



INFORME FINAL DEL ESTUDIO:

ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL SEGMENTO DE PERSONAS INFRACTORAS DE LEY

SOLICITADA POR EL SERVICIO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y EMPLEO

MAYO DE 2021

ÍNDICE	2
PRESENTACIÓN	4
I. REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES EXITOSAS DE CAPACITACIÓN/ FORMACIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY, EN PARTICULAR, LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO CON EL OBJETIVO DE IDENTIFICAR BUENAS PRÁCTICAS QUE PODRÍAN INCORPORARSE EN LOS PROGRAMAS DE SENCE	6
II. DESCRIPCIÓN, LEVANTAMIENTO Y SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS TRES LÍNEAS DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY DE SENCE, E IDENTIFICACIÓN DE LOS NUDOS CRÍTICOS Y FACILITADORES	13
1. ANÁLISIS DE PROCESOS ESPECÍFICOS PARA LAS LÍNEAS DE CAPACITACIÓN PARA INFRACTORES DE LEY	14
A) FÓRMATE PARA EL TRABAJO	14
B) BECAS LABORALES.....	16
C) TRANSFERENCIAS AL SECTOR PÚBLICO.....	18
2. ANÁLISIS DE PROCESOS TRANSVERSALES PARA LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN.....	20
A) APROBACIÓN DE FACILITADORES	20
B) DERECHOS, OBLIGACIONES O DEBERES Y PROHIBICIONES DE LOS PARTICIPANTES:.....	21
C) ORIENTACIONES COMUNICACIONALES:	22
D) REGISTRO DE ASISTENCIA DIARIA EN EL LIBRO DE CLASES ELECTRÓNICO (LCE)	22
E) ENTREGA DE DIPLOMA Y ACTA DE FORMACIÓN DE ASISTENCIA:	22
F) OPORTUNIDAD Y CALIDAD DE LOS DATOS PERSONALES Y DE CONTACTO DE PARTICIPANTES DE CURSOS DE CAPACITACIÓN:	23
III. EXPERIENCIAS DE INTERVENCIÓN EN LA POBLACIÓN INFRACTORA DE LEY FINANCIADAS CON CARGO AL 5% DE EXCEDENTES DE LA FRANQUICIA TRIBUTARIA	23
IV. EVALUAR EL DISEÑO Y LA EJECUCIÓN DE TODOS LOS COMPONENTES Y FASES DE LAS TRES LÍNEAS DE INTERVENCIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY DE SENCE	28
1. DISEÑO DE LOS PROGRAMAS	29
A) ANÁLISIS DE DISEÑO PROYECTO +R	29
B) ANÁLISIS DE DISEÑO PROGRAMA BECAS LABORALES, LÍNEA INFRACTORES DE LEY	30
C) ANÁLISIS DEL DISEÑO PROGRAMA TRANSFERENCIAS AL SECTOR PÚBLICO, LÍNEA INFRACTORES DE LEY	31
3. BASES DE LICITACIÓN	31
A) INCORPORACIÓN DE LA EXPERIENCIA Y/O CONOCIMIENTOS DE LOS PROVEEDORES CON EL TRABAJO CON INFRACTORES DE LEY	31
B) PERTINENCIA EN EL TRABAJO CON INFRACTORES DE LEY.....	32
4. PERTINENCIA DE LA OFERTA FORMATIVA.....	33
A) PERTINENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS LÍNEAS PARA INFRACTORES DE LEY	35
B) PERTINENCIA FORMATIVA DESDE USUARIOS/AS.....	37
5. IDENTIFICACIÓN DEL PERFIL DEL PÚBLICO OBJETIVO DE CADA LÍNEA PROGRAMÁTICA.	40
A) CARACTERÍSTICAS PSICOSOCIALES DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA	40
B) EXPERIENCIAS FORMATIVAS PREVIAS Y ANTECEDENTES DE CAPACITACIÓN	42
C) SELECCIÓN DE USUARIOS/AS Y DIFICULTADES PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	42
D) PERSPECTIVA DE GÉNERO EN LOS PROGRAMAS	43
6. METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA.....	44
A) EVALUACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS Y FACILITADORES DESDE USUARIOS/AS.....	44
B) IMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS Y EL ROL DE LOS PROFESORES	45
C) MÉTODOS EFECTIVOS DE APRENDIZAJE	47

D)	OBSTÁCULOS INSTITUCIONALES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE METODOLOGÍAS EFECTIVAS	47
7.	PROVEEDORES	48
A)	EVALUACIÓN DE LA LABOR DE PROVEEDORES SEGÚN USUARIOS/AS	48
B)	PERTINENCIA DE PROVEEDORES	48
C)	EVALUACIÓN DE PROVEEDORES EN CUANTO A LOS CURSOS REALIZADOS	49
D)	DESARROLLO DE PROCESOS Y COMPONENTES POR PARTE DE PROVEEDORES.....	50
8.	DESERCIÓN DE PARTICIPANTES	51
9.	COMPONENTE DE APOYO SOCIOLABORAL.....	52
10.	PROCESO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL Y REINSERCIÓN SOCIAL.	56
A)	EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL DESDE USUARIOS/AS.....	56
B)	EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL Y REINSERCIÓN SOCIAL	57
11.	RESUMEN DE NUDOS CRÍTICOS	57
V.	TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES DE USUARIOS Y USUARIAS EGRESADOS EL 2019 DE LAS LÍNEAS DE INTERVENCIÓN DE SENCE PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY	61
1.	MARCO TEÓRICO Y ANALÍTICO CENTRADO EN LAS TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES DE LAS PERSONAS.....	61
A)	TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES DE PERSONAS INFRACTORAS DE LEY.....	61
B)	BARRERAS PARA LA REINSERCIÓN LABORAL.....	63
C)	BARRERAS LABORALES DE GÉNERO.....	64
2.	IDENTIFICACIÓN DE LOS RELATOS DE LOS PARTICIPANTES RESPECTO A SUS EXPERIENCIAS SOCIOLABORALES ANTERIORES Y POSTERIORES A SU INGRESO AL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.	64
3.	VARIABLES QUE INCIDIERON EN LA ELECCIÓN DEL CURSO POR PARTE DE PARTICIPANTES DEL PROGRAMA.....	67
4.	EXISTENCIA DE VARIACIONES EN LOS DISCURSOS DE PARTICIPANTES SOBRE LAS EXPECTATIVAS INICIALMENTE DECLARADAS CON RESPECTO A LA CAPACITACIÓN Y SU EFECTO EN LOS DISTINTOS ÁMBITOS DE SU VIDA, Y LOS EFECTOS POSTERIORMENTE PERCIBIDOS.....	69
5.	TIPOLOGÍAS DE TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES EN BASE A PERFILES DE PERSONAS EGRESADAS DE LOS PROGRAMAS.	70
VI.	LEVANTAMIENTO DE LA OPINIÓN DE USUARIOS E INSTITUCIONES QUE HAN MANDATADO Y EJECUTADO EL PROYECTO +R E INTERVENCIONES SIMILARES	73
1.	ACTORES CLAVES PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE REINSERCIÓN SOCIAL	73
2.	NUDOS CRÍTICOS QUE OBSERVAN EN LA INTERVENCIÓN CON POBLACIÓN INFRACTORA DE LEY	76
3.	BUENAS PRÁCTICAS QUE SE DEBEN APLICAR PARA LA INTERVENCIÓN DE POBLACIÓN INFRACTORA DE LEY	80
4.	ACTORES ESTRATÉGICOS EN LA INTERVENCIÓN DE LA POBLACIÓN INFRACTORA DE LEY	82
5.	ELEMENTOS RELEVANTES A PARTIR DEL ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS DE MANDANTES Y EJECUTORES SIMILARES	84
A)	ACOMPañAMIENTO PSICOSOCIOLABORAL.....	84
B)	APOYO EN LA RESOLUCIÓN DE NECESIDADES MATERIALES URGENTES	85
C)	SEGUIMIENTO Y COMUNICACIÓN CON EL EMPLEADOR	86
D)	VINCULACIÓN ENTRE DEMANDA DEL MUNDO LABORAL Y CAPACITACIÓN.....	87
VII.	OPINIÓN DE EMPRESAS QUE CONTRATAN PERSONAS INFRACTORAS DE LEY Y DE EMPRESAS QUE DEJARON DE HACERLO	88
VIII.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
1.	CONCLUSIONES	100
2.	RECOMENDACIONES.....	107
IX.	BIBLIOGRAFÍA	115

A continuación, se presenta el Informe Final del estudio “Elaboración de una propuesta de intervención para el segmento de personas infractoras de ley, solicitada por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) y que Isónoma Consultorías Sociales Ltda. está ejecutando.

El Estudio tiene como Objetivo General “Proponer un modelo de intervención coherente, eficiente y eficaz, que permita vincular los procesos de formación e inserción laboral que SENCE realiza a través de los distintos Programas que capacitan a personas infractoras de ley al año 2019, considerando además los costos asociados a esta intervención”, para lo cual solicita desarrollar los siguientes Objetivos Específicos:

1. Revisar experiencias internacionales exitosas de capacitación/ formación para personas infractoras de ley, en particular, los procesos de seguimiento y acompañamiento con el objetivo de identificar buenas prácticas que podrían incorporarse en los programas de SENCE. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo I de este Informe.
2. Describir, levantar y sistematizar los procesos de las tres líneas de capacitación para personas infractoras de ley de SENCE, e identificar los nudos críticos y facilitadores de éstos, considerando sus objetivos, diseño e implementación. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo II de este Informe.
3. Revisar las experiencias de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria para identificar experiencias, aprendizajes, herramientas, dispositivos de apoyo y buenas prácticas que contribuirían al diseño mejorado de la intervención que realiza SENCE. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo III de este Informe.
4. Evaluar el diseño y la ejecución de todos los componentes y fases de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley de SENCE, considerando al menos los siguientes elementos: a) Diseño de programas y bases de licitación, b) Pertinencia de la oferta formativa, c) Identificación del perfil del público objetivo de cada línea programática, d) Proveedores (registro especial y los nuevos proveedores), e) Facilitadores, f) Metodologías de enseñanza, g) Deserción de participantes, h) Componente de apoyo sociolaboral, i) Proceso de reinserción social, y j) Proceso de intermediación laboral. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo IV de este Informe.
5. Levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados el año 2019 de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley, considerando 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 al programa de capacitación, c) Relevar las variables que incidieron en la elección del curso por parte de los participantes del programa, d) Identificar si existen variaciones en los discursos de los

participantes sobre las expectativas inicialmente declaradas con respecto a la capacitación y su efecto en los distintos ámbitos de su vida, y los efectos posteriormente percibidos, y e) Diseñar tipologías de trayectorias sociolaborales en base a perfiles de personas egresadas de los programas. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo V de este Informe.

