INFORME FINAL

JULIO 2021

EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS PROGRAMA FORMACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO APRENDICES Y EXPERIENCIA MAYOR 2019-2020

INSTITUCIÓN EJECUTORA

ARSChile Spa.

FICHA TÉCNICA

Título de la Asistencia Técnica:

Evaluación de Implementación y Resultados Programa Formación en el Puesto de Trabajo Aprendices y Experiencia Mayor 2019-2020

Palabras Clave:

Formación en el Puesto de Trabajo; Aprendices; Adulto Mayor; Trayectorias Sociolaborales

Tipo de Asistencia Técnica:

Evaluación

Período de ejecución:

Marzo – Julio 2021

Contraparte Técnica:

Andrea Quezada Scrivanti (Unidad de Estudios SENCE)

María Fernanda Leiva Domic (Unidad de Estudios SENCE)

Equipo de Trabajo ARSChile:

José Ignacio Porras (*Coordinador*)

Marcelo Astorga

Catalina Careaga

Trinidad Cereceda

Nuria Andreu

ÍNDICE

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN 6

1.1 ANTECEDENTES. 6

1.2 OBJETIVOS Y PRODUCTOS 8

1.3. DISEÑO METODOLÓGICO 12

1.4. ESTRUCTURA DEL INFORME. 15

CAPÍTULO 2 CARACTERIZACIÓN PARTICIPANTES 16

2.1 MARCO ANALÍTICO 16

2.2 CARACTERIZACIÓN PARTICIPANTES 19

2.3 MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS 37

2.4 CONCLUSIONES 45

CAPÍTULO 3 EVALUACIÓN DE PROCESOS 47

3.1 MAPA DE PROCESOS DEL PROGRAMA. 47

3.2 GOBERNANZA DEL PROGRAMA 67

3.3.CONCLUSIONES. 71

CAPÍTULO 4 CAPACITACIÓN, MAESTROS GUÍA Y BONIFICACIÓN 73

4.1MARCO ANALÍTICO 73

4.2 COMPONENTE CAPACITACIÓN 74

4.3 COMPONENTE BONIFICACIÓN 96

4.4 CONCLUSIONES 101

CAPÍTULO 5 TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES 103

5.1 MARCO ANALÍTICO 103

5.2 TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES Y EFECTOS EXPERIENCIA MAYOR 105

5.3 TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES Y EFECTOS APRENDICES 111

5.4 CONCLUSIONES……117

CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 124

6.1 COMPARACION DE LINEAS …… 121

6.2 RECOMENDACIONES……...……...124

LISTADO DE ACRÓNIMOS

DR	Direcciones Regionales
FPT	Formación en el Puesto de Trabajo
IPS	Instituto Previsión Social
ISL	Instituto Salud Laboral
IST	Instituto de Seguridad del Trabajo
LCE	Libre de Clases Electrónico
MDS	Ministerio Desarrollo Social
OIRS	Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias
OMIL	Oficina Municipal de Información Laboral
OTEC	Organismo Técnico de Capacitación
OTIC	Organismo Técnico de Intermediación en Capacitación
SENCE	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo
SII	Servicio de Impuestos Internos

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

El objetivo de este capítulo es introducir el estudio. Para ello, en un primer apartado se presentan los principales antecedentes del Programa Formación en el Puesto de Trabajo (FPT), así como los objetivos que orientan el ejercicio evaluativo. El segundo apartado detalla los principales aspectos metodológicos, tanto en lo que refiere a la recolección de datos como a su procesamiento y análisis. Este apartado también informa sobre la situación de avance del trabajo de terreno al momento de elaboración de este informe.

1.1 ANTECEDENTES.

El Estado de Chile, dentro de las políticas de capacitación y fomento al empleo, ha optado por "*Impulsar decididamente un nuevo y moderno sistema de capacitación, reconversión e intermediación laboral, que fortalezca las capacidades de los trabajadores, facilite la búsqueda de empleo y reduzca el desempleo de larga duración, garantizando que se capaciten no sólo para lo que hay sino para lo que viene*". Para ello, la Ley de Presupuestos ha contemplado el financiamiento el Programa Formación en el Puesto de Trabajo (FPT) en sus líneas Experiencia Mayor y el Programa Aprendices, siendo encomendada su gestión y administración al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

El Programa FPT en su línea Experiencia Mayor tiene como objetivo principal aumentar la inserción de los adultos de 60 años o más que se encuentren desocupados laboralmente, entendiéndose como persona desocupada aquella que no se encuentra trabajando de manera formal al momento de ingresar al programa, lo que se verificará mediante las cotizaciones previsionales en el mes anterior a la postulación. En el caso de la Línea Aprendices el objetivo general corresponde a aumentar la inserción laboral de jóvenes entre 15 y 25 años" respectivamente, ambos mediante la entrega de incentivos de contratación y capacitación.

Ambas líneas del Programa FPT comparten dos componentes con los que se busca satisfacer su propósito:

a) BONIFICACIÓN POR CONTRATACIÓN: Este componente considera un pago por persona contratada y por mes trabajado. Las bonificaciones se pagan a la empresa para que éstas sean consideradas en los pagos de las remuneraciones de los trabajadores. Esta

varía dependiendo de los programas. En el caso de Aprendices es de un 50% de un Ingreso Mínimo Mensual (IMM), con una duración mínima de tres meses (para el año 2019 era mínima de seis meses) y máximo de doce meses. Por otro lado, se establece un tope de hasta dos IMM como máximo en las remuneraciones que pueden percibir los participantes de esta línea del Programa. En el caso de la Línea Experiencia Mayor es de hasta un 60% de un IMM para los primeros seis meses, y de un 20% para los siguientes seis meses. El periodo de bonificación es como mínimo de tres meses y máximo de doce meses.

b) CAPACITACIÓN: Financiamiento a las empresas de hasta 400.000 pesos por única vez, por cada persona contratada para destinar a financiar los costos de su formación en la empresa. La empresa podrá contratar a un Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) o realizar una relatoría interna para que la persona sea capacitada en habilidades relacionadas a su puesto de trabajo. Este componente es financiado por el SENCE y gestionado por parte de la empresa. En el caso de la Línea Aprendices el mínimo de este componente es de 40 horas y es obligatorio. Para la Línea Experiencia Mayor el mínimo es de 8 horas, siendo la capacitación optativa.

Quienes postulan para acceder al beneficio corresponden a las empresas que contratan a aquellas personas que cumplen con los requisitos de entrada, por una parte, ser del rango etario especificado y además encontrarse desocupado, lo que se verificará con la ausencia de cotizaciones previsionales en el mes anterior a la postulación. El contacto con los trabajadores lo llevan a cabo las empresas que postulan de manera directa, potenciando desde SENCE el uso de la Bolsa Nacional de Empleo (BNE) y las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL) como canales para gestionar esos contactos. Las empresas postulantes deberán estar inscritas en el Registro de Entidades Receptoras de Fondos Públicos del SENCE.

La intervención de ambos programas tendrá una duración máxima de doce meses considerando la entrega de ambos componentes. Para el caso de la línea Aprendices la modalidad de contratación está definida en el Código del Trabajo. En concreto, en el artículo 78, se define lo que se entenderá como contrato de aprendizaje. La principal característica de este contrato es que, a diferencia de otro tipo de contratos, un Contrato de Aprendizaje considera el desarrollo de un plan de formación en la empresa, con participación de un "maestro guía", que es un trabajador de la empresa[1].

[1] Código del Trabajo Art. 78 y siguientes. El contrato de aprendizaje es la convención en virtud de la cual un empleador se obliga a impartir a un aprendiz, por sí o a través de un tercero, en un tiempo y en condiciones determinados, los conocimientos y habilidades de un oficio calificado, según un programa establecido.

Asimismo, a partir del 2019 el Ministerio de Educación (MINEDUC) permite que las prácticas de estudiantes egresados de Enseñanza Media Técnico Profesional (EMTP), también, se puedan acreditar con contratos de aprendizaje. De esta manera, el establecimiento educacional podrá reconocer como práctica profesional a estudiantes egresados, que se hayan desempeñado en actividades propias de su especialidad por 540 horas cronológicas y que cuente con un contrato de aprendizaje.

1.2 OBJETIVOS Y PRODUCTOS

El objetivo general de la consultoría es:

"Evaluar la gestión, la implementación y los resultados del Programa Formación en el Puesto de Trabajo denominado Experiencia Mayor y Programa Aprendices años 2019 y 2020, desde la perspectiva de los distintos actores involucrados en su ejecución, además de levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados de los programas".

Este objetivo general se desglosa en los siguientes objetivos específicos:

OBJETIVO ESPECÍFICO N.1 Indagar en las motivaciones y expectativas que presentan los usuarios de los programas, diferenciando a las empresas y trabajadores.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.2 Caracterizar a los trabajadores y empresas que han sido participantes de los programas, considerando al menos las siguientes variables:

a. Aprendices: sexo, edad, nivel educacional, egresado de liceos técnico-profesionales o no, condición socioeconómica, rango salarial.

b. FPT Experiencia Mayor: sexo, edad, nivel educacional, si está pensionado o no al momento de entrar al programa, que tipo de pensión, discapacidad (tipo y nivel).

c. Empresas: tamaño, sector productivo, empresa trabajo o no con algún tipo de Fundación.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.3 Describir, levantar y sistematizar los procesos de los programas e identificar los nudos críticos y facilitadores de estos, además de levantar brechas entre lo diseñado

e implementado, identificando fortalezas y debilidades en cada uno de ellos. Se deben considerar los siguientes procesos:

a) Gestión Externa: Relación SENCE – Empresas.

- ✓ Soporte y asistencia técnica desde SENCE a las empresas que participan de los programas. (Empresas).
- ✓ Proceso de convocatoria y difusión a los usuarios.
- ✓ Proceso de postulación y selección de empresas a los programas.
- ✓ Proceso de gestión de pagos por bonificación a la contratación y capacitación.

b) Gestión Interna: Relación nivel central y regiones y articulación regional interna.

- ✓ Soporte y asistencia técnica nivel central – regional.
- ✓ Soporte interno Libro de Clases Electrónico.
- ✓ Gestión de pago y articulación con URAF.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.4 Evaluar el diseño y la ejecución de los componentes de los programas, analizando al menos los siguientes elementos:

a) Bonificación para la contratación:

- ✓ Analizar las diferencias en las duraciones de las bonificaciones, identificando las razones de aquello.
- ✓ Analizar si es necesario establecer bonificaciones diferenciadas por grupos etarios, sexo, discapacidad.

b) Capacitación:

- ✓ Analizar los tipos de capacitación que se entregan, y la utilidad de la capacitación tanto para trabajadores como empresas.
- ✓ Indagar en la modalidad de capacitación que definen las empresas, ya sea capacitación interna o externa, y las razones de aquello.

- ✓ Analizar las duraciones de las capacitaciones.
- ✓ Analizar la participación de los proveedores de capacitación, tanto la motivación e incentivos que presentan.

c) Maestro guía (dimensión que solo se evalúa para el Programa Aprendices):

- ✓ Identificar como se define a este actor en la empresa.
- ✓ Caracterizar a los maestros guías.
- ✓ Identificar los roles que están desempeñando.
- ✓ Indagar en la identificación de este actor por parte de los Aprendices, y la relevancia que presentan para los trabajadores y empleadores.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.5 Analizar la participación de las empresas en los programas, en los últimos 5 años, a partir de los siguientes aspectos:

a) Identificar qué sectores productivos son predominantes, y cuáles no presentan participación, además de cuáles son las tendencias que se han evidenciado respecto a lo mismo en los últimos 5 años.

b) Indagar en las potenciales diferencias que puedan existir entre empresas de distintos sectores productivos, en cuanto al uso de los programas.

c) Identificar si existen empresas que evidencien un uso recurrente de los programas. De identificarlas, indagar en las motivaciones detrás de ello.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.6 Levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados el año 2019, considerando al menos los siguientes aspectos:

a) Generar un marco teórico y analítico centrado en las trayectorias sociolaborales de las personas.

b) Identificar los relatos de los participantes con respecto a sus experiencias sociolaborales anteriores y posteriores a su ingreso a los programas.

c) Identificar si existen variaciones en los discursos de los participantes sobre las expectativas inicialmente declaradas y su efecto en los distintos ámbitos de su vida, y los efectos posteriormente percibidos.

d) Levantar las razones existentes de la situación laboral posterior a los programas, ya sea que continúen trabajando o se encuentren desocupados.

e) Indagar en el efecto que los programas han presentado en el nivel de vulnerabilidad socioeconómica de los usuarios.

f) Diseñar tipologías de trayectorias sociolaborales en base a perfiles de personas egresadas.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.7 Evaluar el cumplimiento del propósito de los programas, en cuanto al aumento en la inserción laboral, a partir de la participación en los programas.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.8 Indagar en la relación que se establece entre las empresas y los siguientes actores:

a) Usuarios trabajadores: analizar condiciones laborales durante el contrato, continuidad en la empresa posterior al contrato.

b) Proveedores de capacitación: indagar en cómo se genera el vínculo con las empresas, como se definen las capacitaciones.

c) Liceos Técnicos Profesionales: analizar la articulación que existe con las empresas.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.9 Generar un análisis comparativo entre los dos programas, tanto a nivel de diseño, ejecución y efectos en la situación sociolaboral de los trabajadores.

OBJETIVO ESPECÍFICO N.10 Levantar recomendaciones para la mejora de los programas evaluados, las que deben ser realizables y concretas, de modo que permita orientar el trabajo futuro del servicio en estas líneas

A estos objetivos planteados en las bases de la licitación, ARSChile incorpora el siguiente objetivo específico, basado en su experiencia en estudios similares:

OBJETIVO ESPECÍFICO N.11 Valorar la influencia del capital social de los usuarios del Programa FPT Experiencia Mayor y Aprendices su capacidad de inserción en el mercado laboral, así como el eventual efecto de participar en estos programas en la evolución de este capital.

1.3. DISEÑO METODOLÓGICO

El diseño metodológico que ha orientado tanto el levantamiento de datos como su posterior procesamiento y análisis corresponde al llamado diseño mixto. Su propósito es abordar de forma holística el fenómeno estudiado a partir de los diferentes aspectos de realidad que releva tanto el método cuantitativo como el método cualitativo. El diseño de métodos mixtos debe entenderse como un tipo específico de diseño, diferente del puramente cuantitativo o cualitativo. No obstante, en la línea de lo planteado por Teddlie y Tashakkori (2003), es necesario establecer diferencias entre lo que cabe entenderse como un diseño multimétodo, aquel que combina el uso de más de una técnica en un marco restringido de una sola visión cuantitativa o cualitativa, y el diseño de métodos mixtos, que sería aquel que utiliza conjuntamente técnicas o datos tanto cuantitativos como cualitativos.

Desde el enfoque cualitativo se consideró la aplicación de 199 son el número de casos de la muestra de actores involucrados en la ejecución del Programa FPT, tanto en la línea Experiencia Mayor como Aprendices. Su diseño consideró criterios básicos de segmentación de las distintas convocatorias y la distribución territorial de los participantes en 7 regiones, definidas en conjunto con la contraparte técnica de SENCE pertenecientes a 3 macrozonas. Adicionalmente, y dado su relevancia como variable analítica, se ha intencionado la selección de empresas de diferentes tamaños y sectores en el caso de ambos programas. Asimismo, y para el caso específico de la línea Aprendices se ha aplicado como criterio preferente de selección la inclusión tanto de empresas que hayan realizado la capacitación en modalidad externa como interna. Por su parte, en el caso de la línea Adulto Mayor se considera como un criterio adicional de selección aquellas empresas que hayan optado por realizar la capacitación de su trabajador y las que no.

TABLA N 1.1 Diseño muestral de casos Programa Experiencia Mayor según convocatoria y regiones.

		MACROZONA NORTE		MACROZONA CENTRO			MACROZONA SUR		
		Arica Parinacota	Atacama	Valparaíso	RM	Maule	Los Ríos	Los Lagos	Total
2019	Trabajadores	1	0	2	5	3	5	7	23
	Empresas	1		4			6		11
	Proveedores Capacitación	1		3			2		6
2020	Trabajadores	0	1	1	6	5	3	4	20
	Empresas	1		5			3		9
	Proveedores Capacitación	1		2			1		4
	Totales	**6**		**36**			**31**		**73**

TABLA N.1.2 Diseño muestral de casos Programa Aprendices según convocatoria y regiones.

		MACROZONA NORTE		MACROZONA CENTRO			MACROZONA SUR		
		Antofagasta	Atacama	Valparaíso	RM	Maule	Los Ríos	Los Lagos	Total
2019	Trabajadores	2	3	2	7	2	3	4	23
	Empresas	2		7			4		13
	Maestros Guía	2		7			4		13
	Proveedores Capacitación	1		2			1		4
2020	Trabajadores	2	3	1	14	6	3	1	30
	Empresas	2		10			2		14
	Maestros Guía	2		10			1		14
	Proveedores Capacitación	1		4			1		6
	Totales	**20**		**72**			**24**		**116**

Para atender el objetivo específico n.6 de levantar las trayectorias sociolaborales de los participantes de ambas líneas del Programa FPT se aplicó una entrevista en profundidad con enfoque biográfico. La incorporación de los relatos de vida cumple con el propósito de entregar una mirada longitudinal sobre la forma de concebir las experiencias sociolaborales de los participantes, previas y posteriores a la participación en el Programa. La aplicación de este tipo de entrevista estuvo asistida por la construcción inicial de una línea biográfica (biograma) en el que se busca identifica y posiciones en línea de tiempo paralelas aquellos hitos que suponen una transición o quiebre en el curso de vida de los entrevistados.

Este tipo de entrevista fue aplicada a una submuestra de 30 casos seleccionados entre los primeros entrevistados correspondientes a la convocatoria 2019, 15 casos de cada línea del Programa FPT.

TABLA N.1.4 Muestra de casos para entrevistas profundidad con enfoque biográfico

	Macrozona Norte	Macrozona Centro	Macrozona Sur	Totales
Programa FPT Aprendices	3	9	3	15
Programa FPT Experiencia Mayor	3	6	5	15
Totales	6	12	4	30

De forma complementaria, a estos 30 casos se les aplicó una encuesta de redes para identificar, caracterizar y levantar los patrones de las redes sociales de apoyo de los participantes en la Línea Experiencia Mayor y Aprendices. La incorporación de este tipo de estudio a la evaluación busca valorar en qué medida el capital relacional de los participantes del Programa incide en su capacidad de insertarse y participar en el mercado laboral, así como la relevancia de la participación en él en la generación de este tipo de capital.

Por último, el estudio también contempló la aplicación de 13 entrevistas semi-estructuradas correspondientes a 10 encargados del Programa FPT en las DR de SENCE y 3 personas identificadas como expertos en materiales relacionadas con la Línea de Aprendizajes del Programa.

TABLA N 1.4 Estado de Avance de entrevistas a encargados del Programa DR SENCE y expertos.

	MACROZONA NORTE	MACROZONA CENTRO	MACROZONA SUR	TOTALES
Encargados DR Programa FPT	3	5	2	10
Expertos		3		3
Totales	**3**	**8**	**2**	**13**

Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas, una vez transcritos, fueron en primera instancia codificados. Un proceso entendido como el ordenamiento del conjunto de la información disponible a partir de categorías que permiten su posterior análisis. Este tipo de procesamiento fue asistido a partir del uso del software para el procesamiento de análisis cualitativo ATLAS.ti (v.9). Con posterioridad se aplicaron técnicas de análisis de contenido y análisis sociológico del discurso.

El uso técnicas para el procesamiento y análisis de datos cuantitativos tuvo como principal propósito atender el objetivo específico n.2, caracterizar a los trabajadores y empresas que han sido participantes de los programas y objetivo específico n.5, analizar la participación de las empresas en los programas, en los últimos 5 años. Las bases de datos con las que se trabajó fueron las siguientes: a) Base Registro de Usuarios del Programa FPT 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020; b) Base Informe de Empresas 2016-2020; y c) Base Anuario Estadístico Programa FPT 2019 y 2020

1.4. ESTRUCTURA DEL INFORME.

El informe que aquí se presenta se organiza a partir de seis capítulos. Junto a este primer capítulo, que tiene como propósito introducir y contextualizar el desarrollo del ejercicio evaluativo, el resto de los capítulos atienden de forma particular los diferentes objetivos específicos del estudio. En el último de los capítulos incluye, incorporando el conjunto de los hallazgos levantados en cada uno de los capítulos, un conjunto de recomendaciones propuestas para la mejora en el diseño e implementación del Programa.

Todos estos capítulos comparten una misma estructura en la organización de contenidos. El primer apartado cumple con el propósito con establecer un marco analítico sobre la dimensión evaluada desde el que, posteriormente, interpretar los datos levantados. Los siguientes apartados presentan de forma específica las diferentes variables consideradas en cada una de las dimensiones analíticas a los diferentes objetivos específicos atendidos. En coherencia con el diseño metodológico propuesto, la fuente principal de datos procede de las entrevistas aplicadas a los participantes del Programa FPT, así como el resto de los actores considerados. La presentación de los hallazgos levantados a partir de estos datos es acompañada de citas anonimizadas para entregarles sustento. En aquellos casos en que se justifica por su pertinencia analítica, los datos generales son también desagregados en función, principalmente, de la variable género en el caso de los trabajadores y del tamaños y rubro en las empresas beneficiarias. Los datos cualitativos son complementados por los datos cuantitativos aportados por los registros del Programa FPT para atender determinados objetivos específicos de forma parcial o completa. Al cierre de cada uno de los capítulos los principales hallazgos son interpretados de forma comprehensiva tomando como referente el marco analítico planteado a su inicio.

El informe se acompaña de un resumen ejecutivo, un anexo específico con el conjunto de relatos de vida que reconstruyen las trayectorias sociolaborales de una submuestra de 30 casos seleccionados, 15 por cada una de las líneas del Programa FPT, y otro anexo con la totalidad de las transcripciones.

CAPÍTULO 2

CARACTERIZACIÓN PARTICIPANTES

El presente capítulo satisface el cumplimiento de tres objetivos específicos del estudio, los objetivos n.1, n.2 y n.5. Para ello se establece como punto de partida un marco analítico que orientará la selección, interpretación y análisis de los datos. Un segundo apartado presenta una caracterización de los participantes del Programa, tanto trabajadores como empresas. El tercer apartado aborda las motivaciones y expectativas de ambos tipos de participantes. Por último, en el cierre del capítulo se concluye sobre los logros alcanzados por el Programa FPT en términos de focalización.

2.1 MARCO ANALÍTICO

La población objetivo de un programa social se define como "*un subconjunto de la población total (población de referencia) a la que están destinados los productos del proyecto*" (Cohen y Martínez, 2004; 8). En un programa social la focalización corresponde a la capacidad de llegar a la población objetivo. Operativamente la focalización se refiere a los indicadores que "*permiten determinar en qué medida las acciones, servicios y beneficios prestados por el programa, llegaron efectivamente a su población objetivo*" (MIDEPLAN, 2000; 41).

Para Cohen y Martínez (2004), al analizar los resultados de la focalización se deben considerar cuatro posibles situaciones:

- ✓ ***Acierto de inclusión:*** entregar productos a quienes son integrantes de la población objetivo (los habitantes de los sectores de menos recursos del país en términos socioeconómicos deberían recibir los beneficios del programa).

- ✓ ***Acierto de exclusión:*** no entregar productos a quienes no forman parte de la población objetivo (no hay personas fuera de las características de la población objetivo recibiendo los beneficios del programa).

- ✓ ***Error de inclusión:*** entregar productos a personas ajenas a la población objetivo (beneficiar con los productos y servicios a personas ajenas a la población objetivo).

- ✓ ***Error de exclusión:*** no entregar productos a personas que forman parte de la población objetivo (hay personas dentro de la población objetivo que no están siendo incorporados al programa).

La valoración que se hace de los logros de un programa en términos de su focalización se encuentra directamente vinculada a su pertinencia entendida como la capacidad para solventar una problemática vigente en la sociedad. En este sentido es posible desconocer las dificultades que tienen los adultos mayores y los jóvenes para ingresar o participar en el mercado laboral. Son varios los factores que explican que ambos grupos tengan mayores dificultades para trabajar que otros segmentos de población. Pero, finalmente, todo termina remitiéndose a la existencia de reticencias entre gran parte de los empleadores para tomar la decisión de contratarlos basadas en la creencia que no cumplen con las condiciones esperadas para poder trabajar en sus empresas o instituciones. En el caso de los adultos mayores estas creencias se relacionan tanto a su incapacidad para adaptarse a los cambios que se producen en el ámbito laboral como a la merma de sus capacidades físicas o intelectuales. Por su parte, en el caso de los jóvenes se relacionan tanto con sus supuestas deficiencias de conocimientos y capacidades técnicas como a problemas de carácter socio conductual. Estas reticencias tienen su reflejo cuantitativo en los datos sobre las dinámicas en el mercado laboral. Así, por ejemplo, mientras que el año 2020 la tasa de desempleo general en Chile fue del 10,7%, en el caso del desempleo juvenil ascendió a 17,7%. Por otro lado, mientras que en el mismo periodo la tasa de participación laboral fue del 56,9% en el caso de los jóvenes correspondió al 32%[2]. También constatan esta situación la apreciación de los informantes claves que participaron en este estudio.

> *"Lamentablemente las empresas no se están arriesgando en contratar jóvenes de este perfil".*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

Las reticencias de los empleadores para contratar a adultos mayores y jóvenes, no obstante, se contradicen con la existencia de una demanda objetiva de trabajadores que se ajustan al perfil de ambos segmentos de población. En el caso específico de los adultos mayores, diferentes estudios coinciden al reconocerles atributos específicos, como habilidades blandas o el conocimiento obtenido

[2] Boletín de Empleo Nacional (2021), Instituto Nacional de Estadística.

de la experiencia laboral, que los sitúa en una posición ventajosa con respecto a otro tipo de trabajadores[3]. Asimismo, existe un número considerado de trabajos que por su especificidad o condiciones de trabajo cuesta mucho encontrar reemplazantes entre los trabajadores más jóvenes cuando jubilan los existentes.

La brecha entre oferta y demanda es aún más notable en el caso de los jóvenes. Es ampliamente reconocido que, en Chile, al igual que muchos otros países, la tasa de desempleo juvenil convive con las dificultades que tienen muchas empresas de diferentes sectores para poder cubrir los empleos técnicos que requieren. Lo que se explica, en gran medida, por los problemas que presenta gran parte de la educación técnica para proveer al mercado laboral jóvenes con los conocimientos y las competencias requeridas, así como con destrezas socio conductuales apropiadas para desempeñarse en el mundo del trabajo. La implementación de la formación dual, que permita acercar a los jóvenes que estudian en liceos técnicos al sector productivo, aparece como una estrategia adecuada para contribuir a revertir esta situación. Sin embargo, hasta el momento se trata de una iniciativa que tiene un alcance bastante limitado en Chile.

> *"Existen liceos, principalmente los vinculados a gremios, que ya tienen muy buenas experiencias de formación dual. Pero en la mayoría de los liceos, en gran medida en los estatales, existe una amplia brecha que separa a los jóvenes del sector productivo. Esto tiene no solo consecuencia en el desarrollo de determinadas competencias técnicas, sino también en su comportamiento."*
>
> (Experto)

Todos estos antecedentes conducen a justificar la pertinencia del Programa FPT en la medida que contribuye a revertir las barreras que enfrentan los adultos mayores y los jóvenes para incorporarse al mercado laboral incentivando, a través de subsidios, que los empleadores su contratación. Si bien han existido y existen actualmente otro tipo de programas públicos similares, la diferencia con el Programa FPT es su estabilidad en el tiempo. A lo que se suma que la bonificación a la contratación se encuentra vinculado de un bono de capacitación para el trabajador. Una formulación que expande el alcance del propósito no exclusivamente a la inserción en el mercado laboral de la población objetivo, sino a las condiciones en que debe dar esta inserción.

[3] Véase al respecto SENCE, 2012 y 2018; SENAMA, 2013; USACH, 2016 o CEVE-USACH, 2018.

"Considero que la línea de formación en el puesto de trabajo es el programa que significa SENCE. O sea que contempla capacitación y contempla contratación. O sea, siento que ese Programa es el SENCE."

(Encargado DR SENCE, macrozona sur)

"Se trata de un Programa muy bueno, tanto para nosotros como empresas como para los trabajadores. Nos ayuda a ambos y cumple con lo que debe ser la acción del Estado en el ámbito del trabajo, apoyar a los privados a articularse."

(Encargado RRHH empresa, macrozona sur)

2.2 CARACTERIZACIÓN PARTICIPANTES

El propósito de esta sección es caracterizar a los trabajadores y empresas que han sido participantes de las dos líneas del Programa FPT a partir de los registros disponibles en sus bases administrativas y de las entrevistas realizadas en el estudio.

2.2.1 TRABAJADORES

i. TRABAJADORES EXPERIENCIA MAYOR.

573 fueron los trabajadores que participaron en el Programa FPT en la línea Experiencia Mayor en la convocatoria del 2019. Número que descendió a 384 en la convocatoria del 2020. Un descenso del 35% que se explica, en gran medida, por los riesgos percibidos para este segmento de población en un contexto caracterizado por la pandemia COVID-19

"Cuando empezó la pandemia las empresas no querían contratar a los adultos mayores por el riesgo a que se contagiaran. Nadie sabía cómo actuar y prefirieron desistir de postular al Programa"

(Encargado DR SENCE, macrozona centro)

La mayoría de los participantes de la línea Experiencia Mayor residen en la macrozona centro. Entre las distintas regiones que son parte de esta macrozona, las que tuvieron mayor porcentaje de participantes en la convocatoria del 2019 fueron las regiones del Biobío (15,4%), región Metropolitana (12,3%) y en la región de Ñuble (9,9%). En la convocatoria 2020 la preponderancia claramente pasa a ser de la región Metropolitana (24,3%), a mucha mayor distancia la región del Maule (17,8%) y la región del Bio Bio (12,6%).

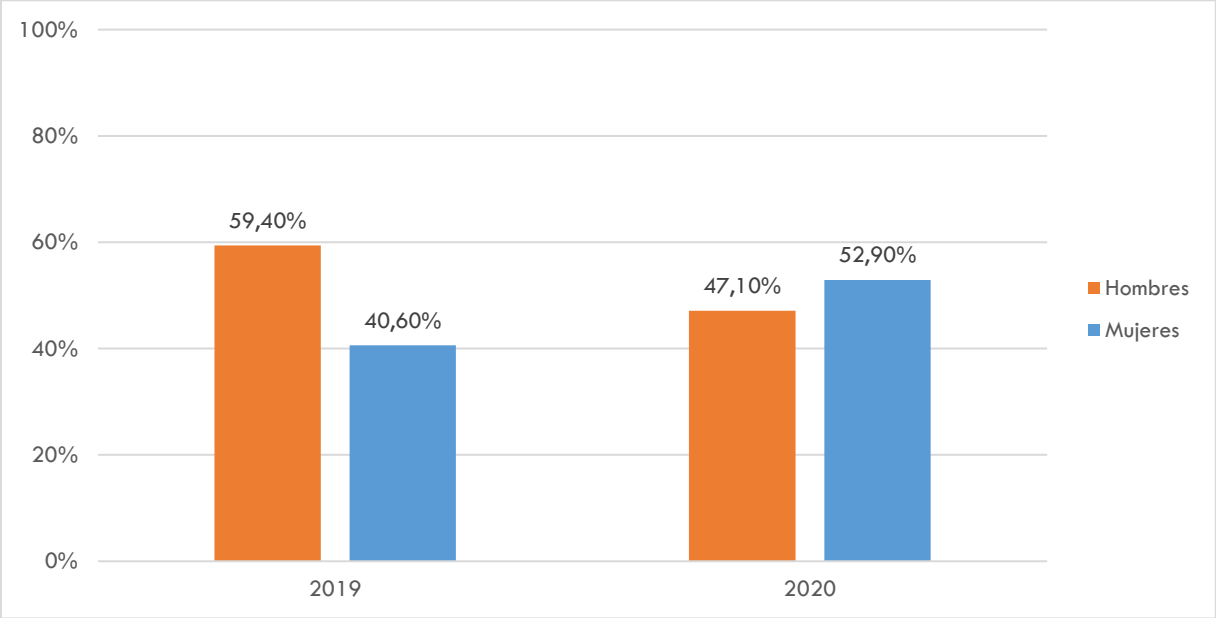
TABLA N 2.1 Distribución por macrozona y convocatoria de los participantes del Programa FPT Experiencia Mayor.

	NORTE	CENTRO	SUR	TOTALES
2019	1,88%	56,85%	41,27%	100%
2020	2,36%	70,94%	26,70%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos Programa FPT 2019 y 2020

La mayoría de los participantes en la convocatoria del 2019 fueron hombres (59,4% vs 40,6%), mientras que en la convocatoria del 2020 las mujeres pasaron a ser el grupo mayoritario (52,9% vs 41,7%).

GRÁFICO N.2.1 Distribución de participantes FPT Experiencia Mayor según sexo (n= 957)



Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos Programa FPT 2019 y 2020

El promedio de edad de los trabajadores participantes del FPT Experiencia Mayor en la convocatoria del 2019 fue de 68,6 años, siendo la edad mínima de 61 años y la máxima de 91 años. Al desagregar estos datos según rangos de edad es posible constatar que el grupo mayoritario correspondió a los trabajadores que se sitúan entre 65 y 69 años (31,3%), seguido del rango entre 60 y 64 años (28,8%)[4].

TABLA N 2.2 Distribución según rango etario de los participantes del Programa FPT Experiencia Mayor 2019

	Num	%
60 a 64 años	168	28,8%
65 a 69 años	183	31,3%
70 a 74 años	146	25,0%
más de 75 años	87	14,9%
	584	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos Programa FPT 2019.

[4] No existen registros en las bases administrativas del Programa sobre la edad de los participantes de la línea Experiencia Mayor en la convocatoria 2020.

En el caso de las mujeres el rango de edad mayoritario se encontraba dentro del rango 60 a 64 años (34,6%), mientras que en el caso de los hombres fue entre 65 y 69 años (32,4%). Según macrozona, la participación entre aquellos trabajadores con 70 o más años fue mayor en la macrozona norte (45,4%) que en el sur (40,6%) o el centro (39,1%)[5].

