: ClioDinámica

De este modo fueron seleccionados para la evaluación 16.629 individuos, correspondientes al 30% del total que participó durante el año 2016. No hay razones para suponer que la selección de este subconjunto de individuos incorpora un sesgo al estudio. Un test de medias comparando al grupo excluido y al seleccionado no muestra diferencias significativas entre ambos grupos.

La siguiente tabla presenta la estadística descriptiva para comparar a los/as participantes que fueron incluidos en el análisis y aquellos que fueron excluidos.

**Tabla 28 Comparación estadísticos descriptivos entre participantes incluidos y excluidos para el análisis**

Variables	Grupo seleccionado 2016		Grupo excluido 2016	
	Observaciones	Proporción/promedio	Observaciones	Proporción/promedio
Proporción de mujeres	16.679	0,80	35.841	0,80
Edad (promedio)	16.679	30,9	35.841	31,7
Proporción de jefes de hogar o núcleo	11.719	0,15	26.037	0,11
Proporción con Cuarto medio o más	16.679	0,48	35.841	0,57
Proporción con Nacionalidad chilena	16.679	0,98	35.841	0,99
Proporción que pertenece a pueblo originario	11.719	0,10	26.037	0,08
Proporción que pertenece al 40% registro social de hogares	16.390	0,82	34.928	0,83
Cotizaciones últimos 12 meses (promedio)	16.679	1,08	35.841	1,13

Fuente: ClioDinámica

De este modo, para el grupo que será incluido en el análisis el periodo de análisis previo a la intervención es fijo e igual a 24 meses mientras que el periodo posterior a la intervención tiene la siguiente distribución.

**Tabla 29 Número de meses de seguimiento posterior a la intervención participantes incluidos en el análisis**

Número de meses de seguimiento posterior a la intervención	Frecuencia	Porcentaje
7	2.429	14,61%
8	4.920	29,59%
9	3.325	20,00%
10	2.670	16,06%
11	2.690	16,18%
12	340	2,04%
13	255	1,53%
<b>Total</b>	<b>16.629</b>	<b>100%</b>

Fuente: ClioDinámica

### 12.1.2. Variables de resultados

Se definieron tres variables de resultado con el fin de realizar un seguimiento a las historias laborales de los individuos previo y posterior a la participación en el programa.

1. **Participación laboral:** variable dummy que identifica si el individuo ha estado al menos un mes en la base del seguro de cesantía durante el periodo de referencia.
2. **Permanencia en el mercado laboral:** variable continua que mide en porcentaje cuánto del tiempo total, dentro del periodo de referencia, el individuo ha permanecido en el mercado laboral según los registros del seguro de cesantía.
3. **Renta promedio:** variable continua que mide el salario promedio (pesos 2017), dentro del periodo de referencia, de los individuos en la base del seguro de cesantía. No incluye ceros, es decir, los meses

en donde los individuos no están en la base del seguro de cesantía se consideran como datos perdidos.

### 12.1.3. Variable de tratamiento

La variable de tratamiento se construye a partir de la variable CALIDADALUMNO. Esta está compuesta por tres categorías: Ingreso, Reemplazado y Reemplazante y se distribuye según la tabla siguiente. De este modo, la variable de tratamiento se construye de la siguiente forma: los alumnos en calidad de Ingreso son los individuos tratados y los potenciales controles son los alumnos en calidad de Reemplazado (individuos que se inscribieron en el curso de capacitación, pero que abandonaron antes de comenzar). Por lo tanto, se cuenta con 14.502 tratados y 2.123 potenciales controles.

No es posible conocer los motivos por los que aquellos individuos clasificados como potenciales controles abandonaron el tratamiento. Los registros administrativos disponibles y con los cuales se elabora este ejercicio no ayudan a esclarecer esta potencial fuente de sesgo. Por esta razón, el ejercicio siguiente no atribuye efecto causal.

**Tabla 30 Distribución de grupo de tratamiento según su condición en el programa**

CALIDAD ALUMNO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
INGRESO	14502	87,2%
REEMPLAZADO	2123	12,77,0%
REEMPLAZANTE	4	0,0%
<b>Total</b>	<b>16629</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: ClioDinámica

### 12.1.4. Selección de tratados y controles

A través del procedimiento de propensity score se calculó un modelo logit para la probabilidad de ser seleccionado para el tratamiento, dado un set de regresores según características individuales.

Las variables empleadas fueron: (1) si trabajó al menos un mes previo a la participación en el programa (**part\_previo**), (2) si es mujer (**mujer**), (3) si se encuentra dentro del 40% en el Registro Social de Hogares (**ptje\_40**), (4) edad (**edad**), (5) si posee al menos cuarto medio (**cuartomm**) y (6) si pertenece a algún pueblo originario (**origen**).

De este modo se vincula un grupo de controles y tratados que se encuentran dentro de la región de soporte común, el gráfico siguiente ilustra el comportamiento de tratados y controles dentro de la zona de soporte común, que se encuentra en el siguiente intervalo: [0,73225489; 0,89381897].

La propiedad de balanceo se cumple para todo el rango lo que asegura que posterior al emparejamiento, las medias de ambos grupos para las variables seleccionadas son estadísticamente iguales. El resultado del modelo se presenta en la tabla siguiente. Finalmente, el grupo de tratados lo conforman 9.527 individuos y el de controles 1.924<sup>35</sup>.

<sup>35</sup> Para detectar la diferencia en participación laboral observada en la primera tabla de resultados, la potencia es de 0,68. Para la diferencia observada en porcentaje de permanencia es de 0,73. Y para la diferencia observada en el salario percibido es de 0,90.

**Tabla 31 Modelo LOGIT para estimar para la probabilidad de ser seleccionado para el tratamiento**

**Estimation of the propensity score**

Iteration 0: log likelihood = -5184,2473  
 Iteration 1: log likelihood = -5149,9352  
 Iteration 2: log likelihood = -5149,711  
 Iteration 3: log likelihood = -5149,711

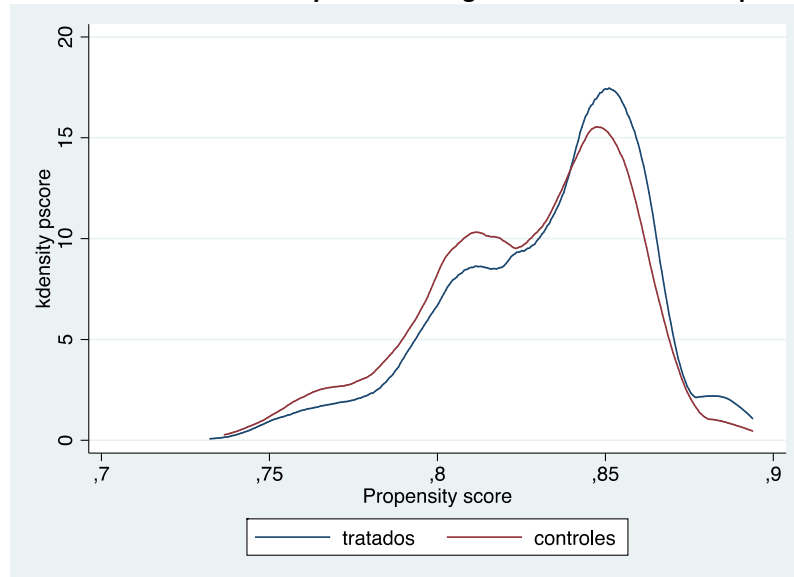
Logistic regression	Number of obs	=	11451
	LR chi2(6)	=	69,07
	Prob > chi2	=	0,0000
Log likelihood = -5149,711	Pseudo R2	=	0,0067

tratados	Coef.	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
part_previo	-,0224684	,0524224	-0,43	0,668	-,1252144 ,0802777
mujer	,1300989	,0697674	1,86	0,062	-,0066428 ,2668405
ptje40	,0767813	,06472	1,19	0,235	-,0500675 ,2036301
edad	-,0112955	,0024525	-4,61	0,000	-,0161023 -,0064887
cuartomm	,296184	,0516501	5,73	0,000	,1949516 ,3974164
origen	,2511191	,0914372	2,75	0,006	,0719056 ,4303327
_cons	1,593557	,1125784	14,16	0,000	1,372908 1,814207

Fuente: ClioDinámica

A continuación, se presenta un gráfico de tratamientos y controles según su distribución en el puntaje propensity, que muestra la similitud entre grupos, como condición de base para su comparación:

**Gráfico 78 Distribución de tratamientos y controles según su distribución en el puntaje propensity**



Fuente: ClioDinámica

### 12.1.5. Resultados

Los resultados, al comparar a ambos grupos similares de tratados y controles, muestran que existe un efecto positivo y estadísticamente significativo en todas las variables de resultado.

La tasa de participación laboral es de 0,4263 en el grupo de los tratados y de 0,3965 en el grupo de los controles. Es decir, que un porcentaje mayor de individuos del grupo de tratados encuentra trabajo luego de la intervención en comparación al grupo de control. Así mismo, este grupo de tratados que encontró empleo, permanece un mayor porcentaje de tiempo empleado. Dentro del periodo de referencia posterior a la intervención, los tratados permanecieron cerca de un 20,47% del tiempo total disponible efectivamente trabajando, mientras que el grupo de control solo estuvo un 18,61%. Finalmente, el grupo de tratados muestra un salario promedio mayor que el grupo de control en \$18.787 pesos.

**Tabla 32 Diferencias entre tratamientos y controles según variables de resultados**

	Tratados	Controles	Diferencia
<b>Tasa participación laboral</b>	0,4263	0,3965	0,0297*
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	20,47	18,61	1,85*
<b>Salario promedio</b>	278.295	259.507	18.787*

\* p<0.05

Fuente: ClioDinámica

Los resultados desagregados por sexo muestran diferencias respecto del efecto del tratamiento. En las mujeres se observa un efecto positivo y estadísticamente significativo en todas las variables de resultado. La tasa de participación laboral es mayor en el grupo de las tratadas, respecto del grupo de controles, en 0,033, la permanencia en el mercado laboral es mayor en cerca de 2 puntos porcentuales y el salario promedio es cerca de \$21.000s mayor.