6. Levantar la opinión de usuarios e instituciones que han mandatado y ejecutado el proyecto +R e intervenciones similares al mismo, para analizar su experiencia e identificar: a) Actores claves para fortalecer los procesos de reinserción social, b) Nudos críticos que observan en la intervención con población infractora de ley, c) Buenas prácticas a aplicar para la intervención de población infractores de ley, d) Actores estratégicos en la intervención de la población infractora de ley. Este se desarrolla en el Capítulo VI del Informe.
7. Levantar la opinión de empresas que contratan y también las que no contratan personas infractoras de ley, para analizar su experiencia y actitudes hacia la contratación de ellas, en específico analizar: a) Competencias técnicas, conductuales y actitudinales que son esenciales para la empleabilidad de egresados de programas destinados a infractores de ley, b) Déficit de los egresados, y c) Apoyos y dispositivos necesarios para lograr la permanencia en los puestos de trabajo o acceder a uno. Este objetivo se desarrolla en el Capítulo VII de este Informe.
8. Generar recomendaciones para la intervención a esta población objetivo a partir de toda la información levantada. En concreto: a) Cómo mejorar la intervención del SENCE dirigido a la población de infractores de ley a través de un modelo integrado y coherente de manera que se generen encadenamiento de rutas formativas entre los tres programas del SENCE, con foco puesto en el Proyecto +R, b) Cómo fortalecer el apoyo sociolaboral, en cuanto a sus componentes, duración, etc. para lograr una mejor vinculación de los egresados de nuestros programas con el empleo, c) Estrategia para potenciar la inserción laboral de las personas y su mantención en el mercado laboral formal, preferentemente, d) Estrategias de intervención según tipo de población, es decir, personas adultas y jóvenes infractores de ley, hombres y mujeres, personas que pertenecen al sistema cerrado, abierto, post – penitenciario, y si influye el tipo de delito en la trayectoria socio laboral, e) Considerando lo anterior se debe proponer un modelo de intervención coherente, eficiente y eficaz que permita lograr la vinculación laboral de las personas infractoras de ley que son atendidas en los programas SENCE, y f) El modelo propuesto debe ir acompañado de una estimación de los costos asociados a lograr de buena manera los objetivos de la intervención. Este objetivo se desarrolla en documento adjunto a este Informe, denominado “Modelo de Intervención para Personas Infractoras de Ley”.

Adicionalmente, también se entregan cuatro anexos: 1) Anexo Metodológico del estudio; 2) Sistematización de experiencias internacionales relevantes en formación/capacitación para personas infractoras de ley; 3) Sistematización de experiencias de intervención en infractores de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria; 4) Análisis de diseño de las tres líneas de intervención evaluadas en el estudio.

I. REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES EXITOSAS DE CAPACITACIÓN/ FORMACIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY, EN PARTICULAR, LOS PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y ACOMPAÑAMIENTO CON EL OBJETIVO DE IDENTIFICAR BUENAS PRÁCTICAS QUE PODRÍAN INCORPORARSE EN LOS PROGRAMAS DE SENCE

Para el desarrollo de este capítulo se utilizó como herramienta el benchmarking funcional, que encuentra sus orígenes en el mundo privado, donde es utilizado para realizar comparaciones entre organizaciones, evaluando la calidad y los procesos de la competencia con el fin de identificar buenas prácticas y ejemplos para posteriormente ejecutarlas (Moreno, 2004)¹.

En el caso del sector público, un benchmarking funcional también permite la comparación y posterior identificación de las “mejores prácticas” llevadas a cabo por distintos países para una adecuación de sistemas o a crear procesos de mejora. Es así como se identificaron y analizaron los procesos, además de las brechas, fortalezas y desafíos entre las experiencias internacionales de capacitación laboral, formación para la empleabilidad (competencias transversales, otras) para personas infractoras de ley, y en particular, los procesos de acompañamiento psicosocial/sociolaboral y seguimiento a la colocación e inserción laboral.

De esta forma, el foco de selección de los casos, estuvo dado por el valor que las experiencias pueden entregar a la intervención de SENCE, además de presentar elementos que son posibles de implementarse en Chile.

1. Países seleccionados

Los países seleccionados para llevar a cabo el benchmarking fueron los siguientes²:

Tabla 1. Relevancia de las experiencias internacionales seleccionadas

Canadá	Inglaterra/Gales	España	Uruguay	México
Experiencia reconocida a nivel nacional y mundial en materia de intervención para la reinserción social de infractores de ley. Posee una agencia clave en rehabilitación, CORCAN, enfocada en la capacitación e inserción laboral. Ofrece capacitación laboral y formación para la empleabilidad certificadas por terceros, apoyo sociolaboral para	Su sistema tiene una oferta especializada y reconocida a nivel internacional en materia de reinserción social de infractores de ley con foco en la capacitación e inserción laboral a cargo del Servicio de Aprendizaje y Habilidades para infractores de ley, actual Marco de educación Penitenciaria (PEF), el que cubre un plan de estudios básico de inglés,	Destaca por tener un marco normativo extenso para el trabajo con población infractora de ley que se enfoca en la Ley Nacional de Ejecución Penal, el cual presenta un capítulo dedicado a la capacitación para el trabajo. Es así como existe la entidad estatal Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo (TPFE) a cargo de las capacitaciones	Resalta por tener iniciativas innovadoras y pioneras en relación a los países vecinos de la región en el ámbito de la reinserción social de infractores de ley. En este sentido, se ha caracterizado por alianzas con organismos internacionales y locales para intervenciones focalizadas en educación, capacitación e inserción laboral. La capacitación laboral intramuros se da	Coordinación institucional (inter-institucional, intra-institucional, trans-institucional, con la sociedad civil, con el sector privado) a través de Mesas interinstitucionales para el apoyo de la capacitación y la inclusión laboral de infractores de ley, donde se generan esfuerzos para apoyar el desarrollo de las competencias

¹ Los detalles del proceso de benchmarking se encuentran en el anexo de sistematización de este informe.

² La selección de estos países fue aprobada por la contraparte técnica del presente estudio. La tabla donde se explican los criterios de selección para cada país, así como la sistematización de la información recogida en cada uno, según distintas dimensiones y criterios se encuentra en los anexos de este informe.

Canadá	Inglaterra/Gales	España	Uruguay	México
adquirir capacidades necesarias para el desarrollo de una vida cotidiana, además de colocación laboral. A su vez, la amplia mayoría de los talleres de trabajo de CORCAN están regidos por normas ISO, trabajando cinco líneas de negocio: 1) manufactura; 2) textiles; 3) construcción; 4) servicios y 5) agricultura.	matemáticas, TICs y ESOL (inglés para inmigrantes). La mayoría de internos en unidades penales tienen acceso a estos servicios con el fin de obtener calificaciones, capacitaciones y habilidades para encontrar empleo tras el egreso de cárcel, período donde el infractor recibe un acompañamiento psicosocial y sociolaboral hasta 12 meses desde su libertad.	laborales, formación para la empleabilidad, certificación de competencias laborales, colocación laboral y acompañamiento psicosocial/sociolaboral en esta última fase.	por un Convenio Marco entre el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) y el Instituto Nacional de Rehabilitación (del Ministerio del Interior), mientras que la capacitación, acompañamiento psicosociolaboral e inserción laboral extramuros está a cargo de la Dirección Nacional de Apoyo al Liberado (DINALI).	laborales y proporcionar oportunidades de empleo para este tipo de población, además de buscar su reinserción en el mercado laboral una vez obtengan libertad.

Fuente: Elaboración propia.

2. Aportes de las experiencias internacionales para la propuesta de una intervención nacional dirigida a personas infractoras de ley.

A continuación, se señalan los elementos más destacados que emergieron de la revisión y sistematización de las experiencias internacionales a tener presente para una propuesta de intervención para el segmento de personas infractoras de ley en programas de SENCE.

➤ Canadá:

COMPONENTES DESTACADOS EN CANADÁ	
Diagnóstico inicial individualizado de necesidades e intereses educativos, de capacitación, formación y empleo	El ingreso al recinto penitenciario comienza con evaluación preliminar de riesgo y los requerimientos del caso. Entre los elementos que se evalúan, se encuentran: escolaridad, capacitación/formación laboral y empleo; el Plan de intervención individual incluye una estrategia vocacional y de empleo inicial que aborda necesidades del infractor de ley e identifica expectativas de comportamiento, habilidades o desarrollo de conocimientos relacionados con colocaciones laborales y empleo futuro. A su vez, el/la profesional que lleva a cabo el diagnóstico, realiza una orientación inicial para la elección de alternativas apropiadas que puedan dar buenos resultados para cada caso y respecto a las posibilidades de inserción laboral asociadas a los cursos de capacitación. Esta guía inicial es clave para la motivación y adherencia a programas de educación, capacitación y empleo.
Certificación obligatoria de todos los cursos de capacitación laboral y de formación para la empleabilidad por parte de organismos técnicos competentes	Todos los cursos de capacitación laboral, así como la formación para la empleabilidad están certificados técnicamente por organismos acreditados para aquello. La certificación se considera indispensable como medio de prueba del cumplimiento de estándares de calidad en la formación recibida en el momento de buscar un trabajo dentro del mercado laboral.
Asesoría permanente de expertos para una oferta	Existe una Junta Asesora ³ para apoyar el Programa de Empleo y Empleabilidad, CORCAN. La Junta está a cargo de guiar la oferta de capacitación laboral, velar porque esté actualizada en los

³ Se encuentra conformada por representantes de todos los niveles de gobierno, de programas de empleo, negocios, trabajo, academia y organizaciones sin fines de lucro