El grupo mayoritario de los usuarios de la línea informan en las entrevistas haber egresado de la enseñanza media. Junto a ellos, un grupo también relevante refiere no haber alcanzado este nivel académico, dando cuenta de haber seguido un recorrido errático por el sistema educativo regular, con frecuentes salidas y entradas motivadas por diferentes situaciones personales o familiares. Asimismo, un grupo minoritario completó o inició estudios superiores.

Un hallazgo relevante, en la medida que contribuye a explicar la valoración que tienen los usuarios de esta línea con respecto al componente de la capacitación en el Programa FPT, es que para la mayoría de los entrevistados el nivel de estudios alcanzados tuve una incidencia bastante limitada en sus trayectorias laborales. Más relevancia tuvieron otros aspectos como los atributos personales, las oportunidades laborales que les ofrecieron y supieron aprovechar, así como la experiencia laboral.

> *"Bueno, la verdad es que no. Los estudios no me influyeron, no me aportaron nada para los trabajos que yo he tenido"*
>
> *(Usuaria Experiencia Mayor -estudios superiores incompletos-, macrozona centro)*

> *"No tanto, porque siempre he trabajado, en lo que sea he trabajado"*
>
> *(Usuaria Experiencia Mayor -con estudios medios incompletos-, macrozona norte)*

Otro aspecto en el que existe convergencia entre la mayoría de los entrevistados es con respecto a su estado de salud. Si bien son varios los casos que refieren la existencia de enfermedades crónicas, la mayoría señala que su condición física es positiva y se consideran plenamente autovalente para desenvolverse en cualquier ámbito de su vida cotidiana, incluida la vida laboral.

[5] No existen registros en las bases administrativas del Programa sobre la edad de los participantes de la línea Experiencia Mayor en la convocatoria 2020.

"Mi salud excelente porque no tomo ni siquiera una aspirina."

(Usuaria Experiencia Mayor, macrozona norte)

"Yo casi todos los días salgo en bicicleta, todo lo hago en mi bicicleta."

(Usuaria Experiencia Mayor, macrozona sur)

Esta percepción positiva sobre el estado de salud es más enfática entre aquellos entrevistados que hace poco cumplieron o estas cercanos a cumplir la edad de jubilación. Un hito que aparece en su imaginario como un punto de quiebre que puede marcar un antes y un después en cómo son percibidos socialmente. Bajos estas circunstancias, tener la oportunidad de seguir trabajando toma relevancia no solo por razones económicos, sino una forma de preservar un determinado rol en el entorno inmediato y en la sociedad.

"Sentirme útil. Sentirme autovalente y proyectarme también"

(Usuaria Experiencia mayor, macrozona centro)

El principal factor de vulnerabilidad percibido por los propios usuarios de la Línea Experiencia Mayor se relaciona con su situación económica. Al momento de entrar al Programa la mayoría de los entrevistados señalan que disponían como principal fuente de ingresos económicos su pensión. El número de los usuarios con derecho a la Pensión Básica Solidaria de Vejez (PBS) es relativamente limitado[6], siendo principalmente beneficiarias las mujeres cuya participación en el mercado laboral es escasa y, principalmente, en empleos o microemprendimientos informales. Mucho más común son aquellos casos que perciben rentas vitalicias vinculadas a la AFP. En todos los casos estos ingresos siempre son percibidos como insuficientes para sufragar gastos básicos.

[6] Esta evidencia debe ser matizada a partir del hecho de que alrededor de un tercio de nos usuarios del Programa en la Línea Experiencia Mayor no cumplen con la edad requerida para postular a la PBSV. Al respecto véase tabla 2.2

"Yo tengo muchas lagunas, cuando cumpla 65 años voy a tener que optar a la pensión solidaria."

(Usuario Experiencia mayor, macrozona centro)

"..tengo 20 millones en la AFP. Ellos calculan una jubilación de 70 mil pesos aproximadamente."

(Usuaria Experiencia mayor, macrozona centro)

Ahora bien, se trata de una situación prevista y que motiva anticipadamente la búsqueda de ingresos económicos complementarias. Uno de ellos es la posibilidad de participar en el Programa FPT y seguir trabajando, mientras que otra fuente de ingresos se genera al interior de las redes de apoyo en las familias o en el entorno social inmediato. Lo que en ocasiones implica transacciones económicas relacionadas con el cuidado de personas.

"Ayudo, sí, a veces a cuidar a mi hija a un niño y bueno, ella me da algo, pero no es siempre."

(Usuaria Experiencia mayor, macrozona norte)

Los usuarios de la línea asumen en el momento actual la fragilidad de su situación económica. Por tal se entiende aquella condición en la que la perdida de cualquier fuente de ingreso o la expansión de un gasto imprevisto puede quebrar el equilibrio en el que se basa su posibilidad de ser autosuficientes económicamente.

"Si, a veces una se ve un poco estrecha, trato de estirarlo como se dice."

(Usuaria Experiencia mayor, macrozona sur)

"A veces yo consumo remedios muy caros. Entonces los remedios yo los tengo que comprar. Una enfermedad va llamando a la otra y va llamando a la otra y así van acumulándose y ya con una edad suficiente."

(Usuaria Experiencia mayor, macrozona norte)

La contingencia sanitaria provocada por el COVID 19 pareciera no haber traído consigo un deterioro de la situación económica de la mayoría de los usuarios de la Línea Experiencia Mayor del Programa. Si bien algunos de los entrevistados informan que perdieron su empleo durante este periodo como consecuencia de los problemas que afectaron a sus empleadores, para el resto los

apoyos entregados por el Estado parecieran haber sido suficientes para poder preservar la situación económica preexistente. Asimismo, también se destaca la situación provocada por las restricciones a la movilidad han generado oportunidades para aumentar el ahorro doméstico.

> *"Económicamente no me ha afectado mucho. Más bien al contrario. Ahora recibo ayudas del Estado que anteriormente nadie me daba."*
>
> *(Usuario Experiencia mayor, macrozona centro)*

> *"Me mantengo económicamente. Ahora gasto menos plata"*
>
> *(Usuaria Experiencia mayor, macrozona centro)*

Uno de los factores de resiliencia con los que cuentan los usuarios de la línea Experiencia Mayor es la familia en la medida que aporta apoyos materiales sino también emocionales. Por este motivo, se busca, de una u otra forma, la cercanía o la relación frecuente para poder preservar este bienestar.

> *"Yo vivo sola. Pero tengo una hermana que vive a media cuadra de aquí y otro hermano que vive a media cuadra para el otro lado."*
>
> *(Usuaria Experiencia Mayor, macrozona centro)*

> *"Con mi familia todos los días me comunico por Whatsapp y teléfono, con mis viejos."*
>
> *(Usuario Experiencia Mayor, macrozona norte)*

La vivienda propia representa un activo económico muy importante para un grupo importante de los usuarios de la línea Experiencia Mayor. Pero la vivienda también adquiere relevancia como sustento de la red familiar. Resulta bastante común entre los entrevistados compartir vivienda con otros miembros de la familia.

> *"Yo vivo con un hijo, con su señora, mi yerna y dos nietos. Yo soy viudo."*
>
> *(Usuario Experiencia Mayor, macrozona norte)*

ii. TRABAJADORES APRENDICES.

El número de trabajadores que participaron en la Línea Aprendices del Programa en las convocatorias 2019 y 2020 son bastante similares, 844 y 886 respectivamente. Si bien se trata de un número superior a los 645 participantes en la convocatoria del 2018, pero bastante inferior a los 1.283 y 1.191 de la convocatoria 2016 y 2017.

La mayoría de los usuarios de esta línea residen en la macrozona centro. Como puede observarse en la tabla n.2.4, la concentración de usuarios en esta macrozona, más concretamente en la región Metropolitana, se ha acentuado en la última convocatoria. Mientras que en la convocatoria 2019 los usuarios en la macrozona centro representaban el 43,1% del total de los participantes, en la convocatoria 2020 este porcentaje asciende al 70,9%. Una tendencia cuya explicación se encuentra en el hecho de que sean cada vez más las grandes empresas que postulan al Programa, concentrándose la mayoría de ellas en esta zona del país.

TABLA N 2.4 Distribución por macrozona y convocatoria de los participantes del Programa FPT Aprendices.

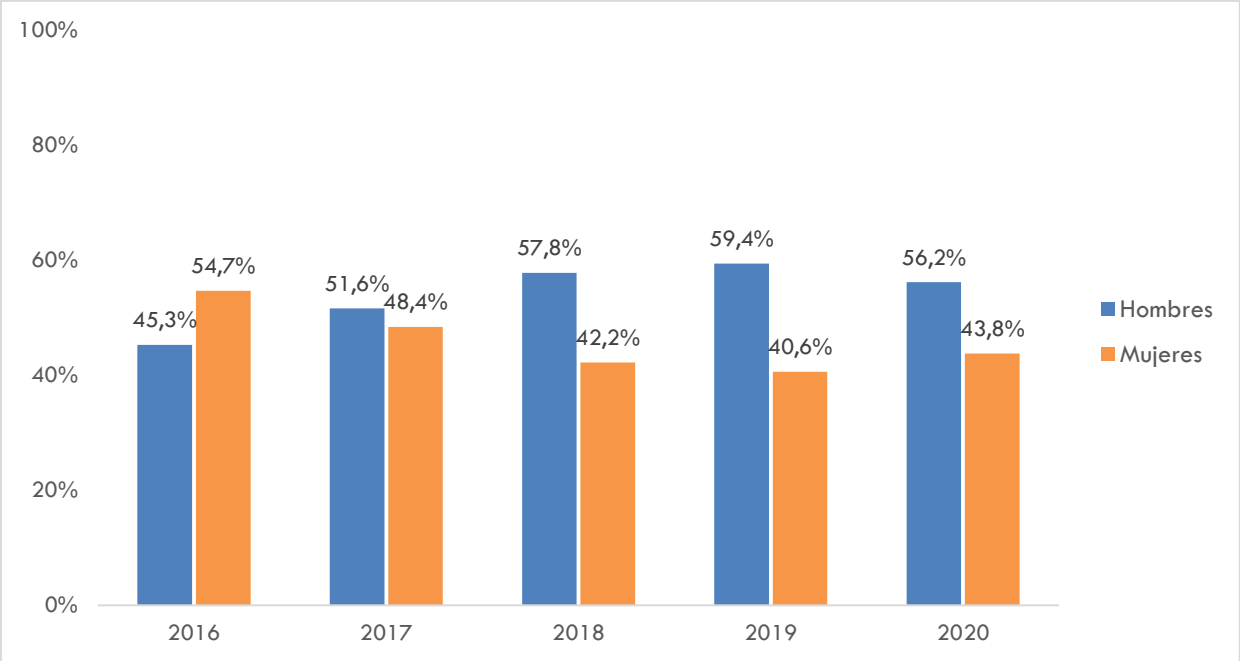
	NORTE	CENTRO	SUR	TOTALES
2019	41,7%	43,1 %	15,2%	100%
2020	18,5%	70,9%	10,6%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos Programa FPT 2019 y 2020

Tanto en la convocatoria de la línea Aprendices el año 2019 como el 2020 el porcentaje de hombres es superior al de mujeres (59,4% vs 40,6% y 56,2% vs 43,8% respectivamente). Una distribución similar a la que se dio, tal y como se presenta el gráfico n.22, en las convocatorias anteriores excepto en las del 2016.

GRÁFICO N.2.2 Distribución de participantes FPT Aprendices según sexo

(n= 4872)



Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos Programa FPT 2016-2020

El promedio de edad de los participantes en la línea Aprendices en la convocatoria del 2019 es de 22,4 años. Así, por ejemplo, mientras que en la convocatoria del año 2019 la participación de los mayores de 21 era del 79,4%, en la convocatoria del 2017 es 24 p.p. menor situándose en 55,3%[7].

La mayoría de los usuarios de la Línea Aprendices del Programa informan ser egresados de liceos técnicos, pero muchos de ellos continuaron cursando actualmente estudios superiores.

> *"Si estoy estudiando en la universidad. Voy en mi segundo año de ingeniería en electricidad y electrónica industrial."*
>
> *(Usuaria Aprendices, macrozona centro)*

> *"Tras egresar del liceo, y después de algunos años de estar trabajando, pude continuar estudiando en la universidad. Estoy estudiando Derecho"*
>
> *(Usuaria Aprendices, macrozona centro)*

[7] La falta de información sobre la edad de los trabajadores que participaron en la Línea Aprendices en la convocatoria 2020 no permite la comparación con la convocatoria del 2019.

Tras la decisión de seguir estudiando se encuentra en los discursos de los entrevistados una fuerte valoración del estudio como una buena alternativa para alcanzar los objetivos y progresar en la vida.

> *"Sí, para mí sí. Para mí tener un nivel alto de estudio, ya sea tienen un título técnico como ingeniero, ayudar a una persona para encontrar un trabajo"*
>
> *(Usuaria Aprendices, macrozona norte)*

También entre los usuarios de la línea se distingue un grupo relevante que presentan un recorrido por el sistema educativo mucho más errático.

La mayoría de los entrevistados residen todavía en el hogar familiar. Por este motivo, la situación económica de la familia aparece como un factor de primer orden que permite o no habilitar determinadas decisiones que se proyectan en las trayectorias de los usuarios de la línea. Al respecto, cabe significar que en varios casos éstos pasan a convertirse en la principal fuente de ingresos económicos de su familia tras egresar del Programa.

> *"Sí, es que hablé con mis papás sobre esto. Les pregunté si trabajaba y estudiaba o sólo estudiar. Me dijeron que es sólo estudiar, que me enfocara en eso"*
>
> *(Usuaria Aprendices, macrozona centro)*

> *"Ahora mismos, desde que me contrataron en (XXX), tengo una situación económica muy buena. Yo hago el principal aporte ayudando a mi mama y mis hermanos. Ahora estamos muy bien."*
>
> *(Usuario Aprendices, macrozona norte)*

El contrato de trabajo que tienen en el contexto del Programa es para muchos de los usuarios la primera experiencia laboral de carácter formal. Si bien reportan haber trabajado ocasionalmente antes de este contrato, son trabajos por periodos muy cortos e informales. Por este motivo consideran este trabajo como un hito inicial de su ingreso al mundo del trabajo.

"Fue mi primera pega de verdad. Anteriormente había trabajado con mi hermano o con mis amigos. Pero nada que ver. Ahora realmente trabajaba"

(Usuaria Aprendices, macrozona centro)

Participar en el Programa FPT también se encuentra asociado al hito de lograr la independencia económica dada la posibilidad de tener, por primera vez, ingresos económicos regulares. Lo que permite plantearse proyectos personales tales como emanciparse del hogar familiar o financiar sus estudios universitarios.

"La verdad, tengo ingresos, pero esos ingresos los uso para pagar mi nuevo estudio. Actualmente estoy estudiando ingeniería en Computación Informática."

(Usuario aprendices, macrozona centro)

2.2.2 EMPRESAS

i. EMPRESAS EXPERIENCIA MAYOR.

253 fueron las empresas que participaron en Experiencia Mayor en la convocatoria del 2019 y 108 en la del 2020. La mayoría de estas empresas se clasificaron según tamaño como microempresas. En concreto, en la convocatoria 2019 el 70,4% eran microempresas, mientras que un 18,6% eran pequeñas empresas y un 4,7% grandes empresas. Lo mismo ocurre en la convocatoria del 2020, tal y como se presenta en la tabla n.2.5, en la que el grupo mayoritario siguen siendo las microempresas (42,6%). Si bien en esta convocatoria aumentan porcentualmente el resto de las categorías, no puede desconocerse que existen un porcentaje elevado de empresas que no pueden ser clasificadas según tamaño al no registrar retornos.

TABLA N 2.5 Distribución de empresas postulantes en Línea Extensión Mayor según tamaño de empresa y convocatoria.
(n=361)

	2019		2020	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
MICRO EMPRESA	178	70,4%	46	42,6%
PEQUEÑA EMPRESA	47	18,6%	28	25,9%
EMPRESA MEDIANA	8	3,2%	6	5,6%
GRAN EMPRESA	8	3,2%	7	6,5%
SIN DATOS	12	4,7%	21	19,4%
TOTAL	253	100%	108	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT Adultos 2019, 2020.

La preponderancia de las microempresas entre las empresas beneficiarias se hace mucho más notoria al constatar que la mayoría de las grandes empresas beneficiarias se encuentran en la región Metropolitana.

Al ponderar el peso de cada categoría de empresa según tamaño en función de la cantidad de trabajadores contratados constata que si bien el 70,4% de las empresas en la convocatoria 2019 correspondían a microempresas su participación porcentual al considerar la totalidad de los contratados se reduce al 43,7%. Por el contrario, mientras que la gran empresa suponía el 3,20% el porcentaje de contratados fue del 32,2%. En la convocatoria 2020, por el contrario, la situación varia en la medida que si bien aumenta el número de grandes empresas (6,5%), su participación porcentual con respecto a los contratados pasa a ser solamente del 7,6%

TABLA N 2.6 Distribución de tamaño de empresa según contratación

Año	2019					2020				
Tamaño Empresa	N de Empresas	%	N Contratación	%	Promedio	N de Empresas	%	N Contratación	%	Promedio
MICRO EMPRESA	178	70,4%	255	43,7%	1,4	46	42,6%	184	48,2%	4
PEQUEÑA EMPRESA	47	18,6%	86	14,7%	1,8	28	25,9%	90	23,6%	3,2
EMPRESA MEDIANA	8	3,3%	36	6,2%	4,5	6	5,6%	23	6,0%	3,8
GRAN EMPRESA	8	3,2%	188	32,2%	23,5	7	6,5%	29	7,6%	4,1
SIN CLASIFICAR	12	4,7%	19	3,3%	1,6	21	19,4%	56	14,7%	2,7
TOTAL	253	100%	584	100%	2,3	108	100%	382	100%	3,5

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT Adultos 2019, 2020

La tabla 2.7 da cuenta de la distribución de los principales rubros en los que se encuentran las empresas beneficiarias de la Línea Experiencia Mayor Al desagregar estos datos a nivel regional es posible reconocer que esta distribución es, en gran medida, reflejo del tejido empresarial en cada una de ellas. Así, por ejemplo, en el caso de regiones como O´Higgins o Maule se trata de medianas y pequeñas empresas del sector agropecuario, mientras que en regiones de la macrozona sur, como los Ríos o los Lagos, postulan pequeñas y microempresas del comercio minorista o de servicios. No existe, por tanto, un rubro que de forma preeminente se encuentre más predispuesto a contratar a trabajadores adultos mayores.

TABLA N 2.7 Distribución de empresas beneficiadas en línea Experiencia Mayor según convocatoria y principales rubros

	2019	2020
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	38,3%	28,7%
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	14,6%	15,7%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	12,3%	12%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO	9,5%	8,3%
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS	7,5%	8,3%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT Adultos 2019, 2020

Lo que sí es posible reconocer es que algunos tipos de empresas, como pueden ser las panaderías, donde no existe posibilidad de reemplazar a los trabajadores adultos mayores con otros

más jóvenes o, también, medianas y pequeñas empresas, que, por sus características, valoran la disposición y las destrezas de este tipo de trabajadores por encima de otros, como son aquellas dedicadas a la jardinería.

> *"Como hay una empresa que tiene que ver el área verde, ellos tienen convenios con las con los municipios. Entonces las personas que contratan ahí, los jóvenes no tienen interés en estar cuidando un área verde de podar, de regar."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

> *"..acá tenemos oficios como bien primitivos (…) pero se va envejeciendo y el caballero se jubiló y todavía lleva veinte años más trabajando."*
>
> (Encargado OTEC, macrozona centro)

i. EMPRESAS APRENDICES

91 fueron las empresas que participaron en la Línea Aprendices en la convocatoria del 2019 y 81 en la del 2020. Unos números que contrastan con lo acontecido en las convocatorias anteriores, como 2016 y 2017, en los que las empresas participantes fueron 680 y 458 respectivamente. La explicación de este cambio se encuentra en el nuevo contrato de aprendizaje a partir del año 2019 dado que establece como requerimiento que solo puede ser contratado bajo esta modalidad un número correspondiente al 10% de la planilla registrada el año anterior. Lo que provoca que muchas de las pequeñas empresas que postulan anteriormente a esta línea del Programa FPT ya no pueden hacerlo.

Los datos presentados en la tabla n.2.8 da cuenta del tipo de empresa que son, principalmente, las micro y pequeñas empresas la categoría predominante entre los participantes de la Línea Aprendices durante las últimas cinco convocatorias. No obstante, en las dos últimas ha ido ganando relevancia las empresas de mayor tamaño. Lo que también resulta atribuible a los cambios normativos señalados anteriormente. La mayoría de las empresas que postularon al Programa FPT en la convocatoria 2019 eran grandes empresas (42,9%), seguido a mucha distancia de micro empresas (3,3%).

TABLA N 2.8 Distribución de empresas beneficiarias en Programa Aprendices según tamaño de empresa y convocatoria (2016-2020)

	2016		2017		2018		2019		2020	
	Num	%	Num	%	Num	%	Num	%	Num	%
MICRO EMPRESA	359	52,8%	174	38,0%	-	-	3	3,3%	31	36,9%
PEQUEÑA EMPRESA	147	21,6%	182	39,7%	41	53,9%	34	37,4%	26	31,0%
EMPRESA MEDIANA	19	2,8%	46	10,0%	30	39,5%	12	13,2%	4	4,8%
GRAN EMPRESA	24	3,5%	21	4,6%	3	3,9%	39	42,9%	12	14,3%
SIN DATOS	131	19,3%	35	7,6%	2	2,6%	3	3,3%	11	13,1%
TOTAL	680	100%	458	100%	76	100%	91	100%	84	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

Otro dato que viene a confirmar la relevancia que han ido adquiriendo las grandes empresas se encuentra en su participación en lo que respecta al número de trabajadores contratados. Así, por ejemplo, si en la convocatoria del 2016 este tipo de empresa fueron responsables del 20,5% del total de contrataciones, en la convocatoria del 2019 pasan a ser del 81,5%.

De forma complementaria cabe advertir, tal y como se presenta en la tabla n.2.8, que la ratio de aprendices contratado por cada una de estas grandes empresas también va aumentando a lo largo del tiempo. Mientras que en la convocatoria del 2016 era de los 10,9 trabajadores contratados por empresa en la convocatoria del 2019 pasa a ser casi el doble, 18,1.

TABLA N 2.9 Distribución de empresas beneficiarias y contrataciones de trabajadores en Línea Aprendices según tamaño de empresa y convocatoria (2016-2020)

Año	2016				2017				2018				2019				2020			
Tamaño Empresa	N Empresas	Contratos	Porcentaje	Ratio	N Empresas	Contratos	Porcentaje	Ratio	N Empresas	Contratos	Porcentaje	Ratio	N Empresas	Contratos	Porcentaje	Ratio	N Empresas	Contratos	Porcentaje	Ratio
MICRO EMPRESA	359	575	45,1%	1,6	174	186	19,1%	1,1	-	-	-	-	3	4	0,5%	1,3	31	393	44,4%	12,7
PEQUEÑA EMPRESA	147	257	20,1%	1,7	182	262	26,9%	1,4	41	397	63,5%	9,7	34	76	8,8%	2,2	26	187	21,1%	7,2
EMPRESA MEDIANA	19	36	2,8%	1,9	46	262	26,9%	5,7	30	204	32,6%	6,8	12	40	4,6%	3,3	4	61	6,9%	15,3
GRAN EMPRESA	24	261	20,5%	10,9	21	228	23,4%	10,9	3	22	3,5%	7,3	39	707	81,5%	18,1	12	187	21,1%	15,6
SIN DATOS	131	147	11,5%	1,1	35	36	3,7%	1,0	2	5	0,8%	2,5	3	40	4,6%	13,3	11	58	6,5%	5,3
TOTAL	**680**	**1276**	100,0%	1,9	458	**974**	100,0%	2,1	76	**625**	100,0%	8,2	91	**867**	100,0%	9,5	84	**886**	100,0%	10,5

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

Los rubros a los que pertenecen principalmente las empresas beneficiarias de la Línea Aprendices son el comercio al por mayor y al por menor; las actividades de servicios administrativos y de apoyo; y las actividades de alojamiento y de servicios de comida. Estas actividades económicas concentran el 60% del total de las empresas.

La comparación entre convocatorias da cuenta que el peso porcentual de las empresas dedicadas al comercio al por mayor y al por menor es similar, tal y como se presenta en la tabla n. 2.10 en todas ellas. En el caso de las actividades de servicios administrativos y de apoyo, la tendencia a lo largo de los años ha sido a incrementar su participación pasando del 9,5% en el 2016 al 17,8% en la convocatoria del 2020. Por el contrario, en el caso de las empresas dedicadas a las actividades de alojamiento y servicios de comida la tendencia ha sido decreciente pasando del 19,4% el 2016 al 11,9% el 2020. Otros datos a destacar es el incremento de actividades económicas como transporte y almacenamiento. Para el caso específico del sector minero, cabe considerar que su impronta en el conjunto de esta línea del Programa FPT no tiene correspondencia con su peso porcentual al circunscribirse a un número limitado de grandes empresas.

TABLA N 2.10 Distribución de empresas beneficiarias en Programa Aprendices según actividad económica (2016-2020)

Actividad Económica	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR	25,3%	18,7%	11,3%	20,4%	28,7%	20,9%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO	9,5%	13,9%	42,5%	17,5%	17,8%	20,2%
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	19,4%	21,5%	28,8%	13,6%	11,9%	19,0%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	20,2%	19,7%	0,0%	4,9%	10,9%	11,1%
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS	5,8%	4,9%	10,0%	8,7%	8,9%	7,7%
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	4,2%	2,6%	1,3%	9,7%	7,9%	5,1%
ENSEÑANZA	3,9%	5,2%	0,0%	5,8%	2,0%	3,4%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	1,3%	0,2%	1,3%	5,8%	3,0%	2,3%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	0,3%	0,4%	-	3,3%	1,2%	1,3%
OTRAS	10,1%	13,3%	5,1%	13,6%	9,0%	10,2%
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

El porcentaje de empresas beneficiarias de la línea que se repiten a lo largo de las diferentes convocatorias es limitado, dando cuenta que la inexistencia de barreras que limiten la entrada de nuevas empresas postulantes. Más aún si se considera que la mayoría de las empresas que repitieron beneficio participaron en dos convocatorias, y que dentro de este grupo un 82% se circunscribe temporalmente a la convocatoria 2016 y 2017.

TABLA N 2.11 Distribución de empresas beneficiarias en Programa Aprendices según número de repetición (2016-2020)

	5	4	3	2
N	4	12	27	104
% de total	0,3%	0,8%	1,8%	6,8%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

La mayoría de las empresas que han sido beneficiadas en dos o más ocasiones se encuentran localizadas en la macrozona centro (54,7%). Ahora bien, la comparación de este dato con la distribución territorial del conjunto de las empresas beneficiadas permite observar que es en la macrozona sur donde es más frecuente que se repita el beneficio (32,7% vs 17,8%). Dentro de esta macrozona, son las regiones de Los Ríos y de los Lagos las que concentran el mayor porcentaje de empresas que se repiten en las convocatorias (11,7% y 10,1% respectivamente).

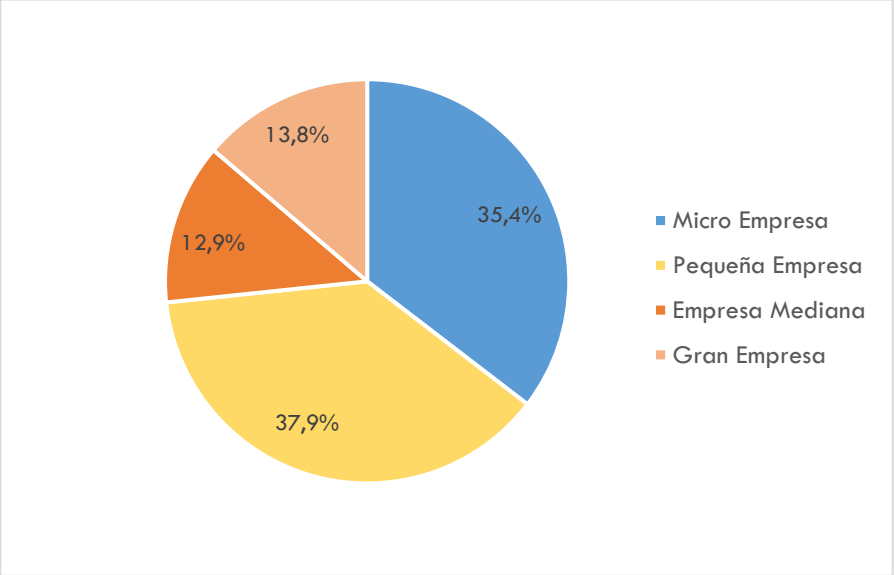
TABLA N 2.12 Distribución de empresas beneficiadas en línea Aprendices en dos o más convocatorias durante el periodo (2016-2020) según macrozona.

	MACROZONA			
	Norte	Centro	Sur	Total
% empresas beneficiarias repiten	12,7%	54,7%	32,7%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

Según tamaño, la mayoría de esta empresas son pequeñas empresas y microempresas (37,9% y 35,4% respectivamente).

GRÁFICO N 2.3 Distribución de empresas beneficiadas en línea Aprendices en dos o más convocatorias durante el periodo (2016-2020) según tamaño



Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

La tabla n.2.13 permite ofrecer una mirada complementaria al dar cuenta de cómo cambia la participación de las empresas beneficiadas en dos o más convocatorias a través de las diferentes convocatorias. Unos datos que reafirman, en congruencia con los cambios que se producen en el Programa, la preeminencia de las grandes empresas.

TABLA N 2.13 Distribución de empresas beneficiadas en línea Aprendices en dos o más convocatorias por convocatoria y según categoría tamaño

	2016	2017	2018	2019
GRAN EMPRESA	12,0%	14,2%	1,9%	45,8%
EMPRESA MEDIANA	2,8%	4,7%	43,4%	8,2%
PEQUEÑA EMPRESA	28,7%	36,8%	54,7%	46,0%
MICRO EMPRESA	56,5%	44,3%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

Las empresas que se han beneficiado en dos o más ocasiones se encuentran preferentemente, tal y como se presentan en la tabla n.2.14, con "Actividades de Alojamiento y Servicios de Comida" (22%), "Comercio al por mayor" (19,1%) y "Actividades de administración y Servicios de Apoyo" (15,6%).

TABLA N 2.14 Distribución de empresas beneficiadas en línea Aprendices en dos o más convocatorias durante el periodo (2016-2020) según categoría económica.

	% empresas beneficiarias repiten	% total empresas beneficiarias
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	22,0%	19,1%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR;	19,1%	20,9%
ACTIVIDADES DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DE APOYO	15,6%	20,2%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	12,4%	11,1%
ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTIFICAS Y TÉCNICAS	8,9%	7,7%
TRANSPORTE Y ALMACENAMIENTO	5,0%	5,1%
ACTIVIDADES ARTÍSTICAS, DE ENTRETENIMIENTO Y RECREATIVAS	4,3%	2,63%
ENSEÑANZA	4,3%	3,4%
ACTIVIDADES INMOBILIARIAS	2,1%	2,3%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	1,8%	1,9%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

El 81,8% de las empresas beneficiadas en dos o más convocatorias han contratado en cada una de ellas de 1 a 3 jóvenes aprendices cada vez que han participado en la Línea Aprendices del Programa FPT.

TABLA N 2.15 Distribución de empresas beneficiadas en línea Aprendices según número de aprendices contratados por convocatoria durante el periodo (2016-2020)

N Trabajadores	N Empresas	%
1 a 3	126	81,8%
4 a 6	15	9,7%
7 a 10	7	4,5%
11 o más	6	3,9%
Total	154	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

Desde el año 2019, momento en que se ejecuta de forma regular la línea Experiencia Mayor junto a la línea Aprendices bajo el marco del Programa FPT 6 son las empresas que han participado conjuntamente de ambas líneas. La mayoría de ellas corresponden a pequeñas empresas localizadas en regiones de la macrozona sur. No existe ningún elemento que permita su caracterización según actividad económica porque todas pertenecen a diferentes rubros.

2.3 MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS

2.4.1 TRABAJADORES

El hecho de que sean las empresas las postulantes al Programa FPT hace que en muchas ocasiones no exista una conciencia clara entre los trabajadores de estar participando en él. Más aun en el caso de la línea Experiencia Mayor dado que la capacitación es optativa, obviando un hito que puede significar esta condición de usuario de la línea.

La evidencia aportada por las entrevistas permite sostener que la principal motivación que tienen los usuarios de la línea Experiencia Mayor para trabajar y, por tanto, para participar en el Programa es preservar una vida activa. Existe en los discursos una clara asociación entre el trabajo y la disminución/retraso del deterioro físico y cognitivo. Trabajar se significa como la posibilidad de mantenerse activo en la medida que involucra distintas actividades que supone el desenvolverse laboralmente, tales como tener un horario, salir de la casa, sostener relaciones sociales, sentirse parte de la productividad y realizar tareas autónomamente, entre otras.

> *"La especial motivación es salir de mi casa, llegar allá, conversar, reírme, enojarme, de todo… vivir… el kiosco a mí me ayuda económicamente, pero no me da como para sustentarme, no, me ayuda, pero el hecho de tener el contacto con el público, eso para mí es lo más importante, aunque no ganara ni uno, yo estoy feliz ahí"*
>
> (Usuaria Experiencia Mayor, macrozona centro)

> *"Y básicamente eso me mantiene vivo, porque si usted se queda en la casa, le hace mal, no hace bien. Se pone más viejo de lo que debe estar, entonces usted trabajando logra objetivos, entonces es importante hacer cosas"*
>
> (Usuaria Experiencia Mayor, macrozona sur)

La motivación económica también aparece de forma transversal entre las motivaciones que tienen los usuarios de la línea Experiencia Mayor para trabajar, pero en la mayoría de los casos de forma subordinada a la voluntad de preservar una vida activa.