**Tabla 33 Diferencias entre tratamientos y controles según variables de resultados (mujeres)**

MUJERES	Tratados	Controles	Diferencia
<b>Tasa participación laboral</b>	0,3687	0,3353	0,0334*
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	17,2	15,3	1,9*
<b>Salario promedio</b>	262.722	241.323	21.399*

\* p<0.05

Fuente: ClioDinámica

En el caso de los hombres, ninguna de las diferencias entre tratados y controles es estadísticamente significativa.

**Tabla 34 Diferencias entre tratamientos y controles según variables de resultados (hombres)**

HOMBRES	Tratados	Controles	Diferencia
<b>Tasa participación laboral</b>	0,6596	0,644	0,0156
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	33,5	31,9	1,6
<b>Salario promedio</b>	313492	297725	15766

\* p<0.05

Fuente: ClioDinámica

Se construyeron tramos de edad para identificar algún efecto del programa en alguna de las tres variables. En todos los casos, las diferencias entre tratados y controles no son significativas. Sin embargo, al realizar este ejercicio solo para las mujeres se observa un efecto significativo en mujeres menores de 29 años en las tres variables de resultado y solo en el salario para mujeres entre los 30 y 39 años. Para el grupo de hombres no es posible realizar este ejercicio por lo reducido de la muestra.

**Tabla 35 Diferencias entre tratamientos y controles según variables de resultados (rangos de edad)**

<b>29 o menos</b>	<b>Tratados</b>	<b>Controles</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Tasa participación laboral</b>	0,4523	0,3997	0,0526*
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	20,5	17,6	3,0*
<b>Salario promedio</b>	254.918	236.330	18.588*
<b>30-39</b>	<b>Tratados</b>	<b>Controles</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Tasa participación laboral</b>	0,349	0,3571	-0,0082
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	17,4	17,4	-0,1
<b>Salario promedio</b>	277.939	248.508	29.431*
<b>40-49</b>	<b>Tratados</b>	<b>Controles</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Tasa participación laboral</b>	0,2876	0,3183	-0,0308
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	13,7	14,7	-1
<b>Salario promedio</b>	268.592	255.271	13.321
<b>50 o más</b>	<b>Tratados</b>	<b>Controles</b>	<b>Diferencia</b>
<b>Tasa participación laboral</b>	0,1591	0,1302	0,0289
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	7,3	5,5	1,8
<b>Salario promedio</b>	264.687	201.048	63.639

\* p<0.05

Fuente: ClioDinámica

Respecto de la vulnerabilidad, es decir, las personas que pertenecen al cuarto decil del Registro Social de Hogares, se observa que el programa tiene un efecto positivo y estadísticamente significativo en las tres variables de resultado, mientras que en aquellos que están por sobre este nivel, no se observan diferencias entre tratados y controles.

La tabla siguiente muestra que para el grupo más vulnerable, la participación en el programa tiene un efecto en aumentar la participación laboral en 0,03, la permanencia en el mercado laboral en 2 puntos porcentuales y en un salario promedio mayor en casi 23 mil pesos.

**Tabla 36 Diferencias entre tratamientos y controles según variables de resultados (según nivel de vulnerabilidad)**

ptje40=1	Tratados	Controles	Diferencia
<b>Tasa participación laboral</b>	0,4186	0,3886	0,0300*
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	19,8	17,7	2,1*
<b>Salario promedio</b>	272.080	249.087	22.992*
ptje40=0	Tratados	Controles	Diferencia
<b>Tasa participación laboral</b>	0,4625	0,4309	0,0316
<b>% de permanencia en el mercado laboral</b>	23,7	22,7	1,1
<b>Salario promedio</b>	304.324	300.056	4.268

\* p<0.05

Fuente: ClioDinámica

### 12.1.6. Resumen de resultados

- Se observa un efecto del programa en general en las tres variables. Se podría indicar que el programa aumenta la tasa de participación laboral en 0,0297, la permanencia en el empleo en 1,85 puntos porcentuales y el salario promedio en 18.787 pesos.
- No se observa un efecto del tratamiento en los hombres, aunque no es posible profundizar en este resultado por problemas de muestra. En la muestra total, como en submuestra de tratados y controles, las mujeres representan cerca del 80%, por lo tanto, no resulta posible realizar análisis desagregados por otras variables en el caso de los hombres debido al reducido número de casos disponibles. Se desconoce si hay grupos específicos en donde el programa pueda tener algún impacto.
- Sí se observa un efecto positivo en las mujeres en las tres variables de resultados. La tasa de participación laboral es mayor en las tratadas en 0,0334, la permanencia en el empleo es mayor en 1,9 puntos porcentuales y el salario promedio en 21.399 pesos.
- Asimismo, el programa muestra un efecto en el grupo de mayor vulnerabilidad, aquellos individuos que pertenecen a los primeros cuatro deciles del Registro Social de Hogares y no en aquellos pertenecientes a deciles superiores. El impacto del programa en el primer grupo es de 0,03 en la tasa de empleo, 2,1 puntos porcentuales en el porcentaje de permanencia en el mercado laboral y en 22.992 pesos en el salario promedio.



## 12.2. Identificación de efectos de componentes ASL, práctica laboral y colocación a partir de la encuesta a Usuarios Línea regular 2016

### 12.2.1. OBJETIVO

El objetivo es poder determinar el impacto individual de los componentes ASL (Apoyo Sociolaboral), PL (Práctica Laboral) y la Colocación laboral en las siguientes variables de resultados:

- Participación laboral
- Porcentaje de tiempo empleado
- Renta promedio

Las tres variables fueron medidas entre enero y julio 2017.

Para el análisis de estos componentes específicos, se utilizó la encuesta de usuarios de la línea regular del programa, levantada en el marco de la presente investigación.

#### Descripción variable de interés:

Existe un 47% de individuos que declaran haber realizado el componente ASL del programa, otro 31% que cursó el componente PL.

**Tabla 37 Estadísticos descriptivos componentes ASL y PL**

COMPONENTE	OBSERVACIONES	PROMEDIO	DESVIACION ESTANDAR	MINIMO	MÁXIMO
ASL	725	0,48	0,50	0	1
PL	728	0,33	0,46	0	1

Fuente: ClioDinámica

### 12.2.2. RESULTADOS

Una primera aproximación muestra que los componentes ASL, PL y la Colocación en el marco del programa tienen un impacto positivo en las variables de resultados. La única excepción es ASL en la renta promedio, donde los individuos que declararon no haber cursado este componente, tienen un salario mayor<sup>36</sup>.

En una primera aproximación se pueden analizar las variables de resultados según si los individuos encuestados declararan o no haber sido beneficiados con los componentes de ASL, PL y Colocación. La tabla siguiente muestra los promedios de cada variable de resultado según si los individuos declaran o no haber realizado cada componente. En todos los casos, los individuos que declaran haber cursado los componentes obtienen resultados superiores a quienes declaran no haberlos cursado.

Los individuos que declaran haber pasado por ASL presentan una tasa de participación laboral 5 puntos superior que quienes no, algo similar se observa en la media del porcentaje de tiempo empleado con una diferencia de 3,7 puntos porcentuales. Sin embargo, no se observa lo mismo en el salario promedio, donde el grupo que declaró no haber pasado por ASL tiene un salario promedio menor, en comparación con aquellos que no pasaron por el componente.

<sup>36</sup> El análisis del componente ASL es solo referencial, toda vez que la pregunta que se utilizó como referencia no permite discriminar si los/as participantes efectivamente no pasaron por el componentes, sino que si estos no son capaces de individualizarlo y reconocerlo.

Respecto de haber realizado una práctica laboral, quienes declararon haberla realizado muestran resultados positivos en las tres variables de resultados: 14 puntos superior en la tasa de participación, 8,9 puntos porcentuales mayor en el porcentaje de tiempo empleado y una diferencia cercana a los \$20.000 superior en la renta promedio.

Quienes declararon haber recibido ayuda en Colocación muestran una tasa de participación laboral 34 puntos mayor, 17,6 puntos porcentuales mayor en el porcentaje de tiempo empleado y un salario promedio cerca de cuarenta y \$5.000 mayor.

**Tabla 38 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida según componente**

¿Declara haber tenido tutor ASL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	Tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,31	13,8	260.163
Sí	0,36	16,1	224.845
<b>Total</b>	<b>0,33</b>	<b>14,9</b>	<b>242.212</b>
Declara haber realizado PL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	Tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,29	12,7	234.017
Sí	0,43	19,6	254.506
<b>Total</b>	<b>0,33</b>	<b>14,9</b>	<b>242.196</b>
Declara haber sido colocado en el proceso de intermediación	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	Tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,3	13,2	233.622
Sí	0,64	30,8	278.918
<b>Total</b>	<b>0,34</b>	<b>15</b>	<b>242.196</b>

Fuente: ClioDinámica

Al descomponer la tabla anterior por sexo muestra que en el caso de las mujeres y de los hombres, no hay diferencia respecto a las conclusiones anteriores. Declarar haber cursado cada componente muestra resultados positivos en cada una de las variables de resultado, a excepción de la renta media, en donde haber tenido tutor ASL resulta en un salario menor.