COMPONENTES DESTACADOS EN CANADÁ	
de capacitación laboral pertinente y acorde al mercado actual	conocimientos a impartir, identificando y cuantificando las necesidades de competencias y su transformación a cursos de capacitación, además que sea pertinente al mercado laboral del momento, asegurando que los cursos de capacitación tienen una colocación laboral efectiva.
Aprendizaje en el lugar de trabajo como impulsor clave de la participación de adultos en la formación permanente	Instancias en base a la metodología “aprender haciendo”, donde las capacitaciones laborales son por medio del trabajo, de esta forma las personas infractoras se dedican ciertas horas a trabajar y ciertas horas a capacitarse en el mismo oficio y lugar de trabajo. La ejecución de la capacitación y su certificación también están a cargo de organismos oficiales. Esta modalidad resulta interesante, ya que en la instancia se obtienen tres herramientas fundamentales: conocimiento técnico y formación para la empleabilidad, competencias laborales y experiencia laboral real.
Programa Nacional de Habilidades de Empleabilidad (NESP)	Programa certificado por terceros creado específicamente para ayudar a las personas a comprender y desarrollar las habilidades requeridas por los empleadores para obtener, mantener y avanzar en las oportunidades de empleo en la comunidad. El programa se divide en tres grupos principales: 1) habilidades fundamentales (habilidades necesarias para conseguir un trabajo); 2) habilidades de gestión personal (actitudes y comportamientos para mantener un trabajo); y 3) habilidades de trabajo en equipo (habilidades necesarias para contribuir productivamente y avanzar).
Oferta de colocación laboral intra/extramuros descentralizada con enfoque local	Las ofertas en capacitaciones laborales y las colocaciones en distintas empresas, ya sea dentro o fuera de los recintos penitenciarios se condicen con las necesidades, particularmente de los mercados locales, de esta manera, existe una oferta descentralizada, diversificada, según las características económicas y sociales de las zonas geográficas del país.
Colocación laboral intramuros con altos estándares de seguridad, productividad y calidad que reconoce, tanto el entorno institucional así como los imperativos de capacitación	Los talleres laborales que existen al interior de los recintos penitenciarios son fábricas pequeñas a medianas que cuentan con un <i>showroom</i> o sala de exposición, que pueden ser de propiedad de CORCAN o de empresas que mantienen convenios con el Servicio Correccional de Canadá para poder operar en su interior. En el caso de CORCAN, está legislado para proporcionar a los infractores de ley un entorno de trabajo que se esfuerza por imitar los estándares del sector privado con respecto a la seguridad, productividad y la calidad de lo manufacturado, al mismo tiempo que reconoce el entorno institucional y los imperativos de capacitación, lo que da como resultado una experiencia laboral realista, considerada como una instancia de intervención más eficaz. La gran mayoría de los talleres tienen normas ISO. Cabe señalar que la venta de la producción es puesta en el mercado y la mayoría se destina a satisfacer las necesidades del sistema público en igualdad de condiciones con otros competidores. Todas las ganancias son reinvertidas en CORCAN.
Colocación laboral extramuros apoyada por un completo servicio comunitario de empleo con presencia en todas las regiones del país	Los servicios comunitarios de empleo -organizaciones sin fines de lucro con presencia en todas las regiones del país- por medio de coordinadores de empleo de la comunidad son responsables de las actividades laborales de los infractores de ley liberados en la comunidad (pero que todavía están bajo la jurisdicción/custodia del Servicio Correccional de Canadá) proporcionándoles una gama de servicios como capacitaciones laborales, evaluación de empleo individual, asesoramiento, técnicas de búsqueda de empleo y colocaciones en el lugar de trabajo a los infractores de ley liberados en la comunidad. Tanto CORCAN, como el Servicio Correccional y estas organizaciones trabajan permanentemente con el sector privado para incentivar la contratación de personas infractoras de ley, sobre todo en aquellos casos de personas que salen al medio libre luego de pagar una condena.
Seguimiento en toda la trayectoria educacional, de capacitación/ formación e inserción laboral (intra y extramuros) de la persona infractora de ley	El seguimiento está a cargo del Servicio Correccional de Canadá y comienza desde la nivelación de educación, luego sigue la formación para la empleabilidad, la capacitación laboral, donde se registran los informes emanados por la organización a cargo de la formación/capacitación, y se extiende por hasta 180 días después de la colocación laboral. Cada caso completo se registrará en un informe final y se ingresará en el Sistema de Gestión de Infractores de Ley, luego de lo cual se da por finalizado el apoyo a la persona infractora.
Información pública y periódica de resultados y evaluaciones/auditorías del programa	Por ley, CORCAN debe informar obligatoriamente de manera periódica acerca de sus resultados a corto, mediano y largo plazo, además de sistematizar información, actualizarla permanentemente y publicar anualmente en su página web todo lo relacionado a metas, logros, presupuesto y gastos. Asimismo, está afecto a auditorías realizadas por la Defensoría del Pueblo de los infractores.

➤ **Inglaterra y Gales:**

COMPONENTES DESTACADOS EN INGLATERRA Y GALES	
Diagnóstico inicial individualizado de necesidades e intereses educacionales, de capacitación, formación y empleo	Desde 2014 se realiza una evaluación obligatoria a las personas infractores de ley que ingresan a los recintos penitenciarios respecto de habilidades básicas en inglés y matemáticas, con lo cual se obtiene una línea base sobre los niveles de alfabetización y conocimiento, particularmente aritmético. Paralelamente también se realiza un diagnóstico sobre necesidades e interés de los/as infractores de ley en cuanto a capacitación laboral, formación para empleabilidad y trabajo.
Certificación obligatoria de todos los cursos de capacitación laboral y de formación para la empleabilidad por organismos técnicos competentes	La totalidad de los cursos de capacitación laboral están certificados técnicamente, siendo reconocida en Reino Unido y Europa. También se realiza la certificación en competencias laborales (en base al Marco de Cualificaciones Reguladas ⁴) que permite reconocer formalmente conocimientos, capacidades y aptitudes para ejecutar funciones específicas en un puesto de trabajo, independientemente de cómo las hayan adquirido. Esta certificación la brindan organizaciones técnicas para avalar el reconocimiento profesional para realizar un oficio o profesión por parte de un trabajador ante empresas e instituciones. Es necesario señalar que estas competencias pudieron haberse desarrollado con anterioridad a la entrada al centro penitenciario y se certifican dentro y/o también pueden desarrollarse al interior del centro.
Contenido actualizado de los cursos de capacitación laboral y metodologías de enseñanza dinámicas (aprendizaje en el lugar de trabajo)	Se realizan capacitaciones genéricas en salud y en seguridad, consideradas relevantes para una amplia gama de trabajos. A su vez, los alumnos pueden desarrollar su autoestima y sentido de responsabilidad, a través de cursos donde se desarrollan habilidades blandas. En el caso del aprendizaje en el trabajo (desarrollo de capacitaciones laborales en el trabajo), quien está a cargo de dar la instrucción resulta clave, no sólo para el desarrollo técnico de la metodología de enseñanza y aprendizaje, sino por la llegada que tiene frente a los/as aprendices, en tanto combina roles de jefe y mentor. También, por medio de una retroalimentación periódica, los/as aprendices informan sobre su satisfacción respecto al acceso de aprendizaje en el trabajo mismo y de la adquisición de nuevas habilidades. En las cárceles abiertas, existe el programa Academia de TICs para Prisiones (PICTA) que ayuda a preparar a infractores de ley para trabajar en funciones de tecnología de la información y las comunicaciones (TICs). Por otro lado, en la actualidad se reconoce la necesidad de diversificar la forma de entregar contenidos, pudiendo ser en algunos casos, sólo de forma virtual y en otros, semipresencial.
Estrategias de asociación público-privadas y uso de tecnología para aumentar la colocación laboral de infractores de ley	En 2018 se crea la Red de Futuros Nuevos (New Futures Network -NFN), área especializada del servicio penitenciario de Inglaterra y Gales dedicado a realizar asociaciones entre cárceles y empresas para que éstas empleen infractores de ley, ya sea al interior de los recintos o fuera de estos. NFN ayuda a organizaciones y empresas a identificar la mejor opción de trabajadores, según sus requerimientos, además de poner en contacto a empresas que contratan por primera vez con aquellas que ya han trabajado con infractores de ley y con el servicio penitenciario con el fin de tener un antecedente compartir la experiencia. Por otro lado, NFN trabaja con un software (EMSI) con el cual obtiene información y datos sobre mercado laboral y sus necesidades en distintos sectores geográficos de Inglaterra y Gales, a partir de lo cual, se pueden idear estrategias y focalizar la capacitación y/o colocación laboral en determinados sectores geográficos.
Acompañamiento sociolaboral con apoyo psicosocial a persona infractora de ley y a su familia (o entorno significativo) desde 3 meses antes de salir y	El Programa "A través de la Puerta" (<i>Through the Gate</i>) empieza tres semanas antes de la liberación de la persona infractora. Por medio de este programa, los infractores de ley pueden encontrar alojamiento adecuado, al momento de su liberación, encontrar cursos de formación y educación adecuados, prepararles para el trabajo y ayudar a buscar trabajo, brindar asesoría y consejos sobre cómo administrar el dinero, reclamar beneficios, lidiar con deudas, obtener apoyo si se ha ejercido trabajo sexual o se ha sido víctima de violencia intrafamiliar o de género. Los mentores suelen ser profesionales de las áreas como psicología y trabajo social, remunerados y con experiencia en

⁴ Similar al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP) existente en Chile que organiza los aprendizajes en cinco niveles, de acuerdo con los conocimientos, habilidades y competencias adquiridas. El Nivel 1 se traduce en competencias de menores grados de complejidad y baja autonomía, llegando al Nivel 5 donde existen destrezas de mayor complejidad que pueden equivaler a un título profesional. En el caso de Inglaterra/Gales, hay ocho niveles más el "nivel de entrada" que es el más básico.

COMPONENTES DESTACADOS EN INGLATERRA Y GALES	
hasta 12 meses posteriores a la libertad	población infractora de ley o también pueden ser personas voluntarias (incluso, ex infractores) que, lo cual apunta a ser un acompañamiento antes que una intervención cognitivo-conductual como tal. El acompañamiento puede variar en intensidad a lo largo de los 12 meses, según las necesidades de la persona infractora. Dentro del acompañamiento es clave el trabajo con la familia de la persona infractora en cuanto a mantener o reconstruir las relaciones.
Seguimiento en toda la trayectoria educacional, de capacitación/ formación e inserción laboral (intra y extramuros) de la persona infractora de ley	El seguimiento comienza desde la toma de un plan de nivelación de educación (si necesitara nivelar estudios escolares) y/o desde que el infractor toma un curso de capacitación laboral, a partir de ahí, se registran los informes emanados por la organización a cargo de las capacitaciones laborales (OLASS, actual PEF) lo que queda registrado en el Servicio de Prisión y Libertad Condicional de Su Majestad (HMPPS). Luego, en la etapa de acompañamiento psicosocial/sociolaboral, colocación e inserción laboral, el seguimiento está a cargo de las Empresas de Rehabilitación Comunitaria y se extiende por doce meses desde que la persona sale en libertad.

➤ **España:**

COMPONENTES DESTACADOS EN ESPAÑA	
Marco normativo extenso para el trabajo con población privada de libertad enfocado en la capacitación, formación e inserción laboral	Destaca por tener un marco normativo extenso para el trabajo con población privada de libertad enfocado en la capacitación, formación e inserción laboral a cargo de Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo, entidad estatal de derecho público con personalidad jurídica pública diferenciada, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión y plena capacidad jurídica y de obrar y se encuentra adscrita al Ministerio del Interior, a través de la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias. La entidad estatal Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo (TPFE) pone a disposición de todos los centros penitenciarios y centros de inserción social los recursos necesarios para incrementar el nivel de empleabilidad de la población penitenciaria, a través de cursos de capacitación laboral y formación para la empleabilidad, además de apoyarles en su proceso de búsqueda de empleo con el fin de facilitar su incorporación a la actividad laboral tanto en el interior de los centros como en el exterior. Gestionan distintos tipos de programas de acompañamiento psicosocial que prestan apoyo individualizado, como el programa Reincorpora, que ejecuta itinerarios de integración socio laboral personalizados, y el programa EPYCO de acompañamiento para la inserción laboral.
Certificación de los cursos de capacitación laboral y de formación para la empleabilidad por organismos técnicos competentes	Todos los cursos de capacitación laboral están certificados técnicamente, siendo reconocidos en España y Europa. También se realiza la certificación en competencias laborales, a través de la obtención de un Certificado de Profesionalidad que identifica y acredita una cualificación dentro del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales y Formación Profesional (SNCFP) ⁵ , delimitando perfiles profesionales con el objeto de darles identidad en el sistema productivo y en el mercado laboral. Esta certificación la brindan organizaciones técnicas para avalar el reconocimiento profesional para realizar un oficio o profesión por parte de un trabajador ante empresas e instituciones.
Articulación interinstitucional y asociación con programas de fundaciones y fondos para la inclusión social de población infractora de ley para intervenciones enfocadas en capacitación, formación e inserción laboral	Existe una articulación interinstitucional y asociación permanente de la entidad TPFE con programas de fundaciones y fondos para la inclusión social de población infractora de ley enfocada en su capacitación, formación e inserción laboral que es permanente con participación efectiva como fuentes de financiamiento de instituciones tales como: 1) Servicio Público de Empleo Estatal (organismo del Ministerio de Trabajo y Economía Social) a través de convenios anuales de financiamiento para la realización de acciones de formación profesional para el empleo, donde 1% se destinan a gastos en políticas activas de empleo; 2) Instituto Nacional de Administración Pública que contribuye a financiar el Plan de Formación Continua de Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo; 3) Administración General del Estado que contribuye a financiar costes de la plantilla del personal de la entidad TPFE, además de cofinanciar parte de las inversiones; 4) Fundación altruista “la Caixa”, mediante convenios anuales, presta apoyo a iniciativas innovadoras que complementan la acción de la administración penitenciaria en el desarrollo de programas de formación y reinserción

⁵ Similar al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP) existente en Chile.