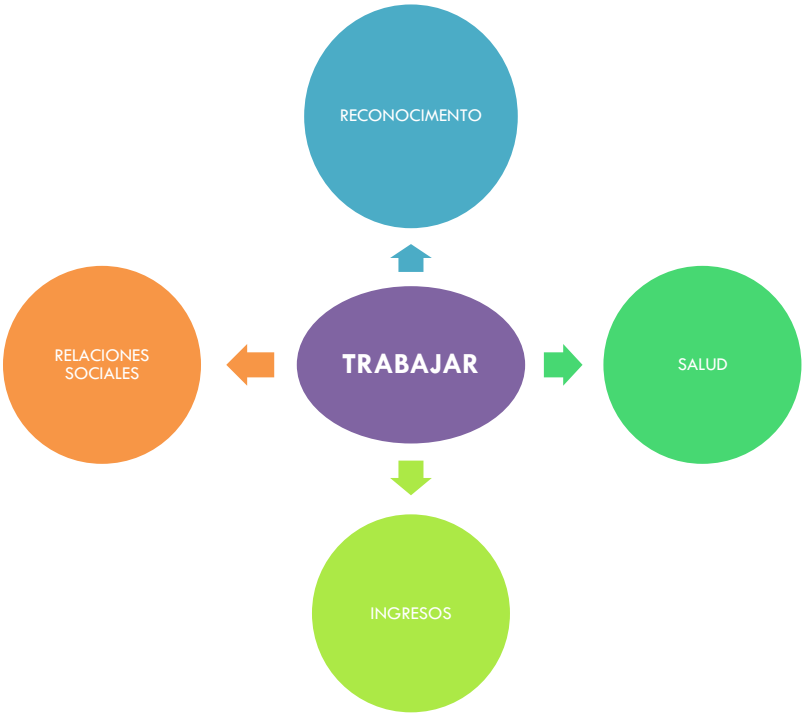
"….yo cuando me vine de las minas y me había jubilado, estuve un año sin trabajar y ya no aguanté. Cuando me entrevistaron les dije yo me siento útil todavía y pasa porque nos estoy presionado por hacerlo malo. Creo que me ayuda a mi salud. El hacer algo siempre es bueno para la salud, no ser sedentario"

(Usuario Experiencia Mayor, macrozona norte)

"…sí económica y a la vez personal, porque la verdad que yo nunca soy una persona que me he quedado tranquilo o me he dormido en los laureles. Siempre he estado tratando de hacer algo, de ocuparme, para mantener mi salud física y mental."

(Usuario Experiencia Mayor, macrozona sur)

FIGURA N 2.1 Componentes de los discursos de los trabajadores adultos mayores al momento de decidir trabajar.



Las expectativas generadas sobre la posibilidad de trabajar son limitadas. En general se trata de expectativas de corto alcance temporal al concentrarse en tratar de retener el trabajo el mayor tiempo posible, pero asumiendo las limitaciones de poder proyectarse tanto por el tipo de cargo como por su edad.

> *"No, porque al trabajar de guardia las expectativas llegan hasta ahí no más. no hay un tipo de superación."*
>
> (Usuario Experiencia Mayor, macrozona sur)

Entre los usuarios de la línea Aprendices aparece claramente como preeminente las apelaciones de carácter económico como la principal motivación para participar en el Programa. Se busca trabajar para atender gastos personales o familiares.

> *"La verdad es que yo soy de Santiago, entonces con mi pareja veníamos a vivir a Valdivia mucho antes de la pandemia. Y entonces si o si teníamos que buscar trabajo cada uno, en lo que fuera por el momento"*
>
> (Usuario Aprendiz, macrozona sur)

Más allá de la apelación a las necesidades económicas, un segundo tipo de motivación se alinea claramente con el propósito de la Línea en la medida que refiere la adquisición de experiencia para desarrollar el oficio y mejorar las posibilidades posteriores de inserción en el mercado laboral.

> *"..obtener experiencia, más que todo. Si quedaba trabajando o no, no era tan importante, a mi parecer. Porque igual las lucas no eran muy buenas que digamos. Si me hubiera quedado trabajando igual lo hubiera pensado porque las lucas no compensaban lo que uno hacía."*
>
> *(Usuario Aprendiz, macrozona centro)*

La formación de expectativas entre los jóvenes aprendices está claramente relacionada con el tipo de empresa en la que van a trabajar. En el caso de grandes empresas que son referentes en un determinado sector, como pueden ser las empresas mineras, se espera que el paso por el Programa termina concluyendo con la obtención de un trabajo estable desde el que proyectar una carrera profesional.

"lo que quería lograr era quedar en la empresa. Lo puede lograr, después de los aprendices poder quedar trabajando."

(Usuario Aprendiz, macrozona norte)

En la misma línea, cabe incluir aquellos casos en los que participar en la Línea Aprendices se entiende como una forma de empezar a orientar su trayectoria laboral dentro de una especialidad y rubro.

"Cuando me ofrecieron, tenía un muy buen trabajo, pero era algo que realmente no estaba estudiando. Ya tenía mi egreso de técnico minería, ya este año saco mi ingeniería en minería y era un paso ya para empezar a ver o escalar lo que yo realmente me gusta, la minería. "

(Usuario Aprendiz, macrozona norte)

Por último, y con independencia del tipo de empresa, entre aquellos usuarios que ya tenían una relación de trabajo previa con las empresas, la expectativa se centra en muchas ocasiones en retener el puesto de trabajo. Una expectativa que, en cierta medida, es estimulada por el propio empleador al darle a conocer las condiciones del Programa.

"Entrevistador: ¿Y por qué decidiste aceptar esta oferta de trabajo como aprendiz? ¿Cuáles fueron tus motivaciones?

Usuario Aprendices: Me imaginaba porque igual me alargaba el trabajo y aquí yo estaba por temporada. Entonces mi pega llegaba hasta como abril y me iban a despedir. Entonces con eso me alargué."

(Usuario Aprendiz, macrozona centro)

2.4.2 EMPRESAS

Tres son los tipos de motivaciones detrás de la decisión de participar en el Programa FTP, tanto en la Línea Experiencia Mayor como Aprendices. Si bien ninguna de ellas es excluyente, si es posible reconocer la preponderancia de una sobre otras en cada una de las empresas beneficiarias.

Una primera motivación atiende a razones económicas. Se postula al Programa FPT como subsidio a la contratación de nuevos trabajadores. Esta motivación resulta ser la principal para la mayoría de las empresas beneficiarias de menor tamaño. Su más clara constatación es la competencia que para el Programa ha significado la puesta en marcha del Subsidio Contrata. Tal y como constatan los propios encargados en las DR SENCE, un grupo mayoritario de las empresas que anteriormente postulaban al FPT han optado por este nuevo subsidio dado que se trata de un apoyo netamente económico.

> "*el tema del Subsidio al Empleo nos ha quitado clientela, podríamos decir. Sí, mucha.*"
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

> "*…salió un nuevo subsidio, un subsidio de empleo. En esa línea ofrecían mayor dinero y no había capacitación de por medio. Entonces al parecer era más fácil la postulación y han tenido una buena difusión igual en esa línea. Lo que por una parte a nosotros nos perjudica*"
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona sur)

La posibilidad de obtener un bono de capacitación no pareciera ser un incentivo suficiente para que la mayoría de las empresas opten por él ante la posibilidad de otras alternativas de subsidio a la contratación. De hecho, el componente de capacitación se percibe más como un desincentivo para muchas empresas que no lo valoran como una inversión en su capital humano para mejorar su productividad. Lo que resulta especialmente evidente en el caso de las micro y pequeñas empresas que postulan a la Línea Experiencia Mayor que, en su gran mayoría, descartaron el bono de capacitación. Asimismo, entre aquellas empresas que si optan por la capacitación en muchos casos pareciera resultar una decisión inducida por el apoyo entregado por los OTEC en el proceso de postulación.

> *"…se llega muy bien a las empresas cuando les hablas de la posibilidad de la entrega de un subsidio que les financia el 50% de la planilla de sus trabajadores. Pero cuando entramos en la letra chica y les comentamos los requisitos en lo que tiene que ver con la capacitación empieza el desinterés"*
>
> (Encargado OTEC, macrozona sur)

Las otras dos motivaciones identificadas se dan, principalmente, en las grandes empresas que postulan a la Línea Aprendices. La primera de estas motivaciones corresponde al uso del apoyo entregado por el Programa para seleccionar a nuevos trabajadores. Este tipo de uso del subsidio es bastante frecuente en las grandes empresas mineras en la macrozona norte, siendo un aporte importante en la gestión de los recursos humanos como se constata en el hecho de que un amplio porcentaje de los jóvenes aprendices sean finalmente contratados tras su egreso. Cada vez en más ocasiones la participación de la empresa en el Programa viene precedida por el uso de otro tipo de apoyo entregado por SENCE, el PreContrato de Capacitación. Un apoyo que aplica como un sistema de filtro adicional en la medida que sirve para seleccionar aquellos usuarios que serán postulados como parte de la Línea Aprendices.

> *"…muchos de los que entran al Programa Aprendices terminan trabajando en estas grandes empresas. Claramente somos un aporte en su gestión de recursos humanos."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona norte)

> *"…entendemos este tipo de programas como una win-win situation para ambas partes. Nosotros apoyamos a los jóvenes para que se inserten de la mejor forma posible en el mercado laboral y ellos nos permite disponer al final del proceso de poder ser más selectivo en la formación y consolidación de nuestro capital humano"*
>
> (Encargado RR.HH. gran empresa, macrozona centro)

Por último, una tercera motivación asocia la postulación al Programa como parte de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de la empresa. Nuevamente se trata de una motivación concentrada en grandes empresas que se relacionan con fundaciones u otro tipo de actores sociales en el desarrollo de esta estrategia. Postular y participar en la Línea Aprendices contribuye a posicionar la labor social de la empresa en aquellas líneas de trabajo relacionadas con la inserción de jóvenes en el mercado laboral.

"…siempre buscamos tener una relación de buena vecindad en los territorios en los que trabajamos, por este motivo tener la oportunidad de apoyar a sus jóvenes a entrar al mundo de trabajo es un aporte muy significativo a la labor social de nuestra empresa."

(Encargado RR.HH. gran empresa, macrozona norte)

2.4 CONCLUSIONES

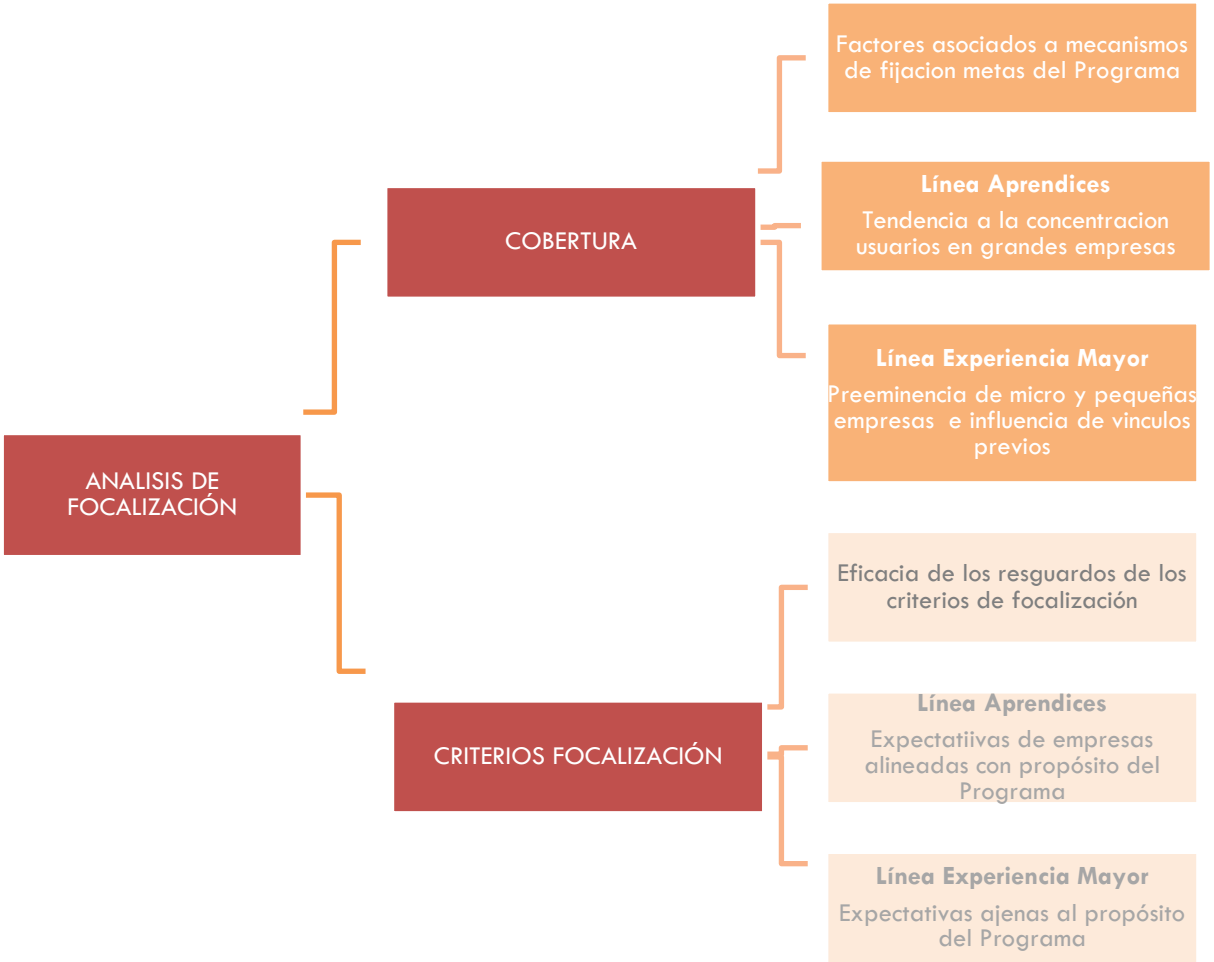
La tasa de variación de los beneficiarios del Programa en su condición de los trabajadores, tanto aquellos que participan en la línea Experiencia Mayor como en la línea Aprendices, es negativa al comparar la convocatoria 2019 y 2020. Una situación que encuentra una explicación en los profundos cambios del contexto en que se han ejecutado ambas convocatorias. Sin embargo, al extender esta mirada temporal hacia convocatorias anteriores, en las que solo está involucrada la línea Aprendices, resulta posible apreciar como tendencia esta variación negativa. Una disminución que no se condice con la variación en su población objetivo ya que se mantiene relativamente constante durante todo el periodo considerado, si se exceptúa el aumento en el año 2020 como consecuencia de la contingencia sanitaria.

Ahora bien, el análisis de cobertura no puede desconocerse que también se explica por los mecanismos de fijación de metas definidos internamente. Pero también, en el caso específico del Programa FPT, por la intervención de los empleadores quiénes, finalmente, definen los trabajadores que son contratados. En este sentido, la tendencia es clara en el caso de la línea Aprendices, principalmente a partir de la entrada en vigor del nuevo Contrato de Aprendizaje, a concentrar en número reducido de empresas un alto porcentaje de cupos disponibles en un número creciente de regiones. De lo que se deriva un sesgo en el tipo de los jóvenes trabajadores que son contratados en función de los intereses de estos empleadores y, como consecuencia, generando barreras de exclusión de otros. Por el contrario, en la línea Experiencia Mayor la preponderancia de las micro y las pequeñas empresas amplia la diversidad de los intereses que determinan la selección de los trabajadores. Pero en el caso de esta línea debe considerarse que un porcentaje significativo de los trabajadores contratados mantenían algún tipo de vinculación previa, ya sea laboral o familiar, antes de su entrada al Programa.

La definición que adopta el Programa para establecer su población objetivo, tanto en lo que refiere a los trabajadores como a las empresas, es relativamente simple. Asimismo, los resguardos que aplican al momento de la postulación para validar los criterios de focalización son efectivos. En este sentido, puede afirmarse que el Programa está bien focalizado según sus propios parámetros.

Ahora bien, si se aplica un criterio de subfocalización basado, principalmente, en las motivaciones o expectativas de las empresas beneficiarias se plantea un problema de congruencia con el propósito del Programa. En concreto, si bien el Programa FPT no debiera ser un subsidio a la contratación, la evidencia aportada por el estudio da cuenta que si lo es para un número importante de las empresas beneficiarias. En particular en el caso de la línea Experiencia Mayor. A ello contribuye, sin duda, que en esta línea la capacitación sea voluntaria. Asimismo, algunos problemas asociados al proceso de postulación que se atenderá en el próximo capítulo. En cualquier caso, el problema es que la presencia mayoritaria de este tipo de empresas, si se suma aquellas que no realizaron capacitación las que lo hicieron inducidas por los OTEC, desvirtúa claramente el propósito del Programa y supone, en los términos expuestos, un error de focalización que debiera tratar de ser corregido.

FIGURA N 2.2 Análisis de Focalización del Programa FPT



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DE PROCESOS

El principal objetivo de este capítulo es satisfacer los objetivos específicos n.3, n.4 y n.8 del estudio. Para ello, el primer apartado del capítulo introduce, una vez establecido un breve marco analítico, una propuesta para articular los diferentes procesos del Programa en un mapa identificando la vinculación sistémica entre ellos. Posteriormente, se abordarán de forma específica cada uno de ellos. Al cierre del capítulo se retornará a la visión conjunta que ofrece el mapa de procesos para identificar los principales nudos críticos que condicionan la eficiencia en la implementación del Programa, así como su encadenamiento con el resto de los procesos.

3.1 MAPA DE PROCESOS DEL PROGRAMA.

La evaluación de procesos se define como el examen disciplinado de los procesos usados en una organización junto a un conjunto de criterios para determinar su capacidad para ser realizados dentro de los objetivos de calidad, coste y planificación. El propósito es caracterizar la práctica actual, identificando debilidades y fortalezas y la habilidad del proceso para controlar o evitar las causas de baja calidad, desviaciones en coste o planificación.

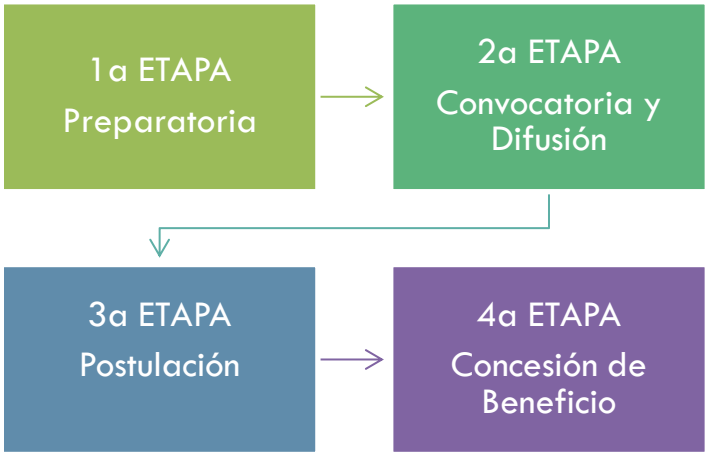
De acuerdo con Osuna (2013), la evaluación de procesos y gestión de un programa se articula en torno a los siguientes aspectos:

i. Racionalidad de los objetivos de gestión propuestos a la luz de los medios disponibles para su funcionamiento.
ii. División de tareas y competencias establecidas entre las distintas administraciones y organismos responsables de la gestión y ejecución de las actuaciones del programa, e incluso dentro de los propios organismos ejecutores.
iii. Mecanismos de coordinación entre organismos gestores y ejecutores.
iv. Suficiencia de medios humanos, materiales y económicos empleados a fin de garantizar una correcta y eficaz gestión del programa.
v. Grado de implicación de los gestores en la puesta en marcha del programa.
vi. Nivel de formación de los cuadros técnicos.

El punto de partida para poder proceder a la evaluación de los procesos del Programa FPT es poder contar con una mirada completa del conjunto de procesos asociados a la producción y provisión del servicio que entrega a sus participantes. El resultado de describir, levantar y sistematizar estos procesos, tomando para ello como principal fuente la propia documentación del Programa y documentación general vinculada, es la definición de un mapa de procesos. Su principal valor analítico es la posibilidad de concebir a este conjunto de procesos desde una visión sistémica orientada hacia la creación de valor. La capacidad existente de encadenamiento entre procesos resulta determinante para asegurar que se cumpla la creación de valor esperado y, por tanto, uno de los objetivos de cualquier evaluación de diseño se orienta a identificar aquellos nudos críticos que obstaculizan este encadenamiento y los factores que lo provocan.

El mapa de procesos del Programa FPT presentado en la figura n.3.1 se organiza a partir de cuatro grandes etapas vinculadas de forma secuencial entre ellas.

FIGURA n.3.1 – Mapa de procesos del Programa FPT



Fuente: Elaboración propia a partir de documentación del Programa.

1ª ETAPA Preparatoria. Esta primera etapa se define por contener el conjunto de actividades previas al inicio de las convocatorias anuales del Programa. Uno de sus principales hitos corresponde a la determinación de los cupos asignados a cada una de las regiones en cada una de las líneas del Programa FPT. Esta asignación recae bajo la responsabilidad del equipo en el nivel central tomando como criterios aspectos tales como los cupos efectivos del año anterior junto a otros criterios de priorización definidos en cada convocatoria. Una vez definidos los cupos pasan posteriormente a ser comunicados a los encargados del Programa en las DR de SENCE, abriéndose cierto margen para su redefinición a partir de sus

observaciones. Otro de los hitos relevantes de esta etapa es la preparación de las propias bases técnicas, incorporando aquellas modificaciones sobre la versión de la convocatoria anterior.

2ª ETAPA Convocatoria y Difusión. Concentra el conjunto de las actividades centradas en la convocatoria y difusión del Programa FPT. Al respecto, un primer punto a destacar es que en el instructivo del Programa apenas existen referencias a que elementos deben procedimentar el diseño y la implementación de las acciones de difusión. Esta existencia de pocas referencias sobre las acciones de difusión queda, en parte, corregida en el tratamiento que se hace en el apartado de orientaciones comunicacionales del manual de procesos transversales. No obstante, la atención preferente de este documento es la aplicación de criterios gráficos a las piezas comunicacionales. Como resultado de todo ello, queda abierto un espacio de discrecionalidad para que las distintas DR de SENCE, con la aprobación del nivel central, decidan las estrategias de difusión a seguir.

3ª ETAPA Postulación. Las postulaciones de las empresas interesadas en cualquiera de las dos líneas del Programa se canalizan a través de la plataforma https://aplicaciones.sence.cl/FPT

La postulación, en el caso de la Línea Aprendices, se subdivide en dos subetapas: La primera corresponde a la Postulación Plan de Aprendizaje. Las empresas deberán ingresar al sistema de postulación y completar el formulario web, en el cual se incorporarán sus datos y los del OTEC o facilitador interno o externo a cargo de la capacitación (curso interno empresa), según corresponda. Asimismo, deberán completar la información referida al maestro guía y su quehacer en el Plan de Aprendizaje. Con respecto al maestro guía, la información a entregar es su curriculum vitae, certificado de antigüedad y funciones que realiza en la empresa. En lo referente a la capacitación formal, la postulación debe incluir datos del curso, el cual deberá contar con código SENCE, calendario, localización y materiales relacionados. Una vez recepcionados todos estos antecedentes, el Plan de Aprendizaje pasa a ser evaluado por la DR de SENCE teniendo un plazo de 5 días hábiles para entregar una respuesta sobre su aprobación o rechazo. La segunda subetapa corresponde a la Postulación de Contratos de Aprendizaje. A través del sistema informático, y dentro de los 20 hábiles días desde que se iniciaron las labores, las empresas deberán adjuntar copia digital de los contratos de trabajo de los aprendices. A partir de la validación de los contratos de trabajo, la empresa podrá finalizar su postulación, asociando los aprendices al Plan de Aprendizaje previamente aprobado.

La postulación, en el caso de la Línea Experiencia Mayor, también involucra dos potenciales subetapas dentro del proceso. En la primera la empresa postulante debe registrar dentro de los 20 primeros días hábiles desde el inicio de sus labores, los antecedentes de los trabajadores. En concreto, estos deben ser copia digital de los contratos de trabajo de los trabajadores; copia digital de la cedula de identidad; certificado de cotizaciones para acreditar situación de desempleo; y certificado de vigencia de la persona jurídica. Posteriormente, si los contratos fueron aceptados y la empresa opta por realizar la capacitación, la empresa deberá terminar la postulación asociando a los trabajadores al curso, previamente codificado.

4ª ETAPA. Concesión y gestión del Beneficio Las Direcciones Regionales revisarán la documentación enviada por las empresas y les comunicarán, por carta certificada y vía correo electrónico, el resultado de la revisión de los documentos ya sea que fuere validada o rechazada, dentro del plazo de cinco días hábiles, contados a partir del ingreso de los contratos en la aplicación informática. Validada la postulación y, por tanto, concedido el beneficio consistente en el pago de dos tipos de bonificaciones:

a) Bonificación por contratación: Pago mensual por cada trabajador según lo estipulado en cada una de las dos Líneas del Programa FPT. El pago estará vigente hasta el vencimiento del contrato según los meses establecidos en la postulación o termino anticipado. La documentación que debe entregarse para mantener el beneficio serán los siguientes: a) fotocopia de la liquidación de remuneraciones; b) planilla de pago de cotizaciones previsionales;

b) Bonificación por capacitación: Corresponde a un monto de 400.000 pesos por cada trabajador contratado que haya sido capacitado. La documentación que debe entregarse para validar esta condición son los siguientes: a) factura emitida por OTEC que se registre como pagada o boleta de honorarios del facilitador interno de la empresa; b) anexo con datos de las personas capacitadas; y c) Libro de Clases Electrónico (LCE) que permita validar el cumplimiento de un mínimo del 70% de asistencia.

El SENCE podrá efectuar visitas técnicas de supervisión a las empresas en el marco del Programa, con el fin de entregar lineamientos, aclarar inquietudes y velar por la correcta ejecución de éste.

La evidencia aportada por el estudio, principalmente a través de la aplicación de los instrumentos cualitativos, será la base para determinar el cumplimiento efectiva de las orientaciones normativas de los procesos y sus actividades en cada una de las etapas. No solo se buscan determinar los posibles desvíos existentes, sino también sus causas.

3.1.1 ETAPA PREPARATORIA

La asignación de los cupos a ofertar por el Programa FPT en cada una de las regiones es un hito especialmente relevante en la medida que define la metas para cada convocatoria y, como resultado de ello, condiciona las acciones y el comportamiento de todos los actores involucrados al interior del SENCE. Cumplir o no las metas se convierte en referente al momento de valorar el desempeño de los equipos de trabajo en cada DR de SENCE. Ahora bien, existe consenso en considerar que se trata de un criterio de evaluación bastante flexible en la medida que se condiciona tanto a las diferentes realidades regionales como a las coyunturas específicas.

La asignación de cupos se centraliza en el nivel central del Programa y en la definición de su número para cada región se toman en cuenta tanto lo acontecido en años anteriores, la disponibilidad presupuestaria o la existencia de orientaciones estratégicas que busquen priorizar determinados rubros o territorios. Esta asignación de cupos, no obstante, tiene un carácter preliminar en la medida que posteriormente se abren canales con los equipos de las DR de SENCE para poder ajustarlo en caso de que se considere necesario.

> *"… los cupos son asignados desde el nivel central, pero nos consultan si podemos cumplir con la meta. Si necesitamos bajar o subir."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona norte)

> *"Si efectivamente se hace una redistribución de nivel central, pero nosotros tenemos la facilidad de ajustarlo en función de nuestra realidad regional."*
>
> (Encargada DR, macrozona sur)

La flexibilidad también implica potenciales cambios en la asignación regional de cupos durante el periodo de ejecución del Programa FPT. Un claro ejemplo de esta situación se produjo en la convocatoria 2020 en la que producto de la crisis sanitara provocada por coronavirus y los consiguientes procesos de confinamiento, las empresas pararon los procesos de contratación,

afectando las postulaciones del Programa. Es por ello, que a mediados de año se realiza un ajuste en cobertura pasando de los 2000 cupos definidos al inicio de la convocatoria en la línea Aprendices a 700, mientras que de los 530 en Experiencia Mayor a 345.

> *"Hace dos años cumplíamos y sobraban cupos, por lo que solicitábamos siempre cupos adicionales Ahora, y como producto de la pandemia la demanda ha bajado considerablemente."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona norte)

> *"… el temor a un contagio. Ya entonces muchas empresas echaron pie atrás con respecto a la postulación. Por lo mismo querían evitar algún tipo de problema."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

Pero más allá de situaciones tan extremas, mucho más común es que durante el periodo de ejecución del Programa FPT se modifique la asignación de cupos entre regiones en función de que en algunas la asignación inicial se ve alterada por diferentes factores no previstos. En este sentido, cabe considerar que en muchas regiones un porcentaje significativo de cupos se encuentra comprometido a un número limitado de empresas que recurrentemente participan en las convocatorias del Programa. Del mismo modo, la existencia de crisis inesperadas en determinados sectores provoca también una disponibilidad de cupos inesperado.

> *"Siempre existe la posibilidad de poder aumentar los cupos, porque puede ser que alguna otra región no haya podido cumplir con su meta y se traspasan los cupos."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

La idoneidad sobre el número de cupos disponibles es un tema de discusión entre los proveedores de capacitación que aparecen en el Programa FPT. Principalmente entre aquellos OTEC que llevan bastantes años trabajando en su Línea Aprendices y fundamentan sus críticas a los cupos disponibles en las últimas convocatorias tomando como referencia el número mucho más amplio que existían anteriormente. Desde su perspectiva, la eventual posibilidad de que no existan suficientes cupos para atender la demanda de las empresas postulantes desincentiva su participación al tener que asumir el riesgo de comprometerlas con contrataciones que posteriormente no serán subsidiadas.

"Todas ellas son empresas con las que llevamos trabajando con Franquicia y otro tipo de programas de SENCE. Por esto para nosotros es muy complejo presentarles y comprometernos con la postulación de Aprendices si posteriormente desde SENCE nos pueden terminar diciendo que no hay cupos."

(Encargado OTEC, macrozona centro)

3.1.2 CONVOCATORIA Y DIFUSIÓN

✓ *ESTRATEGIAS DESDE LAS DR DE SENCE HACIA LAS EMPRESAS.*

Existe una tendencia cada vez más notoria a definir los procesos que deben orientar las campañas comunicacionales para difundir y convocar la oferta programática del SENCE. Sin embargo, esta tendencia todavía no pareciera tener una impronta significativa en lo que respecta a la convocatoria y difusión del Programa FPT. Si bien existe un conjunto de orientaciones generales emitidas desde el nivel central del servicio, la forma en que finalmente se diseña e implementa la estrategia para acercar a las empresas al Programa, en cualquiera de sus dos líneas de trabajo, termina recayendo en los equipos de las DR de SENCE.

"En un comienzo esto era casi de boca en boca. O sea, principalmente de la persona que lleva el Programa es que se hace cargo de la difusión. Entonces, si hablamos 2019 a la fecha, eso ya ha cambiado. O sea, ahora ya hay una especie de política de empezar a difundir los programas."

(Encargada DR SENCE, macrozona centro)

"… nosotros participamos en encuentros e en encuentros empresariales. Vamos a todas las actividades que nos invitan e instalamos puestos o toldos en el paseo peatonal, o sea, hacemos de todo para difundir el Programa"

(Encargada DR SENCE, macrozona sur)

"Se le envía información del programa en los dípticos, o sea, hay algún flyer, a través de correo electrónico y también tenemos varias instancias. Obviamente después yo me comunico con la persona que le envió el correo para saber si en que proceso están cuando están en su proceso de contratación. "

(Encargada DR SENCE, macrozona centro)

Varios son los factores que influyen en la forma en que estos equipos regionales deciden la estrategia para difundir el Programa y convocar a las empresas. Un primer factor que ejerce una gran influencia corresponde a las características que tiene el tejido empresarial en cada una de las regiones. Mas concretamente, a la preeminencia del tipo de empresa debido a su tamaño. En aquellas regiones en las que predominan las grandes empresas, la estrategia suele concentrarse en construir y mantener una relación muy personalizada ante la expectativa de poder comprometer con ellas un alto número de cupos. Una situación que es reconocida tanto desde el SENCE como por parte de las propias empresas.

> *"El Programa Aprendices es muy conocido entre las empresas de la región. Hasta hace un año se vendía solo. No hacía falta ir a buscar a las empresas porque ellas venían solas."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona norte)

> *"Tenemos muy buena relación desde hace años con SENCE. Para el caso específico de Aprendices tenemos una comunicación muy fluida y nos ayudan mucho."*
>
> (Encargada empresa, macrozona norte)

La existencia de esta estrecha relación se traduce, por ejemplo, en lo que puede entenderse como la transferencia y la adopción de buenas prácticas relacionados con la implementación de la línea Aprendices. Así, por ejemplo, muchas de las grandes empresas postulantes están asociando el Precontrato de Capacitación de SENCE con anterioridad al inicio de Aprendices. Este conocimiento es mutuo siendo también los encargados del Programa en las DR de SENCE buenos conocedores de las demandas específicas y los condicionantes que tienen estas grandes empresas.

> *"… hemos estado tratando de potenciar nosotros como regional e incentivar a las empresas que utilizan el precontrato. Entonces se genera como una trayectoria de que las empresas toman el precontrato, capacitar a los jóvenes, después usan, los pasan por el programa Aprendices"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona norte)

> *"…si Nestlé tomó Aprendices, pero también tomó precontrato. Anglo American tomaron proyecto, tomaron eso. Ojalá dentro de lo que pienso es poder replicar estos proyectos a que las empresas se vean e los copien un poco"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

La focalización de la estrategia en las grandes empresas predomina macrozona norte, pero también se da en otras regiones donde las grandes empresas procedentes de otros sectores económicos tienen una participación importante en la economía regional. Seria el caso de la salmonicultura en la región de los Lagos o agroindustrial en la región del Maule. Más aún cuando el cambio en el requisito sobre el número de empleados que deben tener las empresas que quieran postular a la Línea Aprendices circunscribe el segmento de potenciales postulantes.