**Tabla 39 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida según componente (mujeres)**

<b>MUJERES</b>			
<b>Declara haber tenido tutor ASL?</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,27	12,9	259.024
<b>Sí</b>	0,31	15,1	214.657
<b>Total</b>	0,29	13,9	236.324
<b>Declara haber realizado PL?</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,25	11,2	230.240
<b>Sí</b>	0,41	21,3	245.980
<b>Total</b>	0,29	13,9	236.336
<b>Declara haber recibido ayuda en COLOCACIÓN?</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,26	12,3	229.396
<b>Sí</b>	0,59	32,4	269.414
<b>Total</b>	0,29	14	236.336

Fuente: ClioDinámica

**Tabla 40 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida según componente (hombres)**

<b>HOMBRES</b>			
<b>Declara haber tenido tutor ASL?</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,47	17,1	262.895
<b>Sí</b>	0,51	19,9	250.461
<b>Total</b>	0,49	18,6	256.678
<b>Declara haber realizado PL?</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,51	21,3	244.025
<b>Sí</b>	0,46	15,4	273.548
<b>Total</b>	0,49	18,6	256.678
<b>Declara haber sido colocado en el proceso de intermediación</b>	<b>Media Tasa</b>	<b>Media Porcentaje</b>	<b>Media renta</b>
	<b>Participación laboral</b>	<b>tiempo empleado</b>	<b>(\$ 2017)</b>
<b>No</b>	0,44	17,2	244.809
<b>Sí</b>	0,76	26,5	296.737
<b>Total</b>	0,49	18,6	256.678

Fuente: ClioDinámica

Al descomponer estos resultados por tramos de edad, menores y mayores de 30 años, se observa que no hay diferencias entre estos grupos. Declarar haber cursado cada componente muestra resultados positivos en cada una de las variables de resultado en ambos tramos de edad, con excepción de la renta media, en donde haber tenido tutor ASL resulta en un salario menor en ambos casos.

**Tabla 41 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida según tramos de edad (menores de 30 años)**

Declara haber tenido tutor ASL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,38	15,3	254.147
Sí	0,42	18,3	232.719
<b>Total</b>	<b>0,40</b>	<b>16,7</b>	<b>243.765</b>
Declara haber realizado PL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,38	16,3	243.263
Sí	0,44	17,4	244.431
<b>Total</b>	<b>0,40</b>	<b>16,7</b>	<b>243.731</b>
Declara haber sido colocado en el proceso de intermediación	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,37	15,3	236.986
Sí	0,63	27,0	273.412
<b>Total</b>	<b>0,40</b>	<b>16,7</b>	<b>243.731</b>

Fuente: ClioDinámica

**Tabla 42 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida según tramos de edad (mayores de 30 años)**

Declara haber tenido tutor ASL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,21	11,7	274.033
Sí	0,27	13,5	211.197
<b>Total</b>	<b>0,24</b>	<b>12,6</b>	<b>239.124</b>
Declara haber realizado PL?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,19	9,0	215.713
Sí	0,39	23,6	274.971
<b>Total</b>	<b>0,24</b>	<b>12,6</b>	<b>239.124</b>
Declara haber recibido ayuda en COLOCACIÓN?	Media Tasa	Media Porcentaje	Media renta
	Participación laboral	tiempo empleado	(\$ 2017)
No	0,21	10,6	226.788
Sí	0,64	37,7	289.240
<b>Total</b>	<b>0,25</b>	<b>12,7</b>	<b>239.124</b>

Fuente: ClioDinámica

Otra forma de aproximarse al efecto es calcular las medias de las variables de resultado por la interacción de los componentes, es decir, por la presencia conjunta de dos o más ellos. Por ejemplo, según lo declarado por los entrevistados, es posible observar que hay individuos que tuvieron un tutor ASL, pero que no tuvieron una práctica laboral o ayuda con la Colocación. Por el contrario, otros declaran haber cursado o estado en los tres componentes. La Tabla siguiente presenta los promedios de las variables de resultado para cada una de las combinaciones.

- Las trayectorias de capacitación que comprenden la Intermediación Laboral muestran tasa de participación laboral y Porcentajes de tiempo empleado mayores que el resto de las categorías.
- No es claro el efecto que tendría ASL y PL ni sus interacciones con el resto de las variables.
- La interacción de los tres componentes produce resultados que están por sobre la media, mientras que la ausencia de los tres programas produce resultados bajo la media en Tasa de Participación Laboral y Porcentaje de tiempo empleado.
- En general no se observa una tendencia clara respecto del efecto que tendrían los componentes de los programas.

Las combinaciones que incluyen el componente de Colocación presentan las tasas de participación laboral más altas, sin embargo, no es claro cómo la interacción con los otros componentes (ASL y/o PL) contribuyen a mejorar estos resultados. Por ejemplo, cuando se observa el componente Colocación por sí solo, la tasa de participación es de 0,71, mientras que si se observa el caso en que los entrevistados declaran haber cursado o tenido los tres componentes, la tasa de participación observada es de 0,72. También se observa un resultado positivo en cuanto a la media del porcentaje de tiempo empleado. En todas las combinaciones que incluyen haber tenido el componente de Colocación, el porcentaje es superior al promedio, incluso el mayor porcentaje de tiempo empleado se observa en la combinación donde solo se declara haber tenido el componente Colocación con un 40,8% en promedio. Respecto de la renta, no se observa una tendencia clara. Respecto del componente ASL, no se observa una tendencia clara en ninguna de las variables de resultado cuando se agrupo con los otros componentes del programa. Solo queda claro que, en ausencia de cualquier tipo de intervención declarada, el componente de ASL produce resultados positivos en la tasa de participación laboral y en el porcentaje de tiempo empleado. Respecto de la renta, se observa lo contrario. Finalmente, respecto del componente PL no es claro su efecto en ninguna de las combinaciones con los otros dos componentes. Claramente, si se compara con respecto del grupo sin ningún tipo de intervención, aquellos que solo declaran haber tenido el apoyo en la PL, tienen mejores resultados en las tres variables medidas. Sin embargo, obtener otro tipo de conclusiones es difícil, porque los resultados no muestran una tendencia al respecto.

En general, la tabla también muestra que, según lo declarado por los entrevistados, la presencia de al menos uno de los componentes entrega resultados superiores respecto del caso en que se declara no haber sido tratado con ninguno de los componentes.

**Tabla 43 Tasa media de participación laboral, porcentaje promedio de tiempo empleado después del programa y renta promedio obtenida (según si pasó por uno o más componentes)**

¿PASÓ POR EL COMPONENTE?			Variables de resultados		
ASL	PL	COLOCACIÓN	Media Tasa Participación laboral	Media Porcentaje tiempo empleado	Media renta (\$ 2017)
No	No	No	0,26	10,2	245.505
Sí	No	No	0,31	14,4	208.889
No	Sí	No	0,34	17,1	294.682
No	No	Sí	0,71	40,8	247.657
Sí	Sí	No	0,37	15,1	203.470
Sí	No	Sí	0,47	22,9	343.340
No	Sí	Sí	0,64	32	264.269
Sí	Sí	Sí	0,72	31,4	275.569
<b>Total</b>			<b>0,33</b>	<b>14,9</b>	<b>242.196</b>

Fuente: ClioDinámica

Otra manera de aproximarse al resultado es a través de regresiones que permitan encontrar un efecto neto de otras variables relevantes, como el sexo, el nivel educacional, etc.

Las regresiones que se presentan a continuación contienen un resumen de los ejercicios realizados para estimar los efectos de los componentes del programa. El primer modelo estimado corresponde a un Probit para medir el efecto en la tasa de participación laboral, el segundo modelo corresponde a un OLS para medir el efecto en el Porcentaje de tiempo empleado y el tercer modelo, también es un OLS y busca medir el efecto en el salario promedio.

En cada modelo estimado se incluyeron variables independientes que identifican los componentes ASL, PL e IL y sus interacciones con el objetivo de medir no solo el impacto individual sino también el conjunto, en otras palabras en cada modelo se incorpora el efecto de cada componente por sí solo, y en combinación entre sí como efecto de interacción.

Los resultados muestran que la Intermediación Laboral tiene un impacto positivo y significativo tanto en la tasa de participación laboral como en el porcentaje de tiempo empleado.

Para el modelo OLS porcentaje de tiempo empleado, la tabla muestra que los tres componentes en forma individual tienen un efecto positivo y significativo, aunque el mayor de todos es el de Intermediación Laboral. También se observa que la interacción de IL con ASL tiene un impacto negativo, aunque el efecto neto es positivo.

Otra manera de abordar el ejercicio anterior es a través de regresiones que permitan encontrar un efecto neto de otras variables relevantes, como el sexo, el nivel educacional, y la participación laboral previa y que además permiten dilucidar el efecto que tiene la presencia de uno o más componentes en las variables de resultados.

Las regresiones que se presentan a continuación contienen un resumen de los ejercicios realizados para estimar los efectos de los componentes del programa. El primer modelo estimado corresponde a un Probit para medir el efecto en la tasa de participación laboral, el segundo modelo corresponde a un OLS para medir el efecto en el porcentaje de tiempo empleado y el tercer modelo, también es un OLS y busca medir el efecto en el salario promedio.

En cada modelo estimado se incluyeron variables independientes que identifican los componentes ASL, PL y Colocación y sus interacciones con el objetivo de medir no solo el impacto individual sino también el conjunto.

Los resultados muestran que la Colocación tiene un impacto positivo y significativo tanto en la tasa de participación laboral como en el porcentaje de tiempo empleado cuando esta se declara como el único componente cursado o beneficiario. No ocurre lo mismo con la renta promedio, en donde este componente por sí solo no tienen un efecto significativo, sin embargo, sí se observa un efecto positivo y significativo cuando este se declara en conjunto con el componente ASL.

Cuando se busca explicar la tasa de participación laboral, el único componente que muestra un efecto positivo y significativo es cuando la colocación es declarada como la única intervención recibida. No se observan efectos significativos en los otros componentes ni sus interacciones.

En el modelo que busca explicar el porcentaje de tiempo empleado muestra que los tres componentes, de manera independiente, tienen un efecto positivo y significativo. La única interacción significativa, ASL y Colocación, es decir que los individuos reportan haber cursado o tenido estos dos componentes, tienen signo negativo, sin embargo, por las magnitudes de cada una, el efecto neto de ASL y Colocación es positivo.