COMPONENTES DESTACADOS EN ESPAÑA	
	sociolaboral en los centros penitenciarios y centros de inserción social; 5) Fondo Social Europeo, Programa Operativo de "Inclusión Social y de la Economía Social" (POISES), contribuye con el gasto certificado de la entidad TPF de las acciones de formación, orientación, acompañamiento y becas.
Acompañamiento sociolaboral y psicosocial además de reciente implementación de apoyo integral basado en el <i>coaching</i>	El Plan de inserción laboral con acompañamiento psicosocial está dirigido a personas infractoras que cumplen medidas penales en la fase final de la condena y estén por salir en un período máximo de un año. Cada infractor tiene un itinerario personalizado que se lleva a cabo entre seis y diez meses, donde se incluye acciones de formación (teórica y práctica), aprendizaje, servicio, intermediación laboral y acompañamiento a la inserción. El profesional asignado guía a los participantes en la obtención de las herramientas, las experiencias y los conocimientos que facilitarán, en un futuro próximo, su reinserción social y laboral. El plan se enfoca en estrategias como posicionamiento ante el empleo; itinerarios personalizados de inserción; formación y prácticas profesionales no laborales; servicios a la comunidad, búsqueda activa de empleo e inserción laboral con apoyo para la integración y el mantenimiento del puesto de trabajo. Desde 2018 también se está implementando un modelo para lograr la reinserción laboral basado en el <i>coaching</i> .

➤ **Uruguay:**

COMPONENTES DESTACADOS EN URUGUAY	
Las bases de licitación señalan que las propuestas técnico-pedagógica de las capacitaciones laborales deben contemplar enfoque de género	Los términos de referencia de las bases para la licitación de los cursos de capacitación laboral indican que la propuesta técnico-pedagógica se oriente a la creación de un espacio de formación que integre distintos componentes, entre los cuales se debe contemplar la perspectiva de género, la estimulación del aprendizaje y promover actitudes proactivas en los/as participantes hacia la obtención de un empleo formal. De esta forma, muchos de los cursos dirigidos a mujeres, apuntan a la entrega de herramientas intelectuales y materiales para desarrollar trabajos por cuenta propia y emprendimientos, lo que es pertinente, debido a que muchas de ellas tienen hijos/as menores de edad y/o al salir deben hacerse cargo del cuidado de otros/as, por lo que el trabajo dependiente les resulta difícil de ejercer.
Educación no formal como otra metodología para la adquisición de conocimientos y habilidades al interior del recinto penitenciario	Además de la nivelación de educación escolar y las capacitaciones laborales dictadas por organismos técnicos, también se da educación no formal, es decir, no dictada por una institución ni tampoco es certificada, su objetivo es facilitar conocimientos y habilidades referidos a diversos ámbitos de la vida, donde el conocimiento se comparte, más que transmitirse verticalmente, lo que en algunos infractores, esta manera de aprendizaje tendiente a la horizontalidad como intercambio de experiencias y/o vivencias, se recibe de mejor forma y, en esos casos se ve como un trampolín para una capacitación más formal en el futuro. Por lo general, este tipo de formación es llevada a cabo principalmente por voluntarios destacados.
Acompañamiento sociolaboral se complementa con apoyo psicosocial, pudiendo extenderse entre los seis meses antes de salir y hasta dos años posteriores a la libertad de forma permanente.	La Dirección Nacional de Apoyo al Liberado, ofrece un servicio de acompañamiento sociolaboral y apoyo psicosocial, además de la generación de plazas laborales y una serie de otras prestaciones destinadas al apoyo inmediato o satisfacción de necesidades básicas de personas liberadas, entre las que se encuentran capacitaciones laborales que contemplen no sólo una función de formación, sino que considere el apoyo individual a las personas beneficiadas en términos psicológicos, sociolaborales, orientación para la empleabilidad, apoyo legal, etc. Es necesario señalar que el apoyo psicosocial a los usuarios es de carácter voluntario, pero se vuelve una condición cuando la persona accede a las capacitaciones o pasantías laborales. A su vez, el acompañamiento de DINALI es de forma permanente hasta los dos años de liberación, en este tiempo también se trabaja con la familia, de ser necesario, luego de ese período el apoyo es más espaciado, llegando hasta los cinco años de liberación. DINALI se propone que los liberados del sistema penitenciario logren reinsertarse socialmente a través del incremento de su autonomía. Se busca que usuarios/as: generen competencias y habilidades específicas para la reinserción laboral; accedan a servicios y prestaciones públicas que cubran las necesidades básicas; reconsideren sus perspectivas respecto a sus posibilidades. A mediano plazo los objetivos son: lograr su reinserción social; disminuir su tasa de reincidencia delictiva; incrementan su autonomía (mejora de vínculos sociales, acceso a educación,

COMPONENTES DESTACADOS EN URUGUAY	
	capacidad de elaborar proyectos de vida por sí mismos). Se realiza un seguimiento mediante entrevistas, donde se analiza la particularidad y la vulnerabilidad de cada uno de los/as usuarios/as.
Equipo profesional multidisciplinario encargado del acompañamiento sociolaboral y apoyo psicosocial con experiencia en población infractora de ley	Los profesionales que dictan los cursos y realizan el acompañamiento tienen experiencia en el trabajo con la población en específico. Se indica especial preocupación respecto a que los profesionales que dictan los cursos tengan experiencia técnica y conocimiento adecuados en las áreas a capacitar, así como en el trabajo y formación para la empleabilidad dirigidos a personas adultas y en particular población infractora de ley que permanecen dentro y/o fuera de recintos penitenciarios, lo mismo para el caso de profesionales que brindan acompañamiento y apoyo psicosocial y sociolaboral. El equipo de DINALI está conformado por profesionales y técnicos como licenciados en trabajo social, psicología, entre otros.

➤ **México**

COMPONENTES DESTACADOS EN MÉXICO	
Innovación social en el diseño y ejecución de una política de capacitación y empleo dirigido a población infractora de ley	Las “Mesas Interinstitucionales para la inclusión laboral de las personas en reclusión y sus familias” (Mesas ProLabora) son una práctica novedosa e incluyente, modifica el enfoque y estigma de este grupo poblacional, a fin de promover y facilitar su reinserción social y particularmente su inclusión en el mercado laboral, sustituyendo el concepto de readaptación social. Las mesas surgieron como resultado de los acercamientos y el análisis conjunto de la realidad penitenciaria; en ellas intervinieron autoridades de los centros de reclusión, instituciones académicas y organizaciones civiles del país-
Articulación y coordinación de Mesas interinstitucionales entre sectores público, privado, académico y social para el apoyo de la capacitación e inclusión laboral de personas infractores de ley	Las Mesas ProLabora son coordinadas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) en las 32 entidades federativas mexicanas, son espacios de coordinación entre las diferentes instancias de gobierno, sociedad civil y sectores productivos, empresarial y educativo, para realizar acciones positivas de inclusión laboral de las personas próximas a ser liberadas, tales como cursos capacitación laboral, certificación de competencias laborales, formación para la empleabilidad y colocaciones laborales, a fin de que desarrollen competencias por medio de hábitos y habilidades, y contribuir con su reinserción social. Asimismo, contempla la realización de Jornadas de charlas y talleres al interior de los Centros de Reinserción, a cargo de servidores públicos, en las cuales se sensibiliza a los internos en la importancia de prepararse para el autoempleo o buscar un puesto de trabajo al obtener su libertad; además, se presenta la oferta institucional de apoyos a personas preliberadas y se les dan nociones básicas de cómo desarrollar ideas de negocio o incubar proyectos productivos.

3. Desafíos en la capacitación, formación e inserción laboral dirigida a personas infractoras de ley

Dentro de las distintas experiencias internacionales que se revisaron, se desprenden desafíos comunes, los cuales también pueden tenerse en cuenta para la propuesta del modelo de intervención que debe presentarse como parte de este estudio:

- Integrar el aprendizaje a distancia de manera definitiva en la provisión de educación para la nivelación escolar y en la capacitación laboral dirigida a personas infractoras de ley. Cada estudiante debe tener los medios necesarios para completar las tareas, actividades y realizar los exámenes también en tiempo y plazos adecuados.
- La implementación del acceso a la tecnología digital dentro de las celdas marcaría una diferencia significativa en la entrega educativa en general y de cursos de capacitación laboral, siendo una verdadera innovación en el aprendizaje intramuros de los centros penitenciarios, ya que las personas podrían estudiar a su propio ritmo y participar en una variedad mucho

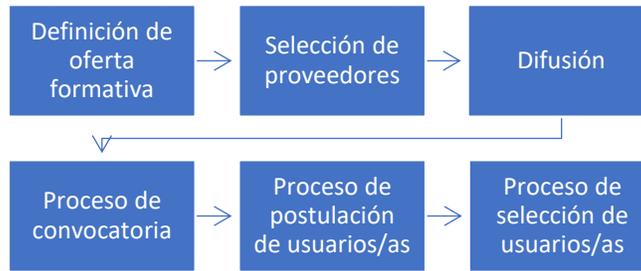
más amplia de cursos de formación en distintas áreas, los que en la actualidad se dan de forma gratuita y, en algunos casos certificada.

- Elaboración de un sistema y/o una planificación estratégica sólida de los planes de enseñanza, capacitación y empleo, dirigidos a personas infractoras de ley, que sea realmente pertinente para el mercado laboral actual y que, al mismo tiempo comprenda las necesidades de esta población, lo que, a su vez, permitiría realizar más esfuerzos y mejores estrategias para promoverles como una fuerza laboral confiable, tanto por sus conocimientos (saber), habilidades personales (ser) como destrezas (saber hacer).
- Se necesitan muchos más acuerdos de asociación y colaboración, sobre todo de forma más constante y permanente entre las instituciones que están a cargo de los programas de empleo dirigidos a personas infractoras de ley con organismos públicos y empresas privadas de diversos rubros para apoyar la colocación e inserción laboral de esta población.
- Si bien, el enfoque de género aparece como una de las perspectivas a tomar en cuenta en el diseño y ejecución de cursos de capacitación y formación laboral, queda pendiente la integración de indicadores de género, que den cuenta en la práctica la incorporación efectiva de este enfoque.
- La calidad y los resultados de la educación, capacitación e inserción laboral enfocados en personas infractoras de ley debe ser una de las funciones clave a informar en cualquier evaluación/auditoria, ya sea interna o externa, tanto de los centros penitenciarios, como del ministerio a cargo.
- Elaborar un sistema de seguimiento que trascienda la temporalidad de prácticas laborales. Esto permitiría conocer el impacto real que tuvo el programa en sus usuarios/as.
- Respecto a la reincidencia es necesario pesquisar cuestiones fundamentales como qué tipo específico de educación/formación/capacitación logra los mejores resultados, qué método de administración/gestión en el sistema penitenciario logra los mejores resultados, qué tipo de colocación laboral y/o en qué empresa logra mejores resultados y cuánto acompañamiento y apoyo psicosocial se necesita para marcar la diferencia

II. DESCRIPCIÓN, LEVANTAMIENTO Y SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE LAS TRES LÍNEAS DE CAPACITACIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY DE SENCE, E IDENTIFICACIÓN DE LOS NUDOS CRÍTICOS Y FACILITADORES

En el presente capítulo se presenta el análisis de los principales procesos de las tres líneas de capacitación para infractores de ley que son parte del estudio. Este análisis se divide en dos partes. La primera sistematiza la definición y análisis de la oferta formativa, selección de proveedores, difusión, convocatoria, postulación y selección de usuarios/as de manera específica para las tres líneas. A continuación, se presentan de manera esquemática, la totalidad de los procesos analizados en cada una de las líneas.