> *"…en este momento trabajamos con una naviera que se adjudicó 15 cupos de manera inmediata. Con solo un cliente ya casi cumplimos con toda la meta"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona sur)

> *"La mayoría son grandes. Sobre todo, el sector agrícola acá la región del Maule. Son empresas que les viene bien el programa porque puede contratar por mínimo 3 meses. Dado que son trabajos que rotan, a ellos les conviene por que contrataron a jóvenes que sólo les interesa trabajar por tres meses"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

A diferencia de lo que ocurre cuando el "cliente principal" del Programa FPT son las grandes empresas, los equipos de trabajo de la DR de SENCE se ven obligados a ser más proactivos cuando las empresas interesadas son de menor tamaño. Se hace necesario un seguimiento y asistencia muy cercana a los dueños de las empresas generando un alto desgaste en recursos, sin ninguna certeza sobre el logro final.

> *"Entonces lo que hacemos ahí es enviar información a la empresa y en el área donde yo me desempeño, que es la empleo. Entonces ya se toma su empresa y se orienta específicamente a lo que ellos requieren. Pero la primera convocatoria se habla de todos los programas, hace que pudiesen interesarle una empresa."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

Al momento de evaluar la efectividad de los distintos canales de difusión del Programa FPT, la evidencia aportada tanto por los informantes claves entrevistados como las propias empresas

ponen en evidencia sus problemas de posicionamiento. La mayoría de los potenciales interesados desconocen su existencia, principalmente en el caso de la línea Experiencia Mayor, como consecuencia de la ausencia de una estrategia de difusión masiva. La preponderancia de su "venta" más individualizada limita el alcance de su difusión y genera determinados sesgos con respecto a las empresas que lo conocen.

> *"Sabemos de SENCE, pero supe por primera vez de que existía este programa cuando la señorita vino a presentármelo. No había oído hablar antes de él"*
>
> (Encargado empresa, macrozona sur)

> *"La mayoría de las empresas con las que trabajamos no lo conocen. No sabían que SENCE podía apoyarles de esa manera. Creen que todo es capacitación"*
>
> (Representante OTEC, macrozona centro)

Las posibilidades de los encargados del Programa para revertir estas barreras a través de sus acciones son bastante limitadas. En particular, todos ellos refieren a la necesidad de un acompañamiento y asistencia directa a este tipo de micro y pequeñas empresas durante todo el proceso que concluye con el cierre de la postulación.

> *"(en canal más efectivo) yo diría que las reuniones con empresas. Pero de la mano de casi el uno a uno no tanto del contacto masivo. "*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

> *"Visita empresas y darlas a conocer el programa y el acompañamiento de inicio a fin. Ya desde que desde la postulación hasta los pagos y hasta la al final de la de la contratación del joven."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

En este sentido, un segundo factor que condiciona tanto el tipo de acciones desarrolladas para difundir y convocar el Programa FPT como sus resultados tiene que ver con el perfil de su encargado regional. Un perfil que viene definido en función de su nivel de conocimiento y experiencia en el trato con las empresas como resultado de las responsabilidades previamente asumidas en la DR de SENCE. Existe un efecto arrastre en la formación de la "carpeta de clientes" procedentes de otros programas.

"Como fui parte de intermediación laboral, yo tengo contacto con todas las OMIL de la región. Así que cuando tengo una oferta laboral de una empresa y esta calza con los requisitos del programa, yo después contacto al ejecutivo de la OMIL y les pido que difundan la oferta laboral"

(Encargada DR SENCE, macrozona centro)

✓ *EL PAPEL DE OTROS ACTORES.*

Un factor que resulta especialmente relevante para la difusión y la convocatoria del Programa FPT en sus dos líneas es la participación de OTEC en el proceso. De hecho, tal y como reconocen algunos de los encargados de las DR de SENCE, de su presencia o ausencia depende en muchas ocasiones la implementación del Programa en uno u otro territorio.

"En realidad son para nosotros como un afiliado a nuestra fuerza de venta, por así decirlo, y a su vez también para llevar el programa a otra escala."

(Encargado DR SENCE, macrozona centro)

"en la provincia de Osorno hay un ejecutor que porque los OTEC son los que generan las capacitaciones. Entonces hay un ejecutor que es el captador de estas empresas y donde experiencia mayor tiene menos requisitos. Quizás por eso también ha sido motivo de que se haya completado más rápido los cupos."

(Encargado DR SENCE, macrozona sur)

Los OTEC son un actor estratégico del proceso en la medida que aportan significativamente al conocimiento del Programa FPT a través de sus redes de clientes con los que ya se encuentran trabajando. Pero además aportan un recurso humano muy importante cuando el desafío es desarrollar una "venta asistida", principalmente en el caso de las pequeñas empresas, basado en el acompañamiento continúo de todo el proceso de postulación.

"nosotros trabajamos con muchas redes de empresas que nos conocen porque han trabajado con nosotros. Son a ellas las primeras que le ofrecemos el Programa FPT. Ahí tenemos empresas de todo tipo y en todas partes. Confían en nuestro OTEC y se interesan siempre por lo que les ofrecemos"

(Encargado OTEC, macrozona centro)

> *"a todas las empresas les gusta oír la palabra subsidio. Todas quieren que les ayuden económicamente. El problema es cuando entramos a explicarles los requisitos y ven todo muy complejo. Por eso necesitamos comprometernos con ellas de sacar adelante la postulación. De lo contrario no lo haría. Es mucho tiempo de dedicación, siempre tienen dudas"*
>
> (Encargado OTEC, macrozona sur)

El número de OTEC que participan en el Programa FPT, en cualquiera de las líneas consideradas en el estudio, es escaso. De hecho, en varias regiones no se hacen parte de este proceso. Si bien pudiera entenderse que el Programa FPT genera una oportunidad para los OTEC de lograr un trato directo con sus potenciales clientes sin mediar licitación o concurso, en opinión de los encargados de las DR SENCE existe un claro desincentivo asociado a la necesidad de contactar a un amplio número de empresas de menor tamaño para lograr una cantidad de alumnos que haga rentable la capacitación.

> *"Tenemos más de 60 organismos técnicos. Lo que pasa es que de ese universo no todos trabajan con franquicia. Mucho, trabajan solamente con programas sociales, otros trabajan solamente con franquicia. Hay algunos que trabajan con ambas líneas, pero de los OTEC que trabajan con aprendices, generalmente son dos que han trabajado en la región"*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona norte)

> *"Los OTEC no ven una oportunidad de negocio en el Programa. Para que pueda resultarles rentable necesitan tocar muchas puertas para poder reunir, por lo menos, a diez participantes"*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

Desde la mirada de los OTEC deben sumarse otros riesgos a que el compromiso que potencialmente puede establecerse con las empresas no termine concretándose y, por tanto, no puede obtener ningún retorno de participar en este proceso de difusión del Programa. Un primer riesgo, ya señalado anteriormente, tiene que ver con la posibilidad de que la postulación no se concrete por la insuficiencia de cupos en la región. Pero otros que resultan más comunes, principalmente en la línea Aprendices, se encuentra en el hecho de que los usuarios abandonen el Programa antes de que se realice la capacitación. Una situación que, en opinión tanto de los encargados de la DR de SENCE

como de los propios OTEC, es bastante frecuente en aquellas regiones en las que predominan las grandes empresas del sector agrícola, como O´Higgins o Maule.

> *"nunca sabes cuantos van a terminar realizando la capacitación porque muchos cabros abandonan los packing al poco de empezar. Se van porque saben que en temporada se necesita mucha gente y siempre hay pega en todas partes"*
>
> (Encargado OTEC, macrozona centro)

Otro tipo de riesgo recurrentemente mencionado en las entrevistas se encuentra en las dificultades que en ocasiones existen para cerrar las capacitaciones por los problemas en el uso y el funcionamiento del Libro de Clase Electrónico (LCE), generando demoras en los pagos.

> *"La asistencia retroactiva acá se dio 100 por ciento en la región con todos los o con todos los aprendices."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

Entre los problemas de uso que de forma más recurrente son mencionados por los entrevistados se encuentran errores en la secuencia de entrada y salida de relatores y alumnos o malas prácticas en la autentificación de las personas, mientras que los problemas de funcionamiento se relacionan con problemas de conectividad o de bloqueo del sistema.

Un último riesgo identificado por los encargados de los OTEC se produce cuando las empresas se desentienden del pago de la capacitación. Una situación que es más probable que se produzca en el caso de las micro y las pequeñas empresas que participan en la línea Experiencia Mayor. Para buscar una solución a los problemas de caja que puede tener este tipo de empresas para adelantar el pago de la capacitación antes de recibir el bono por parte de SENCE, suele producirse en ocasiones un acuerdo informal entre los dueños de las empresas y los OTEC de esperar a que esto se concrete para proceder al pago de la factura. Sin embargo, desde la perspectiva de los proveedores de capacitación, es bastante frecuente que esto no se produzca o se retrase mucho más de lo esperado.

Por otra parte, los Liceos de Formación Técnica son recurrentemente mencionados por los equipos de las DR SENCE como un actor con el que han tratado de relacionarse en el nuevo escenario abierto con la nueva normativa que regula los Contratos de Aprendizaje. Sin embargo, hasta el momento se trata acciones bastante infructuosas.

> *"Nosotros hemos realizado reuniones. Como te comentaba al principio, con la persona encargada de MINEDUC no hemos dividió. Hemos hecho las reuniones por provincia y no sé por decirte, dos reuniones por provincia en el último semestre."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona sur)

> *"Nosotros hace dos años hicimos una reunión con los liceos técnico en todos los liceos técnico. Se le entregó toda la información. Pero después no, no se comunicaron con nosotros nada."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

Una primera explicación a estas dificultades se encuentra en el impacto que ha tenido para el conjunto del sistema educativo chileno, incluidos los liceos de formación técnica, la pandeia del COVID-19. Un contexto que claramente ha trastocado el orden de las prioridades en su agenda de trabajo. Pero más allá de la actual coyuntura, también cabe considerar otro tipo de explicaciones relacionadas con determinados problemas en el funcionamiento de los liceos de formación técnica, así como su mirada con respecto a la línea Aprendices del Programa FPT.

Existe un consenso generalizado de que la mayoría de los liceos tienen una escasa vinculación con el sector productivo. Como consecuencia de ello, sus alumnos se demuestran escasamente preparados para satisfacer las necesidades de las empresas.

> *"..a los liceos les faltan vender a sus alumnos. Ya entonces tienen poco acceso a empresas, tienen poco acceso a conocimiento de este tipo de programas."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

La brecha entre los liceos y el sector productivo también se refleja en el hecho de que la información sobre el Programa FPT sea en ocasiones recibido con reticencias por parte de las autoridades de estos centros educativos.

"…los reparos de siempre de un programa que uno conoce, sobre todo porque les cuesta un poco entender la lógica del Programa. Que no es un programa para prácticas profesionales. Sino que es un programa con un incentivo a la contratación y que una de las patitas del programa es que se puede considerar o convalidar las prácticas profesionales."

(Encargado DR SENCE macrozona sur)

La excepción son los liceos de formación técnica dependientes o vinculados a entidades relacionadas al mundo empresarial, como pueden ser los gremios o las fundaciones. Cuando se da esta relación, es mucho más probable que la recepción de la línea Aprendices del Programa FPT sea mucho más favorable entre los liceos al disponer de un canal directo previamente existente en el que generar prácticas para sus alumnos/as.

"..el año pasado también se incluyó una agrupación de empresas que corresponden a empresas del Maipo y ellos también han trabajado por años con alumnos egresados de este liceo."

(Encargado DR SENCE macrozona centro)

"….desde la Fundación con la que trabaja la empresa nos llegó la convocatoria, nos asistieron en la postulación y nos aportaron un grupo de egresados de los liceos con los que trabajan en la zona. Sin estas facilidades no creo que hubiéramos participado en el Programa. ."

(Encargado empresa, macrozona centro)

Otros actores identificados por los encargados de las DR de SENCE como apoyos en la difusión y convocatoria del Programa FPT son los diferentes servicios públicos, principalmente aquellos vinculados al fomento productivo, que se encuentran en los territorios y los municipios. En particular, en varias de las regiones se destaca el papel que tienen las OMIL tanto refiriendo información a su red de contactos como un espacio de difusión en reuniones con empresarios locales. Asimismo, los OMIL cumplen en ocasiones la función de proveer perfiles de trabajadores ya validados que se adecuan a las necesidades que puede tener las empresas potencialmente interesadas. De esta forma se

complementa el apoyo que entregan los equipos de las DR de SENCE en el proceso de postulación con la selección de trabajadores, jóvenes o adultos mayores, para hacerlo efectivo.

> *"Trabajamos de forma directa con las OMIL que de hecho se hacen reuniones con empresas y a su vez también se pueden hacer en paralelo con otros actores."*
>
> (Encargado DR SENCE macrozona centro)

3.1.3 POSTULACIÓN

La postulación es identificada entre los diferentes actores entrevistados como uno de los nudos críticos del proceso de postulación del Programa FPT. Tres son los problemas asociados a este proceso. El primero corresponde a la propia operatoria de la plataforma informática en la que se realiza la postulación. En particular, el cuestionamiento se dirige hacia problemas de usabilidad asociadas a la identificación de campos de registro de la información, la subida de documentación o el encadenamiento de fases.

> *"Les cuesta demasiado …. A lo mejor es que la plataforma sea poco amigable, aunque a lo mejor nosotros necesitamos que esta plataforma sea, haga o que existe una suerte de paso a paso."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

> *"No es fácil subir toda la información. En empresas como la nuestra, que tenemos alrededor de 20 aprendices cada año, perdemos mucho tiempo tratando de subir todas las postulaciones una por una."*
>
> (Encargada empresa, macrozona norte)

El segundo problema adquiere mayor relevancia al operar como barrera que cierra la entrada de nuevos postulantes, principalmente en la Línea Aprendices dada la obligatoriedad de optar por el bono de capacitación. La necesidad de preparar y registrar un Plan de Aprendizaje genera, principalmente, dos tipos de dificultades. La primera es satisfacer el requisito de contar con un curso codificado por SENCE, ya sea cuando se opta por una capacitación interna o externa. Para tratar de solventar esta situación las empresas postulantes, independiente de su tamaño, se apoyan en los OTEC o también en los propios encargados regionales de SENCE. En el caso de los OTEC el apoyo suele consistir en poner a su disposición su catálogo de cursos previamente codificados. De esta

forma la postulación de la codificación no queda condicionada a la obtención del código por parte de SENCE poniendo en riesgo la posibilidad de cumplir con los plazos establecidos. Pero, por otro lado, esta práctica termina condicionando las posibilidades de las empresas postulantes de determinar sus necesidades de capacitación dentro de una determinada gama de opciones. Una situación que es mucho más notorio en el caso de las micro y pequeñas empresas que optan al bono de capacitación en la Línea Experiencia Mayor, dado que tienen que ajustarse a la propuesta de capacitación creada para un conjunto de postulantes.

> *"Contamos con una amplia variedad de cursos codificados que se ajustan a las necesidades de las empresas con las que trabajamos. Conocemos bien su rubro, por lo que no tenemos problemas en ofrecerles la solución de capacitación que necesitan."*
>
> (Encargado OTEC, macrozona centro)

> *"Eso lo vemos todo con el OTEC que nos envían desde nuestra OTIC. Tenemos algunas reuniones previas para explicarles cuales son nuestras necesidades de capacitación, pero luego son ellos los encargados de ofrecernos alternativas"*
>
> (Encargada empresa, macrozona norte)

Un tercer problema tiene que ver con las dificultades que en ocasiones se producen para conciliar la primera subetapa de postulación con la segunda. Esto es, las dificultades para preparar los Planes de Aprendizaje extienden más allá de los 20 días hábiles el cumplimiento de este primer punto, dejando inhábil el cumplimiento del segundo.

> *"hicimos un así como un esquema de codificación de curso y con eso yo se lo presento la empresa. Entonces la empresa me pregunta, ¿pero dónde busco? Porque es un problema, ¿dónde busco un relator, donde busco un organismo técnico, entonces donde busco?"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

El proceso de postulación viene condicionado por la relación que tienen las empresas con los trabajadores con los que postulan. Al respecto, existen diferencias a destacar con respecto a las empresas según línea del Programa. La evidencia levantada por el estudio da cuenta que en el caso de la línea Experiencia Mayor un porcentaje importante de los trabajadores tienen algún tipo de relación previa con las empresas postulantes, ya sea porque trabajaron anteriormente en ellas o

porque tienen algún tipo de vínculo familiar. En muchas ocasiones el Programa FPT pasa a convertirse en un apoyo para formalizar las relaciones laborales previamente existentes.

> *"…la empresa que me postuló es de mi hija. Yo ya le ayudaba con los temas de contabilidad de forma informal y, ahora, lo hago con contrato. Eso ha sido muy bueno para ambos"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

> *"...yo creo que en casi todas las empresas que postulan a Experiencia Mayor las personas que postulan ya trabajaban con ellos. La mayoría son micro y pequeñas empresas, por lo que es muy común que esto sea así en la región"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

Este tipo de relación con los trabajadores con los que postulan al Programa es una práctica común en el caso de las micro y pequeñas empresas. No ocurre lo mismo en las empresas de mayor tamaño que suelen convocar a los trabajadores a través de diferentes canales de intermediación, ya sean los propios de la empresa o las OMIL.

> *"…a los aprendices los convocamos a través de los mismos canales que ofertamos otro tipo de empleo en nuestra empresa. Los canales de difusión son los mismos y parten de nuestra página web"*
>
> (Encargada empresa, macrozona norte)

En la línea Aprendices también encontramos casos en los que las empresas tienen algún tipo de relación previa con los trabajadores que postulan al Programa FTP. Se trata de una situación bastante común en el caso de las micro y pequeñas empresas en las que el aporte del Programa sirve, como en el caso de Experiencia Mayor, para formalizar a trabajadores con algún tipo de relación preexistente. Pero en la línea Aprendices no solo toma relevancia el tamaño de la empresa para explicar este tipo de relación, sino también el rubro en el que se desempeñan. Así, por ejemplo, en el caso de las grandes empresas de *packing* del sector agroindustrial que demandan una gran cantidad de mano de obra por temporada, gran parte de los jóvenes trabajadores que participan en la Línea Aprendices se han desempeñado anteriormente en ellas.

Entre las empresas que postulan a la línea Aprendices también es común que los trabajadores con los que postulan lleguen a las empresas a través de diferentes canales de intermediación como pueden ser las OMIL, instancias que se encargan de establecer algún tipo de filtro previo en función del perfil definido previamente por las empresas. En el caso de las grandes empresas relacionadas con el sector minero tanto la convocatoria como la selección es realizada por sus departamentos de recursos humanos aplicando sus propios procesos internos. Lo que, en términos generales, es una preselección de postulantes a partir de los antecedentes de su postulación, una prueba de conocimiento y una entrevista. Si bien la ratio entre postulantes y seleccionados varía entre empresas y en función de las distintas convocatorias, los encargados de las empresas informan que en ocasiones cuentan con 10 postulantes por puesto disponible. En este sentido, al momento de seleccionar priman más la motivación y los atributos asociados al comportamiento que los conocimientos o las competencias ya que se asume que estas serán formadas por las empresas.

> *"…sabemos que difícilmente vamos a poder encontrar en estos jóvenes el tipo de trabajador que estamos buscando. Cualquier empresa de este rubro como (xxx) plantea requerimientos que están a años luz de lo que se enseña en los liceos. Nosotros sabemos que los tenemos que formar, pero para ello necesitamos que tengan ganas de aprender"*
>
> (Encargado empresa, macrozona norte)

Es una práctica cada vez más extendida entre las grandes empresas, tal y como se señalaba anteriormente, usar el instrumento del Precontrato de SENCE como una asistencia al proceso de selección de aquellos jóvenes Aprendices que participaran en el Programa. Su principal aporte es que permite valorar aquellos aspectos socio conductuales de los postulantes que son más complicados de detectar en otro tipo de procesos de selección.

Algunas de las empresas entrevistadas como parte del estudio informan relacionarse con los liceos técnicos que operan en su ámbito territorial, ya sea de forma directa o indirecta a través de gremios o fundaciones. En ambos casos se recurre a esta relación para convocar a los participantes en el Programa.

3.1.4 CONCESIÓN Y GESTIÓN DEL BENEFICIO

Los principales problemas asociados a la concesión del beneficio que entrega el Programa a las empresas se concentran en el cobro del bono de capacitación. No así en el pago mensual del

subsidio a la contratación en la que aparentemente no se identifican problemas relevantes de gestión, lo que se constata en la oportunidad que en términos generales se da en los tiempos de entrega.

En el proceso de pago del bono de capacitación son dos los problemas detectados por los encargados regionales del Programa FPT en las dos líneas. El primero se relaciona con las dificultades que tienen muchas de las empresas para cumplir con el requisito de pagar por adelantado la capacitación al proveedor para recibir el pago del bono por parte de SENCE. Una dificultad que puede obviarse llegando a determinados acuerdos con el OTEC de disponer del documento con registro de pago antes de que este se haya hecho realmente efectivo. Una situación irregular que conlleva, principalmente, muchos riesgos para el proveedor ante la posibilidad de que el pago se retrase mucho más de lo esperado por parte de las empresas o nunca se llegue a concretar.

> *"Es difícil pedir a la de la empresa que inviertan en un huello electrónico si solo lo va a ocupar una sola vez."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona sur)

El segundo problema resulta, a todas luces, mucho más problemático dado que tiene que ver con las dificultades que se dan para cumplir con los procedimientos que permiten evidenciar la realización de la capacitación. Un problema que se vincula a la operación del LCE por parte de aquellas empresas que optan por la capacitación interna en cualquiera de las dos líneas del Programa FPT consideradas en el estudio. La primera dificultad tiene que ver con la propia adquisición del sistema LCE dado que para muchas de las empresas no se justifica el gasto al considerar que no lo van a utilizar más veces. Por lo que optan por ver alternativas para adquirirlo de forma más económica. La segunda dificultad tiene mucha mayor relevancia al generarse problemas por el desconocimiento o falta de destreza para utilizar el sistema de LCE. Lo que provoca que los participantes no queden bien registrados y, posteriormente, no puede reportar de la realización de las diferentes sesiones del curso. Revertir esta situación y poder validar la realización del curso implica el inicio de un procedimiento de validación a partir de la presentación de antecedentes con tiempos de respuesta que pueden alargarse en el tiempo.

> *"…la principal problemática es cómo utilizar el libro electrónico. Ya es un lenguaje muy técnico"*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

"Cuando él comienza el período de utilizar el libro de clase electrónico. No lo saben igual a utilizar. Cometen errores y errores que significan. A lo mejor muchas cosas que no le va a poder dar finalización de manera adecuada."

(Encargada DR SENCE, macrozona sur)

3.2 GOBERNANZA DEL PROGRAMA

El propósito de este apartado es abordar los aspectos procedimentales asociados a la gobernanza del Programa FPT en las dos líneas consideradas en el estudio. Por tal se entiende la estructura que emerge de la concurrencia de relaciones entre diferentes tipos de actores, tanto públicos como privados, en las diferentes etapas de diseño e implementación del Programa.

El supuesto desde el que opera este concepto de gobernanza en red es la existencia de una distribución de la toma de decisiones que supera la concentración del poder en alguno de sus actores. Sin embargo, para el caso del Programa FPT las relaciones de gobernanza se estructuran a partir de la condición de ser un programa desconcentrado administrativamente. Esto es, el nivel central de SENCE opera como un actor que centraliza y vertebra todo tipo de relaciones involucradas en la implementación del Programa.

El apartado se organiza a partir del análisis separado de dos tipos de relaciones, las relaciones al interior del SENCE y las relaciones del servicio con actores externos.

3.2.1 RELACIONES INTERNAS.

El marco normativo del Programa asigna al nivel central de SENCE las principales tareas en su diseño como en la orientación general del Programa, siendo las Direcciones Regionales de SENCE responsables en la gestión de operaciones a nivel regional. Este esquema opera, a tenor de la evidencia levantada en el estudio, sin desviaciones relevantes con respecto a lo establecido procedimentalmente. Esta situación es atribuible al hecho de que su modelo de gestión réplica gran parte de los procedimientos propios del resto de programas del SENCE, los que son ampliamente conocidos por parte del equipo de trabajo del Programa FPT dado sus años de experiencia en diferentes puestos al interior del servicio. Pero también cabe atribuirlo a la constante y la fluida comunicación que mantiene el encargado del Programa a nivel nacional con cada uno de los

encargados regionales, alineando las orientaciones de uno con las decisiones y las acciones de los otros.

La centralización de las relaciones desde el nivel central hacia las regiones parece desestimar las potenciales de una relación más institucionalizada entre los propios encargados de las DR de SENCE con el propósito de hacer efectivas ciertas oportunidades para el Programa FPT que transcienden su ámbito regional. Un ejemplo recurrente mencionado por varios de estos profesionales en las entrevistas son las dificultades para poder convocar a determinadas grandes empresas a participar en el Programa dado que el proceso de toma de decisiones se encuentra fuera del ámbito de influencia de los representantes regionales de estas empresas con las que ellos se relacionan. Del mismo modo, también existen referencias a las potenciales perdidas de oportunidades como consecuencia de grandes empresas que operan simultáneamente en varias regiones y se podría lograr en una acción coordinada comprometer cupos en todas ellas. Cuando se dan ciertas acciones basadas en la coordinación interregional son resultado de la propia iniciativa de los encargados regionales y basado en el conocimiento previo que existen entre ellos.

> *"Si lo que pasa es que lamentablemente las empresas en este caso por ejemplo de retail como Falabella, Almacenes París, etcétera, y generalmente tienen su casa matriz en Santiago, entonces, por ejemplo, no tenemos reuniones, nos comunicamos con la sucursal que tienen acá en la región, la comuna, pero siempre nos dice no, el que lo ve se de Santiago."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona norte)

La ejecución del Programa FPT involucra la vinculación de sus encargados, tanto en el nivel central como en el regional, con otras unidades al interior del SENCE. Las unidades que son referidas por los entrevistados de forma más recurrente son las unidades de Comunicaciones, Capacitación a Personas y Empresa. Con los equipos de comunicaciones se trabaja regularmente la preparación y la organización de las campañas de difusión del Programa FPT siguiendo las directrices corporativas del servicio y adoptándola a los requerimientos específicos. Con los equipos de Capacitación uno de los asuntos más relevantes de la relación tiene que ver con el apoyo en la codificación de los requeridos para que las empresas puedan completar la postulación. Por último, la relación en el Departamento de Empresas se sobreponen los temas de interés y, por tanto, la relación es más frecuente e intensa. De la evidencia aportada por las entrevistas no se detectan nudos críticos que pudieran obstaculizar la implementación del Programa ya sea por la oportunidad en la entrega de los requerimientos solicitados como la calidad de estos.

"También hay una unidad de difusión. Entonces lo que hacemos ahí es enviar información a la empresa y en el área donde yo me desempeño, que es la empleo."

(Encargada DR SENCE, macrozona centro)

"Así que no pudimos unirnos mucho entre unidades, si tenemos un gran vínculo con la unidad de Comunicaciones, que nos apoya bastante"

(Encargada DR SENCE, macrozona sur)

3.2.2 RELACIONES CON STAKEHOLDERS EXTERNOS.

El papel de los *stakeholders* externos, entendido como actores que puedan condicionar los logros del Programa FPT tanto en su eficiencia como en su eficacia es bastante limitada. El actor que cumple con esta condición en algunas de las regiones consideradas en el estudio son los OTEC. Su aporte para convocar y comprometer la participación de empresas, tal y como se atendió anteriormente, condiciona los logros en la cobertura del Programa. Lo que justifica que desde los equipos de las DR de SENCE se pretenda estimular su participación.

Otro potencial *stakeholder* del Programa en su Línea de Aprendices son los liceos de formación técnica. Aunque no resulta tan claro para estos mismos equipos de la DR SENCE su aporte sea en el momento actual muy significativo a pesar de la entrada en vigor del nuevo contrato de aprendizaje el 2019. Una percepción que se argumenta en la supuesta reactividad de este tipo de instituciones educativas para responder a los potenciales estímulos del Programa para facilitar las prácticas de sus estudiantes.

Las OMIL son otro de los que pueden entrar en la categoría de *stakeholder* del Programa FPT en algunas regiones. En concreto, por su función para proveer potenciales trabajadores previamente validados para ser presentados a las empresas potencialmente interesadas en postular con el propósito de facilitar su postulación.

"También trabajamos con el área de intermediación laboral e internamente en SENCE para poder llegar con la información a las distintas municipalidades OMIL participamos de los encuentros empresariales que realizan."

(Encargada DR SENCE, macrozona centro)

La amplitud y la variedad del número de actores varía entre las regiones, pero la tendencia es a ampliar la cobertura del Programa en el territorio recurriendo al apoyo de diferentes tipos de actores. Principalmente, para lo que refiere al proceso de convocatoria y difusión-

"nosotros trabajamos con la Asociación de Industriales, trabajamos con la función gremial, trabajamos con otro servicio público. Trabajamos con la cámara y con las organizaciones sociales en este caso que existen. Siempre le estamos enviando información, siempre está saliendo alguna actividad y también nosotros dentro del tiempo hemos generado una base de datos bastante grande, regional, de colaboradores, y ahí también tenemos sindicato, tenemos agrupación, tenemos de todo sucede, vamo ahí. Potencian un poco la información, pero por lo general nos vinculamos con la mayor parte de organizaciones dentro de la región y municipios y gobernación y también con otros servicios públicos."

(Encargada regional del Programa FPT, macrozona norte)

3.3 CONCLUSIONES

La evaluación de procesos involucra tanto a la atención de su diseño en términos de producir los resultados esperados, como a las condiciones de ejecución para considerar potenciales desvíos que condicionen la calidad de estos resultados y el uso óptimo de los recursos disponibles. En la etapa conclusiva de este capítulo, y tomando como referencia este objetivo, se abordan aquellos nudos críticos que en el mapa de procesos del Programa FPT tienen mayor influencia en la determinación en la consecución de su propósito.

El primero de estos nudos críticos se encuentra en el proceso de difusión y convocatoria del Programa. La combinación de la insuficiencia de recursos con la adopción de determinadas prácticas circunscribe el número de las empresas que lo conocen y se interesan por postular. Los recursos son insuficientes porque, a diferencia de otros instrumentos de la oferta programática de SENCE, el

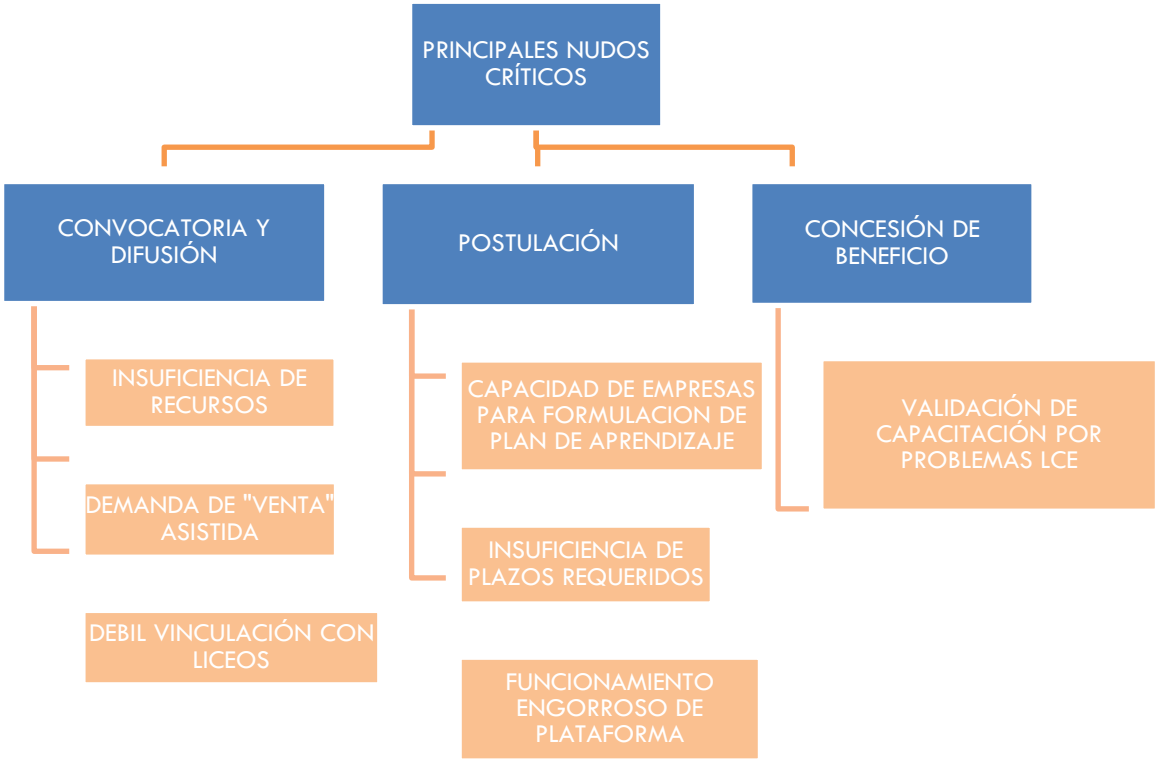
proceso de postulación es más complejo. Lo que requiere una "venta más personalizada" que incluye, en muchos casos, una asistencia continuada para inhibir las resistencias iniciales de las propias empresas. Las prácticas a las que nos referimos corresponden la propensión de los equipos regionales a concentrar su estrategia en convocar a aquellas grandes empresas con una alta demanda de cupos. Principalmente en el caso de la línea Aprendices. Como consecuencia de este tipo de prácticas se da una exclusión implícita de empresas que potencialmente podrían estar interesadas en participar.

Bajo estas circunstancias, se facilita la entrada de los OTEC para complementar los déficits de la convocatoria. Su participación debe ser valorada positivamente en la medida que complementa el proceso, pero también pone en riesgo la autonomía de las empresas para poder definir sus requerimientos al Programa, como por ejemplo sus necesidades de capacitación.