Finalmente, respecto del salario promedio, los únicos componentes que tienen un efecto es cuando ASL y Colocación se declaran en conjunto. En este caso el efecto es positivo y significativo en los salarios percibidos.

Estos resultados podrían indicar que, según lo reportado por los encuestados, el haber sido efectivamente colocado es el único que tendría un efecto en aumentar la tasa de participación laboral, es decir, que las personas encuentren trabajo.

Por otro lado, si lo que se busca es que las personas conserven por más tiempo sus empleos, los tres componentes ASL, PL y Colocación tendrían relevancia para esta tarea. Respecto de los salarios, solo una correcta integración entre lo realizado por el tutor ASL y haber sido colocado tendrían efectos positivos. Finalmente, llama la atención que, una vez que se controla por variables como sexo, experiencia previa, educación, etc. el efecto conjunto de los tres componentes no es significativo para ninguno de los modelos.

Respecto del modelo OLS para el salario promedio, se observa que solo la interacción entre ASL e II tiene un efecto positivo y significativo.

**Tabla 44 Modelos PROBIT para la tasa de participación laboral, OLS para el porcentaje de tiempo empleado y OLS para la renta promedio**

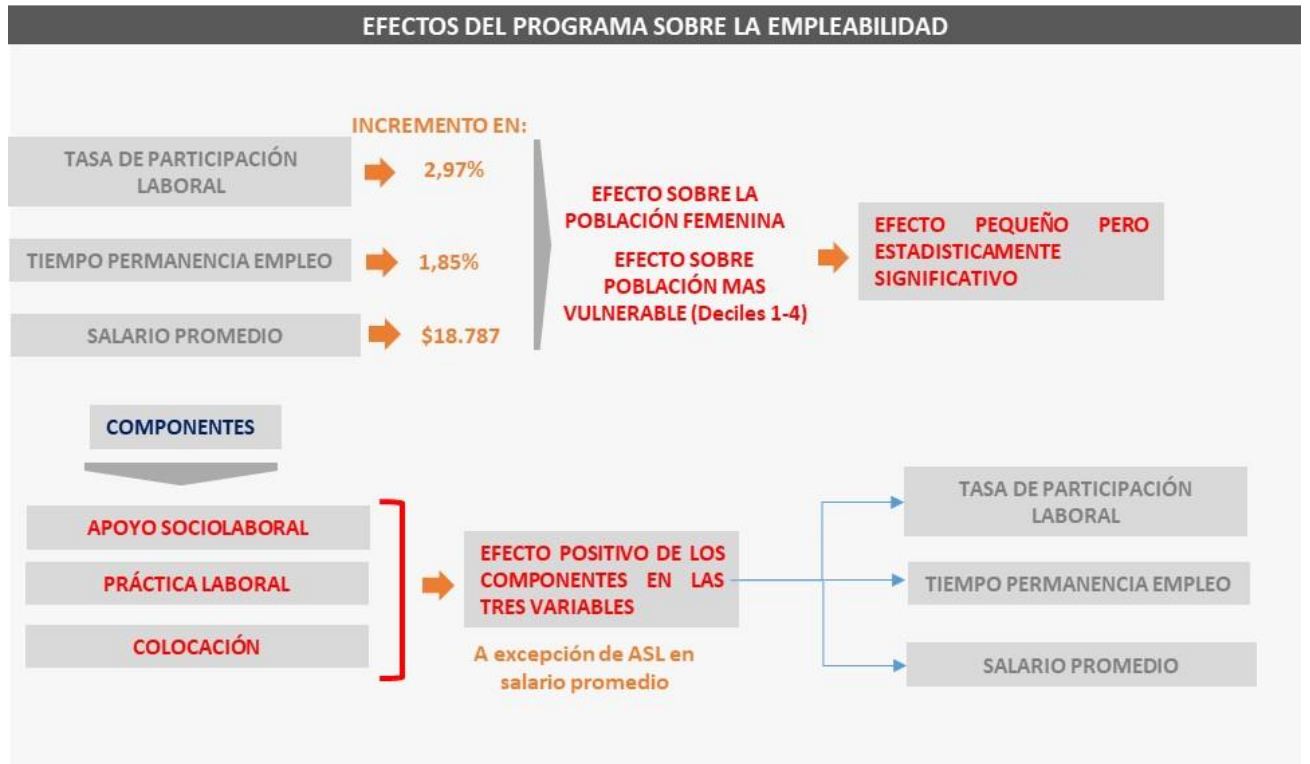
Var indep	Probit		OLS		OLS	
	Tasa de participación laboral		Porcentaje de tiempo empleado		Renta promedio	
	Coef	Error estándar	Coef	Error estándar	Coef	Error estándar
Mujer	-0,261*	0,139	-0,47	2,559	-19.951,1	21.201
Edad	-0,025**	0,005	-0,287**	0,086	829,1	1.013,4
Ed. Básica	0,208	0,181	2,352	3,079	-45.948,1	30.735
Ed. Media TP	-0,135	0,15	-1,137	2,652	-26.325,1	24.782,4
Ed. Sup Técnica	0,451*	0,224	5,801	4,048	34.508,2	31.082,3
Ed. Sup Universitaria	-0,016	0,246	0,381	4,484	87.436,3**	38.559,3
Participación laboral previa al programa	0,721**	0,108				
% tiempo empleado previo a la participación en el programa			0,265**	0,043		
Declara solo ASL	0,113	0,132	3,873*	2,279	-35.193,6	22.983
Declara solo PL	0,188	0,173	6,580*	3,052	37.247,3	29.372,9
Declara solo Colocación	1,054*	0,544	26,246**	9,379	-13.595,7	61.566,2
Declara ASL y PL	-0,073	0,242	-6,427	4,331	-40.006,4	41.053,4
Declara ASL y Colocación (dummy)	-0,565	0,647	-18,510*	11,413	10.471,7*	74.047,4
Declara PL y Colocación	-0,388	0,621	-12,677	10,878	-10.471,7	74.047,4
Declara ASL, PL y Colocación	0,867	0,777	21,932	13,827	-48.888,8	98.543,7
_cons	0,046	0,195	16,723**	3,378	238.296,6**	30912
N	715		715		239	
R2_a	0,140 (Pseudo)		0,105		0,07	

\* p<0.10, \*\* p<0.05  
 Fuente: ClioDinámica



### 12.3. Síntesis de principales hallazgos del análisis

A continuación, se presenta un esquema de síntesis de los principales hallazgos asociados a este apartado:



## 13. PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL ESTUDIO

A continuación, se presentan las principales conclusiones para cada uno de los principales componentes del programa que fueron foco de este estudio.

### 13.1. COMPONENTE ASL

A partir de los antecedentes recabados, el componente ASL es un aporte para abordar elementos claves del programa como la tasa de deserción de los usuarios, la mejora en la auto percepción y confianza, así como la disminución de sus barreras sociolaborales.

Sin embargo, este aporte ha sido solo parcial, principalmente por temas críticos relativos a la forma en que el componente está siendo gestionado e implementado por parte de las entidades proveedoras, ya que en la práctica lo que se observa es que no hay un apego estricto a su diseño. Por ejemplo, se observan diferencias entre el número de sesiones definidas por diseño (6), y las efectivamente llevadas a cabo por los proveedores (que mayoritariamente no alcanza las 6), y la modalidad de aplicación de las sesiones con una fuerte presencia de trabajo grupal (cuando la Guía operativa promueve el uso de sesiones individuales).

Uno de los temas claves que se pone como argumento para esta brecha entre diseño e implementación son los tiempos para el desarrollo del componente definidos para el programa, ya que no permitirían hacer una aplicación estricta. Adicionalmente, la condición de vulnerabilidad de los/as participantes requeriría de una intervención psicosocial de horizontes temporales más amplios.

Al margen de esta visión sobre el diseño que aparece en varios actores claves del programa, la evaluación ha permitido identificar que esta brecha también responde a problemas de gestión por parte de los proveedores, en relación con la forma en que se implementa este componente y cómo se articula con los demás elementos del diseño.

### 13.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL

Respecto de este actor clave para el desarrollo del programa, un primer elemento que se debe relevar es su bajo nivel de visibilidad por parte de los/as participantes del programa. De hecho, durante el 2016 se implementaron una serie de cambios en el diseño del componente tendientes entre otras cosas a hacerlo más visible; sin embargo, parecen no haber tenido un efecto significativo dentro de este contexto.

Los resultados del análisis muestran que esto no es consecuencia de la ineficacia de las estrategias diseñadas, sino de que éstas en la práctica no fueron totalmente implementadas por los proveedores, o al menos con el nivel de rigurosidad definidos en los lineamientos técnicos del componente.

Por otro lado, se observa que aunque los tutores tienen las características básicas exigidos en términos de perfil, en general se trata de un recurso humano joven que posee poca experiencia previa en la colocación laboral de población vulnerable, así como poco conocimiento de herramientas de fomento productivo (para el caso de aquellos tutores que apoyan cursos con salida independiente, o de ambos tipos de cursos).

Esta brecha se hace más evidente si se considera que las entidades capacitadoras no realizan procesos formales de inducción a los tutores, lo que hace más patente la posibilidad de que no cumplan de manera estricta con los requerimientos técnicos definidos para el componente.

### **13.3. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL**

En el caso de la implementación del beneficio durante la fase lectiva, una proporción mayoritaria de los participantes con hijos o menores de 6 años bajo su cuidado, que necesitaba el beneficio y que sí lo conocía efectivamente lo recibió (un 83,8%). Además, este beneficio fue altamente valorado por participantes y proveedores.

Al margen de que la guía operativa 2016 sugería el uso del subsidio para los menores entre 0 y 3 años, y del servicio para mayores entre 3 y 6 años, el uso de un monto de dinero por día asistido es transversal a todos los participantes.