Ilustración 1 Listado de procesos para las tres líneas para población infractora de ley de SENCE



Fuente: Elaboración propia.

La segunda parte se realiza teniendo en consideración que SENCE establece procesos transversales comunes en la ejecución de cursos de capacitación asociados a la institución con el objetivo de normar los programas de manera homogénea y cumplir con el plan de mejoras comprometido con la Contraloría General de la República. El desarrollo homogéneo de estos procesos se ha constatado durante su sistematización, por lo que en el análisis levantado se ha evidenciado que los nudos críticos y facilitadores han sido similares para todos los programas.

1. Análisis de procesos específicos para las líneas de capacitación para infractores de ley

En el siguiente cuadro se encuentra la sistematización de los procesos de cada una de las líneas⁶:

a) Fómrate Para el Trabajo

Proceso	Descripción	Nudos críticos	Facilitadores
Definición de oferta formativa	La selección y definición de la oferta formativa que tendrá el programa se establece principalmente a través de las mesas regionales +R. Tanto proveedores como funcionarios de SENCE y Gendarmería identificaron estas instancias como espacios donde los distintos actores institucionales deciden sobre la oferta que pueda ser más pertinente para el mercado laboral en cada región. Lo anterior se valoró positivamente de manera transversal por estos actores, ya que reconocen que esto ha permitido generar una oferta formativa	La baja participación de la población beneficiaria en la definición de la oferta formativa no permite asegurar que los cursos ofertados sean del interés de esta población. Se detectó en varias regiones una descoordinación de las mesas regionales, lo que entre otras cosas, dificultó una definición de oferta formativa acorde a las necesidades de los mercados laborales regionales. La baja estandarización del proceso no establece mecanismos/dispositivos para garantizar una oferta formativa que responda a las necesidades del mercado laboral	Realización de estudios sobre mercado laboral facilita la definición de oferta formativa, garantizando que los cursos sean pertinentes para la colocación laboral. La coordinación permanente y constante de las mesas regionales permite una definición de oferta formativa que incluya perspectivas de distintos actores. Lo anterior se ve aún más potenciado en el caso de que se

⁶ Para cada una de las tres tablas, en todos los cuadros donde no se presente información, es porque en ningún caso los entrevistados identificaron nudos críticos y/o facilitadores.

Proceso	Descripción	Nudos críticos	Facilitadores
	efectivamente más ajustada a los requerimientos de los mercados laborales locales.		incluya a empresas en estas mesas regionales.
Selección de proveedores	La selección de proveedores para el programa Fórmate Para el Trabajo es realizada por SENCE, a través de las propuestas de licitación presentadas por los oferentes. A cargo se encuentra una Comisión evaluadora designada por el director nacional de SENCE. Para este proceso, la Comisión analiza seis criterios de evaluación: Admisibilidad; Evaluación de experiencia regional; Evaluación de comportamiento; Evaluación de compromiso de colocación; y Evaluación económica.	Organismos con experiencia en población infractora de ley y/o privada de libertad quedó fuera de la ejecución del programa. Lo anterior significó una alta participación de OTECs con desconocimiento sobre el trabajo en capacitación intramuros, donde se encontraron con dificultades y obstáculos para la ejecución, como los requerimientos que realiza Gendarmería para ingresar materiales y herramientas a los recintos penitenciarios. Adicionalmente, tampoco se identifican criterios de selección que incorporen la experiencia previa con población infractora de ley intramuros.	
Proceso de convocatoria	La convocatoria de usuarios la realiza Gendarmería de manera directa con posibles usuarios/as. Esto implica que no exista un proceso de difusión propiamente tal.		Que Gendarmería tenga acceso directo tanto a los informes como a los usuarios/as facilita la convocatoria.
Proceso de postulación de usuarios/as	Podrán participar personas desde los 16 años que sean parte del sistema cerrado, semi-abierto o abierto de Gendarmería de Chile. Además, deberán cumplir con los requisitos adicionales del Plan Formativo seleccionado por el Proveedor de Capacitación y Reinserción Laboral. En el medio cerrado, la postulación está a cargo de las Unidades técnicas de cada recinto penitenciario, En el medio abierto, los usuarios/as entrevistadas afirman que el proceso es	Usuarios/as desconocen el proceso de postulación, ya que la postulación lo maneja de manera interna Gendarmería. Las Unidades Técnicas de Gendarmería se acercan a potenciales usuarios/as para preguntarles si les interesaría participar y, en caso de tener respuesta afirmativa, son incluidos.	

Proceso	Descripción	Nudos críticos	Facilitadores
	similar, estando a cargo los profesionales de los CAIS de la postulación.		
Proceso de selección de usuarios/as	<p>La selección se realiza a través de Gendarmería, cuyos funcionarios se contactan con los posibles beneficiarios para comentarles la posibilidad de selección.</p> <p>Previo a la selección, se llevan a cabo entrevistas de evaluación para determinar si efectivamente la persona se encuentra habilitada para acceder al programa.</p> <p>Estas entrevistas las realizan en primera instancia las Unidades técnicas de Gendarmería, quienes posteriormente presentan una lista de potenciales usuarios/as a los OTEC. Finalmente, estas realizan entrevistas de evaluación para determinar la participación del usuario/a.</p>	<p>Proveedores de capacitación de distintas regiones comentaron que, en los recintos penales con menor población, la postulación y posterior selección de usuarios/as se complica, al no existir postulantes necesarios que cumplan con los requisitos para postular. Esto provoca que, con el fin de llenar los cupos que los cursos requieren, se postulan usuarios/as que incluso no cumplen con los requisitos.</p> <p>Otro elemento en lo que repercute el problema anterior en la selección de usuarios/as, tiene que ver con los beneficios intramuros, como permisos de salida dominical o libertad condicional. Para realizar de manera efectiva el proceso de colocación laboral, es necesario que usuarios/as cuenten con permisos de salida para cumplir con los horarios laborales. Si los usuarios/as no cuentan con estos permisos, la colocación laboral se vuelve infructuosa. Los usuarios/as al ser consultados por los requisitos que deben cumplir para acceder al programa y ser seleccionados, afirman que no los conocen ya que no se les informó al momento de la postulación.</p>	

b) Becas Laborales

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
Definición de oferta formativa	<p>Son las entidades requirentes⁷ y Gendarmería quienes establecen qué cursos se ofertarán a la población usuaria. Al respecto, la definición de la oferta formativa puede variar según entidad requirente⁸.</p> <p>En el caso de entidades ligadas a gremios empresariales, esta</p>	<p>El rol intermediario que representan los OTICs dificultaría la posibilidad de cambiar o modificar elementos de los cursos según Gendarmería estime conveniente. Esto, principalmente porque al ser necesaria la participación de los OTIC, la comunicación con los organismos de capacitación se</p>	<p>Contar con la participación de empresas en el proceso permite acercarse de manera directa a las necesidades del mercado laboral.</p>

⁷ Fundaciones, corporaciones, cooperativas, comunidades, entre otras, sin fines de lucro, las que participan de los fondos concursables para financiar los cursos de capacitación.

⁸ En el objetivo 4, respecto de la evaluación de fases y componentes, se profundiza en la información que las instituciones utilizan para la definición de oferta formativa.

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
	definición se realiza con empresas que indican necesidad de mano de obra o trabajadores capacitados en áreas u oficios específicos.	desarrolla de manera indirecta y poco eficiente.	Lo anterior permite además una mayor cercanía con las empresas que el día de mañana pueden contratar a usuarios/as
Selección de proveedores	Una vez SENCE autoriza el llamado de postulación para proveedores, los OTIC son los encargados de recibir y revisar las postulaciones que los organismos de capacitación presenten. La convocatoria de organismos de capacitación es realizada por los OTICs a través de sus páginas web y publicaciones en diarios. La postulación, así como la revisión de las propuestas presentadas, se realiza a través de bases de licitación del programa. En este caso, se identifican cinco criterios: Admisibilidad; Evaluación de la experiencia regional; Evaluación de comportamiento; Evaluación técnica; Evaluación económica.	La ausencia de criterios que refieran al trabajo con población infractora de ley, lo que provoca, de acuerdo con lo expuesto por organismos proveedores de capacitación, así como por funcionarios SENCE, que el programa se ejecute como si fuera solamente un curso de capacitación, sin considerar las especificidades de la población objetivo en su línea de infractores de ley.	
Proceso de convocatoria	Gendarmería y funcionarios/as CAIS realizan el contacto de manera directa con posibles usuarios/as. Por esta razón, se considera que no existe proceso de difusión.	En el caso del medio abierto, la difusión y convocatoria a usuarios/as para postular se dificulta debido al difícil contacto con la población, por lo que la difusión se hace de manera directa.	
Proceso de postulación de usuarios/as	Quienes pueden ingresar al programa son personas entre 18 y 65 años que se encuentren cumpliendo condena, de acuerdo con la Ley 20.603 o la Ley 18.216, con penas sustitutivas o alternativas a la reclusión. Este proceso de postulación se realiza de manera interna por funcionarios de las Unidades técnicas de cada recinto penitenciario para el medio cerrado, y por funcionarios de los CAIS en el medio abierto. Al momento de acercarse a los posibles usuarios/as, los funcionarios de Gendarmería y de	Usuarios/as desconocen el proceso de postulación. Las Unidades Técnicas de Gendarmería se acercan a potenciales usuarios/as para preguntarles si les interesaría participar y, en caso de tener respuesta afirmativa, son incluidos.	Para el caso del medio cerrado, Gendarmería cuenta con la información y acceso a usuarios/as de manera directa, facilitando el proceso.