El proceso que opera como principal barrera de exclusión del Programa FPT es el proceso de postulación. Un nudo crítico que debe ser comprendido desde tres dimensiones complementarias. La primera es el tipo de requerimientos planteados. En particular, para el caso de las empresas que postulan a la línea Aprendices o de la línea Experiencia Mayor que optan al bono de capacitación, los aspectos relacionados con la preparación del Plan de Aprendizaje y más concretamente, el requerimiento de contar con un curso codificado. Un requerimiento que es bastante desconocido y ajeno a la capacidad de muchas empresas, lo que favorece externalizar la responsabilidad de gestionar la postulación. Una segunda, vinculada al primer punto señalado, los plazos establecidos entre las dos etapas del proceso. Para efectos de poder levantar una demanda de capacitación específica que requiera ser codificada al momento de postulación parecen insuficientes. Obviar este problema pasa por optar por un curso ya codificado, pero no que no siempre cumple las exigencias específicas de formación de la empresa. Por último, una tercera dimensión tiene que ver con los problemas de usabilidad de la plataforma de postulación. Sin tener la posibilidad de poder constatar la existencia de estos problemas por parte del equipo evaluador, se pone de manifiesto que existen un consenso ampliamente extendido entre los entrevistados sobre las dificultades que genera en el tránsito de secuencias de las etapas y la carga masiva de documentación.

Finalmente, un tercer nudo crítico que tensiona la relación entre los diferentes actores involucrados en la ejecución de componente de capacitación son los problemas relacionados con el LCE. Un problema que no recae en la responsabilidad del Programa, pero del que se ve afectados seriamente.

FIGURA N 3.2 Principales nudos críticos en la gestión del Programa FPT



CAPÍTULO 4

CAPACITACIÓN, MAESTROS GUÍA Y BONIFICACIÓN

El objetivo de este capítulo es atender el objetivo específico n.4 en lo que se refiere a la evaluación del diseño y la ejecución de los componentes del Programa FPT. Con este propósito se establece en un primer aparado un marco analítico que orientará la presentación de resultados y, posteriormente, la interpretación de sus hallazgos. Un segundo apartado aborda todos aquellos aspectos relacionados con el diseño, la gestión y la implementación de los cursos de capacitación para ambas líneas del Programa FPT. El tercer apartado se concentra en la selección, perfiles y desempeño de los maestros guía, así como los resultados asociados a su desempeño. El cuarto apartado evalúa de forma diferenciada la duración de las bonificaciones, las motivaciones asociadas a esta duración y la percepción de su impacto desde la perspectiva de los propios actores. Al cierre de capítulo se concluye con los principales hallazgos identificados sobre los temas tratados.

4.1MARCO ANALÍTICO

La investigación en economía laboral ha demostrado que el capital humano es un elemento clave a la hora de proporcionar a los trabajadores habilidades y, por lo tanto, productividad. En este sentido, la formación continua a lo largo de la vida profesional cumple un papel esencial para mantener actualizados los conocimientos de la fuerza de trabajo (Lynch, 1989), así como el de facilitar a los empleados el acceso a trayectorias laborales ascendentes (Blau y Khan, 1996).

Un elemento que ha ganado terreno en los programas o proyectos sociales es la construcción de capacidades (*capacity building* en la literatura anglosajona). Verdera (2007), siguiendo a Aymarta Sen, señala que, por oposición a las características que definen a los bienes, una capacidad es un rasgo de una persona en relación a los bienes. Comer arroz da la capacidad de desempeñarse sin deficiencias nutricionales. La capacidad de desempeño o de funcionar es lo que está más cerca de la noción de libertad positiva y si ésta es valorada, entonces las capacidades pueden servir como un objeto de valor y de importancia moral. Sen propone concentrarse en las capacidades de desempeño de las personas pues reflejan la idea de libertad de hacer.

Desde un enfoque de vulnerabilidad, la capacidad puede entenderse referida a movilizar los recursos por parte de las personas. Las capacidades son un tipo particular de recurso. Para Katzman (1999) "se distinguen del resto [de recursos] porque en determinadas circunstancias operan como condiciones necesarias para la movilización eficaz y eficiente de otros recursos". Por lo general, las referencias en la literatura a los recursos que cumplen esa función se concentran en lo que se conoce como capital humano, esto es, conocimientos, destrezas, aptitudes y energía física, así como orientaciones valorativas vinculadas a la disciplina, a la asociación entre esfuerzo y logro, y a la disposición a diferir gratificaciones inmediatas en beneficio de inversiones que mejoran las probabilidades de un mayor y más estable bienestar futuro. Pero más allá del mero capital humano, dentro del portafolio de recursos de los hogares, las capacidades se identifican más bien por el lugar que ocupa cada recurso en la cadena de relaciones causales que se activan para el logro de una meta de bienestar, en un momento y lugar determinado (Katzman, 1999).

En este marco, los proyectos sociales que construyen capacidades refieren no sólo a la entrega de información o habilidades, sino que construyen o fortalecen la capacidad de movilizarlos hacia el logro de sus objetivos de desarrollo y de inserción laboral.

4.2 COMPONENTE CAPACITACIÓN

La capacitación es un sello distintivo que distingue al Programa FPT de lo que podría ser un subsidio a la contratación para determinados segmentos de población. No solo se trata de incentivar el acceso de adultos mayores y jóvenes al mercado laboral, sino que su participación en éste se proyecte en el tiempo entregándole aquellos conocimientos y competencias que requieren sus potenciales empleadores.

Ahora bien, al momento de abordar la evaluación del componente capacitación en el Programa FPT debe considerarse las diferencias que existen con respecto al componente de capacitación. En concreto, al hecho de que mientras en la línea Experiencia Mayor el bono de capacitación es optativo en la línea Aprendices es obligatorio.

Un primer dato a destacar, en este sentido, es que el porcentaje de empresas beneficiarias de la línea Experiencia Mayor que postularon al bono de capacitación en la convocatoria del 2019 fue del 45,9%, mientras que en la convocatoria del 2020 fue del 39,8%. La desagregación de estos datos según macrozona, tal y como se presenta en la tabla n. 4.1, identifican diferencias notables entre ellas. Así, por ejemplo, mientras en la convocatoria 2019 solamente un 9,1% de las empresas

participantes en la macrozona norte optaron por el bono de capacitación este porcentaje corresponde en la macrozona sur al 88%. Diferencias, no obstante, que se difuminan en la convocatoria 2020.

TABLA 4.1. Distribución de empresas beneficiarias de la línea Experiencia Mayor que optaron por bono de capacitación y macrozona

		NORTE	CENTRO	SUR
2019	No	90,9%	44,6%	12,0%
	Sí	9,1%	55,4%	88,0%
2020	No	50,9%	44,4%	35,3%
	Sí	49,1%	55,6%	64,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

La principal motivación para las empresas que participación en la línea Experiencia Mayor para no optar por el bono de capacitación se encuentra en la escasa valoración que tienen sus dueños sobre el aporte que puede significar para mejorar la productividad de sus empresas. De hecho, se considera que más que un apoyo, la capacitación puede ser contraproducente en la medida que obliga a sacar a los trabajadores durante un determinado periodo de tiempo de sus puestos de trabajo.

> *"La mayoría de los empresarios de la región no creen en la capacitación. Para ellos los trabajadores, más en el caso de los adultos mayores, deben dedicarse solamente a trabajar."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona centro)

Esta decisión de optar por no considerar el bono de capacitación cuenta con la complicidad de un grupo significativo de los trabajadores que participan en el Programa, para quiénes capacitarse no les aporta mucho dado que se encuentran plenamente formados en su oficio.

> *"No creo que me sirva mucho ahora ninguna capacitación. Ya aprendí todo lo que tenía que aprender desarrollando mi oficio durante 30 años"*
>
> (Usuario Experiencia Mayor, macrozona centro)

Por el contrario, entre aquellas empresas que si optan por incorporar el bono de capacitación en sus postulaciones se encuentran aquellas que lo perciben como una oportunidad para financiar los costos que supone la formación que requieren sus trabajadores para desempeñar determinados

puestos. Sería el caso, por ejemplo, de las empresas de seguridad que requieren que sus trabajadores realicen el curso OS-10 para desempeñarse como guardias. Ahora bien, resulta mucho más común que la decisión de capacitar se encuentre, en mayor o menor medida, inducida por parte de un OTEC. El escaso conocimiento que existen entre amplios segmentos del empresariado, principalmente entre los dueños de empresas de menor tamaño, sobre el Programa FPT y la percepción de dificultades asociadas a la postulación abre un espacio de oportunidad para que los proveedores de capacitación puedan participar dándolo a conocerse y asistiendo el proceso. Una asistencia que queda condicionada, dado que es la única posibilidad de retorno económico para los OTEC, de comprometer el bono de capacitación como parte de la postulación.

El eventual cuestionamiento a esta "venta asistida" por parte de los proveedores de capacitación es, como se señaló anteriormente, es la injerencia que ejercen en la determinación de las necesidades de capacitación por parte de las empresas. Más cuando, como se pone de manifiesto en muchas de las entrevistas a los empresarios, finalmente la capacitación aparece subordinada al principal beneficio esperado de la postulación, el subsidio a la contratación.

> *"Ya hemos tenido problema con algunos de los OTEC por este Programa porque su rol asistiendo a las empresas termina siendo mayor al que cabría esperar."*
>
> (Encargada DR SENCE, macrozona sur)

La principal área temática relacionada a los cursos realizados por las empresas de la línea Experiencia Mayor en la convocatoria 2019 corresponde a la agricultura (27,9%), seguida de servicio a las personas (24,9%) y administración (21,3%). Por su parte, en la convocatoria 2020 los cursos realizados se relacionaban principalmente con el área de servicio a las personas (32,4%), seguido de agricultura (23,5%) y educación y capacitación (16,7%)

TABLA 4.2. Distribución áreas temáticas de los cursos de capacitación requeridos por empresas beneficiarias de la línea Experiencia Mayor según convocatoria.

	2019	2020
AGRICULTURA	27,9%	23,5%
SERVICIO A LAS PERSONAS	24,9%	32,4%
ADMINISTRACIÓN	21,3%	11,8%
COMERCIO Y SERVICIOS FINANCIEROS	11,3%	0,0%
PROCESOS INDUSTRIALES	6,7%	0,0%
ALIMENTACIÓN, GASTRONOMÍA Y TURISMO	3,3%	11,8%
EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN	3,1%	16,7%
CIENCIAS Y TÉCNICAS APLICADAS	0,5%	3,90%
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	0,5%	0,0%
ARTES, ARTESANÍA Y GRÁFICA	0,3%	0,0%
CONSTRUCCIÓN	0,3%	0,0%
Total general	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

El cruce de estos datos según macrozona da cuenta de cambios muy radicales en la elección de los cursos entre la convocatoria del 2019 y la del 2020. Así, por ejemplo, mientras que en la convocatoria del 2019 la mayoría de los cursos en la macrozona sur se relacionaban con el área temática de agricultura (34,3%) en la convocatoria 2020 deja de estar presente. Asimismo, y para la misma macrozona, mientras que en la convocatoria del 2019 los cursos de capacitación relacionados con el área de servicio a las personas correspondían al 24,9% en la convocatoria del 2020 pasan a ser el 83,3%. Más allá del contexto en que se ejecutó el Programa en su convocatoria 2020, marcado por el contexto de la contingencia sanitaria, estos cambios en la selección de los temas de los cursos deben también explicarse por la influencia de los OTEC en determinados territorios en la definición de la oferta de cursos disponibles. Más aún cuando los cambios en la elección de las áreas de los cursos no presentan estas diferencias.

El 66,7% de los cursos realizados como parte de la ejecución de la línea Experiencia Mayor en la convocatoria 2019 tuvieron una duración de 80 horas y en la convocatoria del 2020 fue del 69,6%, mientras que los cursos de 32 horas fueron el 25,7% y el 23,5% respectivamente.

El hecho de que la capacitación sea un requisito ineludible en la postulación de la línea Aprendices no plantea entre los empleadores el dilema sobre la decisión de optar o no por él. En cualquier caso, la evidencia aportada por las entrevistas a los encargados de las empresas no refleja un cuestionamiento al aporte de este componente. A ello contribuye, sin duda, el tipo de empresas que participan en la Línea Aprendices. Dada su condición de grandes o medianas empresas, de sus

discursos se desprende que tienen claramente asumida la relevancia de la capacitación de sus trabajadores como una herramienta importante para la mejora de la productividad de las empresas. A ello se suma que la población objetivo de esta línea del Programa sean jóvenes trabajadores, lo que justifica la idoneidad de un proceso formativo que les permita formarse en un oficio.

El tipo de cuestionamientos sobre el componente en la línea aprendices se focalizan, principalmente, en la pertinencia de los temas de los cursos, las condiciones en que se desarrollan la capacitación y sobre su articulación con la tarea formativa que cumple el maestro guía.

La principal área temática relacionada con los cursos de capacitación de la línea Aprendices en la convocatoria 2019 y 2020 fue administración, 25,3% y 38,3% respectivamente. Una preferencia que también se dio en las convocatorias anteriores. A mucha distancia aparecen otro tipo de temáticas, como minería (18,7%) o mecánica industrial (12,6%) en la convocatoria 2019 o alimentación, gastronomía y turismo (12,6%) en la del 2020. La comparación con las tres convocatorias anteriores consideradas pone de manifiesto que, a excepción de los cursos de administración, las preferencias por temas han ido variando notablemente. Lo que puede explicarse por los cambios que se han producido durante este periodo en la línea Aprendices del Programa FPT y, como resultado de ello, la participación de un nuevo tipo de empresas con otros intereses y expectativas en materia de capacitación.

La tabla n.4.3 da cuenta de las principales áreas temáticas de los cursos de capacitación de la línea Aprendices en sus últimas cinco convocatorias. Tal y como puede comprobarse, los temas que han tenido mayor importancia durante todo este periodo se integran dentro del área de administración. Otra área temática relevante en las dos últimas convocatorias es alimentación, gastronomía y turismo, lo que contrasta con su escasa relevancia en las primeras convocatorias. Por el contrario, los cursos clasificados dentro del área temática de ciencias y técnicas aplicadas tuvieron una importante presencia en las primeras convocatorias, pero la terminan perdiendo en las últimas. De forma similar, pero mucho más moderadamente, ocurre lo mismo con aquellos cursos clasificados en el área temática de servicios a personas.

TABLA 4.3. Área Temática de Cursos de Capacitación Programa Aprendices 2016 al 2020.

ÁREA CURSOS	2016	2017	2018	2019	2020	PROMEDIO
ADMINISTRACIÓN	30,9%	48,4%	21,8%	25,3%	38,3%	32,9%
AGRICULTURA	0,3%	3,5%	1,6%	0,7%	4,6%	2,1%
ALIMENTACIÓN, GASTRONOMÍA Y TURISMO	2,0%	0,3%	2,1%	9,2%	12,6%	5,2%
CIENCIAS Y TÉCNICAS APLICADAS	20,2%	5,6%	7,8%	1,6%	3,6%	7,8%
EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN	2,7%	4,2%	6,4%	2,5%	5,5%	4,3%
ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	1,5%	1,3%	5,4%	5,0%	4,2%	3,5%
IDIOMAS Y COMUNICACIÓN	5,3%	4,4%	0,0%	0,0%	0,0%	1,9%
MECÁNICA INDUSTRIAL	3,4%	0,0%	0,0%	12,6%	7,6%	4,7%
MINERÍA	3,3%	2,4%	11,1%	18,7%	5,2%	8,1%
PROCESOS INDUSTRIALES	0,0%	0,6%	14,5%	3,6%	1,8%	4,1%
SERVICIO A LAS PERSONAS	24,8%	20,3%	18,6%	14,5%	7,9%	17,2%
TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES	0,2%	2,9%	1,9%	3,6%	3,3%	2,4%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT

La definición de temas de la capacitación recae en las grandes empresas en la gerencia de recursos humanos. Más concretamente en las unidades encargadas de la capacitación, las que reciben regularmente las demandas de las distintas áreas de la empresa en función de sus intereses. Dentro de este proceso que termine plasmando el plan de capacitación anual se termina incluyendo los cursos que realizaron los trabajadores que participan en la Línea Aprendices.

> *"Si, hay planes de capacitación que se confeccionan con participación de las áreas también. Y me recuerdo que en el 2019 también dentro de este plan de capacitación incorporamos los aprendices. Ellos tuvieron cursos de motores diésel, cursos de electricidad, equipos mina, curso de tren de potencia. Lo incluimos dentro de sus procesos también."*

(Empresario, macrozona norte)

No puede desconocerse que un factor que condiciona la elección de cursos son los procedimientos establecidos en la postulación al Programa FPT de incorporar un curso que se encuentre codificado por SENCE. Un requerimiento que limita las posibilidades de seleccionar nuevos temas dado la imposibilidad de obtener códigos para nuevos cursos en los tiempos disponibles durante la postulación. Por este motivo, aparece como una práctica común trabajar con el catalogo de cursos disponibles por los OTEC para posteriormente, en su ejecución, poner el foco sobre aquellos aspectos que más le interesa a la empresa.

> *"Los cursos estos tienen pre armado los contenidos del curso, nosotros ahí en conjunto con ellos también decidimos a qué parte del curso le damos más fuerza, qué parte incorporamos, qué parte sacamos. Hay una participación en la concepción del programa de capacitación o del curso."*
>
> (Empresario, macrozona centro)

El 66,4% de los cursos de la línea Aprendices en la convocatoria 2019 tuvieron una duración de 80 horas lectivas o más, 13,9% entre 60 y 80 horas lectivas y 19,7% menos de 60 horas lectivas. En el caso de la convocatoria 2020 los cursos de 80 horas lectivas o más fueron el 63,6%, seguidos de los cursos de 60 horas con el 23,4% y, finalmente, menos de 60 horas 13%. La comparación de la situación en las tres convocatorias anteriores da cuenta que también en ellas los principales porcentajes corresponden a los cursos de 80 horas lectivas (85,1%, 92,5% y 53,2% respectivamente).

Las bases del Programa FPT permiten para ambas líneas de trabajo la posibilidad de que la capacitación pueda realizarse con un proveedor externo o internamente. En la línea Experiencia Mayor, y dado que en la mayoría de los casos las empresas participantes son micro o pequeñas empresas, la capacitación es realizada por un OTEC. De hecho, suele ser esta entidad la que asume la tarea de contactar y convocar a las empresas que participan en el Programa para alcanzar a conformar grupos con un número suficiente de participantes para que les resulte viable económicamente. No se considera la incorporación de otro tipo de alumnos en estos cursos, siendo todos ellos trabajadores adultos mayores que participan en el Programa.

También en la línea Aprendices resulta mucho más común que las capacitaciones sean realizadas por proveedores externos con los que suelen ya estar trabajando.

> *"Solemos trabajar con ellos. Con algunas pocas reuniones entienden lo que necesitamos y lo materializan en un servicio concreto. Nos facilita mucho la vida"*

(Encargada empresa, macrozona norte)

Entre las empresas que optan por la capacitación interna la principal justificación que plantean es que la especificidad de los temas en que requieren ser capacitados sus trabajadores dificulta la posibilidad de encontrar un proveedor externo que pueda atender esta demanda. A ello también se suma el efecto positivo que este tipo de capacitaciones genera al interior de las empresas al involucrar a sus trabajadores como formadores de sus propios compañeros.

> *"Fue muy bueno porque los trabajadores se convirtieron en los profesores de sus propios compañeros. Fue mucho mejor de lo esperado porque era la primera vez que lo hacíamos y lo vamos a volver hacer así"*
>
> (Encargada empresa, macrozona centro)

El riesgo de este tipo de capacitaciones internas es que los trabajadores capacitados no tengan los referentes adecuados para comprender que se trata de un proceso formativo y no parte de otro tipo de procesos internos de la empresa de transferencia de conocimientos al puesto de trabajo, como jornadas de inducción o apoyo para resolver determinadas dudas.

> *"O sea, lo que me enseñaron en el curso de capacitación, que era local de oportunidades. Cuando le falta algo a la gente, tiene que ir allá, pero más caro. Eso es lo que significa el OM."*
>
> (Usuario adulto mayor, macrozona centro)

> *"Entrevistador: Y bueno, hablando de capacitación, me decías que no tuviste nada de capacitación.*
>
> *Usuario Aprendices: ni el curso de capacitación, ni evaluaciones ni nada, solamente resolviendo dudas y dando ideas, que eso sería como lo principal que me sucedió."*
>
> (Usuario Aprendiz, macrozona sur)

El hecho de que las capacitaciones, tanto aquellas realizadas por proveedores externos como internos, sean en muchas ocasiones realizadas en las propias instalaciones de las empresas abre la posibilidad que a estos cursos se integren otros trabajadores, además de los que participan en el Programa FPT. La evidencia levantada a través del estudio da cuenta de que se trata de una situación bastante inusual. Lo que se explica tanto por la duración y dedicación horaria que suelen requerir los

cursos, como a la relación directa de sus contenidos con las necesidades de capacitación de los trabajadores del Programa.

Las capacitaciones al interior de las empresas suelen realizarse en los comedores u otro tipo de espacios comunes. En otras ocasiones, el uso de este tipo de instalaciones se combina con la capacitación en el propio puesto de trabajo. Al ser cuestionados sobre la adecuación del uso de este tipo de infraestructura, las valoraciones por parte de los trabajadores del Programa FPT varían en función de la disposición que perciben por parte de las empresas de priorizar estos espacios a fines de formación u a otro tipo de requerimientos.

> *"Entrevistador: ¿Cuáles fueron las instalaciones donde se realizó una capacitación al interior de la empresa?*
>
> *Usuario Aprendices: En la misma faena*
>
> *Entrevistador: ¿Era una sala?*
>
> *Usuario Aprendices: Era una sala grande.*
>
> *Entrevistador: ¿Crees que era el lugar adecuado? Sí. ¿Por qué motivo?*
>
> *Usuario Aprendices: Era muy grande, muy cómoda, tenía todos los implementos necesarios."*
>
> (Usuario Aprendiz, macrozona norte)

> *"Entrevistador: ¿Cómo valoras las instalaciones del lugar donde se hizo la capacitación?*
>
> *Usuario Aprendices: Más o menos, porque era el casino de donde trabajo.*
>
> *Entrevistador: Ya, ¿y eso que implicaba? Había cosas que no había.*
>
> *Usuario Aprendices: Sí, había cosas que no había y había momentos en que teníamos que salir porque la gente iba a colación. O simplemente iban a ocupar el lugar, entonces teníamos que salir."*
>
> (Usuario Aprendiz, macrozona centro)

Mucho más fuerte es el cuestionamiento sobre la intensidad del curso en términos de su extensa dedicación horaria durante un determinado periodo de tiempo. Existe un amplio consenso entre los trabajadores sobre el agotamiento físico y mental que suponía estar durante dos semanas en jornadas completas participando en un proceso de capacitación, lo que era totalmente contraproducente con los objetivos de aprendizaje pretendidos. Una percepción compartida tanto entre las empresas como también por los propios proveedores de capacitación.

> *"El horario era de las nueve de la mañana hasta las seis de la tarde. Era todo el día de lunes a viernes. Bastante extensa."*
>
> (Usuario adulto mayor, macrozona centro)

> *"Bueno, las clases eran fatigantes porque como era tan corto el curso y no teníamos más meses para alargar, las jornadas eran de 9 horas. De lunes a viernes. "*
>
> (Usuario aprendiz, macrozona sur)

Las restricciones impuestas por la contingencia sanitaria forzaron a que en la convocatoria 2020 fuera necesario transitar de forma abrupta hacia una modalidad de formación a distancia. Sus consecuencias fueron, tal y como se reconoce por parte de las empresas y los propios proveedores de capacitación, una merma de la calidad del proceso de aprendizaje tanto por las deficiencias en el diseño instruccional de estos cursos virtuales, como en la tendencia a sobrestimar la capacidad de aprendizaje de los usuarios saturando los planes de estudios con una amplia cantidad de temas. Desde la perspectiva de los usuarios no se puede desconocer las dificultades para aprender bajo esta modalidad.

> *" De repente teníamos a los jóvenes 8 horas siguiendo un curso de capacitación en sus casas. No sabíamos si los podían seguir, si los querían seguir, ….No sabíamos nada. Yo creo que no fueron muy útiles, pero era lo que se podía hacer en ese momento."*
>
> (Encargado empresa, macrozona centro)

> *"No es fácil plantear cambiar de modalidad tan abruptamente, menos en el caso del tipo de jóvenes atendidos por Aprendices. Existen muchas brechas no solo digitales, sino también conductuales que convierten desafío demasiado grande. Pero ahora ya aprendimos y cambiamos muchas de las cosas que planteamos inicialmente."*
>
> (Encargada proveedor capacitación, macrozona centro)

"Y es una capacitación. ¿Ósea, son cursos que hace desde la misma empresa o es otra empresa quien les hace cursos a ustedes?

Usuario Aprendices: Claro, ellos crearon una plataforma y a la plataforma iban subiendo los cursos y uno tenía que realizarlos "

(Usuario Aprendiz, macrozona norte)

Los relatores son uno de los aspectos mejor valorados de la capacitación. Existe consenso al momento de identificar como las cualidades más relevantes en el desempeño del relator, y que justifican su valoración, el conocimiento de la materia desde la experiencia y su capacidad pedagógica para asistir el proceso de aprendizaje.

"Entrevistador: ¿Crees que era la persona adecuada para hacer la capacitación? ¿Y por qué motivo?

Usuario Aprendices: Sabía el tema, sabía explicarlo. Tenía la paciencia suficiente para enseñarnos y siempre intentaba que no nos quedáramos con lo que él nos enseñaba que siguiéramos viendo el tema o profundizando más en él."

(Usuario Aprendiz, macrozona sur)

La valoración sobre la pertinencia de los contenidos difiere notablemente. En aquellos casos en los que la capacitación fue realizada por un proveedor externo de la capacitación se identifica, en términos generales, una valoración más alta que en aquellos casos en los que la capacitación se realizó internamente. Ahora bien, cabe cuestionarse si esta valoración sobre la pertinencia se encuentra asociada al desarrollo de competencias para mejorar el desempeño en el puesto de trabajo o a interés personal por aprender.

"…te entrega las armas de cómo tienes que partir el día durante, porque hay días buenos y malos, cómo tienes que partir el día, cómo te vas planificando para poder darle satisfacción a todos los clientes con diferentes edades, cultura, sexo, niños. Porque en el fondo cada uno viene y pide lo que estime conveniente de la forma, como te decía recién, la cosita tanto y ya está."

(Usuario adulto mayor, macrozona sur)

"Puras leseras. es puro conocerse, es como los niñitos chicos. Como es como los centros de adulto mayor o niñitos chicos en el elogio. Es presentarse y hacer simulaciones de compra de lo que Ok Market. A vuelo de pájaro los sistemas, el medir el frio y como poner las mercaderías y una caja. Curso ridículo."

(Usuario adulto mayor, macrozona centro)

Al valorar el impacto que pudo tener en ellos la capacitación, existe un amplio consenso entre los usuarios de que su impacto fue limitado. Una valoración que pareciera sustentarse en la proyección de continuidad laboral de la empresa que los capacitó. De hecho, esta visión contrasta claramente con aquellos usuarios que si tuvieron continuidad.

"No, a mí me dijeron tú vas a hacer un curso que para mí fue un curso ficticio porque no hubo gran relevancia en lo que tenía que aprender. O sea, igual aprendí su resto, como manejar caja, sistemas de los computadores y como más que nada aprender acerca del retail Pero por ejemplo, más que eso, evaluaciones u otro tipo de cosa, nada."

(Usuario aprendiz, macrozona centro)

4.3 MAESTROS GUÍA

El maestro guía cumple una función esencial dentro del proceso de formación de los jóvenes trabajadores que participan en la línea Aprendices. No solo corresponde a un requisito planteado por la normativa que regula los contratos de aprendizaje y, por tanto, requisito para postular a esta línea del Programa FPT, sino también existe un amplio consenso sobre su relevancia para la formación del oficio de los jóvenes.

"Para nosotros el maestro guía termina siendo el elemento fundamental en la formación de nuestros aprendices. Por eso ponemos toda la atención posible a su selección, formación y acompañamiento al interior de la empresa"

(Encargado empresa, macrozona norte)

> *"Yo creo que la clave de todo se encuentra en los maestros guía. Por eso es necesario reforzar su figura dentro del Programa porque es lo más importante"*
>
> (Experto)

> *"Sin maestro guía no hay Programa. Ellos son imprescindibles porque no solo enseñan el oficio a los jóvenes aprendices, sino que son un apoyo emocional importante en su aterrizaje en la empresa"*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

Del maestro guía se espera que introduzca al aprendiz al mundo del trabajo instruyéndole en la realización de tareas, apoyándolo a integrarse en la empresa y, en términos generales, generando aquellos conocimientos y competencias que son necesarias para desenvolverse eficientemente en el puesto de trabajo. Para que este objetivo sea logrado exitosamente será necesario que sea guiado por un plan que oriente de forma secuencial los pasos a seguir permitiendo, desde un enfoque constructivista, que el aprendiz vaya aumentando sus competencias. Pero también de su capacidad para combinar un nivel suficiente de competencias y experiencia en su oficio con un alto compromiso en acompañar el aprendizaje del aprendiz.

> *"No solo se trata de que el maestro conozca y tenga experiencia en el oficio, sino que sea capaz de traspasarlo al aprendiz. Para eso se necesita mucha capacidad pedagógica porque los jóvenes que llegan a las empresas tienen muchas carencias y mucha inmadurez"*
>
> (Experta, macrozona centro)

Las bases del Programa en su Línea Aprendices dejan muy abierta la definición del perfil del maestro guía al identificarlo solamente como un trabajador de la empresa designado por ésta para la formación del aprendiz. Los requisitos que se solicitan para validar el cumplimiento de este perfil es tanto una antigüedad de al menos 2 años en su oficio como de 6 meses trabajando en la empresa. Para acreditarlo se solicita subir a la postulación el curriculum de trabajo postulado como maestro guía y un certificado de antigüedad. Si bien en las bases se solicita que cuente con competencias relacionadas con la transmisión de conocimiento, relacionamiento y supervisión del aprendiz, no establece ningún medio de verificación de estas competencias.

Esta indefinición plantea amplio margen para que al interior de cada una de las empresas se pueda definir los trabajadores que se desempeñaran como maestros guía, las funciones que deben cumplir y las condiciones para realizar estas funciones. El propósito de este apartado es poner en evidencia la diversas formas en que se abordan todos estos aspectos y agrupándolas en función de los diferentes tipos de empresas.

4.3.1 SELECCIÓN DE MAESTROS

Ser maestro guía no responde, en la mayoría de los casos, a una decisión voluntaria, sino al mandato que llega desde el departamento de recursos humanos, la gerencia o, directamente, del dueño en el caso de las pequeñas empresas. El hecho de que sean escasos los trabajadores que opten voluntariamente por ser maestros guía se explica, en gran medida, porque se percibe que asumir esta función implica una carga adicional de trabajo cuya compensación en términos tangibles, como podría ser una retribución económica, no existe. Del mismo modo, tampoco los tipos de reconocimientos que entregan las empresas parecieran ser incentivos suficientes para convocar a los trabajadores a optar voluntariamente a ser maestros guía.

> *"Entrevistador: ¿Sientes que o cómo ha sido reconocimiento por parte de la empresa? Tu labor tan, tan significativa que es como formar nuevas personas.*
>
> *Entrevistado: La verdad es que no, pero para mí no es tema. No me genera mayor problema. Eso ya. Y a mí lo que me interesa es que este joven aprenda más allá de tener algún tipo de reconocimiento o no."*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

> *" Fui designado, a nosotros nos designaros cinco personas en la fábrica, vino gerencia, recursos humanos entonces nos dijo si podíamos colaborar."*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

En aquellos casos en los que la decisión de ser maestro guía si responde a una decisión voluntaria, una motivación bastante recurrente mencionada entre los trabajadores de las grandes empresas se encuentra en el hecho de haber vivido anteriormente la experiencia de ser aprendiz.

"Entrevistador: ¿ Cuál es la motivación para tuya en este caso, por ejemplo, para enseñarle el oficio a jóvenes ¿.

Maestro Guía: Una de las motivaciones es que yo entré a la compañía como aprendiz. Yo entré en el mismo programa, ya están entrando ellos, volví y gracias a eso obtuve el contrato en la compañía."

(Maestro Guía, macrozona norte)

En otras ocasiones la motivación para decidirse a ser voluntariamente maestro guía se identifica con una determinada vocación social del trabajador.

" Los jóvenes que llegan a la empresa como aprendices tienen la mayoría de ellos muchas carencias. No solo de conocimientos, sino también en su autoestima personal por el entorno familiar y social en el que viven. Por eso yo creo que ser maestro guía es una buena forma de ayudarles a que puedan mejorar. "

(Maestro Guía, macrozona centro)

En muchas de las pequeñas empresas que participan en el Programa el maestro guía suele ser el dueño el que asume este rol. Lo que se explicar más por adoptar una forma de satisfacer el requisito de postulación, que por encontrar las mejores condiciones para que el joven aprendiz pueda formarse de la mejor forma posible en el oficio.

"..nos visitaron de SENCE y nos comentaron como era el procedimiento para postular. Nosotros estábamos dispuestos a recibir al aprendiz. Vimos cómo era la mejor forma de cumplir con el rol de Maestro Guía y se conecta con este tipo de metodología y que si acaso nos podría servir para nosotros mejorar nuestro trabajo. Somos dos en el jardín del es la coordinadora pedagógica que Daniela y soy yo. Entonces las dos íbamos dándole orientaciones a ella, pero porque compartíamos, claro, pero ella iba más guiada por mí, por el hecho de que era la parte administrativa."

(Maestro Guía, macrozona centro)

Las empresas no suelen disponer de un perfil que identifique las competencias que debe tener un maestro guía. Una situación también extensible a muchas de las grandes empresas que participan en el Programa. Ahora bien, la evidencia aportada por las entrevistas da cuenta de la existencia de consensos bastante amplios al momento de requerir que definan este perfil. En primer lugar, se espera

que el maestro guía tenga suficientes conocimientos y competencias en el oficio para poderlos transferir al joven aprendiz. En segundo lugar, que tenga un conocimiento amplio sobre los aspectos más relevantes de la empresa en la que se desempeña para poder contextualizar el acompañamiento al joven aprendiz, como su integración dentro de ella. Finalmente, y un aspecto que se enfatiza especialmente entre la mayoría de los entrevistados, que cuente con aquellas habilidades blandas que le permita realizar un acompañamiento efectivo al aprendiz para saber comunicarse con él, instruirle y aconsejarle.