Además, el beneficio es ampliamente conocido entre los potenciales usuarios del servicio; y cuenta con una cobertura importante dentro de aquellos que cumpliendo los requisitos efectivamente lo requerían, lo que da cuenta de una buena gestión por parte de las entidades proveedoras de este componente. Esto es consecuencia entre otras cosas de que es un buen incentivo para promover la participación en el programa y la asistencia a clases (especialmente el monetario).

Dentro de este contexto, los resultados muestran que el servicio es clave, toda vez que una proporción importante de los usuarios que recibió este beneficio declaró que sin este apoyo no habrían podido asistir a clases.

Resultados diferentes se observan en el marco de la extensión del beneficio a la práctica laboral. Dentro de este contexto, lo primero que destaca es la baja proporción de usuarios que conocía de esta extensión; esto es relevante, porque evidentemente el beneficio no puede ser solicitado si no se le conoce. Este aspecto no es menor, dado que una proporción importante de los usuarios que no realizó la práctica declaró que no pudo hacerla porque no tenía con quien dejar a sus hijos. Como dato complementario, se puede señalar que cerca de la mitad de los usuarios que recibió el beneficio declaró que no habría podido hacer su práctica sin este apoyo.

Dado este escenario, la extensión del beneficio podría constituirse en un incentivo importante para aumentar la tasa de participantes que pasa por este proceso, e indirectamente podría ser un aporte a la dinamización de la fase de intermediación laboral. Sin embargo, la tasa efectiva de entrega del beneficio sobre el total de usuarios potenciales (considerando incluso a aquellos participantes que declararon que no pudieron hacer su práctica porque no tenían como resolver el tema del cuidado de los menores a su cargo), da cuenta de que se trata de un recurso programático cuyo potencial no fue explotado adecuadamente durante el 2016.

Finalmente, esto es relevante dado que los antecedentes recabados a lo largo del estudio muestran que, en el corto plazo, haber pasado por la práctica aumenta las probabilidades de que los usuarios puedan ser efectivamente colocados.

### **13.4. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL**

A la luz de los resultados obtenidos, se observa que el programa sí ha tenido un efecto pequeño, pero positivo y consistente en varios ámbitos claves de la evaluación. A saber: en la tasa de participación laboral, en la permanencia de los usuarios en el empleo y en salario promedio de los usuarios. Para ser más precisos, este efecto es consistente entre las mujeres, para las tres variables recién referenciadas y en la población con mayor índice de vulnerabilidad dentro de la población usuaria (4 primeros deciles de ingresos).

Al desagregar el efecto específico de algunos componentes del programa, se observa que el haber pasado por el ASL, por práctica laboral y haber sido colocado como parte de las gestiones del programa, muestran un impacto positivo en la tasa de participación laboral en el mediano plazo, en la permanencia de los usuarios en el empleo, y en salario promedio de los usuarios (una excepción parcial es el componente ASL, que parece no haber tenido un efecto sobre la renta promedio de los usuarios luego de pasar por el programa).

Al mismo tiempo, la interacción de los tres componentes produce resultados que están por sobre la media (para las tres variables bajo análisis), mientras que la ausencia de los tres elementos produce resultados bajo la media en Tasa de Participación Laboral y Porcentaje de tiempo empleado.

A pesar de estos resultados, el programa muestra algunas deficiencias de importancia a nivel de gestión en sus componentes claves: En la implementación del componente ASL y la selección de los tutores responsables; en el proceso de intermediación laboral y posterior colocación en un puesto de trabajo.

Dentro de este contexto, se observa que el componente ASL ha logrado tener efectos a nivel de control de las tasas de deserción, y ha logrado generar un efecto positivo en la autopercepción y en la construcción de confianza de los/las participantes, disminuyendo así algunas barreras que los alejaban del mundo del trabajo. Sin embargo, este efecto ha sido más evidente en los aspectos psicosociales del componente y menos en aspectos sociolaborales propiamente tales. Este escenario es en alguna medida consecuencia de la brecha importante que se observa entre el diseño del componente y la forma en que efectivamente se implementa.

Respecto del cuidado infantil, se aprecia que es un componente clave en el marco de la fase lectiva, ya que muchos/as participantes no podrían haber asistido a clases sin este beneficio, el que bajo la forma de subsidio presenta un alto nivel de cobertura entre la población potencialmente beneficiaria. Por el contrario, la extensión del beneficio a la práctica ha mostrado problemas importantes de gestión, que han impedido que sea conocido entre los potenciales usuarios, lo que a su vez ha redundado en un muy bajo nivel de cobertura. La extensión de este beneficio tiene un potencial importante, toda vez que una de las razones más relevantes de por qué los/as participantes no hicieron su práctica, fue porque no tenían con quien dejar al cuidado a los menores bajo su responsabilidad.

La práctica laboral desarrollada en el marco del programa al parecer no es un elemento atractivo ni para los/as participantes ni para las empresas (especialmente por la extensión del componente, ya que para los usuarios aplaza su incorporación al mercado, y para los empresarios el tiempo es muy corto para que los practicantes puedan ser un aporte a su gestión interna), lo que ha redundado en que cerca de la mitad de aquellos participantes que estuvieron en cursos con salida dependiente o mixta no la realizaran. Este es un tema relevante, porque los resultados del estudio muestran que quienes pasaron por práctica laboral aumentaron sus probabilidades de emplearse posteriormente. Entonces, aparte de los beneficios que tiene a nivel formativo, este componente es un puente entre la fase lectiva y la intermediación, cuyo potencial no ha sido del todo aprovechado.

La intermediación laboral mostró una baja tasa de colocación, lo que está asociado a problemas de gestión del componente por parte de los proveedores, a su falta de experiencia en intermediación laboral (en el caso de los proveedores) y dado el hecho de que se gestiona con población vulnerable en términos sociolaborales. Con todo, la implementación del componente mostro algún efecto sobre la mejora de las condiciones laborales de los/as participantes, especialmente de mujeres y de población más vulnerable.

El componente empleo con apoyo muestra una baja tasa de colocación; sin embargo, si se le compara con los resultados observados para IL, sus indicadores de colocación son muy similares, pese a que la población objetivo de ECA representa una complejidad mayor en su colocación. Uno de los factores claves para explicar

este resultado, es el alto nivel de conocimiento del tema y de esta población que tienen los proveedores especializados que participaron en esta línea del programa, lo que le permite optimizar su acción.

En primera instancia, estos puntos críticos a nivel de gestión recaen sobre los proveedores y las OMIL, en la medida en que han sido capaces de implementar exitosamente cada uno de los componentes establecidos en su diseño. Al mismo tiempo, es necesario que SENCE pueda instalar y profundizar estrategias en cada territorio, que marquen una presencia más importante de la institución en el seguimiento y monitoreo de cómo los proveedores están realizando este trabajo.

Es en este contexto es que surgen una serie de aprendizajes que es necesario incorporar en los próximos procesos de capacitación e intermediación por desarrollar en el marco del programa, sobre todo porque debe destacarse en última instancia que aún con todos los nudos críticos de gestión señalados, el programa ha logrado generar un efecto positivo a nivel de empleabilidad en algunas poblaciones específicas. Habría antecedentes bastante razonables entonces para afirmar que en la medida que estos factores puedan ser resueltos, es esperable observar efectos de mayor amplitud y profundidad sobre su población objetivo.

### **13.5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL**

A partir de lo referenciado por los distintos actores, el paso por la práctica laboral ha significado para los usuarios una experiencia que les ha permitido conocer cómo es el mundo del trabajo y enfrentarse a distintas situaciones en el contexto laboral, permitiendo que los usuarios potenciaran sus habilidades transversales y lograran conocer cómo es el ambiente laboral, como experiencia que para muchos usuarios fue una primera aproximación al mercado.

Por lo demás, esta experiencia ha permitido que los usuarios puedan darse a conocer a las empresas y establecer vínculos que se han mantenido más allá de este proceso, extendiendo su estadía en la empresa y permitiendo la colocación laboral. De hecho, a partir de los datos se observó que, al realizar la colocación en la fase de intermediación laboral, los usuarios que pasaron por práctica tendían a tener una mayor tasa de colocación que aquellos que no pasaron por práctica, lo que da cuenta de la efectividad que tiene esta fase para consolidar el vínculo laboral en este proceso.

A partir del análisis de las trayectorias laborales de los usuarios que finalizaron la práctica y fueron colocados como parte de la gestión realizada dentro del programa, no se identificaron diferencias a partir de variables sociodemográficas como el sexo o la edad de los usuarios. Por el contrario, estas diferencias sí son determinantes entre aquellos usuarios que no pasaron por el proceso, donde las mujeres y los jóvenes mostraron una menor tasa de colocación respecto a los hombres y adultos.

En este sentido, el hecho de pasar por práctica es un factor que anula estas diferencias sociodemográficas, lo que se debería a que las empresas discriminarían por la experiencia de práctica laboral como un factor más significativo al momento de seleccionar a un usuario, mientras que en el contexto de usuarios sin práctica, se discrimina por aspectos como el sexo o la edad, dado que no se observan variables que se vinculen directamente con la experiencia laboral o la medición de competencias en el oficio.

Si bien estos elementos permiten destacar la práctica como un hito que impacta sobre el proceso de intermediación laboral, las brechas que se han identificado remiten a un problema de gestión que realizan los proveedores para llevar a cabo la implementación del componente. Por lo mismo, se detectó que más del 50% de los usuarios no habría pasado por el proceso de práctica, pese a estar en condiciones para ello.

Bajo este escenario, uno de los factores críticos en la gestión ha sido la baja comunicación por parte de los proveedores a los usuarios, para informar el estado de sus gestiones de práctica, lo que ha devenido en una sensación de desaliento y abandono.

En consecuencia, las gestiones realizadas por los proveedores han sido poco efectivas y eficientes, puesto que las acciones se han centrado en generar vinculación con empresas, proceso que se ha dilatado por sobre los tiempos definidos por el programa. Esto se debería a que las entidades proveedoras han realizado tibios esfuerzos por generar vínculos y convenios de práctica, que además puedan ser sustentables para la continuidad del proceso de intermediación.