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
	los CAIS explican todos los elementos relevantes del curso.		
Proceso de selección: usuarios/as	<p>La selección se realiza a través de Gendarmería, cuyos funcionarios se contactan con los posibles beneficiarios para comentarles la posibilidad de selección. Sin embargo, los usuarios/as al ser consultados por los requisitos que deben cumplir para acceder al programa y ser seleccionados, afirman que no los conocen. Respecto de la selección de proveedores de capacitación, esta se realiza a partir de las bases establecidas. Este proceso lo realizan los OTIC.</p>	<p>Similar a lo expuesto en el Fómrate Para el Trabajo, los recintos penales con menor cantidad de población se ven enfrentados a la selección de usuarios/as de todos los postulantes, incluso si no cumplen con los requisitos o si ya han sido intervenidos.</p>	

c) Transferencias al Sector Público

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
Definición de oferta formativa	<p>Tanto entrevistados de organismos proveedores de capacitación, como funcionarios de SENCE y Gendarmería, mencionan que la selección de oferta formativa en el caso del TSP es dada por Gendarmería. En este aspecto, Gendarmería cumple un rol fundamental. Sin embargo, no se observan criterios establecidos en la selección de la oferta formativa. Más bien, la selección se da según lo que los funcionarios consideran que puede ser de interés. Así lo confirman funcionarios de Gendarmería. Un funcionario al ser consultado por el rol que cumplen, comenta que antes del +R la selección de cursos era según lo que sabían que le podría interesar a usuarios/as.</p>	<p>La definición de oferta formativa se da según lo que Gendarmería estima conveniente, sin criterios ni consideraciones respecto del mercado laboral local.</p>	<p>Se identifican casos donde Empresas se acercan a Gendarmería a ofrecer cursos de capacitación. Esto permite capacitaciones de interés para la misma empresa.</p>
Selección de proveedores	<p>Dentro del programa Transferencias al Sector Público, la selección de los proveedores de capacitación</p>		<p>Al existir OTECs con años de experiencia y que han sido seleccionadas previamente, Gendarmería cuenta con</p>

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
	se realiza a través de una Comisión de evaluación compuesta por funcionarios de la Dirección de Gendarmería. Esta utiliza cuatro criterios para selección: Precio de la oferta; Experiencia del proveedor en los últimos 10 años; Experiencia de los relatores con personas infractoras de ley; Cumplimiento de requisitos de oferta.		información respecto a como hacen su trabajo y con redes de contacto, lo que puede facilitar el trabajo posterior.
Proceso de convocatoria	La convocatoria para organismos de capacitación está a cargo de Gendarmería y funcionarios CAIS. Lo mismo para el caso de convocatoria de usuarios/as, lo que realizan de manera directa con posibles usuarios/as. No se identifica un proceso de difusión propiamente tal.		Para la difusión por parte de Gendarmería, es un facilitador tener acceso directo a la información y a los usuarios/as que pueden postular.
Proceso de postulación de usuarios/as	La postulación se realiza de manera interna por parte de Gendarmería y funcionarios/as CAIS. Usuarios/as entrevistados, al ser consultados por el proceso de postulación, mencionan desconocer este proceso. En el caso del medio cerrado, en las entrevistas realizadas a usuarios/as se observa que la postulación de usuarios/as está a cargo de las Unidades técnicas de cada recinto penitenciario, quienes realizan la postulación y selección de usuarios/as. En el medio abierto, los usuarios/as entrevistadas afirman que el proceso es similar, estando a cargo los profesionales de los CAIS de la postulación. En este proceso, tanto en el caso del medio cerrado como abierto, a los usuarios/as se les explica el funcionamiento del programa, el curso que	Usuarios/as desconocen el proceso de postulación. Las Unidades Técnicas de Gendarmería se acercan a potenciales usuarios/as para preguntarles si les interesaría participar y, en caso de tener respuesta afirmativa, son incluidos.	

Proceso	Actor a cargo	Nudos críticos	Facilitadores
	tomarán, horarios, y beneficios que recibirán, así como las fases y componentes.		
Proceso de selección: usuarios/as	<p>La selección se realiza a través de Gendarmería, cuyos funcionarios previamente se contactan con los posibles beneficiarios para comentarles la posibilidad de selección y consultarles si les interesaría participar.</p> <p>Sin embargo, los usuarios/as al ser consultados por los requisitos que deben cumplir para acceder al programa y ser seleccionados, afirman que no los conocen.</p> <p>Respecto de la selección de proveedores de capacitación, esta se realiza a partir de las bases establecidas. Esto lo lleva a cabo Gendarmería.</p>	El programa Transferencias al Sector Público se enfrenta al mismo problema de los otros dos programas, cuando se ejecuta en penales con baja cantidad de población. Esto es, la selección se realiza a la totalidad de postulantes.	

2. Análisis de procesos transversales para los cursos de capacitación⁹

En el siguiente cuadro se encuentra la sistematización de los procesos transversales, donde por cada proceso se establece que dimensiones se observan:

a) Aprobación de facilitadores

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Validación de facilitadores	Los proveedores encuentran dificultades de validación por parte del REUF a los facilitadores con experiencia con trabajo en infractores de ley y que no necesariamente tienen experiencia docente	Los OTECs con experiencia se les facilita el uso de una plataforma única para la validación de facilitadores
Proceso de Postulación	Los proveedores encuentran que se solicita un exceso de información que no necesariamente valida la posibilidad de ser un buen facilitador para infractores de ley, como por ejemplo, la evaluación de infraestructura para cursos intramuros.	No se encuentra información al respecto
Revisión de postulaciones	No se encuentra información al respecto	El proceso de revisión al ser un proceso transversal y homogéneo permite a los evaluadores realizar la tarea sin mayor dificultad

⁹ Quedaron fuera del análisis los procesos transversales de Reglamento interno y Oportunidad y calidad de los datos personales y de contacto, debido a la reducida cantidad de información construida para analizar.

Asociación de facilitador en SIC	No se encuentra información al respecto	Los facilitadores con experiencia usan el sistema sin mayores dificultades
---	---	--

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

b) Derechos, Obligaciones o Deberes y Prohibiciones de los Participantes:

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Derechos en el proceso de postulación y matrícula	Los postulantes no postulan por ellos mismos, sino que por medio de Gendarmería por lo que algunos beneficiarios/as se sienten obligados a asistir	El proceso de matrícula es simple para los usuarios/as ya que GENCHI lo realiza directamente, el usuario/a no interviene en este proceso.
Derechos en la ejecución de los cursos	El desconocimiento de los protocolos de Gendarmería por parte de proveedores dificulta que en ocasiones los beneficiarios/as reciban el material para la ejecución de los cursos. Proveedores acusan que en muchas ocasiones no existe infraestructura adecuada dentro de los recintos penitenciarios para realizar las capacitaciones, significando un gasto extra. La infraestructura poco adecuada también repercute en la seguridad de los materiales, donde los proveedores han sufrido robos de estos. La inexperiencia de facilitadores con personas infractoras de ley produce un rechazo y miedo por parte de los primeros a los beneficiarios/as, por lo que el trato suele no ser adecuado.	Los proveedores que conocen el funcionamiento y protocolos de Gendarmería no presentan problemas para hacer ingreso de materiales a las unidades penales. El conocimiento del trabajo de Gendarmería por parte de los proveedores permite una buena relación con el proveedor y un trabajo conjunto para el desarrollo de las capacitaciones.
Obligaciones o deberes	En los casos en que Gendarmería no se encuentra sensibilizado con estos procesos, proveedores se han encontrado que se priorizan otros procedimientos o situaciones dentro del recinto que no permiten o dificultan la asistencia y puntualidad de los beneficiarios/as. Espacios de capacitación no siempre son seguros para los proveedores por lo que la conservación de herramientas y materiales se dificulta. No siempre se sigue el procedimiento para la deserción del curso, especialmente en los casos en que los beneficiarios/as pierden sus beneficios o son dejados en libertad, ya que dejan de asistir sin presentar documentación. La disposición para la intermediación laboral no siempre se realiza ya que los beneficiarios/as no siempre se encuentran disponibles. Especialmente en +R dada la extensión de los cursos, los beneficiarios/as del sistema abierto desertan porque necesitan buscar recursos o trabajo con más inmediatez. En el caso Becas Laborales la documentación, encuestas y requerimientos	Cuando Gendarmería está comprometido y conoce la importancia de estos procesos se facilita la asistencia a la capacitación, especialmente en el sistema cerrado y semi abierto. El apoyo de Gendarmería permite tener espacios donde se resguardan los materiales. La experiencia previa de los OTECs en recintos penitenciarios y/o personal capacitado en la población infractora de ley permite una comunicación más fluida con todos los actores involucrados en el proceso.

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
	burocráticos/administrativos por parte de SENCE, OTECs y OTIC es excesiva para los usuarios/as.	

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

c) Orientaciones comunicacionales:

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Directrices	En el +R el Ministerio de Justicia y DDHH no es reconocido por parte de los proveedores como un actor dentro de las instituciones que implementan el programa.	SENCE y Gendarmería son la institución más visible dentro de los programas para infractores de ley
Requerimientos obligatorios para ejecutores	Existen costos extras, no contemplados de manera formal, que especialmente en el caso de OTECs sin experiencia previa en estos programas, resultan problemáticos, como la adecuación de espacios.	OTECs con experiencia previa en recintos penales incluyen dentro de sus costos la adecuación de espacios o reposición de materiales.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

d) Registro de asistencia diaria en el libro de clases electrónico (LCE)

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Instrucciones generales	Los facilitadores no siempre cuentan con computadores o son de difícil acceso a los recintos penitenciarios.	No se encuentra información al respecto
Toma de asistencia	Los requisitos de registro de asistencia y de atrasos por parte de los proveedores no son adecuados a los contextos de los usuarios/as, ya que no siempre es responsabilidad de ellos en el caso de los que se encuentran en sistema semi abierto o cerrado.	La existencia de una excepción que permite el uso de libro de clases manual ha facilitado el proceso para los proveedores.
Uso del libro de clases manual	El trabajo extra que significa para los proveedores pasar la información del libro de clases manual al sistema SIC	Elimina la dificultad de ingresar un computador a un registro penitenciario

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

e) Entrega de Diploma y Acta de Formación de Asistencia:

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Protocolo para realizar la ceremonia	No se encuentra información al respecto	Los beneficiarios son motivados por la posibilidad de poder asistir ellos junto a sus familias a estas ceremonias.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

f) Oportunidad y calidad de los datos personales y de contacto de participantes de cursos de capacitación:

Dimensión	Nudos críticos	Facilitadores
Oportunidad y calidad de datos personales	No se encuentra información al respecto	Los datos son entregados por Gendarmería a los proveedores por lo que se asegura que son vigentes
Oportunidad y calidad de datos de contacto de participantes de capacitación	Los usuarios/as que se encuentran en el medio libre o que se les otorga luego de la capacitación no siempre tienen datos para poder contactarlos para los procesos de intermediación laboral	Cuando los usuarios se encuentran en sistema cerrado se facilita el contacto para la intermediación laboral.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y revisión documental

III. EXPERIENCIAS DE INTERVENCIÓN EN LA POBLACIÓN INFRACTORA DE LEY FINANCIADAS CON CARGO AL 5% DE EXCEDENTES DE LA FRANQUICIA TRIBUTARIA

El presente capítulo aborda el objetivo específico tres de este estudio: “revisar las experiencias de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria para identificar experiencias, aprendizajes, herramientas, dispositivos de apoyo y buenas prácticas que contribuirían al diseño, mejorado de la intervención que realiza SENCE”.