> *"Uno tiene que tener harto criterio en el sentido de que uno va a empezar a enseñarle a niño. Digámosles a jóvenes que tan recién salió, digamos de un liceo, o que están las que vienen recién saliendo de una universidad. Incluso hay que tener el criterio que ellos tienen hasta más estudios que uno."*
>
> (Maestro Guía, macrozona norte)

> *"Para mi él fue un maestro guía muy bueno. Sabia de todo y siempre resolvía todas mis dudas. Además me ayudó a conocer a la gente en la empresa. Fue un gran apoyo"*
>
> (Aprendiz, macrozona norte)

> *"Al final de nada sirve un maestro guía que conozca mucho de su oficio, pero que no sea capaz de transferir ese conocimiento. Necesitamos, principalmente, maestros formadores"*
>
> (Experto, macrozona centro)

FIGURA N 4.1 Principales atributos esperados en maestros guía

Fuente: Elaboración propia

La existencia de este consenso normativo sobre el perfil que debe tener un maestro guía no supone que necesariamente los trabajadores que asumen esta función se ajusten a este perfil. En muchas ocasiones, como se señaló anteriormente, no se selecciona al que se considera mejor capacitado, sino al que por su cargo o responsabilidad condiciona menos el funcionamiento de la empresa que pueda dedicar su tiempo a acompañar al aprendiz.

4.3.2 PLANES DE APRENDIZAJE

Los planes de aprendizaje son una herramienta de planificación muy relevante para encauzar el trabajo del maestro guía y, en general, la formación del oficio por parte del aprendiz en la empresa. Pero en la mayoría de los casos el único plan con el que se cuenta es el que se preparó para postular al Programa FPT. Un marco de referencia demasiado amplio para que pueda orientar y estructurar este proceso. Esta carencia es mayor en el caso de las pequeñas empresas dado que en muchas ocasiones los planes de aprendizaje con los que se postuló al Programa fueron preparados por los OTEC.

"La verdad es que nosotros no elaboramos un plan así tan estructurado de trabajo para los aprendices, sino más bien dimos algunas directrices."

(Encargado RRHH, macrozona norte)

"Hay un plan de trabajo, digamos que estableció no, no sé porque yo no la conozco"

(Maestro guía, macrozona centro)

En ausencia de un plan efectivo que organice y oriente el trabajo, se crea un amplio margen de arbitrariedad para que sean los maestros guía los que terminen determinando los hitos y los tiempos en el proceso de formación de los aprendices. Lo que en muchas ocasiones queda supeditado a las necesidades coyunturales de cada momento. Una situación advertida por los propios aprendices cuando se les solicita describir las rutinas de trabajo con sus Maestros Guía, pero que también es reconocida por ellos.

"…cuando lo recibimos yo le di las indicaciones de nuestra empresa dentro de del flujo operativo que manejamos dentro de la cadena operativa de sustitución."

(Maestro guía, macrozona norte)

"Con mi tutor nos reunimos casi todos los días. Vemos como lo que se va a hacer en la semana y me va guiando sobre todo en las tareas.. La próxima semana puede que hagamos esto, entonces él me va guiando para donde vamos en el camino. Siempre me ayuda bastante. Mi orientador siempre trata de contestar todas mis dudas. Y bueno, yo igual pregunto harto, así que tiene harta disposición. "

(Usuario aprendiz, macrozona norte)

"Bueno, yo me como estaba en el camión todo el día y ahí me iban explicando cómo era lo que pasaba, que era lo que tenía que hacer. Ese que tenía algún problema como solucionarlo."

(Usuario aprendiz, macrozona centro)

Las empresas en las que se planifica de forma efectiva el trabajo de los maestros guía son la excepción, siendo normalmente grandes empresas y que cuenta con otros programas de aprendices propios al margen del Programa FPT.

Una de las falencias más recurrentes en la implementación de los planes de aprendizaje, independientemente de que hubieran sido considerados en su formulación inicial, se encuentra en el hecho que no se produzcan la rotación del aprendiz en diferentes puestos de trabajo al interior de la empresa. Una situación que, como reconocen los propios aprendices, tuvo un impacto negativo en su proceso de formación. Para muchos de ellos, principalmente entre los que participaron en el Programa en empresas de menor tamaño, existe la percepción de que fueron "abandonados" en determinados puestos de trabajo de baja complejidad y donde las posibilidades de aprendizaje eran muy escasas. Entre los maestros guía la justificación a que no se llegará a implementar un plan de rotación como parte de la formación en el oficio del aprendiz se encuentra, principalmente, en la dependencia de todo el proceso a las necesidades de la empresa. En este sentido, un argumento recurrente es que la situación vivida por Chile durante el proceso de ejecución del Programa FPT durante el periodo 2019 y 2020 hizo imposible para todas las empresas cumplir con cualquier tipo de planificación.

> *"Nosotros vamos haciendo las cosas como surgen (…) ..a veces le decimos, a ver, recorte una letra. Y recorta una letra y vemos que tiene habilidades manuales. Entonces le decimos, ¿por qué no te haces un letrerito, lo recortas y lo pega? O sea, siempre lo tenemos haciendo algo."*
>
> .(Maestro Guía, macrozona centro)

Existe un cuestionamiento sobre el aporte que pueda significar las capacitaciones que se desarrollan en el marco del Programa FPT en función de su falta de articulación con la labor que realizan los maestros guía. En concreto, este cuestionamiento se focaliza en dos tipos de problemáticas. La primera es la falta de vinculación entre las temáticas de la capacitación y el itinerario formativo que sigue el maestro guía. La segunda es que la capacitación supone un quiebre en el proceso de acompañamiento que desarrolla el maestro guía al sacarlo de su puesto de trabajo y llevarlo a un proceso de formación, ya sea externo o interno, por dos semanas.

"Nosotros preferiríamos poder manejar todo el proceso, sin estar condicionados por la capacitación que impone SENCE. A nosotros nos funciona mucho más cuando hemos trabajado solamente con los maestros guía y otros apoyos internos formando en el puesto de trabajo"

(Encargado empresa, macrozona centro)

"No creo que sean útiles (capacitación del Programa). Más bien creo que es un problema adicional porque sacan a los jóvenes de la empresa y rompen el proceso de formación que estaban desarrollando con los maestros guía"

(Experto, macrozona centro)

Una función relevante que se espera cumpla los maestros guía es favorecer y acompañar la integración de los trabajadores aprendices en la empresa. Lo que, en opinión de estos últimos, se cumple en la mayoría de las ocasiones. Principalmente en las grandes empresas en las que este proceso no solo recae en el Maestro Guía, sino existen procedimientos bien establecidos y que caen bajo la responsabilidad de los equipos de recursos humanos. De hecho, entre los aprendices contratados por este tipo de empresas su primera jornada es recordada como un hito especialmente significativo.

"lo primero que tiene que hacer es em presentarla al equipo de trabajo como parte que es una más del equipo. Porque si bien SENCE paga en lo que es el tema de su de su trabajo, también es parte de nuestro equipo de trabajo"

(Maestro guía, macrozona centro)

"Entrevistador: Te sentiste bien integrada en el equipo de trabajo? Crees que tenían las condiciones adecuadas para integrarte?

Usuario Aprendices: Si, por qué todos los procesos en el cual yo estuve, siempre hubo una buena disposición para nosotros."

(Usuario Aprendiz, Macrozona norte)

El contraste a esta situación se da en aquellos casos en los que los aprendices tienen dificultades para identificar sus maestros guía al interior de las empresas. Una situación que se da en

un número relativamente reducido de casos cuando, por ejemplo, la persona que es designado como maestro guía ocupa cargo de jefatura y la relación más cotidiana del aprendiz se da con aquellos trabajadores bajo su supervisión.

> *"En el caso de cuando me tocó ser a mí, que fue por allá el 2019. Fíjense, en esa época yo estaba ya como jefe de mantención, entonces directamente los chiquillos trabajaban con el jefe de turno de mantención."*
>
> (Maestro guía, macrozona norte)

> *"Es que nunca estuvo al lado mío de forma permanente. Como íbamos rotando no había un maestro fijo "*
>
> (Usuario Aprendiz, macrozona centro)

En otras ocasiones se produce cuando la función del maestro guía, en cierta medida, se externaliza al entregar parte de esta función a los relatores que realizan la capacitación.

> *"Usuario Aprendices: Ella venía de otra empresa, a supervisar.*
> *Entrevistador: Ya, venía de otra empresa. No, no trabajaba ahí digamos*
> *Usuario Aprendices: No trabajaba ahí*
>
> (Usuario Aprendiz, Macrozona sur)

> *"…el maestro guía que nos iban a dar quedó en eso porque ya entramos a terreno, pero yo pregunté si se refería al profesor y me dijera que si se referían al profesor" .*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

Finalmente, una tercera situación se produce en las empresas de menor tamaño en las que el rol del maestro guía no pareciera estar suficientemente formalizado y, por tanto, el aprendiz no reconoce la existencia de este rol.

> *"Somos dos en el jardín del es la coordinadora pedagógica que Daniela y soy yo. Entonces las dos íbamos dándole orientaciones a ella, pero porque compartíamos, claro, pero ella iba más guiada por mí, por el hecho de que era la parte administrativa."*
>
> (Maestro Guía, macrozona sur)

4.3.3 RESULTADOS

La valoración que tienen los aprendices sobre los logros alcanzados como consecuencia del acompañamiento de sus maestros guía es, en la mayoría de los casos, positiva. Se valora, en particular, el haberlos permitido aterrizar los conocimientos adquiridos en sus estudios en competencias concretas con las que ser capaces de desenvolverse eficazmente en el mundo del trabajo. En muchas ocasiones la consecución de este logro se asocia a la idea de "perder el miedo" para atreverse a llevar adelante determinadas tareas sabiendo gestionar los errores propios. Un empoderamiento como trabajador que se proyecta en la capacidad, por primera vez, de proyectarse hacia adelante en el mundo del trabajo. De hecho, es bastante común que la relación entre los aprendices y el Maestro Guía se mantengan más allá del término del contrato, manteniendo estos últimos la función de consejeros de los primeros.

> *"…los mismos jóvenes ganan muchísimo con incorporarse de este modo y la empresa, el cual es un beneficio para la empresa. "*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

Los casos en los que la percepción de los logros no es positiva no suele estar asociada al desempeño del Maestro Guía, sino a la ausencia de que se cumpla de forma efectiva este rol en la empresa. Lo que vuelve a poner de manifiesto su importancia en la formación del aprendiz.

Al ser cuestionados los Maestros Guía sobre los beneficios que han obtenido de desempeñar esta función, las referencias se circunscriben al ámbito de la experiencia personal. A la satisfacción de haber podido contribuir a mejorar las posibilidades laborales de los jóvenes aprendices.

> *"Me sirve porque estoy con jóvenes que están deseosos de aprender y que además tienen una preparación distinta y que están ávidos en lo cierto a poder desarrollar su conocimiento y que en el fondo te dan energía porque energías para para seguir avanzando, para seguir "*
>
> (Maestro Guía, macrozona norte)

> *"Te voy a ser bien honesto. La verdad es que cuando se generó esto no fuí voluntario, ya tampoco participé en la selección. Bueno, para mí es un proceso formativo súper importante. Estuve interesante, así que yo con la total disposición para que esto funcione, porque de una u otra forma yo me veo reflejado en ello."*
>
> (Maestro Guía, macrozona norte)

4.4 COMPONENTE BONIFICACIÓN

La bonificación es concebida en el diseño del Programa FPT como un incentivo capaz de modificar el comportamiento de los empleadores con respecto a su predisposición a contratar a aquellos grupos de población definidos en su población objetivo. El propósito de este apartado será evaluar la efectividad de este instrumento desde la propia percepción de los empleadores de cómo afecta en sus decisiones de contratación. Todo ello de forma desagregada tanto por la línea del Programa FPT como del tipo de empresa.

La duración promedio de la bonificación es en promedio entre aquellos trabajadores que fueron contratados por la línea Experiencia Mayor durante la convocatoria del 2019 fue de 6,2 meses, descendiendo a 4,5 meses en la convocatoria del 2020. Tal y como se da cuenta en la tabla n.4.4, apenas existen diferencias destacables cuando los datos se cruzan con la variable género. Tampoco existen diferencias destacables en función de los rangos etarios o de las macrozonas.

TABLA N 4.4 Distribución de duración de bonificación Programa Extensión Mayor según género y convocatoria.

	2019			2020		
Meses	Mujeres	Hombres	Totales	Mujeres	Hombres	Totales
3	0	0	0	18,32%	18,33%	18,32%
4	4,27%	9,96%	7,44%	7,43%	6,11%	6,81%
5	2,20%	0,25%	1,11%	7,43%	15,00%	10,99%
6	52,70%	38,23%	44,63%	66,83%	60,56%	63,87%
7	40,84%	51,57%	46,82%	0,00%	0,00%	0,00%
	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT Adultos 2019, 2020.

La tabla n.4.5 permite identificar con mayor detalle algunas tendencias con respecto a la distribución de los contratos durante las últimas 5 convocatorias de la línea Aprendices desagregándolas según macrozona. La duración promedio de los contratos de los trabajadores en la convocatoria 2019 del Programa fue de 8,2 meses. Una cifra muy similar a la de la convocatoria 2018 (8,6 meses) y cercana a la de la convocatoria 2016 y 2017 (10 meses en ambos casos). En la convocatoria 2020, y como consecuencia de los diferentes tipos de cambios que se producen en el Programa FPT, desciende a 5,4 meses. El cruce de datos según el género de los trabajadores no presenta variaciones notables. No así, tal y como se presenta en la tabla n. 4.3, al desagregar los datos según macrozona. El tipo de contrato mayoritario suscrito en la macrozona sur a los trabajadores que participaron en la línea Aprendices en las últimas 5 convocatorias fue de 12 meses (54,7%),

mientras que el caso de la macrozona norte correspondió a 6 meses(50,3%). La distribución en la macrozona centro de la duración de los contratos es más diversa, teniendo el mismo peso porcentual los contratos de 6 meses y los de 12 meses (35,8% ambos)

TABLA 4.5. Duración del contrato Programa Aprendices según Macrozona. 2016 al 2020.

Macrozona	Duración	2016	2017	2018	2019	2020
NORTE	3	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	11,70%
	4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,90%
	5	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,90%
	6	63,00%	35,10%	67,20%	58,60%	27,80%
	7	1,20%	0,60%	0,00%	1,90%	14,20%
	10	0,00%	0,00%	12,50%	6,10%	0,00%
	11	16,50%	28,20%	0,00%	21,80%	10,50%
	12	19,40%	36,20%	20,30%	11,60%	32,10%
Total Norte		100%	100%	100%	100%	100%
CENTRO	3	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	65,30%
	4	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	5,90%
	6	11,00%	31,20%	44,80%	75,50%	16,90%
	7	3,70%	15,40%	0,00%	0,00%	2,90%
	8	0,20%	1,50%	0,30%	0,00%	0,00%
	9	1,20%	0,00%	1,90%	0,00%	0,20%
	10	0,20%	0,30%	0,00%	0,50%	0,00%
	11	14,00%	9,80%	9,40%	3,80%	0,80%
	12	69,70%	41,80%	43,50%	16,20%	8,00%
Total Centro		100%	100%	100%	100%	100%
SUR	3	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%
	4	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	17,00%
	5	0,00%	0,00%	0,00%	5,30%	1,10%
	6	18,00%	9,60%	18,60%	45,50%	7,40%
	7	0,90%	0,50%	0,00%	8,30%	3,20%
	8	0,30%	1,00%	8,10%	0,00%	0,00%
	9	0,00%	0,00%	12,80%	0,00%	0,00%
	10	0,60%	0,50%	1,20%	0,00%	2,10%
	11	2,50%	0,50%	0,00%	6,80%	4,30%
	12	77,60%	87,80%	59,30%	34,10%	14,90%
Total Sur		100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de registros administrativos del Programa FPT.

Según rubro, las empresas que optaron por una bonificación de 6 meses durante la convocatoria del 2019 corresponden al sector de la industria manufacturera (47,8%) mientras que las que lo hicieron por el contrato de 12 meses pertenecen al sector de Transporte y Almacenamiento (32%). Nuevamente en la convocatoria 2020 fueron las empresas del sector Transporte y Almacenamiento las que optaron mayoritariamente por el contrato de 12 meses (44,1%). Por el contrario, las empresas pertenecientes al rubro Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas lo hicieron por contrato de 3 meses (45,4%).

Dos son los criterios que, a la luz de la evidencia aportada por las entrevistas realizadas a los empresarios en el estudio, aplican principalmente al momento de definir la duración de la bonificación solicitada al momento de postular al Programa FPT.

Un primer criterio tiene que ver con las expectativas sobre el eventual aporte de la bonificación a la empresa. En este sentido, una primera distinción puedes establecerse entre aquellas empresas que instrumentalizan este apoyo para reducir los costos asociados al recurso humano en el proceso productivo y aquellas que tratan de reducir costos relacionados con el proceso de selección de personal. En el primer caso el tiempo de duración del contrato del trabajador se circunscribe a los tiempos del ciclo productivo en el que es requerido. Esta situación se ejemplifica claramente de las empresas de *packing* en la agroindustria que optan por contratar por el tiempo mínimo requerido por el Programa, 3 meses. En el caso de aquellas empresas, como pueden ser las grandes empresas mineras, que postulan al Programa FPT con la intención de seleccionar y disponer de trabajadores formados en función de sus requerimientos la duración del contrato se adapta a los tiempos que se consideran necesaria para completar este proceso.

> *"Una ayuda enorme para nosotros, que nos bonificaran esa parte de los cursos, no tener que estar pagando el curso. Si una persona tiene el curso y se le venció, tiene que hacerlo de nuevo, tiene un costo. Está pagando la mitad del sueldo de un mes por pagar el curso. Y es tiempo también."*
>
> (Empresario, macrozona norte)

> *"Él dice mira, vamos a postular nosotros a este programa, pero ahora te vamos a hacer un contrato y el contrato dice esto, tómelo, firma y yo lo postulo SENCE. Entonces viene de vuelta el dinero por la bonificación para empresario y él también se ahorra un poco el gasto del costo en realidad de pagar una renta de un ingreso mínimo mensual."*
>
> (Encargado DR SENCE, macrozona centro)

El segundo criterio se fundamenta en la relación previa que se tiene con el trabajador al momento de postular al Programa FPT. Resulta bastante común, por ejemplo, que muchas de las micro y pequeñas empresas que postulan al Programa Experiencia Mayor postulen con trabajadores con los que tienen algún tipo de relación laboral previa o, incluso, relación familiar con su dueño. En la mayoría de estos casos la tendencia es optar por contratos de la mayor duración posible. En el caso de las empresas que postulan a la línea Aprendices es mucho menos frecuente que exista esta relación previa, lo que sumado a la existencia entre los empleadores de reticencias sobre el comportamiento de los trabajadores más jóvenes los lleva a tratar optar por tiempos más cortos. En este sentido, cabe señalar que entre los empresarios entrevistados se refleja como uno de los factores que condicionan su decisión sobre la duración de la bonificación las supuestas rigideces que establece el contrato de aprendizaje para poder desvincular al trabajador antes de concluir el periodo.

> *"Sí, generalmente era una señora que trabajaba en forma informal en el negocio. Generalmente son tienda pequeña en donde se hace atención a público. La función por la cual le contratan esa persona es porque hace mucho tiempo trabaja y que ahora se dio la oportunidad de poder recibir un subsidio. Y lo contratan a través del programa".*
>
> (Encargado DR SENCE, Macrozona centro)

El monto de la bonificación entregada por el Programa FPT no es cuestionada por la mayoría de los entrevistados, para quienes se trata de una contribución relevante al pago de los salarios de los trabajadores contratados bajo esta modalidad. Las dos excepciones destacadas se encuentran, en primer lugar, entre algunas de las empresas que postulan a la línea Experiencia Mayor para las que el problema no es tanto el monto, sino que este disminuya de forma sustantiva a partir del sexto mes. Lo que conduce, en su opinión, a optar por contratos de menor duración. Una percepción que se contradice con los datos presentados previamente que reflejan pocas diferencias entre la duración promedio de los contratos en la línea Experiencia Mayor y Aprendices del Programa.

> *"Me acuerdo de que en ese tiempo había que contratar un trabajador por seis meses. Era el mínimo y claro, la empresa no se quiso arriesgar tanto. Contratamos solamente dos jóvenes en esa oportunidad porque e igual seis meses es extenso y de repente una persona viene a trabajar y en un mes ya tú ves que esa persona no lo cumple con las características que tú necesitas."*
>
> (Empresario, macrozona sur)

En el caso de los entrevistados del sector minero se cuestiona que para la realidad del rubro el aporte de la bonificación no es tan relevante como debiera ser dado que la escala de salarios es mucho más alta que en otros sectores para trabajadores de un perfil similar al de los jóvenes aprendices.

4.5 CONCLUSIONES

La existencia de capacitación es el sello distintivo que establece diferencias entre el Programa FPT y un subsidio a la contratación. Ahora bien, la impronta que tiene este componente en la formulación y la implementación de sus dos líneas de trabajo dista mucho de ser pareja.

El hecho de que el diseño de la línea Experiencia Mayor establezca como optativo el bono de capacitación y que más de la mitad de las empresas beneficiarias decidan descartarlo y quedarse únicamente con la bonificación a la contratación, pone de manifiesto el rol subordinado al que queda relegado. Más aún, si se considera que un grupo significativo de aquellas empresas beneficiarias de esta línea que si optan por el bono de capacitación lo hacen inducidas por los OTEC a los que delegan la gestión de su proceso de postulación del Programa. Tomando en consideración esta evidencia, la satisfacción del propósito del Programa por parte de la línea Experiencia Mayor en su formulación actual queda asociada a una versión restringida del mismo. Esto es, a una forma de entender la inserción laboral de los trabajadores adultos mayores limitada a su incorporación en el mercado laboral, pero sin comprometer la entrega de herramientas que permita su continuidad y la mejora de sus condiciones laborales.

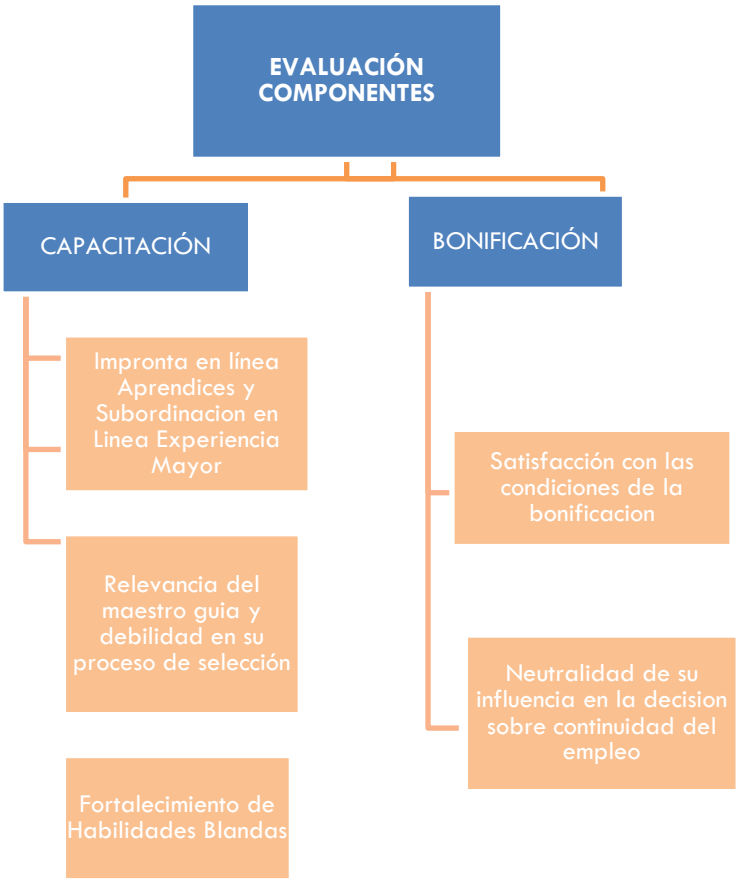
En la línea Aprendices del Programa FPT, por el contrario, la capacitación es un elemento central que define tanto la forma en que es percibida como su propia implementación. Varios factores contribuyen a explicar esta impronta. En primer lugar, las características de la población objetivo intervenida. No parece cuestionable que dado su rango de edad y su experiencia laboral requieran desarrollar determinadas competencias para poder ser insertados en el mundo del trabajo. En segundo lugar, la identificación de esta línea del Programa FPT con aquellas iniciativas que buscan articular la educación técnica profesional con el sistema productivo aplicando modelos de formación dual. Una identificación que debiera tender a reforzarse tras la aprobación del nuevo Contrato de Aprendizaje el año 2019. Por último, y relacionado con esta norma, la preponderancia que adquieren entre las empresas beneficiarias de la línea aquellas empresas que, por su tamaño, tienen instalada la capacitación regular de sus trabajadores valorando desde esta experiencia gran parte del aporte que puede significar para sus organizaciones el Programa FPT.

Los hallazgos aportados por el estudio sitúan en la agenda dos aspectos que debieran ser revisados en una eventual reformulación del diseño de la línea Aprendices. El primero es la pertinencia de los contenidos de los cursos de capacitación. Existe un amplio consenso entre los informantes claves entrevistados, en particular entre los expertos, de que entre las carencias de la mayoría de los jóvenes que son contratados en el marco del Programa las más importantes para su integración al mundo del trabajo no se encuentran tanto en sus conocimientos o competencias de la especialidad que cursaron, sino sus habilidades blandas. Sin embargo, la mayoría de los cursos de capacitación no toman en consideración este diagnóstico, focalizando en la entrega de herramientas para la formación de oficio. Esta situación delega al maestro guía la posibilidad de que el aprendiz pueda fortalecer sus habilidades blandas y, en términos generales, acompañe su proceso de inserción en el mundo de trabajo. Lo que convierte a esta figura, tal y como también es reconocido por la mayoría de los informantes claves, como en la figura determinante del proceso formativo del aprendiz. El reconocimiento de la importancia del maestro guía conduce a un segundo aspecto que sugiere ser revisado. Esto es, el desarrollo de los requerimientos que debe plantear el Programa FPT a las empresas con respecto a la selección y condiciones en las que los maestros guía deben cumplir su función para asegurar el cumplimiento de los objetivos esperados. Son muy variadas las fórmulas aplicadas por las empresas para atender este asunto en función de su tamaño, rubro en el que operan o momento del ciclo productivo en el que se encuentran durante el periodo de participación en el Programa.

La duración de la bonificación tiene una escasa influencia en la decisión de los empleadores sobre la continuidad de sus trabajadores. La probabilidad de mantener el empleo tras el egreso aparece más directamente vinculada a la motivación que lleva al empleador a postular al Programa FPT.

Los datos reportados a lo largo del capítulo tampoco sugieren bonificaciones diferenciadas por sexo o grupos etarios. No se evidencia que en la decisión de los empleadores estas variables incidan al momento de establecer distinciones con respecto a la duración de los contratos ni en la línea Experiencia Mayor ni en la línea Aprendices. Más pertinente sugiere explorar la posibilidad de bonificaciones diferenciadas tomando en consideración la especificidad de los ciclos productivos en los diferentes rubros desincentivando su uso exclusivo como subsidio de contratación.

FIGURA N 4.2 Principales hitos en la evaluación de componentes Programa FPT



CAPÍTULO 5

TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES

El propósito específico de este capítulo es satisfacer el cumplimiento del objetivo específico n.6 del estudio, levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados el año 2019 para identificar posibles variaciones asociadas a su participación en el Programa FPT. Para ello en el primer apartado se establece el marco analítico que ha orientado el cumplimiento de este objetivo, así como algunos apuntes metodológicos sobre el levantamiento y el procesamiento de la información. El segundo apartado aborda la caracterización de las trayectorias sociolaborales de los distintos casos considerados, tanto entre usuarios de la Línea Aprendices como Experiencia Mayor. Para posteriormente, ya en un tercer apartado, identificar los diferentes tipos de variaciones en los discursos y situaciones socioeconómicas atribuibles a la participación en el Programa FPT. Los hallazgos levantados a lo largo del capítulo son el fundamento para concluir relacionando los tipos en las trayectorias con las variaciones atribuibles a la participación en el Programa.

5.1 MARCO ANALÍTICO

Las trayectorias sociolaborales de los egresados del Programa FPT, tanto en la Línea Aprendices como Experiencia Mayor, son abordadas desde una mirada comprensiva que relaciona la participación de las personas en el mercado laboral con otras dimensiones de su vida. Para ello se adopta la propuesta de Glen H. Elder, origen de los llamados estudios de curso de vida. Desde este enfoque se propone una mirada de totalidad que incluye los diversos ámbitos del desarrollo humano y su inserción histórico-social que se sintetiza en el concepto de trayecto de vida.

La perspectiva de curso de vida se organiza a partir de dos conceptos centrales, trayectoria y transición. El primero, la trayectoria, hace referencia al itinerario de vida de los sujetos. El proceso que marca el comienzo y fin de un ciclo de vida entendido como un todo unitario. Por su parte, la transición da cuenta de los diversos episodios en que se desagrega esa trayectoria. No son necesariamente predefinidos o predeterminados, pero marcan cambios en el estado, posición o situación de los individuos al interior de la sociedad. Se trata de cambios reconocidos y reconocibles de los sujetos y que delimitan las formas de participación y los roles que asumen en la sociedad como puede ser el inicio en el ámbito laboral, el egreso de estudios, el matrimonio o la jubilación. Junto a

ambos conceptos cabe sumar la idea de quiebre para identificar eventos o momentos de inflexión que provocan un viraje del curso de la vida. Ejemplos de este tipo de quiebres pueden ser la asunción de nuevas responsabilidades familiares, una enfermedad, la obtención de un nuevo empleo o la pérdida de este.

Levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados el año 2019 cumple con el propósito de identificar posibles variaciones asociadas a su participación en el Programa FPT. Al respecto, un elemento previo que no puede desconocerse es que el periodo considerado en la evaluación estuvo marcado por determinadas coyunturas, como ha sido el estallido social o la pandemia del COVID19, que afectó tanto la implementación del Programa como su efecto en sus usuarios.

El concepto de inserción laboral que aparece en el propósito del Programa FPT refiere, en términos genéricos, al conjunto de acciones que se llevan a cabo para incorporar al mercado laboral a aquellos grupos de la población que tienen mayores dificultades para el acceso normativo. Pero siendo el trabajo un medio para el logro de la autonomía e inclusión social de las personas, cabe considerar que la inserción laboral va mucho más allá de la solución del empleo. Resulta necesario una mirada más comprensiva en la que se involucran diferentes dimensiones, así como su interacción entre ellas. En esta línea, y en consistencia con el marco analítico propuesto, las variaciones provocadas por la participación en el Programa FPT en las trayectorias sociolaborales de sus usuarios son analizadas conjuntamente desde tres dimensiones complementarias: los efectos de carácter laboral, formativo y vida personal.

La tipología aplicada para ordenar y clasificar las trayectorias sociolaborales de los usuarios del Programa FPT considerada en estudio considera dos tipos de variables. La primera dimensión da cuenta de la regularidad o la irregularidad en el tiempo con que se dan aquellos hitos de la línea laboral, formativa y sociofamiliar significados en razón de provocar un quiebre en la evolución de la trayectoria. Por tal se entenderá, en el caso de la línea de vida laboral, hitos tales como el cambio de la participación en el mercado laboral (ocupado, desocupado o inactivo) o el paso de trabajor/a dependiente o independiente. En el caso de la línea formativa el abandono o retorno a estudios formales, la continuidad de estudios desde la enseñanza media o la participación en cursos de capacitación laboral. Por último, los hitos significativos de la línea de vida personal serán los quiebres en el ámbito familiar, los traslados de residencia, las enfermedades propias o del entorno familiar o los cambios en los grupos de amistades.

La segunda variable refiere a la forma que toma el recorrido que define la trayectoria sociolaboral. En concreto, se entiende que esta forma puede ser plana o escalonada con una dirección ascendente. Lo que en la dimensión laboral se refleja en la mejora, ya sea de forma progresiva o escalonada en diferentes etapas, de las condiciones laborales. Por su parte, en lo que respecta a la dimensión formativa en una mejora de conocimientos y competencias, así como una acreditación de las mismas. El recorrido de la trayectoria también puede ser circular, clasificando aquellos casos en los que la observación completa de los distintos hitos de la trayectoria da cuenta que cualquier tipo de mejora que eventualmente pudiera producirse no termina siendo sostenible en el tiempo al terminar siendo revertido a una etapa anterior. Sería, por ejemplo, el caso de aquellas personas que transitan de la informalidad a la formalidad en el empleo para, posteriormente, retornar nuevamente a la informalidad o en cuyos recorridos por el sistema educativo regular se caracteriza por constantes entradas y salidas sin alcanzar a concluir un determinado grado académico.

TABLA n.5.1 – Propuesta de tipología de trayectorias

DIMENSIÓN	CATEGORÍA	DEFINICIÓN
TIPO DE SECUENCIA	CONTINÚA	Regularidad en el tiempo de los hitos laborales, formativos y sociofamiliares
	DISCONTINÚA	Irregularidad de los hitos laborales, formativos y sociofamiliares.
TIPO DE RECORRIDO	LINEAL	Ausencia de hitos significativos que quiebren el recorrido de la vida en el plano laboral y formativo.
	ESCALONADA	Secuencia de hitos significativos que de forma progresiva quiebran el recorrido de la vida en el plano laboral y formativo hacia una mejora del estatus preexistente.
	CIRCULAR	Secuencia de hitos significativos que de forma progresiva quiebran el recorrido de la vida en el plano laboral y formativo hacia una mejora del estatus preexistente, acompañando de una secuencia posterior de hitos que quiebran la evolución de forma regresiva.