Ello se puede ver en la medida que la búsqueda de prácticas y gestión con empresas se hace de manera tardía, los proveedores no postulan al programa contando ya con una red de empresas, sino que este vínculo se desarrolla sobre la marcha, sin un plan de acción claro en que los gestores de práctica tengan plazos definidos y metas de gestión.

Si bien gran parte de las brechas del componente se asocian al bajo desempeño de los proveedores en la gestión del componente, también se observaron elementos de diseño que dificultan su implementación. El primero de ellos dice relación con una incompatibilidad entre los periodos de egresos del programa y los periodos que ofrecen las empresas para abrir vacantes de prácticas laborales, lo que remitiría a que existen oficios que están sujetos a la estacionalidad de la oferta y que son relativos al rubro y al territorio, elemento que no sería considerado en la planificación de los cursos por parte de los proveedores.

Otro elemento de diseño remite a un desajuste entre las expectativas de los usuarios y las empresas respecto a la duración de la práctica, puesto que los primeros validan la duración de esta fase ante la necesidad de percibir ingresos rápidamente. Por el lado de las empresas, no sería atractivo incorporar a un practicante del programa dada la baja cantidad de horas consideradas, lo cual no permitiría a las empresas generar un proceso de aprendizaje que sea sustentable y que entregue las condiciones para que los usuarios se proyecten en la empresa.

Adicionalmente, se identificó que en algunos casos el retraso o dilatación de las prácticas se ha debido a que los cursos no han contado con el visado y entrega de certificado a los usuarios, situación que es demandada por las empresas y que retrasa el inicio de las prácticas, de manera que el proceso también se ve obstaculizado por aspectos administrativos en la gestión de SENCE.

Finalmente, y a nivel de mercado, se identifica una brecha entre las expectativas de los usuarios y las condiciones laborales que ofrecen las empresas, lo cual significó que, pese a que existiesen oportunidades de práctica, estas hayan sido desechadas puesto que no se alineaban con las expectativas de los usuarios por temas de ubicación, horario, falta de remuneración o desajuste con el trabajo, etc.

### 13.1. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL

Al medir la empleabilidad de los usuarios posterior al egreso del programa se observa que un 30% del total de los usuarios encuestados logra encontrar un trabajo, independiente de la modalidad de empleo elegida (dependiente o independiente). Mayoritariamente, los usuarios alcanzan a encontrar un trabajo antes de los primeros 6 meses de haber egresado del programa, gestión que realizan los usuarios por cuenta propio o a través de sus redes más cercanas (amigos, familiares, conocidos). Considerando que esta empleabilidad se da luego de egresar del programa, la principal atribución aduce a la inyección de competencias y formación en competencias transversales de los usuarios, que, si bien aún presenta brechas, representan un avance positivo respecto a la situación de los usuarios antes de entrar al programa. Este avance radica principalmente en que los usuarios tengan la capacidad de ser autónomos y buscar un trabajo por cuenta propia, enfrentarse a entrevistas de trabajo y tener mayores actitudes para permanecer en el mercado laboral.

Ahora bien, entre los usuarios que actualmente están trabajando, sólo el 19% de ellos logró concretar la fase de intermediación laboral, perteneciente a cursos con salida dependiente y mixta. Este dato resulta crítico en la medida que la fase de intermediación es uno de los aspectos claves del programa; esto, ya desde el momento en que se referencia como un aspecto diferenciador y de interés para los usuarios.

Los resultados dan cuenta de que la implementación de este componente es deficiente, situación que se ha dado principalmente por el trabajo que han desarrollado los proveedores para vincularse con empresas, hacer una adecuada gestión del perfil de los usuarios en el mercado laboral y así lograr la intermediación.

A partir de la visión de varios actores, surge la percepción de que una de las brechas que dificultó el proceso remite a que la oferta de cursos del programa no necesariamente estaba relacionada con las necesidades de los mercados laborales territoriales, lo cual habría dificultado la identificación de oportunidades laborales compatibles con el perfil de los/as usuarios/as.

Por otra parte, se identificó una brecha entre las expectativas de los usuarios y las condiciones de empleo que ofrecen las empresas tanto respecto del salario como de las funciones a desempeñar, lo cual se vincularía a la ausencia de una orientación más realista a los usuarios respecto de cómo funciona el mercado laboral de cada oficio, donde la labor de los tutores sociolaborales era clave.

En el caso de los OTEC y LTP se identifican brechas en la gestión del componente, situación que se agudizaría en estos últimos dado que contarían con equipos que cuentan con escasa experiencia en gestión laboral. En este sentido, los equipos que desarrollan la gestión directa con empresas responden a los requerimientos mínimos exigidos por el programa, sin embargo, esto no asegurarían la calidad de la gestión con las empresas, evidenciándose brechas en las competencias para desarrollar acciones efectivas de intermediación y a nivel de construcción de redes dentro del mercado.

Tampoco se evidencia una planificación del componente que considere lineamientos estratégicos institucionales por parte de los proveedores OTEC y LTP; normalmente, esta responsabilidad recaía en los gestores territoriales y en sus capacidades y recursos individuales, lo que ponía en riesgo el cumplimiento del componente dado que este depende del desempeño y proactividad de un funcionario antes que de una estrategia institucional, para lograr gestionar oportunidades de empleo oportunas y desarrollar acciones efectivas.



Al igual que en el caso de las prácticas laborales, no existía una adecuada comunicación desde los proveedores OTEC/LTP hacia los usuarios para informar el estado de las gestiones de la intermediación, lo cual genera una sensación de poca transparencia e incertidumbre en los usuarios, quienes muchas veces vieron frustradas sus opciones de colocación.

### **13.2. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE EMPLEO CON APOYO**

Un primer nudo crítico que se identifica en la ejecución del componente refiere a una brecha importante en la gestión de la práctica laboral y a la falta de información que se entrega a las PeSD beneficiarias del programa, por cuanto muchas declararon que los proveedores no cumplieron con este componente rompiendo el compromiso de contactarse con las personas para ofrecerles la práctica laboral. Este resultado no es menor, puesto que dicho aspecto ha constituido una mala práctica por parte de estos actores, quienes, sin consulta previa a los usuarios, deciden no implementar el componente y no entregan información a los usuarios, aspecto que también es observado en el caso de la línea regular, aunque en menor medida.

A la fecha, un 22% de los usuarios se encuentra trabajando luego de egresar del programa, no obstante, este resultado no sería atribuible a la gestión de los proveedores, pero sí al proceso de apresto y fortalecimiento de habilidades que entrega el programa. Si bien esta cifra es necesario mirarla en perspectiva, a partir de las tasas de empleabilidad nacional para este segmento o de las tasas de empleabilidad a nivel internacional, comparando ambos datos se observa que las cifras obtenidas por el ECA son menores a lo que se esperaría, considerando la cantidad de recursos que se invierten en capacitación. Los incentivos y esfuerzos para colocar a los usuarios y que finalmente no logran concretarse, dan cuenta de brechas en el sistema; esto es especialmente patente en aquellos casos donde ya han transcurrido los 3 meses de espera para la gestión del trabajo, lo cual impacta directamente en las expectativas de los usuarios con el programa.

Entre los usuarios que están trabajando, existe la percepción de que hay un bajo nivel de seguimiento y acompañamiento a su inserción laboral. Esta percepción puede estar asociada a que el seguimiento es realizado a través de una pauta construida entre el proveedor y el empresario, donde muchas veces el usuario no cumple un rol relevante; por tanto, este proceso pierde visibilidad para estos, a la vez que no se genera una adecuada instancia de retroalimentación.

Se evidencia una brecha importante en la relación entre proveedores y empresas para la generación de sinergias positivas para el desarrollo del programa. Los proveedores dan cuenta de dificultades en el trabajo con las empresas sobre todo porque los procesos de concientización no se desarrollan por completo y cuesta romper esta barrera para la colocación, desafío que debe ser abordado tanto por los proveedores como por el Estado y los organismos que buscan promover la inclusión laboral, acercándose a las empresas y transferir conocimiento sobre el valor de la inclusión. En consecuencia, si bien se releva que los proveedores sí cuentan con redes de trabajo con las empresas, estas redes permiten la colocación en puestos de trabajo a baja escala.

La captación de empresas se realiza de manera variable según experiencia de los proveedores, lo que genera prácticas no estandarizadas y de eficacia variable; además, tampoco hay una supervisión exhaustiva por parte de las direcciones regionales tendiente a velar por la calidad en la implementación de los procesos.

Pese a la identificación de estas brechas, se observan experiencias exitosas en donde la implementación del componente ha mostrado buenos resultados. En este sentido, se visualizan 2 elementos claves para el éxito de este componente.



El primero es la experiencia que tiene la institución en la colocación de PeSD. Este bagaje define la capacidad de las instituciones para identificar y gestionar las barreras que deben enfrentar estos usuarios, y las dificultades que revelan las empresas para ser un espacio de colocación para estos.

Un segundo aspecto que destaca como relevante para el éxito del proceso, es la calidad del profesional responsable de la gestión de la colocación. Al respecto, las empresas desconocen cómo se debe desarrollar un proceso de incorporación laboral inclusivo y qué acciones se deben tomar para adecuar el espacio laboral a las características del usuario; de ahí surge su necesidad de apoyarse en un profesional que pueda acompañarlos, los ayude a resolver eventuales dudas acerca de cómo se debe llevar a cabo el proceso, facilitando finalmente el proceso de intermediación.

## 14. RECOMENDACIONES AL PROGRAMA

A continuación, se presentan las principales recomendaciones para cada uno de los principales componentes del programa que fueron foco de este estudio, definidos en los objetivos específicos de la consultoría.