Se realizó un proceso de búsqueda de información, donde se identificaron proyectos de intervención, según los siguientes criterios:

- Pertinencia: experiencias acordes con la necesidad o problema que busca atender.
- Actualidad: experiencias recientes y/o que se han mantenido vigentes.
- Sostenibilidad: experiencias que se han mantenido en el tiempo, satisfaciendo las necesidades actuales sin comprometer la capacidad para hacer frente a las necesidades futuras.
- Evaluabilidad: experiencias que cuenten con sistemas, metodologías, estudios, entre otros, que permitan conocer resultados.
- Replicabilidad y adaptabilidad: experiencias que presentan potencial de repetición y, por lo tanto, sean adaptables a objetivos similares en diversas situaciones o contextos.
- Relevancia: presencia de elementos de valor que pudiesen orientar y contribuir en el diseño del modelo de intervención solicitado por la presente consultoría.

1. Experiencias seleccionadas de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria.

En la siguiente tabla se observan las experiencias seleccionadas, según su relevancia:

Tabla 2. Relevancia de las experiencias de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria

Encuentro ¹⁰ sobre experiencias de capacitación y/o inserción laboral en centros penitenciarios (2016)	Formación para la empleabilidad y/o emprendimiento en el centro de capacitación Multiespacio de la Cárcel de Valparaíso (2017)	Evaluación de diseño del programa HUB+R de la Corporación Cimientos en el marco del proyecto “Diseño de un modelo de reinserción para población masculina adulta privada de libertad” 2019	Adaptación, implementación y evaluación de resultados del Programa de Intervención Cognitivo Conductual “Reasoning & Rehabilitation 2” para población infractora adulta en centros privativos de libertad (2020)
El espacio de diálogo generó información acerca de diferentes experiencias, necesidades y problemas que se presentan en parte del proceso de reinserción social de infractores de ley, de esta forma se dieron a conocer oportunidades, desafíos, dificultades y prejuicios en torno a la capacitación e inserción laboral de las personas privadas de libertad, además de profundizar en las barreras presentes, tanto en el sector público como en el sector privado que obstaculizan el trabajo.	Levantamiento de un modelo de formación centrado en competencias y en la demanda laboral de los oficios que se formen, considerando las características y motivaciones de los internos.	Diseño de un modelo de intervención para la reinserción del Programa de Formación para la Empleabilidad y/o Emprendimiento (HUB) de Corporación Cimientos, incorporando el Programa RyR2 para población masculina adulta privada de libertad. Los programas que complementan la intervención en materia laboral con intervenciones cognitivo-conductuales, apoyo en la búsqueda de vivienda y en tratamiento de consumo problemático de drogas, tienen resultados positivos en la reducción de la reincidencia.	El programa Razonamiento y Rehabilitación 2 (RyR2) es un programa acreditado internacionalmente y basado en la evidencia, que busca a través del enfoque cognitivo conductual, mejorar las habilidades sociales, cognitivas y emocionales, y los valores necesarios para el desarrollo de competencias pro-sociales, para así disminuir la reincidencia en el delito

Las experiencias seleccionadas se sistematizaron en base a dimensiones tales como: nombre de la iniciativa, entidad ejecutora, tipo de iniciativa, objetivo, innovación/ valor agregado, fortalezas, debilidades/deficiencias, amenazas, oportunidades, lecciones aprendidas para identificar aspectos a destacar y nudos críticos que contribuyan en el diseño del modelo de intervención solicitado en la presente consultoría.

2. Aportes para la propuesta de una intervención de inserción laboral para el segmento de personas infractoras de ley.

A continuación, se señalan los elementos más destacados que emergieron de la revisión y sistematización de las experiencias seleccionadas que debiesen tenerse presente dentro del modelo a proponer.

Cabe señalar que todas las buenas prácticas recogidas y expuestas en los siguientes cuadros representan una oportunidad replicable para el diseño de modelos de intervención en los

¹⁰ El encuentro se realizó como una reunión de trabajo, estructurada como un conversatorio entre el sector público, empresas y organizaciones sociales, tuvo una duración de 4 horas; participaron alrededor de 100 personas de las siguientes organizaciones: Corporación Abriendo Puertas, Capellanía Evangélica- Programa APAC, Capellanía Católica -Espacio Mandela, Gendarmería de Chile, INFOCAP, Fundación Causa Común, Fundación Paternitas, Fundación San Carlos de Maipo, Fundación UPLA, Programa Cimientos OTIC CCHC, Proyecto B, SENCE.

ámbitos de la capacitación e inserción laboral dirigidos a personas infractoras de ley, cuyo objetivo final es la reinserción social.

➤ **Adaptación, implementación y evaluación de resultados del Programa de Intervención Cognitivo Conductual “Reasoning & Rehabilitation 2” para población infractora adulta en centros privativos de libertad (2020).**

Experiencia	Implementación de un programa cognitivo-conductual de forma previa a los programas de habilitación laboral en los centros penitenciarios para favorecer la efectividad de estos últimos, amplificando el posible impacto en la reincidencia criminal y promoviendo una adecuada adherencia al mundo laboral.
Buena práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa cognitivo-conductual con entrenamiento en habilidades de resolución de conflictos, de competencias emocionales y motivacionales que mejoren las habilidades sociales, cognitivas, emocionales y valóricas para el desarrollo de competencias prosociales, ayudando de esta forma a los participantes a asegurar sus trabajos, y disminuir la reincidencia en el delito. - Ventajas de los programas cognitivo-conductuales: 1) el entrenamiento en habilidades cognitivo-conductuales puede implementarse en cualquier etapa del proceso de cumplimiento de condena y en el sistema cerrado y/o abierto; 2) son replicables y los puede aplicar cualquier profesional penitenciario bien entrenado, ya que todas las actividades se estructuran en formato de manual; las intervenciones son grupales, lo cual disminuye los costos en comparación a programas que se aplican en formato individual.
Dispositivos de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de técnicas para lograr modificar la conducta delictual por parte de una dupla de facilitadores del programa RyR2: 1) reestructuración cognitiva (los pensamientos y su contenido), 2) desarrollo de habilidades cognitivas (los procesos de pensamiento) y 3) entrenamiento en habilidades prosociales. - Manual para la aplicación del programa RyR, traducido al español, adaptado, con material de apoyo acorde a la población penitenciaria chilena y un lenguaje sencillo y fácil de comprender para los usuarios/as.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Este tipo de programas es mejor implementarlos de manera integral, es decir, que se puedan abarcar distintos aspectos y carencias en la vida de los internos, de lo contrario el programa queda desconectado del resto de las intervenciones o actividades que realizan con esto, se facilitaría la coordinación de horarios con otras actividades de los infractores de ley. - Que el programa sea considerado como antecedente para el acceso a beneficios intrapenitenciarios, mejorando así el acceso y adhesión de los participantes. - Sumar más elementos al momento de considerar la selección de potenciales participantes a invitar, considerando la información en los expedientes que maneja Gendarmería (nivel de compromiso delictual), levantando información respectiva, a través de encuestas y escalar información relevante asociada a la adherencia y participación. - Involucrar a Gendarmería, tanto a nivel central como en los penales desde el inicio de la intervención o bien que esta misma institución sea la que implemente directamente el programa para el logro de una coordinación eficaz y eficiente.

➤ **Evaluación de diseño del programa HUB+R de la Corporación Cimientos en el marco del proyecto “Diseño de un modelo de reinserción para población masculina adulta privada de libertad” (2019).**

Experiencia	Rediseño de un modelo de inserción sociolaboral para lograr un modelo de intervención holístico que sea capaz de hacerse cargo de múltiples desafíos que enfrentan las personas privadas de libertad, tanto durante su reclusión como también una vez que egresan al medio libre.
Buena práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Combinar del entrenamiento en habilidades cognitivo-conductuales con programas de capacitación e inserción sociolaboral. - Modificación del componente Red de acompañamiento donde se releve la importancia este dispositivo como eje central del programa y así: 1) se aborde el acompañamiento en términos más

	<p>amplios (que pase de un rol meramente de supervisión a uno de efectivo acompañamiento psico-socio-laboral); 2) se consideren esenciales a las características que posea el interventor, ya que la evidencia indica que su comportamiento es, al menos tan importante para lograr resultados exitosos como el contenido técnico de las intervenciones; y 3) se considere fundamental, para el proceso de reinserción de los participantes, la intervención con las familias, en la medida que constituyan, al igual que la pareja y los pares pro sociales, un apoyo significativo en el proceso de desistimiento del delito.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incorporación de un componente de entrenamiento cognitivo-conductual (para el desarrollo de competencias prosociales). - Incorporación de un componente de protección social (búsqueda de vivienda y tratamientos de salud). - Consideración de nuevas fuentes de información tales como las necesidades de la población infractora de ley y las condiciones de implementación del programa.
Dispositivos de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Entrenamiento cognitivo conductual, a través del programa <i>"Reasoning & Rehabilitation 2"</i>. - Cursos de formación y capacitación laboral con metodologías de educación para adultos basadas en la experiencia (aprender haciendo). - Acompañamiento psicosocial y sociolaboral al iniciar la capacitación laboral, durante la intermediación laboral, en la colocación laboral, en el proceso de inserción laboral y al menos tres meses posteriores a éste.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Abarcar más ámbitos de intervención para que el proceso de rehabilitación de las personas privadas de libertad no sólo se oriente a superar barreras de riesgos a los que se exponen una vez en el medio libre, sino que también sea capaz de sentar las bases y entregar herramientas para un proceso de desistimiento más duradero. - Los programas que complementan la intervención en materia laboral con intervenciones cognitivo-conductuales, apoyo en la búsqueda de vivienda y en tratamiento de consumo problemático de drogas, tienen resultados positivos en la reducción de la reincidencia.

➤ **Formación para la empleabilidad y/o emprendimiento en el centro de capacitación Multiespacio de la Cárcel de Valparaíso (2017)**

Experiencia	<p>Levantamiento de un modelo de formación centrado en las competencias y la demanda laboral de los oficios que se formen, considerando las características y motivaciones de las personas privadas de libertad, mediante capacitación en espacios y dependencias de la unidad penal.</p>
Buena práctica	<ul style="list-style-type: none"> - Durante el proceso de ejecución del proyecto, convergen distintos organismos tanto públicos como privados, proponiendo una metodología única en intervenciones psicosociales con población penitenciaria donde el acompañamiento a las personas infractoras de ley es permanente en cada una de las etapas, pudiéndose detectar los puntos críticos en cada nivel, así como también la necesidad de incorporar, desde el comienzo, un diagnóstico que permita conocer el nivel de desarrollo de las competencias transversales a trabajar. - Adaptabilidad del proyecto y de los profesionales a su cargo, en torno a los requerimientos que surgen durante la ejecución. - Proyecto permite vincular competencias transversales de los participantes con las competencias técnicas del oficio. - Al término del proceso de capacitaciones, se consolida el modelo de competencias transversales. - Acompañamiento y refuerzo constante por parte de equipo psicosocial, facilitando la disposición por parte de los beneficiarios, respecto a la incorporación de competencias transversales. - El proyecto permite un impacto concreto en cuanto al mejoramiento de espacios de encuentro en el complejo penitenciario. - Las competencias transversales son reforzadas conductualmente, en acciones prácticas, de manera recursiva y sistemática durante todo el proceso. - La modalidad del proyecto permite generar un espacio de encuentro socioafectivo entre los beneficiarios.