Fuente: Elaboración propia con base estudio Cárdenas, Undurraga, Altschwager, Leiva, Badilla y Prado (2014) y Acuña y Pérez (2005).

Las fuentes de información utilizadas para levantar las trayectorias sociolaborales de los egresados del Programa FPT han sido, principalmente, las entrevistas en profundidad aplicadas a una selección de 30 casos de ambas líneas del Programa FPT, 15 correspondientes a la línea Experiencia Mayor y 15 a la línea Aprendices, con un enfoque biográfico. La información obtenida fue procesada, en primera instancia, como estudios de caso para, posteriormente, proceder a su análisis comparativo[8]. Los resultados de este análisis fundamentan los hallazgos presentados en este capítulo. De forma complementaria también se trabajó con la información aportada por el conjunto

[8] Se acompaña este informe a otro en formato de anexo con la presentación individualizada de los 30 casos seleccionados.

de entrevistas realizadas en el marco del estudio en aquellos aspectos más específicos relacionados a los principales hitos y contextos en que se ha desarrollado su trayectoria sociolaboral, tanto antes de entrar al Programa como posteriormente.

5.2 TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES Y EFECTOS EN EXPERIENCIA MAYOR.

Las trayectorias sociolaborales de los usuarios de la Línea Experiencia Mayor aportan una amplia abundancia de información sobre hitos, tanto en lo que respecta a su participación en el mercado laboral como en las otras dimensiones consideradas. Esta riqueza de datos es positiva en la medida que, siguiendo el modelo analítico de Gelder, permite poner de manifiesto de forma más clara la existencia de trayectorias, tendencias y puntos de quiebre. Pero a su vez, también implica reducir a un numero limitado de hitos cursos de vida que, por su amplitud, suelen ser complejos.

5.2.1 EFECTOS LABORALES

La principal variación esperada tras participar en el Programa FPT es la continuidad en el empleo tras el egreso. La evidencia aportada por el estudio permite sostener que este logro suele estar asociado entre los usuarios de la Línea Experiencia Mayor a aquellos casos con trayectorias sociolaborales que se caracterizan por la regularidad de los hitos laborales, así como un recorrido lineal o escalonado de carácter ascendente. Esto es,, aquellos usuarios que han mantenido una participación activa en el mercado laboral por un largo periodo de tiempo y que en su trayectoria es posible reconocer una tendencia positiva en lo que respecta a la mejora de las condiciones laborales.

Este tipo de trayectorias en el mundo del trabajo da como resultado la formación en un oficio. Pero además, y desde la subjetividad de los trabajadores, genera una identidad dentro del mercado laboral que contribuye a valorizarse frente a empleadores y otros trabajadores. Esta posesión de un oficio aparece como uno de los factores que tiene mayor incidencia en la posibilidad de que los usuarios de la línea Experiencia Mayor mantengan su empleo tras egresar del Programa.

"Yo creo que nunca he tenido problemas de pega por mi oficio. Empecé a trabajar al poco tiempo de salir de la escuelita. Aprendí el oficio de mecánico de autos trabajando y nunca me han faltado las oportunidades."

(Usuario Experiencia Mayor, macrozona sur)

En algunos casos las competencias asociadas al oficio son la que aportan para mantener el empleo. Es lo que, por ejemplo, ocurre cuando se trata de oficios en las que las competencias del trabajador no quedan obsoletas o en las resulta muy complejo buscar reemplazo entre los trabajadores más jóvenes. Sería, por ejemplo, el caso del oficio de panadero. Ahora bien, una situación mucho más común es que la continuidad en el empleo no venga determinada por las competencias relacionadas con el oficio, sino porque se valora que el trabajado posea determinados hábitos como su responsabilidad, el cumplimiento de tareas o la disciplina adquiridas como resultado de su experiencia laboral. Una situación que se ejemplifica en el caso de aquellos usuarios de la Línea Experiencia Mayor que se reconvierten, en el marco del Programa, a empleos como guardia de seguridad.

La posibilidad de continuar trabajando resulta más compleja cuando las trayectorias laborales de sus usuarios se caracterizan por la irregularidad de sus principales hitos y por lo que se ha identificado previamente como recorridos circulares. Esto es, cuando la participación en el mercado laboral ha estado marcada por la combinación recurrente entre periodos de actividad e inactividad. Asimismo, cuando al observar el conjunto de la trayectoria a través de los distintos hitos laborales no es posible reconocer una mejora manifiesta en sus condiciones laborales. En estos casos, principalmente protagonizados por mujeres, tras egresar el Programa FPT suele concluir el vínculo laboral con el empleador. En ocasiones la desvinculación es adoptada por el propio empleador, para quien la contratación del trabajador solo pareciera resultar conveniente cuando dispone del bono entregado por el Programa. El hecho de que se traten de empleos de baja calificación favorece este tipo de decisiones al resultar más simple el reemplazo por otro trabajador. Pero en otras ocasiones son los propios trabajadores los que terminan optando por desvincularse en función de situaciones personales o familiares.

"Seguí trabajando hasta ahora en la empresa constructora. Después de hacer el curso de auxiliar de aseo por el SENCE me contrataron y hasta el día de hoy."

(Usuario Experiencia Mayor, macrozona norte)

"Recibí felicitaciones, porque los dos viejos que entramos en ese Programa parece que respondimos bastante bien, no tenían nada que decirnos, en cuanto comparativamente con los jóvenes éramos absolutamente responsables y empeñosos."

(Usuario Experiencia Mayor, macrozona centro)

No puede desconocerse que esta asociación entre trayectoria y continuidad en el empleo no aplica cuando el usuario tiene algún tipo de vínculo previo con el empleador. Lo que es común en la línea Experiencia Mayor. En esta línea de análisis toma más relevancia atender si la participación en el Programa se encuentra asociada a una variación en las condiciones laborales. Al respecto, la principal variación puesta en evidencia en el estudio es que se favorece el tránsito desde el empleo informal al empleo formal dentro de la misma empresa.

Otro de los cambios que pudieran vincularse con la participación en el Programa FPT es que los usuarios de la Línea Experiencia Mayor mejoraran sus posibilidades de movilidad y proyectar sus trayectorias en el mercado laboral. Pero no existe evidencia que permita afirmar que se produce esta mejora. Si bien en algunos casos se extiende la permanencia del trabajo, se da en condiciones similares a la existentes antes de entrar al Programa. La movilidad se puede apreciar de forma bastante excepcional en aquellos casos que, a partir de la experiencia laboral adquirida en el marco del Programa, deciden poner en marcha algún tipo de emprendimiento de forma independiente. Una decisión asociada a una expectativa de mejora ya sea en términos de ingresos económicos o de compatibilizar la vida laboral con la vida familiar.

5.2.2 EFECTOS FORMATIVOS

El hecho de que el diseño del Programa FPT incorpore en su línea Experiencia Mayor un componente de capacitación permite asumir que se puedan producir eventuales variaciones en las trayectorias sociolaborales de sus usuarios en lo que refiere a su dimensión formativa. Lo que podría ser observable en términos de retomar el interés por perfeccionar sus competencias laborales a través de cursos de capacitación o iniciar nuevos estudios relacionados con el mundo del trabajo o no[9].

[9] Al momento de tomar en consideración esta variable es necesario tomar en consideración, tal y como se apuntó en el capítulo, que menos de la mita de las empresas beneficiadas por el Programa en la convocatoria 2019 optaron por el bono de capacitación. Por lo que el número de usuarios a los que pudiera atribuirse esta eventual variación como consecuencia de su participación en el Programa es limitado.

Entre los casos considerados de la Línea Experiencia Mayor es posible distinguir un primer grupo que transita sin interrupciones o quiebres destacables hasta alcanzar el grado de enseñanza media. Ahora bien, después de este hito su participación en otros procesos formativos, como por ejemplo cursos de capacitación, es bastante escasa y distanciada en el tiempo. Como consecuencia de ello, sus hábitos de estudio asociados a la participación en estos procesos formativos son débiles. Más aún en aquellos casos de usuarios que presentan trayectorias formativas más irregulares, con entradas y salidas del sistema educativo durante la primera etapa de vida, y que en muchas ocasiones se cierra sin haber obtener ningún grado. Esta situación contrasta con los usuarios de la Línea Experiencia Mayor que antes de entrar al Programa tuvieron un recorrido formativo continuado. Lo que puede darse porque tuvieron una trayectoria más extensa en el sistema educativo regular hasta egresar de grados superiores y/o porque mantuvieron los hábitos de estudio adquiridos participando con cierta regularidad en procesos de capacitación en sus centros de trabajo. Esta situación les sitúa en una posición ventajosa con respecto al primer grupo para poder aprovechar mejor la capacitación dispuesta por el Programa FPT.

> *"Porque en ese tiempo la enseñanza media la vine a sacar después en el colegio de adultos. Sí, se terminó igual, pero ya más de viejita, pero igual afectó harto para poder trabajar, porque uno se tuvo que después, por decirlo así, quedarse en la casa cuidando a los hijos porque no le iba a salir un trabajo sin tener un estudio, digámoslo así. Y en eso yo creo que sí afectó."*
>
> (Usuaria Experiencia Mayor, Región de Los Ríos)

En suma, la evidencia aportada por el estudio en lo referente a eventuales variaciones en la trayectoria formativa asociadas a la participación en el Programa FPT no se aprecian o son muy escasas entre los usuarios de la Línea Experiencia Mayor considerados. El aspecto más relevante a destacar es el interés manifestado en algunos de los casos considerados de volver a estudiar. Lo que se da, principalmente, en mujeres con trayectorias formativas discontinuadas. Un propósito que se encuentra motivado por la mejora en la autoestima personal que supone poder trabajar a partir de la oportunidad generada por el Programa. Ahora bien, en ninguno los casos en que se identifica este interés por retomar estudios por el momento se han concretado, situación que se relaciona por los propios entrevistados como consecuencia de las dificultades asociadas a la contingencia sanitaria.

"Porque ahí fui mamá. Así que por eso dejé de estudiar. Siempre me actualizo. Ahora con mi nieta en la mañana de trabajar me ponía a hacer estudio, clases con ella. Así que ahí me actualizo de las cosas, que lo que hablan los profesores y todo eso."

(Usuaria Experiencia Mayor, macrozona centro)

5.2.3 EFECTOS PERSONALES Y SOCIALES

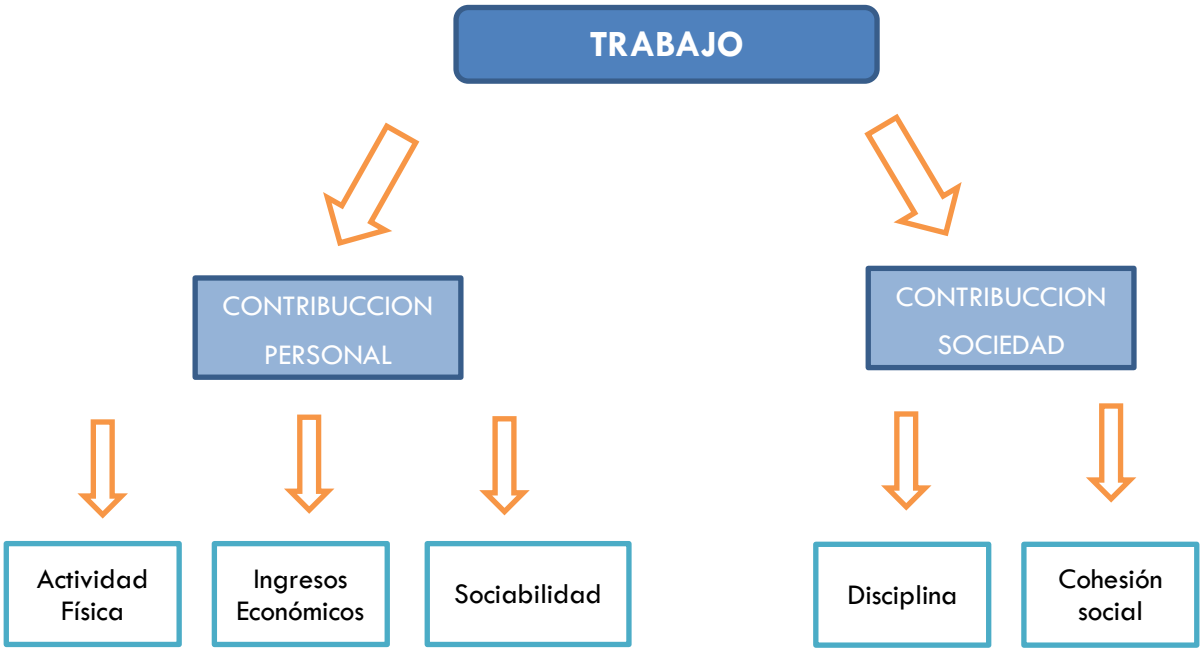
La mejora en la autoestima personal y la posibilidad de ampliar las redes sociales de apoyo son los dos principales cambios que atribuyen una parte de los usuarios de la Línea Experiencia Mayor a su participación en el Programa FPT en lo que respecta a su bienestar personal y social.

Entender la eventual asociación entre la participación en el Programa FPT y el bienestar personal plantea, en primer lugar, identificar como sus usuarios perciben el mundo del trabajo y, a partir de ahí, la relación de ellos con él. Cuanto mayor sea la contribución de haber participado en el Programa a su percepción sobre el tipo de relación esperada con el mundo de trabajo mayor será su nivel subjetivo de bienestar.

Dos son, principalmente, las formas en que los usuarios de la Línea Experiencia Mayor perciben el mundo del trabajo. La primera asocia el trabajo como aquel espacio en el que obtener de forma regular ingresos económicos para atender gastos asociados al mantenimiento de una determinada calidad de vida y un espacio que permite reconocerse y ser reconocido como persona activa física e intelectualmente. Estos dos elementos aparecen de forma transversal en los discursos de todos los casos considerados, pero priorizados y articulados de diferente forma en función de percepción sobre la situación económica personal o la percepción de su nivel de aislamiento social.

Una segunda concepción que refiere al trabajo como un vector que modela la organización y funcionamiento de la sociedad. En concreto, dos son los valores que emergen con fuerza en este tipo de discursos. Por un lado, el trabajo como elemento esencial para disciplinar a la sociedad y, por otro lado, el trabajo como origen de la cohesión social.

FIGURA 5.1 Compontes del discurso sobre percepción del trabajo en participantes Experiencia Mayor



Fuente: Elaboración propia.

Al ser cuestionados directamente sobre si su percepción del trabajo se ha visto modificada como resultado de su participación en el Programa FPT, los entrevistados se distribuyen de forma similar entre aquellos casos que reconocen que su valoración ha mejorado y los que señalan su valoración es la misma que cuando entraron al Programa. La mejora se da, principalmente, en aquellos casos cuyas trayectorias previas en el mercado laboral fueron irregulares, con entradas y salidas permanentes, y marcadas por la informalidad en el empleo que, en gran medida, se realizan muy próximos al entorno familiar. Para estos casos la posibilidad de trabajar en las condiciones que dispone la Línea Experiencia Mayor implica el reconocimiento y la validación de la condición de trabajador.

El segundo efecto asociado a la participación en el Programa FPT en esta dimensión corresponde al cambio en la configuración de las redes sociales de apoyo[10]. Esta eventual variación toma relevancia evaluativa en la medida que se asume como supuesto que son estas redes sociales uno de los factores que incide en el logro del status individual y, por tanto, en el curso que adopta la trayectoria sociolaboral del sujeto.

[10] El desarrollo del componente del estudio de redes sociales de los usuarios de la línea Experiencia Mayor forma parte del Anexo Informe de casos de Trayectorias Sociolaborales.

Los datos levantados a través de la encuesta de redes aplicadas a los usuarios de la línea Experiencia Mayor son consistentes con la evidencia aportada por otro tipo de estudios similares y que caracterizan las redes de los adultos mayores por un número limitado de componentes, así como los vínculos fuertes o la cercanía social que existe entre ellos. En concreto, en promedio son 7 las personas que reconocen como para de su red social, procediendo la mayoría de ello de su núcleo familiar. Cabe en este punto establecer una distinción en función del género ya que mientras en el caso de las mujeres aumenta el protagonismo la referencia a los vecinos en el caso de los hombres son los compañeros de trabajo los que emergen como más relevantes junto a los amigos.

El principal aporte que entrega al sujeto este tipo de configuración de las redes es la provisión de recursos, materiales e inmateriales, para poder ser más resiliente o presentar el status existente. Sin embargo, el carácter endogámico de este tipo de red social limita la posibilidad de obtener aquellos recursos que permiten la movilidad social al no encontrarse en su entorno social inmediato (Burt 2005, Lin 2001 y Granovetter, 1995). Lo que es consistente con el hecho de que los usuarios de la línea Experiencia Mayor refieran mayoritariamente al entorno familiar como las personas a las que solicitan apoyo ante un grave problema personal, de salud o económico, que pueda poner en riesgo su status presente (87%) o cuando buscan empleo o consejo sobre aspectos laborales (76%).

La variación asumible al hecho de participar en el Programa en la evolución de las redes sociales de sus usuarios es, en la mayoría de los casos, limitada y no modifica la situación previa a su entrada. En el caso, de algunas mujeres se reconoce principalmente la construcción de relaciones con pares con las que coincidieron en el trabajo. Un tipo de vínculos que le ha aportado bienestar personal al generarle nuevas oportunidades de socializar al margen del ámbito familiar o de su entorno social inmediato, pero que no ha significado ningún tipo de aporte en términos de su proyección laboral.

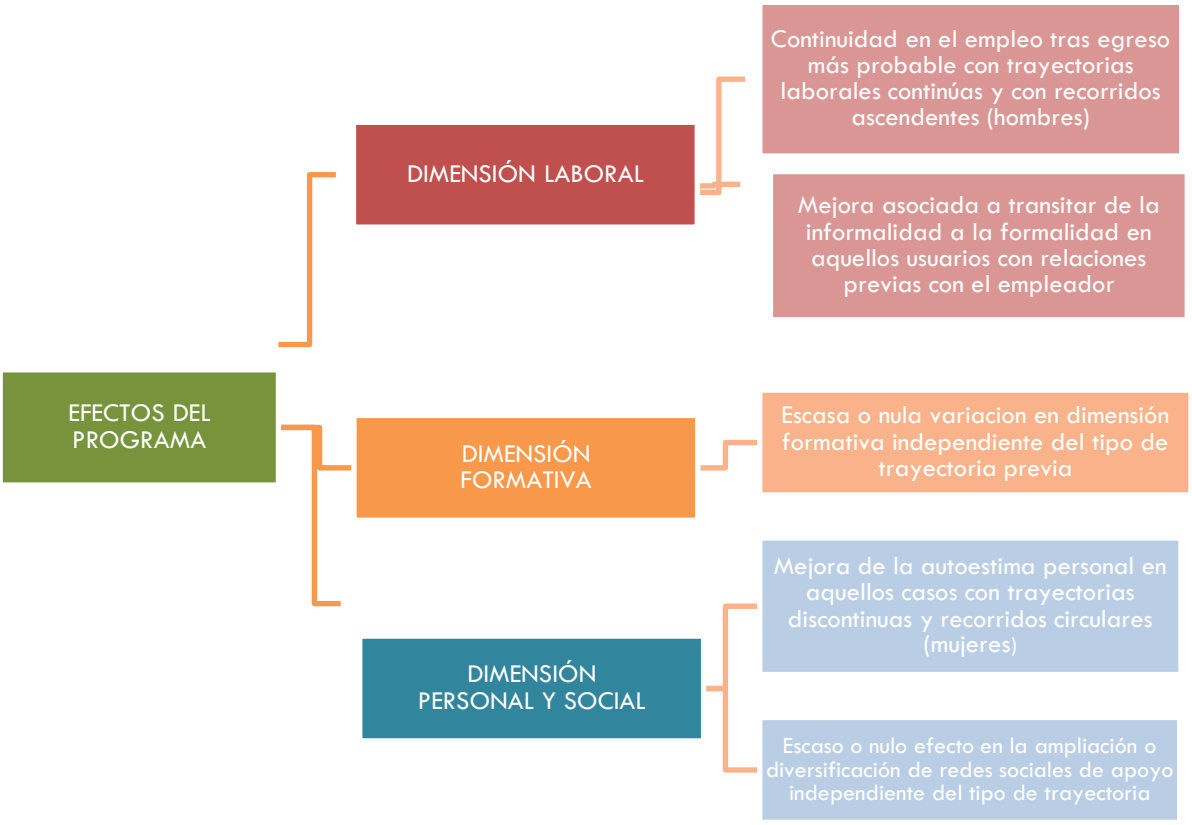
> *"Mis compañeras y compañeros, que siempre uno ahí hace amistad… No busco trabajo por eso, busco trabajo porque me gusta trabajar y hacer bien mis cosas, pero igual uno siempre rescata las buenas personas".*
>
> (Usuaria Experiencia Mayor, macrozona norte)

Algunas causas que explican este efecto limitado en la configuración de redes sociales de apoyo de sus usuarios. La primera es que la mayoría de ellos fueron contratados por micro y pequeñas empresas, en las que el escaso número de compañeros de trabajo restringe la posibilidad de relaciones con pares. En aquellos casos en que fueron contratados por empresas de mayor tamaño en muchos casos se desempeñaron en cargos con una escasa posibilidad de socializar con pares, como por ejemplo los guardias de seguridad. Asimismo, y en mayor medida, los propios entrevistados

identifican la existencia de una barrera generacional que condicionó su capacidad de relacionarse con el resto de sus compañeros.

> *"No, porque lo que es trabajo yo lo separo. No tengo vínculos personales, solamente de trabajo, solamente de la empresa, ni amistad dentro de mi trabajo. Además que no pega ni junta, por qué son más jóvenes, no tenemos puntos en comunes."*
>
> (Usuario Experiencia Mayor, macrozona centro)

FIGURA 5.2 Efectos del Programa en usuarios Experiencia Mayor según tipo de trayectorias previas



Fuente: Elaboración propia.

5.3 TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES Y EFECTOS LINEA APRENDICES.

Dada la condición etaria de los usuarios de la Línea Aprendices, se plantea como un desafío analítico la posibilidad de identificar aquellas tendencias que caracterizan sus trayectorias sociolaborales. Pero, por otro lado, esta misma situación permite evidenciar de una forma más nítida el efecto que tuvo su participación en el Programa FPT, tanto en lo que respectiva al ámbito laboral como a las otras dimensiones consideradas. Para abordar ambos objetivos toma especial relevancia analítica en estos casos no solo el registro de los distintos hitos, sino las propias proyecciones que hacen los entrevistados sobre los cursos de su vida a futuro.

5.3.1 EFECTOS LABORALES

La experiencia laboral de los usuarios de la línea Aprendices antes de entrar en el Programa FPT se caracteriza por el encadenamiento de empleos de corta duración en diferentes rubros. Esto es, en términos de la tipología planteada inicialmente, una trayectoria irregular modelada por la búsqueda de oportunidades que satisfagan necesidades en el corto plazo, como apoyo a la economía familiar o financiar proyectos personales. Desde la propia percepción de los casos considerados, la abundancia de este tipo de ofertas laborales y su escasa motivación para extender por un largo periodo su permanencia en ellos explica esta situación.

> *"De repente me faltaba, que una junta con amigas, que salir a bailar, que sé yo. Y para eso no me alcanzaba o no tenía, entonces le pedía igual* (papá) *y a veces me daba y a veces no. A veces no se puede, simplemente entonces ya por tratar de dejar de ser una carga en ese sentido y para hacer mis cosas, fui a trabajar."*

(Usuaria Aprendices, macrozona sur)

Bajo estas circunstancias, más que la experiencia laboral previa es la valoración que hace el empleador de su desempeño durante el periodo en que están trabajando en el marco del Programa FPT y las propias características de la empresa que los contrato factores más relevantes para explicar la continuidad o no del empleo.

Con respecto al primer punto, uno de los aspectos más cuestionados entre los empleadores entrevistados es el comportamiento de los usuarios de la Línea Aprendices y, derivado de ello, sus

problemas de adaptarse a la disciplina del trabajo. De hecho, una situación bastante común en determinados rubros es la deserción tras el inicio del Programa. Son este tipo de aspectos relacionados con el carácter socioconductual de los jóvenes trabajadores y no sus competencias para desarrollar un determinado oficio los que motivan la decisión de no prolongar la extensión del empleo tras el egreso dado que se asume por parte del empleador el rol formador de la empresa para ajustar al joven aprendiz para alinearlo a sus necesidades.

> *"Les hacemos una parte que también es súper importante y que los jóvenes no vienen con esa formación, incluso profesionales no vienen con la formación, que son las habilidades conductuales."*
>
> (Empresario, macrozona sur)

> *"Pero cuando uno va a un lugar de trabajo o a la casa de otra persona uno tiene que seguir unas reglas de este trabajo o de esa casa es. Es un tema cultural de los muchachos de ahora, de los llamados milenials".*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

Con respecto a las características de las empresas, la evidencia apunta a que en las grandes empresas existe la pretensión inicial de aprovechar la participación en el Programa FPT para poder seleccionar aquellos jóvenes trabajadores que demuestren mayor capacidad para desempeñarse eficazmente. Por tanto, existe una intención de que haya continuidad en el empleo de los usuarios de la Línea Aprendices. No pareciera ocurrir lo mismo en la mayoría de las empresas de menor tamaño en la que participar en el Programa es percibido, principalmente, como un apoyo para bajar los costos en la contratación de personal.

No puede desconocerse que en un grupo relevante de los casos considerados son los usuarios lo que optan voluntariamente por no seguir trabajando, a pesar del ofrecimiento de sus empleadores. En algunos casos esta decisión se debe a que su motivación para participar estuvo vinculada a la necesidad de obtener ingresos económicos con los que atender gastos coyunturales de carácter personal o familiar o a la pretensión de que su paso por el Programa FPT sirviera para lograr otro empleo con mejores condiciones.

> *"Trabajé un rato en el Jumbo como tres meses y después ya, ya tenía el pasaje* (de avión) *comprado y ya tenía que dejarla… igual avisé con anticipación, por si acaso le dije me pasa esto. Está el pasaje comprado. Voy a trabajar hasta el último día posible."*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona centro)

El aporte de participar en el Programa FPT resulta significativo para sus usuarios de la línea Aprendices en los que respecta a la mejora en las condiciones de empleo. Para aquellos que continúan en sus empleos tras egresar el Programa o proyectan su trayectoria laboral en otros suele existir una mejora sustancial con respecto a las experiencias laborales previas. No solo entran formalmente al mercado laboral, dado que en muchos casos hasta el momento solo habían trabajado en empleos informales, sino que sus ingresos económicos pasan a ser regulares y, en algunos casos, mejores.

Finalmente, otro de los efectos asociados a la participación en el Programa FPT que puede apreciarse corresponde a mejorar las posibilidades de movilidad dentro del mercado laboral. Ahora bien, se trata de un efecto que solo puede reconocerse en un grupo limitado de participantes de la línea Aprendices. En concreto, en aquellos casos de jóvenes trabajadores que son postulados por parte de grandes empresas con las condiciones requeridas para proyectar sus carreras laborales. La entrada en estas empresas significa la posibilidad de un punto de quiebre para una trayectoria ascendente relacionada con su oficio, ya sea en esta empresa o en otras similares del mismo rubro. Desde un enfoque más subjetivo puede extenderse este efecto entre aquellos jóvenes aprendices que, como resultado de su paso por el Programa, ganan experiencia y confianza en el mundo del trabajo. Una ganancia que les sitúa en una situación más propicia para movilizarse de forma ascendente en el mercado laboral que la que tenían previamente, pero que a la fecha no se ha materializado. Bajo esta premisa el grupo de jóvenes aprendices afectados es mucho mayor porque para muchos participar en el Programa FPT implica su primera experiencia laboral formal.

5.3.2 EFECTOS FORMATIVOS

Entre los casos considerados de usuarios de la línea, un grupo importante presentan un recorrido continúo por el sistema educativo regular hasta concluir con su egreso en niveles medios o superiores. De hecho, en estos casos que egresan de niveles superiores, la continuidad del itinerario formativo se explica, en gran medida, por la discontinuidad en el ámbito laboral. Se optó por trabajar en aquellas ventanas que se abren durante el periodo formativo o en función de las necesidades que plantean los estudios, como es la búsqueda de financiamiento.

También se dan recorridos formativos irregulares marcado por entradas y salidas del sistema educativo regular asociadas a motivaciones personales o familiares. Son en estos casos donde resulta más claro percibir el efecto que tiene la participación en el Programa en la trayectoria formativa ya que en ellos se genera la motivación para extender su formación con nuevos estudios. Resulta cuestionable que esta decisión o deseo de continuar estudiando pueda ser atribuible a participar en el Programa FPT, pero lo cierto es que de algunos relatos se desprende la generación de expectativas asociadas a la experiencia laboral en el marco de la empresa le conduce a considerar la necesidad de seguir formándose para poder satisfacerlas. En otros casos, la atribución al Programa FPT debe descartarse en razón de que responde a una decisión previa. De hecho, la motivación para participar en el Programa es obtener ingresos que permitan financiar los estudios.

> *"El tema laboral era muy bueno porque era un curso, un certificado de obra. Y era algo que me iba a abrir más puertas de las que tenía. Y en la forma personal igual me sirvió mucho más, por un tema de maduración, ver el ámbito de la vida de otra forma."*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona norte)

> *"Es decir, quiero estudiar, pero primero quiero encontrar un trabajo y establecerme… Y me motivé a seguir estudiando por el trabajo".*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona centro)

Otra derivada similar es el interés por perfeccionarse laboralmente a través de otras oportunidades de formación. Más relevancia tiene a juicio del equipo evaluador incorporar aquellos efectos en la formación de las personas que trascienden los ámbitos específicos de las competencias laborales y se encuentran más dentro del ámbito de las competencias blandas. Uno de los problemas percibidos entre los jóvenes aprendices para su inserción laboral, tal y como se ha señalado a lo largo del estudio, se encuentran los aspectos conductuales. En este sentido puede atribuirse al paso por el Programa FPT, mucho más en aquellos casos en los que significó la primera experiencia laboral formal y por un periodo relativamente prolongado de tiempo, la adquisición de determinadas habilidades relacionadas a su inserción en el mundo del trabajo como el trabajo en equipo, cierta disciplina o la organización del tiempo. En este punto se significa, por parte de determinados casos, el papel que cumplieron los maestros guía.

5.3.3 EFECTOS PERSONALES Y SOCIALES

Existe entre los usuarios de la Línea Aprendices del Programa FPT muchos elementos de consenso al momento de plantear su concepción sobre el mundo del trabajo y la forma en que perciben su relación con él.

Un elemento troncal en la mayoría de los entrevistados en su referencia al trabajo es su instrumentalización como medio para lograr autonomía económica que les permita emanciparse del entorno familiar. Una concepción que resulta consistente con una experiencia laboral en la que la decisión de optar por uno u otro empleo pareciera primar, básicamente, la retribución económica que se espera obtener.

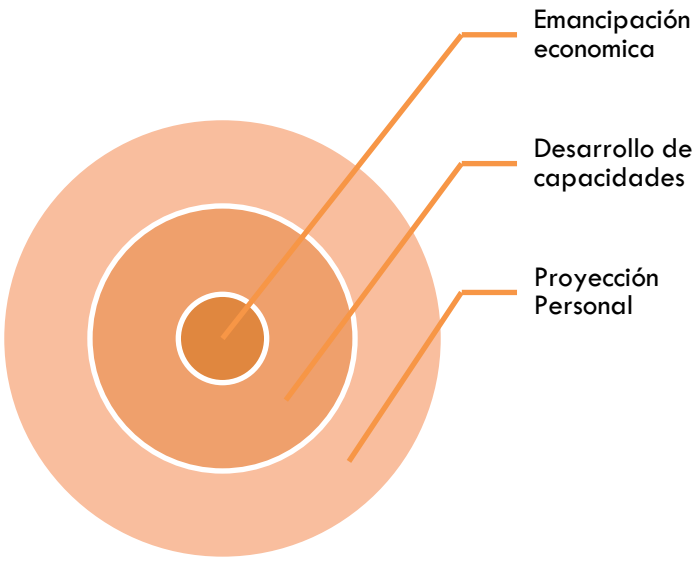
> *"Porque este trabajo igual me mantiene la mente ocupada y todo el tema fue algo muy bueno. Incluso apenas empecé ese curso me puse a arrendar solo. Ahora estoy rentando una casa grandecita, tengo un auto."*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona sur)

Más relevancia analítica tiene la asociación del trabajo como espacio en el que realizar el esfuerzo que permita progresar en la vida o el mundo del trabajo como espacio desde el que enfocar un proyecto de vida personal. Un tipo de discurso preexistente a la entrada en el Programa FPT en muchos de los casos, pero que se refuerza con la participación en éste.

> *"Cuando era aprendiz no tenía así como tanta confianza con mi supervisor. Y ahora que soy guardia, tengo mayor confianza con él. Confía él en mí. Podemos hacer hartas cosas. Y puedo tener más responsabilidades, que eso es lo que me gusta".*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona centro)

> *"Para mí fue muy, muy educativo y muy auto conocedor ya para el público. Se le enseñó a poder expresarme mejor. Ahora soy menos tímida que antes. Ya para mi futuro no puedo comunicarme mejor y me ayudó a enfocarme demasiado. Ya veo, estaban estaba en esa etapa de que no sé de locura que dice, de rebeldía. Ya me ayudó a encontrar mi norte y todo. Ahora voy y caminado derecho a lo que quiero."*
>
> (Usuario Aprendices, macrozona centro)

FIGURA 5.3 Compontes del discurso sobre percepción del trabajo en participantes Aprendices.



Fuente: Elaboración propia

Muy relacionado a la emergencia de este último tipo de discurso en un grupo significativo de los usuarios de la línea Aprendices se identifica un primer tipo de efecto en esta dimensión personal asociada a la participación en el Programa. En concreto, al desarrollo de la capacidad para pensar el futuro y planificarlo. Entre los relatos de estos jóvenes aprendices el Programa FPT aparece como un punto de quiebre en la forma de encarar la vida, principalmente en su ámbito laboral. Se transita desde una preponderancia de las decisiones condicionadas por el logro inmediato a una mirada que se proyecta en el tiempo para tratar de alcanzar logros más de mediano y largo plazo. La impronta de los valores y la cultura organizacional de algunas de las grandes empresas en estos jóvenes la valorización del esfuerzo en el tiempo presente para poder obtener logros en el futuro. Son este tipo de creencias las que justifican, por ejemplo, decisiones como buscar encauzar una carrera laboral o volver a estudiar.