### 14.1. COMPONENTE ASL

Frente a este diagnóstico, desde el equipo consultor se proponen algunas iniciativas que permitirían mejorar la implementación del componente:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Es clave que se generen las instancias para el monitoreo de la gestión de componente por parte de las Direcciones Regionales a los proveedores. Formalizar instancias de seguimiento y monitoreo es imprescindible para disminuir el riesgo de que el diseño definido para la implementación del ASL al menos constituya un piso para su puesta en marcha; a su vez, este trabajo permitiría recibir retroalimentación por parte de los actores encargados de su implementación, respecto de elementos del diseño que requiriesen atención o algún tipo de ajuste. En este sentido, por ejemplo, es clave que las 6 sesiones individuales sean un piso de trabajo (al menos dos por fase), que pueden ser complementadas con trabajo grupal si el tutor lo estima necesario, pero no pueden reemplazar el trabajo más personalizado con los usuarios. En este sentido, se asume que las sesiones grupales pueden agregar valor al trabajo del tutor, pero es en las sesiones individuales donde se pueden lograr los objetivos del componente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar monitoreo desde las Direcciones Regionales a los Proveedores.</li> <li>• Establecer estándar de 6 sesiones personalizadas como mínimo.</li> </ul>
<p>Hacer una revisión de los instrumentos diagnósticos, en orden a establecer en qué medida responden a las necesidades de los usuarios; esto especialmente patente en el caso de los usuarios con salida independiente. Adicionalmente, se sugiere revisar algunos temas de formato, ya que aparece en la visión de varios tutores que los espacios para hacer anotaciones respecto de las respuestas de los usuarios, son muy pequeños para registrar toda la información relevante, lo que dificulta la aplicación del instrumento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar instrumentos de diagnóstico, considerando criterios validez, confiabilidad y pertinencia muestral, así como aspectos de diagramación y ergonomía para responderlo.</li> </ul>
<p>Hacer una evaluación del instrumento proyecto ocupacional, sobre todo en la forma en que constituye un insumo potente para facilitar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar instrumento proyecto ocupacional. En particular</li> </ul>

<p>la intermediación de los usuarios, y como es traspasado a los responsables de esta fase (incluyendo los OMIL). En principio, este instrumento aparece como el esquema de una “situación laboral ideal”, que a veces choca con la realidad del mercado local.</p>	<p>ajustarlo a criterios de pertinencia a la realidad local del mercado laboral.</p>
<p>En relación a la disminución de las barreras sociolaborales, el aporte del componente ASL debe ser considerado como un primer acercamiento a esta temática, trabajo que debe tener continuidad en las siguientes fases del trabajo con los usuarios. En este sentido, es clave el acompañamiento y seguimiento que desde la experiencia misma pueda hacerse en la práctica laboral y en la posterior colocación; es aquí, donde puede observarse si efectivamente el usuario tiene internalizada “una cultura del trabajo”, y cuáles son aquellos aspectos que deben ser trabajados para asegurar una inserción efectiva. En relación a lo anterior, también puede entenderse por qué la baja tasa de prácticas laborales también es un factor crítico para el proceso formativo de los usuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar acompañamiento y seguimiento a la práctica laboral y en la posterior colocación de los usuarios.</li> </ul>
<p>Para propiciar una lógica de complementariedad entre los módulos transversales del programa y las actividades de fortalecimiento de habilidades para el trabajo del ASL, era clave una coordinación efectiva entre ambos actores. En este sentido, el programa debe considerar actividades de trabajo conjunto donde se explicita claramente cuál es el objetivo de este trabajo y cuáles son los productos esperados; estas instancias deben quedar formalizadas como parte del diseño del componente, en los lineamientos técnicos del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resguardar coherencia del diseño de formación de competencias personales y competencias técnicas en el programa, tanto a nivel de diseño como en la implementación práctica.</li> </ul>
<p>La labor de las direcciones regionales debe fortalecerse desde el punto de vista del monitoreo técnico; no solo debe tener foco en las funciones administrativas. El hecho de que no exista un monitoreo más acabado del trabajo desarrollado por los proveedores, más allá de lo reportado, puede operar como un incentivo a que el programa no haya sido implementado de acuerdo a sus estándares técnicos básicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar una lógica de trabajo desde las direcciones regionales con foco en auditoría técnica de implementación del programa por parte de los proveedores, junto con el monitoreo del cumplimiento de aspectos administrativos.</li> </ul>

## 14.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS TUTORES DE APOYO SOCIOLABORAL

A partir de los hallazgos identificados en el marco del estudio, se proponen algunas iniciativas tendientes a robustecer el perfil de los tutores:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Es necesario que los instrumentos técnicos (bases técnicas, guía operativa), sean más precisos y exigentes en relación a la experiencia básica que deben tener los tutores ASL; esto supone además una diferenciación más clara entre el perfil de los tutores que apoyan cursos con salida dependiente y salida independiente. Adicionalmente, es clave que estos criterios puedan ser monitoreados de manera más estricta por parte de las DR; la experiencia del 2016 mostró que un mejor diseño no puede tener los efectos esperados si es que no es adecuadamente implementado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especificar y formalizar el perfil de competencias del tutor considerando los objetivos del programa y las particularidades de sus componentes; así como auditar su efectivo cumplimiento en los procesos de selección de los mismos por parte de los proveedores</li> </ul>
<p>Es necesario hacer una estimación de cuántas son las horas de trabajo promedio que supone el trabajo con un usuario, y establecer así un piso mínimo de horas que un tutor debe dedicar al componente en un curso determinado, en función también del número de alumnos con que cuente. Bajo estas circunstancias, el desarrollo de varios cursos en paralelo y el desarrollo de otras funciones para la entidad proveedora no tienen por qué ser un factor que reste calidad a la implementación del componente, en la medida que se respete el cumplimiento de estas horas mínimas. Esto, debe estar acompañada de una estrategia de seguimiento y monitoreo desde las direcciones regionales que pueda ser un incentivo a su cumplimiento; lo anterior no necesariamente supondría un gran despliegue para las direcciones regionales si es que se usan estrategias adecuadas, por ejemplo, a través de una selección aleatoria de proveedores para el monitoreo, donde es clave que estén enterados de que todos tiene la misma probabilidad de ser seleccionados en el proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estándares de carga de trabajo de los tutores de conformidad con los estándares de ejecución del programa.</li> <li>• Auditar desde las direcciones regionales el efectivo cumplimiento de esa carga de trabajo.</li> </ul>
<p>Es relevante que puedan formalizarse las instancias de inducción y capacitación a los tutores, las que deben ser definidas en los instrumentos técnicos del programa. Aspectos como cuántas son las horas mínimas esperadas, cuáles son los contenidos mínimos que debiesen ser entregados, son aspectos claves que permitirían disminuir el riesgo de que los tutores no reciban una adecuada inducción al programa y al componente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estándares de actividad de inducción de tutores.</li> <li>• Auditar el efectivo cumplimiento de la actividad de la actividad de inducción.</li> </ul>
<p>Incorporar instancias grupales de trabajo, siempre y cuando no se utilicen como un reemplazo de las sesiones individuales, sino que más bien un complemento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normar el mix de sesiones individuales y grupales.</li> </ul>

### 14.3. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE CUIDADO INFANTIL

En función de la evaluación del componente desarrollado en el marco del estudio, se propone:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Estudiar la posibilidad de extender el beneficio hasta los 12 años, ya que de acuerdo a lo que referencian los usuarios a esta edad los menores todavía son dependientes del cuidado de un adulto. De hecho, dentro del total participantes con menores entre 7 y 12 años bajo su cuidado, un 76,8% declaró que sí habría necesitado del servicio. En este sentido, las necesidades de los usuarios no estarían totalmente resueltas, especialmente en el marco de la práctica laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar la posibilidad de extender el beneficio (se recomienda hasta los 12 años)</li> </ul>
<p>Respecto de la gestión del beneficio durante la práctica, lo primero que es necesario relevar es la baja proporción de usuarios que pasaron por este proceso que conocía de la extensión del beneficio. Es clave entonces que los proveedores puedan hacer una adecuada socialización del beneficio entre los usuarios, como un elemento de base. Si este beneficio ha sido adecuadamente socializado en el marco de la fase lectiva, es esperable que también pueda serlo en el marco de la práctica laboral. Esto representa un desafío para los proveedores, toda vez que las redes de comunicación con los usuarios luego de la fase lectiva tienden a perder frecuencia y calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resguardar la efectiva entrega de información acerca de la disponibilidad del beneficio.</li> </ul>
<p>Dentro de este mismo contexto, nuevamente aparece como un aspecto relevante que las direcciones regionales puedan tener una presencia más importante en la implementación del programa en los distintos territorios, como un garante de la calidad de cómo se están desarrollando los procesos por parte de los proveedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear desde las direcciones regionales la efectiva comunicación y entrega del beneficio.</li> </ul>

#### 14.4. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE PRÁCTICA LABORAL

A partir de estos antecedentes, se proponen algunas iniciativas que permitirían mejorar la implementación del componente:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Es importante que los proveedores puedan fortalecer sus procesos internos de coordinación de equipos de gestión laboral. Para ello, es necesario que exista un modelo o plan de acción claro, que permite identificar roles, funciones, responsabilidades y plazos asociados a la gestión de prácticas laborales, de manera tal que el proceso de práctica se vea como un componente que debe ajustarse a la fase de intermediación laboral y desarrollar un trabajo continuo y no como una fase aislada, incluso al margen de que los proveedores decidan no hacerse responsables de la fase de intermediación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar e implementar por parte de los proveedores un plan formalizado y auditable de gestión de las prácticas laborales, que especifique roles, responsabilidades y estándares para la gestión de ellas.</li> </ul>
<p>Sobre esta misma planificación, es importante que los proveedores puedan anticipar el proceso de vinculación con empresas y convenios de prácticas, realizando estas acciones al momento en que se adjudican los cursos y conociendo cuáles son los oficios en los que se capacitará a los usuarios. Del mismo modo, los plazos deben ser socializados con las empresas para propiciar una coordinación entre los plazos del programa y los de los procesos internos de las empresas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir en el Plan de prácticas la programación del vínculo con las empresas, de manera formal y sistemática conforme a la ejecución de los restantes componentes del programa.</li> </ul>
<p>Es importante que los proveedores puedan mantener un canal de comunicación abierto con los usuarios para informar el estado de gestión de las prácticas. Esto implica establecer una comunicación periódica, y transparente, donde se sinceren los esfuerzos y tiempos asociados a la gestión, de manera que los usuarios estén al tanto de las acciones y no queden con esta sensación de abandono e incertidumbre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estándares de realización de las prácticas en conformidad con el plan y gestionar la comunicación explícita y formal de gestiones, plazos, lugares y formas de la misma a los usuarios.</li> </ul>
<p>A nivel de diseño es importante que exista la posibilidad de que las prácticas tengan mayor flexibilidad en los horarios. Esto implica por un parte que se pueda aumentar la duración mínima definido de 90 a 180 horas y como máximo 270 horas, dejando el espacio a que, en acuerdo entre el usuario y la empresa, exista la posibilidad de que este período se pueda extender.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilizar horarios de las prácticas.</li> </ul>
<p>Es importante que los proveedores puedan considerar un proceso de reforzamiento de funciones claves para el trabajo que van a realizar los usuarios, de manera previa a la inserción en la práctica. Esto permitirá a los usuarios tener más claridad sobre las tareas y actividades a realizar, además de tener un acercamiento teórico a la cultura de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un apresto describiendo el puesto de trabajo, antes de realizar la práctica.</li> </ul>
<p>Es clave la incorporación de un proceso de acompañamiento semanal de la práctica por parte de los proveedores. Este proceso permitirá que las empresas entreguen sus observaciones a los proveedores, generando un proceso integral y participativo, de manera que se</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acompañamiento de la práctica.</li> </ul>

<p>puedan dar espacios de retroalimentación efectiva a los usuarios para potenciar sus fortalezas y superar sus debilidades.</p>	
<p>Se releva la necesidad de mayor control de parte de las direcciones regionales en el proceso de supervisión y monitoreo de las gestiones realizadas por los proveedores, lo cual debe contemplar visitas o llamados a los usuarios para verificar si estos han sido informados sobre el estado de sus prácticas y visitas a los proveedores, quienes deben dar cuenta de los avances en función de las planificaciones definidas al inicio del proceso. Adicionalmente es clave que el visado de cursos y entrega de certificados se realice de manera oportuna con tal de no dilatar el inicio de las prácticas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear desde las direcciones regionales la gestión de las prácticas conforme a la planificación establecida</li> </ul>

#### 14.5. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE INTERMEDIACIÓN LABORAL

A partir de estos antecedentes, se proponen algunas iniciativas que permitirían mejorar la implementación del componente de intermediación laboral:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Es necesario que se pueda hacer un análisis entre los rubros de las empresas que están siendo gestionadas por los proveedores y los diagnósticos territoriales respecto de las demandas del mercado en los territorios. Considerando que las direcciones regionales de SENCE realizan estudios sobre la realidad del mercado laboral en las regiones, se recomienda cotejar esta información con información que levanten los proveedores en la gestión de los empleos, a fin de identificar la real pertinencia que han tenido estos actores al momento de buscar trabajos asociados a los planes formativos de los cursos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicar desde las direcciones regionales a los proveedores del perfil de empleabilidad regional territorial, a fin de orientar a los proveedores hacia los rubros y sectores donde la inserción laboral de los usuarios se puede facilitar.</li> </ul>
<p>Ajustar las expectativas de los usuarios a las posibilidades del mercado laboral. Es clave que el programa transparente desde un principio las verdaderas proyecciones laborales a las que pueden aspirar los usuarios en función de los oficios en los que han sido capacitados, respecto de sus posibilidades de trabajo, sueldo promedio asociado al oficio, condiciones laborales que ofrece el mercado y competencia. Esta inducción inicial debe ser realizada a todos los usuarios de manera previa al inicio de los cursos y debe ser realizada por el tutor sociolaboral, enfatizando en las condiciones actuales que ofrece el mercado y qué tipo de oportunidades son las más competitivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar a los usuarios de las probabilidades reales de inserción laboral, visto su perfil, mercado local y otros elementos pertinentes.</li> </ul>
<p>Es necesario que se pueda reforzar los requisitos que se les exigen a las empresas proveedoras para incorporar a profesionales que realizarán el proceso de intermediación laboral. En la actualidad, los proveedores dan cuenta de los requisitos mínimos, los cuales no son</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y auditar el cumplimiento de un perfil pertinente para el profesional</li> </ul>

<p>garantía de calidad; en este sentido, es necesario afinar las exigencias a nivel de experiencia mínima en intermediación y de especialización en gestión laboral.</p>	<p>que ejecuta la intermediación laboral.</p>
<p>Es necesario que, en los procesos de licitación, las entidades propongan un plan de acción para la intermediación, el cual tenga sustento metodológico para su ejecución y defina los lineamientos a seguir como parte de una planificación o propuesta institucional, que no se sustente exclusivamente en las capacidades y recursos de los gestores. Adicionalmente se debe identificar a los actores que participaran de la intermediación, funciones y responsabilidades asociadas a cada actor y un cronograma de actividades de intermediación que se ajuste a la realidad del mercado y sea la carta de navegación para todos los involucrados en el proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar e implementar por parte de los proveedores un plan formalizado y auditable de gestión de la intermediación, que especifique roles, responsabilidades y estándares para la gestión de ellas.</li> </ul>
<p>Al igual que en el caso de las prácticas laborales, los proveedores deben mantener una comunicación fluida con los usuarios para informar el estado de la gestión de los puestos de trabajo. Esto implica establecer una comunicación periódica, y transparente, donde se sinceren los esfuerzos y tiempos asociados a la gestión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir estándares de intermediación en conformidad con el plan y gestionar la comunicación explícita y formal de gestiones, plazos, lugares y formas de la misma a los usuarios.</li> </ul>
<p>Es necesario que desde las direcciones regionales exista un plan sistemático de control y supervisión de las acciones que desarrollen los proveedores y OMIL. Esta supervisión debe centrarse en que los proveedores destinen el recurso adecuado para desarrollar una óptima operación del componente y monitorear la calidad de las estrategias de intermediación que realizan los proveedores, en términos del cumplimiento con lo ofertado y los plazos definidos en el marco del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear desde las direcciones regionales la gestión de la intermediación conforme a la planificación establecida</li> </ul>



#### 14.6. EVALUACIÓN DEL COMPONENTE DE EMPLEO CON APOYO

A partir de los antecedentes descritos para evaluar al componente ECA, se presentan algunas acciones que permitirán potenciar el componente:

Recomendación	Especificación Procedimental
<p>Al igual que en el caso de la línea regular, el programa debe fortalecer sus procesos de control y supervisión, siendo más rigurosos en el control de las acciones que ejecutan los proveedores y verificando que las estrategias de intermediación respondan efectivamente a los requerimientos básicos establecidos en el diseño de esta línea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear desde las direcciones regionales la gestión de la intermediación conforme a la planificación establecida</li> </ul>
<p>Se debe avanzar al desarrollo de estrategias de comunicación que sean fluidas y transparentes con los usuarios. A partir de los resultados, se identificaron brechas de comunicación importantes desde los proveedores hacia los usuarios en elementos claves como la práctica o el estado de la gestión de empleos, situación que los deja en una situación de incertidumbre. Es necesario entonces que los proveedores sean claros y transparentes respecto de los avances en las estrategias para colocar a los usuarios, evaluando en conjunto acciones que permitan dinamizar el proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar comunicación a usuarios acerca de la gestión de prácticas, intermediación, expectativas y resultados esperables de la participación en el programa.</li> </ul>
<p>Se propone a los gestores de la política de capacitación, habida cuenta de las dificultades identificadas para la inclusión laboral derivadas de creencias, prejuicios y actitudes discriminatorias en las empresas, establecer una vinculación estrecha y permanente con el Servicio Nacional de la Discapacidad y las demás reparticiones estatales que resulten pertinentes, orientada a promover la empleabilidad de personas en situación de discapacidad dentro del aparato estatal, haciendo uso de la mencionada Ley de Inclusión Laboral, y vinculando la oferta de cursos de capacitación a las necesidades específicas de los ministerios, servicios, municipalidades y otras reparticiones públicas, de manera que se asegure la colocación laboral de un cierto número de personas en situación de discapacidad que pasarán por el Programa +Capaz, podrán hacer su práctica laboral en dichos servicios y ser contratadas en ellos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianza con el SENADIS para apalancar la ejecución de este componente</li> </ul>



Respecto de los factores de índole subjetiva, y nuevamente en referencia a la articulación del Programa +Capaz en el marco de la política de inclusión de personas en situación de discapacidad, dentro de la estrategia amplia a la que hace mención el Comité de la ONU, resulta ineludible el fortalecimiento de los procesos de concientización a gran escala, enfatizando la promoción del ejercicio efectivo de la autonomía moral de las PSD, en el marco del paradigma de Vida Independiente, unido al otorgamiento de los apoyos técnicos y humanos que estas personas necesitan para ejercer en forma efectiva e igualitaria sus derechos. Lo anterior se visualiza como una estrategia para promover el cambio cultural que la sociedad precisa para derribar las barreras actitudinales que, tal como se ha constatado en este estudio, constituyen el factor obstaculizador clave para la inclusión laboral de las personas en situación de discapacidad en el país.

- Avanzar en estrategias comunicacionales y de socialización acerca de la situación de las PSD, en el ámbito de los actores del programa +CAPAZ, como forma de apalancar el cumplimiento óptimo de este componente.