El segundo efecto en esta dimensión tiene que ver con la satisfacción del reconocimiento en el entorno familiar y social inmediato de su compromiso laboral. Entre los jóvenes aprendices este tipo de efecto es mucho más notorio dado que se da, principalmente, en aquellos con trayectorias erráticas tanto en lo laboral como en la formativo. Participar en el Programa FPT contribuye a revertir una percepción de baja valoración como resultado de su indefinición en el curso de su vida.

La encuesta de redes sociales aplicadas a los usuarios de la línea Aprendices resultan menos consistentes con la literatura en la medida que identifican sujetos que si bien se encuentran en una etapa de su vida en la que tienden a expandir su red contactos, pero gran parte de ellas se circunscriben a su entorno social más cercano. Como resultado, la disponibilidad de aquellos recursos para movilizarse socialmente es limitada. En promedio el número de componentes de su red social que identifican los jóvenes trabajadores es de 1. Con respecto a la procedencia de estos componentes, la categoría predominante es la familia nuclear (47%) y junto a ella los amigos (32%) y compañeros de estudio (13%). Ahora bien, la gran mayoría de estas personas se encuentran en el mismo entorno territorial de su lugar de residencia: barrio (43,2%) y comuna (41,2%).

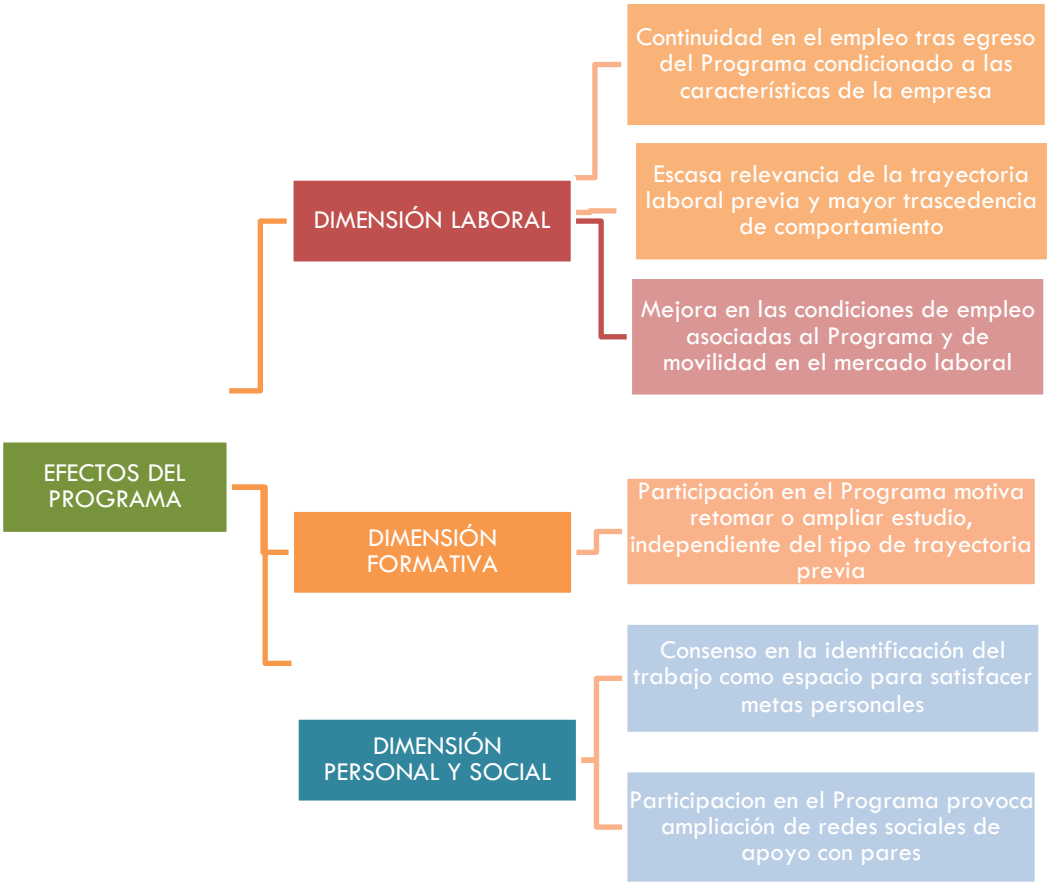
La evidencia aportada por el estudio a través de las entrevistas a los usuarios de la línea Aprendices pone de manifiesto que la participación en el Programa FPT contribuye de forma mucho más significativa que en el caso de los usuarios de la línea Experiencia Mayor a reconfigurar la estructura y composición de su red social. Ahora bien, en la mayoría de los casos estos cambios retribuyen en términos personales, tiende una incidencia limitada en lo que respecta a la participación en el mercado laboral.

Un primer factor que relaciona la participación en el Programa FPT con la evolución de las redes sociales de los jóvenes trabajadores es que, a diferencia de lo que ocurre en la línea Experiencia Mayor, la mayoría de ellos son empleados en medianas o grandes empresas. Lo que amplía las posibilidades para que puedan generarse relaciones. De hecho, y en esto tiene un papel relevante los maestros guía, en muchas ocasiones es la propia empresa la que promueve un proceso de integración con el resto de los trabajadores.

> *".. si nosotros igual a todos los alumnos que le llamamos acá o lo estaban aprendiendo, lo fueron presentando por todo el local. Ya por todo lo que haga. Las reuniones de área en el desayuno iguales, tratamos de integrarlo de la misma forma que estábamos nosotros."*
>
> (Maestro Guía, macrozona centro)

Un segundo factor es que todos ellos participaron en cursos de capacitación, abriéndoles la oportunidad de generar en este tipo de espacio nuevas relaciones con sus pares. Finalmente, y dada su condición etaria, se encuentran mucho más dispuestos a generar relaciones que los adultos mayores.

FIGURA 5.4 Efectos del Programa en usuarios Aprendices
según tipo de trayectorias previas



Fuente: Elaboración propia

5.4 CONCLUSIONES

Los hallazgos presentados a lo largo del capítulo son retomados en este apartado conclusivo para dar respuesta a la incidencia que tiene la participación en el Programa FPT en la evolución posterior de las trayectorias sociolaborales de sus usuarios. Una eventual variación que se valida tanto desde la dimensión laboral, como formativa y personal y/o social.

A partir de la tipología definida en el primer apartado del capítulo, es posible considerar que las trayectorias del grupo mayoritario de los usuarios de la línea Experiencia Mayor se caracterizan por la irregularidad o discontinuidad en su participación en el mercado laboral previo al ingreso al Programa. Lo que puede ser explicado, en gran medida, en términos de género. Mientras que la mayoría de los hombres han participado de forma continua en el mercado laboral, en el caso de las mujeres resulta mucho más común que se produzca una participación intermitente como

consecuencia de determinadas situaciones familiares y personales. Estas diferencias en la secuencia de los hitos laborales entre los usuarios de la Línea Experiencia Mayor implican diferencias en las condiciones de empleabilidad previas al ingreso al Programa FPT. Mientras que en los hombres la situación más común es la posesión de un oficio como resultado de haber recorrido de forma continua su trayectoria laboral, en el caso de las mujeres la irregularidad de sus trayectorias conlleva mantener una baja calificación laboral.

La incorporación de la dimensión formativa no modifica sustancialmente esta situación de partida en la mayoría de los casos. Si bien las trayectorias por el sistema educativo son bastante similares en términos de su regularidad tanto para hombres como para mujeres, entre los primeros es mucho más frecuente que su presencia continuada en el mercado laboral haya podido formarse laboralmente tras concluir sus estudios primarios o secundarios. Una situación que no se da en el caso de las mujeres.

En suma, todo lo apuntado hasta el momento identifica a las mujeres, en tanto que categorizadas por trayectorias sociolaborales discontinuas y con una escasa capacidad de acumular mejoras a lo largo del tiempo, como los usuarios más vulnerables socioeconómicamente al momento de ingresar al Programa FPT. Una condición que las convierte en aquellos usuarios en el que los efectos de participar en él son más positivos pudiendo marcar un punto de quiebre en sus trayectorias. Lo que se debiera constatar en mejoras en aspectos tales como las condiciones de participación en el mercado laboral, la ampliación de redes de apoyo más allá del entorno familiar y, como consecuencia de todo ello, el aumento de la autoestima personal. Pero la evidencia apuntada por el estudio da cuenta que los casos en que se ha podido concretar estas variaciones positivas en las trayectorias han sido excepcionales dado la influencia de un contexto marcado por la contingencia sanitaria. En el caso de aquellos usuarios de la Línea Experiencia Mayor con trayectorias sociolaborales más continúas y con un recorrido ascendente previo al ingreso al Programa FPT las eventuales variaciones son mucho más limitadas en la medida que participar en él supone, principalmente, extender las condiciones previamente existentes.

Las trayectorias laborales de los usuarios de la Línea Aprendices se caracterizan por el encadenamiento de empleos de baja calificación por periodos cortos de tiempo. En términos de la tipología propuesta se ajusta a la categoría de trayectorias discontinúas y circulares. De lo que se desprende que su condición previa a su entrada en el Programa FPT, independiente de cualquier otra variable socioeconómica, es de vulnerabilidad en lo que respecta a las condiciones de participación en el mercado laboral. Ahora bien, esta generalización en lo que respecta a sus trayectorias en la dimensión laboral no existe en la dimensión formativa. Se reconoce un grupo de usuarios con recorridos continuos y ascendentes hasta alcanzar niveles superiores en el sistema educativo regular. Por el

contrario, otro grupo con un número similar de casos presenta recorridos intermitentes, marcados por quiebres en sus itinerarios formativos, y, como resultado de ello, con mayores dificultades para cerrar ciclos.

A diferencia de lo que ocurre entre los usuarios de la línea Experiencia Mayor, los efectos asociados a la participación en la línea Aprendices resultan ser más positivos en aquellos casos en los que se reconocen menor nivel de vulnerabilidad socioeconómica. Una situación que puede explicarse porque las características de las empresas en las que son contratados tienen las condiciones para provocar un quiebre y encauzar su carrera laboral. Asimismo, porque aquellos trabajadores con recorridos formativos más regulares y ascendentes desarrollan los atributos que son valorados por estas empresas al momento de definir su continuidad. No tanto en lo que refiere a su conocimiento y competencias relacionadas al oficio, sino a aspectos socioconductuales.

CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo de este capítulo es concluir el ejercicio evaluativo del Programa FPT atendiendo los objetivos específicos n.7,n.9 y n.10. Para ello, en un primer apartado, se procede a generar un análisis comparativo entre las dos líneas de trabajo del Programa FPT consideradas, la línea Experiencia Mayora y la línea Aprendices, tanto a nivel de diseño, ejecución y efectos en la situación sociolaboral de los trabajadores. En el segundo apartado evalúa, en términos generales, el nivel de cumplimiento del propósito del Programa FPT para ambas líneas de trabajo. Finalmente, en el tercer apartado se fundamenta a partir de los hallazgos del estudio un conjunto de recomendaciones específicas que permitan orientar una mejora en el diseño y la implementación del Programa FPT.

6.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS LÍNEAS DEL PROGRAMA.

La vigencia de las dificultades que tienen los adultos mayores y los jóvenes aprendices para insertarse en el mercado laboral justifican la pertinencia general del Programa FPT como instrumento para tratar de paliar estar problemática. Ahora bien, las diferencias del diseño y ejecución de las líneas de trabajo específicas con las que se atiende a cada uno de estos segmentos de población, la línea Experiencia Mayor y la línea Aprendices, explican también las diferencias en sus resultados y alcance. El propósito de este apartado es analizar desde una perspectiva comparada los principales aspectos en el diseño y la ejecución de ambas líneas del Programa para relacionarlas con estas diferencias en sus resultados.

Un primer aspecto relevante que marca diferencias entre ambas líneas se encuentra en el hecho de que la atención a los jóvenes trabajadores forma parte del Programa desde su puesta en marcha el año 2006, mientras que la intervención con adultos mayores se dio de forma más tardía y se ha interrumpido durante diversos periodos. De hecho, no se ha retomado el trabajo con este segmento de población en régimen hasta hace dos años. Asimismo, el rango etario que consideraba el diseño del Programa se extendía más allá del grupo de población considerado propiamente como

adulto mayor[11]. Una primera consecuencia de esta diferencia tiene que ver con el nivel de conocimiento de cada línea. La evidencia levantada por el estudio es que para un amplio grupo de empresas y otro tipo de actores externos el conjunto del Programa FTP es asimilado a la Línea Aprendices.

Un segundo elemento distintivo entre ambas líneas de trabajo del Programa es la definición de la población objetivo. Mientras que en el caso de la Línea Aprendices refiere en términos generales a jóvenes dentro de un determinado rango etario, en el caso de los adultos mayores se incluye la condición de desempleado, lo que deberá ser acreditado al momento de la postulación[12]. De lo que se puede desprender, como posteriormente se constatará, que el diseño de la Línea Experiencia Mayor se acerca más a lo que se entiende como un subsidio a la contratación que la Línea Aprendices.

En esta misma línea cabe incorporar el hecho de que se establezca como criterio para las empresas que postulan a la Línea Aprendices contar con un número mínimo de trabajadores previamente contratados, lo que en el caso de la Línea Experiencia Mayor se limita a uno. La aplicación de este criterio tiene como consecuencia que mientras en la Línea Aprendices la tendencia es que sean las grandes empresas las principales beneficiadas concentrando el mayor número de contrataciones de usuarios en el caso de la Línea Experiencia Mayor esta condición la tiene las micro y pequeñas empresas. Un tipo de empresas que, dada la carencia de recursos humanos y materiales, tienen escasas posibilidades de proyectar la trayectoria laboral de sus trabajadores.

En la estrategia de intervención del Programa FPT la capacitación es el componente que marca diferencias con respecto a otros instrumentos que exclusivamente subsidian la contratación de nuevos trabajadores. De la capacitación se espera que transcienda a la inserción laboral de los trabajadores y contribuya a que esta inserción se produzca bajo determinadas condiciones de mejora. Asimismo, la capacitación amplia el aporte que entrega a las empresas el bono a la contratación al sumar el aumento de la productividad. Pero estas expectativas se diluyen para la Línea Experiencia Mayor en la medida que el componente de capacitación, a diferencia de la Línea Aprendices, es opcional relegándolo, desde la mirada de las empresas postulantes, a una posición marginal con respecto al principal beneficio esperado, la bonificación. La más clara constatación de este hecho es que más de la mitad de las empresas beneficiarias que postularon a la línea Experiencia Mayor

[11] En concreto, el Programa FPT planteaba como criterio de focalización personas desocupadas mayores de 50 años.

[12] Para acredita, la condición de desempleado, la persona no debe presentaj cotizaciones previsionales en el mes anterior al mes de inicio del contrato.

durante la convocatoria 2019 y 2020 descartan hacer uso del bono de capacitación. Pero además cabe también considerar que gran parte de las empresas beneficiarias que si incluyen en sus postulaciones el bono de capacitación lo hicieron inducidas por los OTEC.

En la línea Aprendices, por el contrario, el componente de capacitación es central. Varios factores contribuyen a explicar esta impronta. En primer lugar, las características de la población objetivo intervenida. No parece cuestionable que dado su rango de edad y su experiencia laboral requieran desarrollar determinadas competencias para poder ser insertados en el mundo del trabajo. En segundo lugar, la identificación de esta línea del Programa FPT con aquellas iniciativas que buscan articular la educación técnica profesional con el sistema productivo aplicando modelos de formación dual. Una identificación que debiera tender a reforzarse tras la aprobación del nuevo Contrato de Aprendizaje el año 2019. Por último, la disponibilidad de recursos y, por ende, la autonomía que tienen las empresas preponderantes en esta línea del Programa, las grandes empresas, para poder formar y proyectar la trayectoria laboral de sus trabajadores.

La forma en que se encuentra formulado el bono a la contratación también se presentan diferencias entre la Línea Experiencia Mayor y la Línea Aprendices. Mientras que esta última plantea un subsidio constante del 50% del IMM durante toda la duración del contrato, en la Línea Experiencia Mayor se escalona el incentivo desde un 60% del IMM en los seis primeros meses a un 20% en los seis siguientes. Lo que explica que en la mayoría de los casos la contratación de los trabajadores adultos mayores se ajuste a los seis primeros meses. En el caso de la línea Aprendices, la coincidencia entre la reducción a 3 meses del tiempo mínimo de contratación en la convocatoria del 2020 con el impacto de la contingencia sanitaria en las empresas postulantes, plantea dificultades para estimar los cambios que ha podido producir este ajuste. Pero tomando en consideración lo acontecido en las convocatorias anteriores cabe considerar que la linealidad del bono no condiciona temporalmente la decisión de los empleadores.

En suma, y en función de las diferencias apuntadas, cabe concluir que la Línea Aprendices se muestra más eficaz que la Línea Experiencia Mayor al momento de satisfacer el propósito del Programa FPT en términos no solo de contribuir cuantitativamente a proyectar la participación en el mercado laboral de sus usuarios, sino también de cualitativamente en términos de mejora en las condiciones laborales y aporte a la productividad de las empresas.

TABLA 6.1 Principales características entre líneas del Programa FPT

	LÍNEA EXPERIENCIA MAYOR	LÍNEA APRENDICES
Población Objetivo		
Trabajadores	Adultos de 60 años o más desocupados.	Jóvenes entre 15 y 24 años
Empresas	Empresas de 1ª categoría que hayan realizado una declaración de impuestos y que por lo menos tengan previamente contratado 1 trabajador	Empresas de 1ª categoría que hayan realizado una declaración de impuestos y que por lo menos tengan previamente contratado 5 trabajadores
Tipo de contrato	Contratos convencionales regidos por el Código del Trabajo.	Contrato de aprendizaje, regulado a través de los artículos 78 y siguientes del Código del Trabajo
Tiempo de contratación	3 a 12 meses	3 a 12 meses(*)
Remuneración bruta	No aplican restricciones en tope de salario	Remuneración bruta mayor a un salario mínimo mensual y menor o igual a dos salarios mínimos mensuales, para el caso de aprendices
Estrategia de Intervención		
Bonificación	60% de un IMM para los primeros seis meses, y de un 20% para los siguientes seis meses, siendo su duración mínima de 3 meses y sin tope en máximo de contratación	50% de un Ingreso Mínimo Mensual (IMM), con una duración mínima de tres (3) meses y máximo de 12 meses
Capacitación	Optativa con una duración mínima de 8 horas. Bonificación de hasta 400.000 pesos por una única vez, por cada persona contratada.	Obligatoria con una duración mínima de 40 horas. Bonificación de hasta 400.000 pesos por una única vez, por cada persona contratada.

(*)Para el año 2019 era mínima de seis meses.

Fuente: Elaboración propia a partir de documentación del Programa.

6.2 NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL PROPOSITO

El objetivo de este apartado es dar cuenta del nivel de satisfacción del propósito del Programa FPT correspondiendo este a aumentar la inserción laboral de jóvenes entre 15 y 24 años, y adultos de 60 años o más desocupados, mediante la entrega de incentivos de contratación y capacitación. No puede desconocerse que este ejercicio evaluativo se limita a las convocatorias 2019 y 2020, ambos periodos que estuvieron marcados por un contexto general, el estallido social y la pandemia del COVID19, con una fuerte incidencia en las condiciones en que se pudo implementar el Programa FPT y, por tanto, en sus resultados.

El concepto de inserción laboral que aparece en el propósito del Programa FPT refiere, en términos genéricos, al conjunto de acciones que se llevan a cabo para incorporar al mercado laboral a aquellos grupos de la población que tienen mayores dificultades para el acceso normativo. Pero siendo el trabajo un medio para el logro de la autonomía e inclusión social de las personas, cabe considerar que la inserción laboral va mucho más allá de la solución del empleo. Será desde esta mirada comprensiva desde la que se procede a analizar el cumplimiento del propósito.

La evidencia levantada por el estudio es que la contribución del Programa FPT para promover la inserción laboral de sus usuarios en la Línea Experiencia Mayor se produce, principalmente, en aquellos casos en los que existe una relación previa entre trabajador y empleador. De esta forma cabe atribuir al Programa una mejora en las condiciones laborales de una parte de sus usuarios en términos de permitir la transición de la informalidad a la formalidad. La estimación del alcance de esta contribución de este aporte es compleja por la propia informalidad del vínculo preexistente. Pero tomando en consideración las características de la mayoría de las empresas beneficiarias de la línea, micro y pequeñas empresas, así como las características de los principales rubros en los que operan, como el comercio minorista o las actividades vinculadas a la gastronomía y el turismo, cabe considerar que es relevante.

En aquellos casos en los que no existe esta relación laboral previa entre trabajador y empleador, el aporte del Programa en la inserción de los usuarios de la línea Experiencia Mayor es bastante más limitada. A ello contribuye la tendencia de gran parte de los empleadores a instrumentalizar el bono de contratación como un aporte para reducir los costos de la mano de obra durante un determinado periodo de tiempo en empleos de baja calificación. La capacidad del trabajador para influir en cierta medida en la continuidad del empleo se da en aquellos casos en los

que la posesión de determinados conocimientos y competencias, relacionadas con la posesión de un oficio, justifica desde la perspectiva del empleador prolongar el contrato más allá del término de la bonificación por las dificultades para reemplazarlo. Una situación que ocurre cuando se trata de oficios en las que las competencias del trabajador no quedan obsoletas o cuando el valor del trabajador se relaciona con la posesión de hábitos propios del trabajo adquiridos a la largo de su vida laboral. Lo que suele darse en aquellas empresas beneficiarias medianas o grandes y que operan en el sector servicios.

Más allá del aporte del Programa FPT en lo que respecta la inserción laboral, cabe también considerar su aporte en la disposición a ampliar sus conocimientos y competencias y, como resultado de ello, mejorar sus condiciones laborales. Para el caso específico de la Línea Experiencia Mayor, la evidencia aportada por el estudio no identifica este tipo de contribución. Lo que se explica no solo por el hecho de que la mayoría de sus usuarios no fueran capacitados, sino también porque entre aquellos que si fueron capacitados no siempre se dieron las condiciones esperadas.

A nivel personal, y en lo que respecta a la percepción que tienen los propios usuarios de la línea con respecto al aporte del Programa para mejorar su capacidad de insertarse en el mercado laboral con respecto a la situación previa si que es posible identificar un aporte relevante. Principalmente en aquellos usuarios con una experiencia laboral interrumpida por largos periodos de ausencia o que se ha desempeñado, principalmente, con empleos o emprendimientos informales.

La contribución de la Línea Aprendices a la inserción laboral tras el egreso del Programa de sus usuarios es relevante, quedando principalmente condicionada a la valoración que hace el empleador de su desempeño durante el periodo en que están trabajando en el marco del Programa FPT y las propias características de la empresa que los contrato factores más relevantes para explicar la continuidad o no del empleo.

Con respecto al primer punto, son los aspectos relacionados con el carácter socioconductual de los jóvenes trabajadores y no sus competencias para desarrollar un determinado oficio los que motivan la decisión de no prolongar la extensión del empleo tras el egreso dado que se asume por parte del empleador el rol formador de la empresa para ajustar al joven aprendiz para alinearlo a sus necesidades. Mientras que en lo referentes a las características de las empresas, la evidencia apunta a que en las grandes empresas existe la pretensión inicial de aprovechar la participación en el Programa FPT para poder seleccionar aquellos jóvenes trabajadores que demuestren mayor capacidad para desempeñarse eficazmente. Por tanto, existe una intención de que haya continuidad

en el empleo de los usuarios de la Línea Aprendices. No pareciera ocurrir lo mismo en la mayoría de las empresas de menor tamaño.

El aporte de participar en el Programa FPT resulta significativo para sus usuarios de la línea Aprendices en los que respecta a la mejora en las condiciones de empleo. Para aquellos que continúan en sus empleos tras egresar el Programa o proyectan su trayectoria laboral en otros suele existir una mejora sustancial con respecto a las experiencias laborales previas. No solo entran formalmente al mercado laboral, dado que en muchos casos hasta el momento solo habían trabajado en empleos informales, sino que sus ingresos económicos pasan a ser regulares y, en algunos casos, mejores.

Finalmente, otro de los efectos asociados a la participación en el Programa FPT que puede apreciarse corresponde a mejorar las posibilidades de movilidad dentro del mercado laboral. Pero que se concentra en aquellos casos de jóvenes trabajadores que son postulados por parte de grandes empresas con las condiciones requeridas para proyectar sus carreras laborales. La entrada en estas empresas significa la posibilidad de un punto de quiebre para una carrera ascendente relacionada con su oficio, ya sea en esta empresa o en otras similares del mismo rubro.

Puede atribuirse al Programa FPT una contribución relevante en lo que respecta a la mejora en las condiciones de empleabilidad asociada a la ampliación de conocimientos y competencias. En este aspecto toma relevancia la adquisición de determinadas habilidades relacionadas a su inserción en el mundo del trabajo como el trabajo en equipo, cierta disciplina o la organización del tiempo.

Finalmente, se puede atribuir al paso por el Programa FPT la ampliación y cierta diversificación de las redes de apoyo de los usuarios de la Línea Aprendices. Ahora bien, en la mayoría de los casos estos cambios retribuyen en términos personales, tiende una incidencia limitada en lo que respecta a la participación en el mercado laboral.

6.3 RECOMENDACIONES

El propósito de este apartado en presentar un conjunto de recomendaciones susceptibles de ser adoptadas para la mejora del diseño, la implementación y la supervisión del Programa FPT en las dos líneas de trabajo consideradas. La presentación de las recomendaciones se estructura a partir de una matriz que vincula la recomendación tanto con su fundamentación como con el objetivo esperado de su aplicación.

TABLA N.6.2 Matriz de recomendaciones

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
1	***Ampliar el propósito del Programa para incluir la transición de la empresa como entidad formadora***	Agregar valor a la contribución del Programa incorporando, agregando y orientados los potenciales efectos que tiene en las empresas.	Uno de los efectos cuestionables sobre el Programa FPT es sus dificultades para no ser percibido exclusivamente como un subsidio a la contratación. Lo que, por ejemplo, ha hecho que el Programa se haya resentido con la aparición de nuevos apoyos a la contratación en el contexto de pandemia. Si bien el componente más atractivo del Programa FPT es para la mayoría de las empresas es el componente de bonificación, la incorporación del componente de capacitación le entrega un elemento claramente distintivo con respecto a lo que sería un subsidio a la contratación. Este hecho no solo tiene consecuencias en los trabajadores, sino también en las empresas al comprometerlos internamente en a la formación de sus trabajadores en la medida que se les apoya para que, eventualmente, puedan capacitar con sus recursos internos a sus trabajadores o se les requiere convertir a algunos de sus trabajadores en maestros guía en la línea Aprendices.

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
			Bajo estas circunstancias, la recomendación sugerida es replantear el propósito del Programa FPT para incluir en él a las empresas como sujeto de la intervención poniendo el foco en la transición hacia el concepto de Empresa Formadora. Esto es, aquellas empresas que organizan y disponen sus recursos para la formación de sus propios trabajadores, para mejorar su competitividad, o de otros actores, como parte de su contribución social.
2	***Priorizar en la línea Experiencia Mayor aquellas empresas que requieren formar a sus trabajadores***	Potenciar y valorizar el componente formativo entre las empresas que postulan a esta línea del Programa FPT, así como entre los trabajadores que son postulados.	La evidencia aportada por el estudio da cuenta que la principal motivación que tienen las empresas para postular a la línea Experiencia Mayor es subsidiar la contratación de sus trabajadores adultos mayores. Lo que se constata al comprobar que la mitad de las empresas beneficiadas no postulan al bono de capacitación, mientras que entre las que si optan a este bono un grupo no menor lo hace inducido por el apoyo en la gestión de la postulación que les entregan los OTEC. Esta situación, que cuenta con la complacencia de muchos de los trabajadores para quienes una capacitación laboral extendida no tiene mucho sentido en esta etapa de su trayectoria laboral, desfigura el propósito del Programa FPT al circunscribirlo a un subsidio de contratación. La recomendación propuesta para revertir esta situación en la línea de potenciar el componente formativo de esta línea del Programa FPT pasa por establecer criterios en la focalización de las acciones de convocatoria y en la propia postulación que prioricen aquellas empresas que por el tipo de rubro en el que se desempeñan

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
			requieran necesariamente capacitar a sus trabajadores. Sería el caso, por ejemplo, de empresas que ofertan empleos guardias de seguridad o empresas de economía verde que generen nuevos empleos.
3	***Generar incentivos para promover la incorporación de nuevos OTEC como proveedores de capacitación del Programa***	Mejorar la calidad del componente de capacitación ampliando la competencia con nuevos proveedores y fortalecer el proceso de convocatoria del Programa.	La información levantada como parte del estudio da cuenta del escaso interés de los OTEC por participar en el Programa FPT, lo que reduce la oferta de proveedores de capacitación que disponen las empresas al momento de postular. Esta situación no solo tiene incidencia en la merma de calidad del servicio de capacitación prestados, sino también en la convocatoria del Programa en la medida que los OTEC cumplen una función muy relevante como parte de este proceso. Las razones que esgrimen los OTEC para explicar la falta de interés en participar en el Programa se encuentra la incerteza existente sobre la posibilidad de que su trabajo termine siendo retribuido económicamente en los términos esperados. Lo cierto es que, en gran medida, la incerteza planteada es extensible a la participación en otros programas de SENCE. Pero también que otro parte es solo atribuible al Programa FPT. Una de las principales causas que desincentiva a los OTEC a participar son los problemas que tiene para que las empresas, principalmente aquellas con las que se relacionan por primera vez, para que hagan efectivo el pago del bono de capacitación una vez que el monto fue transferido por SENCE. Para revertir esta situación, la

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
			recomendación es explorar un mecanismo asumible por el servicio que permita, una vez identificado el proveedor escogido por la empresa en el proceso de postulación y validada la ejecución de la capacitación, permita el pago directo desde SENCE al OTEC. Entregar este tipo de certezas debiera traducirse en un mayor interés y, por tanto, mayor oferta de proveedores de capacitación.
4	***Generar alternativas para la promoción conjunta o asociada de MIPES al Programa***	Potenciar los resultados del Programa FPT en aquellas empresas de menor tamaño fortaleciendo su capacidad para determinar su demanda y promoviendo sinergias	Una práctica entre aquellos proveedores de capacitación que participan en la convocatoria del Programa FPT es acercarse a número suficiente de micro y pequeñas empresas para convencerlas de postular y, de esta forma, lograr agregando los trabajadores postulados por ellas un número suficiente de alumnos que haga sostenible económicamente la realización del curso de capacitación. En la medida que este acercamiento se tiende hacer de forma individualizada, las empresas quedan supeditadas a las condiciones establecidas por el OTEC. Lo que incide de forma negativa en los resultados del Programa FPT al limitar la autonomía de las empresas para, por ejemplo, definir sus demandas de capacitación. Tomado como referencia otras experiencias, la recomendación va encaminada a abrir una alternativa de postulación, orientada principalmente a las MIPES, para postular de forma conjunta o asociativa de forma directa o a través de un gremio u otra organización intermedia a la que se encuentren vinculadas. El propósito de esta alternativa seria definir un único Plan de Aprendizaje basado en intereses y necesidades compartidas, promoviendo la apropiación del proceso.

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
5	***Transversalizar los temas relacionados con aspectos socioconductuales de los jóvenes aprendices como parte de los procesos de capacitación.***	Contribuir a reducir los principales déficits en las habilidades blandas de los jóvenes aprendices para favorecer su inserción en el mercado laboral.	Existe un amplio consenso entre las empresas participantes en la Línea Aprendices que el principal déficit de los jóvenes trabajadores que participan en el Programa para insertarse en el mercado laboral no es tanto las brechas de conocimiento o competencias que tienen al momento de egresar de los liceos con respecto lo que requiere el proceso productivo, sino aquellos aspectos que se encuentran dentro de las categorías socioconductuales. Sin embargo, la mayoría de los cursos de capacitación se orientan a formar competencias para atender el primer déficit señalado y, sin embargo, apenas existen antecedentes de cursos que aborden este segundo tipo de déficit. Si exceptuamos el efecto del acompañamiento que realiza el maestro guía, no existe otro tipo de acción orientada a generar las habilidades blandas que precisan los jóvenes aprendices para mejorar sus condiciones de empleabilidad. Tomando en consideración este diagnóstico, la recomendación sugerida es requerir que los cursos de capacitación incorporen de forma transversal un módulo orientado a abordar la mejora de las habilidades blandas de los participantes. Asimismo, formar a los maestros guía, a través de cursos u otros medios de aprendizaje, para problematizar estos temas y entregarles herramientas para abordarlas.

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
6	***Crear la figura del mentor en los Planes de Aprendizaje de las empresas que postulan a la línea Experiencia Mayor***	Generar condiciones más favorables para la integración de los trabajadores adultos mayores en las empresas.	Es ampliamente reconocido que la figura del maestro guía es esencial para satisfacer el propósito del Programa FPT en su línea Aprendices. No solo acompaña al joven trabajador formándole en el oficio, sino que también cumple una función clave en su integración social en la empresa. Si bien las funciones específicas que cumple el maestro guía no son replicables con los trabajadores adultos mayores que participan en la Línea Experiencia Mayor, la evidencia aportada por el estudio sugiere la potencialidad de una figura para facilitar su inserción tanto en su puesto de trabajo como, en términos generales, en la empresa. La recomendación, por tanto, es crear una figura que cumpla esta función de mentoría ajustando tanto el nivel de compromiso como, por tanto, el tiempo de dedicación. La creación de esta figura para el caso de la Línea Experiencia Mayor, por otro lado, contribuye a disponer a las empresas beneficiarias hacia el concepto de Empresa Formadora planteado en la primera recomendación.