	- El proyecto permite potenciar el capital humano de manera individual y grupal.
Dispositivos de apoyo	Dispositivo de acompañamiento psicosocial y sociolaboral permanente a lo largo de la ejecución de los cursos: el equipo psicosocial trabaja con los beneficiarios del programa, de manera presencial y permanente, diversas competencias transversales (1) habilidades fundamentales para el trabajo, 2) aprender a aprender, 3) trabajo en equipo, 4) comunicación activa, 5) resolución de conflictos, 6) iniciativa, 7) empatía, 8) autoestima) que apuntan directamente al perfil del trabajador. Dichas competencias en la primera fase (Multioficio) son trabajadas de manera diaria por medio de actividades en la sala de clases, así como también en el ejercicio del trabajo práctico, realizando un refuerzo constante de estas competencias y trabajando de manera integral junto a los instructores del oficio. Si bien las competencias se basan en el perfil del trabajador, también apuntan a los requerimientos por parte de los beneficiarios. De esta manera, el proyecto presenta la flexibilidad necesaria para abordar a un grupo específico junto a sus particularidades.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - El trabajo en red y el trabajo interdisciplinario fue un aspecto crucial, que le dio el sentido al proyecto, comprendiendo los requerimientos de cada institución y generando un trabajo integral entre las partes. - El acompañamiento permanente en cada una de las etapas permite lograr establecer una comparación antes y después de la capacitación, permitiendo realizar el trabajo integral que plantea la metodología del proyecto, incluyendo en todo momento de las capacitaciones el trabajo de competencias transversales. - El acompañamiento psicosocial permanente permite conocer a los beneficiarios en mayor profundidad, lo que favorece los procesos de reinserción. - Importancia de crear un instrumento que permita medir la incorporación de las competencias transversales trabajadas con los beneficiarios, con el objetivo de obtener indicadores que den cuenta del proceso. - Si bien se reconoce que el hecho de que participen beneficiarios que no cumplen los requisitos para postular al permiso de salida laboral, dificulta el cumplimiento de los objetivos del proyecto en tanto no hay una alternativa laboral para ellos, existe un aprendizaje al incorporar a personas con conducta pésima o mala o con un delito que no se ajusta al perfil del proyecto, ya que poseen el mismo desempeño y adherencia que el resto de los beneficiarios. - Abordar todas las contingencias en conjunto: relatores y equipo psicosocial, constituyen un aprendizaje para los procesos de capacitación futuros, donde participen equipos multidisciplinarios enfocados en población penitenciaria.

➤ **Encuentro sobre experiencias de capacitación y/o inserción laboral en centros penitenciarios (2016)**

Experiencia	Encuentro en base a una reunión de trabajo entre el sector público, privado y organizaciones sociales en el que participaron alrededor de 100 personas. La instancia se desarrolló en un espacio de 4 horas con una estructura de exposición de experiencias y conversatorio.
Buena práctica	Creación de redes de colaboración y acuerdos para que prontamente se traduzcan en aportes para la generación de políticas públicas que acompañen, faciliten y sean parte de la oportunidad de la reinserción social de personas privadas de libertad.
Dispositivos de apoyo	Espacio de diálogo que genera información acerca de diferentes experiencias del sector público, privado y de organizaciones sociales en relación a las fortalezas, necesidades y problemas que se presentan en parte de los procesos de inserción sociolaboral de personas infractoras de ley, además

	de profundizar en las barreras presentes que obstaculizan el trabajo de reinserción social de esta población.
Aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de sistematizar las experiencias y modelos de trabajo para generar conocimiento, a través de instancias de aprendizaje, en una puesta en común, para que de las distintas realidades se faciliten la generación de redes de colaboración y acuerdos. - Importancia de sensibilizar al medio empresarial y su entorno, en el cual se encuentran las oportunidades de empleo y habilitación social para personas privadas de libertad, integrando al empresariado a un esfuerzo en común en base a procesos metodológicos de capacitación y reinserción social y laboral integrales. - Importancia de contar con una política nacional de largo plazo de capacitación que se articule con todo el sistema y de todo su proceso. si bien la capacitación (educación) tiene el firme propósito de mejorar el nivel de vida de las personas infractoras de ley, no puede soslayar la vulnerabilidad, por lo que cualquier esfuerzo bajo una política nacional marcaría la diferencia.

3. Elementos comunes en las experiencias seleccionadas de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria.

- Importancia de la generación de relaciones activas, articuladas y permanentes entre los distintos sectores sociales (público, privado, educativo/académico, organizaciones de la sociedad civil) de manera de que las iniciativas y oportunidades que se den para lograr la reinserción social de personas infractoras de ley estén sustentadas transversalmente.
- La capacitación laboral y el trabajo son dos factores esenciales para construir el camino hacia la reinserción laboral y social de personas infractoras de ley, no obstante, deben estar necesariamente complementados por un acompañamiento permanente e integral de tipo psicosocial y sociolaboral, además de dispositivos que permitan el desarrollo de competencias pro-sociales.
- Los procesos de acompañamiento psicosocial y sociolaboral deben contar con terapias especializadas de vinculación con el entorno familiar y de mayor tiempo de relación con las empresas empleadoras.
- Es necesario disponer de suficientes recursos para hacer el seguimiento y monitoreo correspondiente de este tipo de intervenciones, no en forma aislada, sino que, de manera articulada, estructurada y visible para todo el sistema, de manera que puedan evaluarse resultados e impacto.
- También se hace necesario contar con equipos, herramientas e infraestructura adecuadas a la enseñanza y al cambio de vida.

IV. EVALUAR EL DISEÑO Y LA EJECUCIÓN DE TODOS LOS COMPONENTES Y FASES DE LAS TRES LÍNEAS DE INTERVENCIÓN PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY DE SENCE

El presente capítulo, aborda el objetivo específico 4 del presente estudio, el cual solicita “evaluar el diseño y la ejecución de todos los componentes y fases de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley de SENCE”, considerando los elementos que se presentan a continuación:

1. Diseño de los programas¹¹

Para el análisis del diseño, se realizó primeramente una sistematización de las líneas de capacitación de SENCE para personas infractoras de ley a partir de las entrevistas realizadas y la revisión y análisis bibliográfico de información secundaria.

a) Análisis de diseño Proyecto +R

El objetivo de fin del Proyecto +R, en su diseño, apunta a mejorar las posibilidades de empleabilidad de la población infractora de ley y apoyar los procesos de reinserción social que efectúa el Estado. Sin embargo, este objetivo correspondería más bien a un objetivo de propósito, por cuanto es el aporte directo del Proyecto +R en su contribución a la sociedad.

El objetivo de propósito que presenta en su diseño apunta a implementar una política pública integral de inserción social que reduzca la reincidencia delictiva y que aborde los procesos de integración social de quienes han infringido la ley penal, sobre la base de la colaboración público-privada. Se observa que este objetivo de propósito es más ambicioso y general, razón por la cual se afirma que estos objetivos debieran invertirse.

Cabe destacar en este punto, que si se desea que el Proyecto +R genere un impacto positivo real para la reducción de la reincidencia delictiva, han de considerarse elementos importantes. En primer lugar, el perfil de los usuarios/as, ya que, para reducir la reincidencia delictiva, debe asegurarse que beneficiarios/as tengan altas probabilidades de reincidencia. Si, por el contrario, se llega a quienes tienen menos probabilidades de reincidir, se verá reducido el potencial aporte que el programa pueda tener.

Al analizar el resto del programa, tampoco se observa como componente, la colaboración público-privada, siendo este un elemento central del objetivo que se propone. Tampoco existen indicadores ni fuentes de verificación de que esto se realice.

El programa presenta una serie de componentes enfocados en capacitar y apoyar a los usuarios/as en su búsqueda laboral. El primero refiere al desarrollo de competencias técnicas y transversales para la inserción sociolaboral. El diseño de este componente se evalúa como bien realizado, ya que es un elemento clave para el objetivo del programa, y considera la certificación de usuarios/as en el oficio cursado.

Adicionalmente, se incorpora el desarrollo de habilidades personales prioritarias para la correcta reinserción sociolaboral. La incorporación de este elemento en el diseño del programa es de suma importancia, por cuanto no basta con el desarrollo de habilidades técnicas del usuario/a para poder encontrar trabajo, especialmente frente a las vulnerabilidades que muchas veces han vivido, como no contar con educación escolar completa.

¹¹ Para una revisión de las Matrices de Marco Lógico de los tres programas, revisar Anexos.

Sumado a lo anterior, se presenta un componente para la incorporación al mercado laboral o mejora de la trayectoria de usuarios/as. Mencionar que los tiempos establecidos por el programa son insuficientes, ya que miden la contratación de usuarios/as hasta un plazo de tres meses de duración, insuficiente para analizar si se reducen la reincidencia.

Además de lo anterior, no se cuenta con mecanismos de medición suficientes que permitan observar el trabajo realizado por la dupla ASL, respecto de la labor que deben realizar en las tareas de intermediación y colocación laboral. Hace falta fuentes de verificación establecidos en el diseño, de modo que se permite observar si efectivamente estos esfuerzos han sido realizados.

b) Análisis de diseño Programa Becas Laborales, línea infractores de ley

Aumentar la inclusión laboral de la población infractora de ley es el objetivo de fin que se plantea el BL, lo que, si bien es un objetivo correcto y coherente, el diseño del programa carece de los componentes necesarios para alcanzar tal inclusión laboral en la población objetivo específica de la línea infractores de ley.

El objetivo de propósito apunta a mejorar los conocimientos técnicos y transversales de la población infractora de ley para desempeñar una actividad laboral remunerada. Si bien esto es coherente y se plantea de manera correcta, pareciera acercarse más a lo que es un componente que un objetivo de propósito mismo. Esto, ya que la mejora de conocimientos no necesariamente va a tener como consecuencia la inclusión laboral de los usuarios/as.

A raíz de lo anterior es que se señala que el diseño del programa no incluye los componentes necesarios para cumplir con su objetivo. En primer lugar, BL presenta tres componentes. El primero, orientado a que los usuarios/as reciban capacitación de competencias técnicas y transversales relacionadas a una ocupación para su empleabilidad. El segundo componente refiere a la realización de una práctica laboral, en el caso de la línea dependiente, por parte del usuario/a, de modo que pueda desarrollar los nuevos conocimientos de manera práctica. Finalmente, el tercer componente apunta al diseño y ejecución de un plan de negocios, para aquellos cursos de capacitación de línea independiente.

Si bien la realización de los dos últimos componentes son una fortaleza del programa, por cuanto permite al usuario/a desarrollar los conocimientos recientemente, aprendidos, debido a las carencias y necesidades específicas de la población penitenciaria, se afirma que los componentes se encuentran diseñados de manera deficiente. Por ejemplo, no se considera en el diseño del programa un acompañamiento efectivo para el usuario/a. Asimismo, tampoco se incorpora de manera consistente la capacitación en competencias transversales, lo que si bien puede no ser necesario en el marco de BL de manera general, sí lo es en el caso de la línea infractores de ley.

c) Análisis del Diseño Programa Transferencias al Sector Público, línea infractores de ley

Fortalecer la formación en las competencias de empleabilidad en personas infractoras de ley con baja calificación laboral a través de oficios conducentes a fuentes de trabajo es el objetivo de fin propuesto por el programa. El objetivo de propósito, por otra parte, refiere a facilitar la inserción laboral de las personas dependientes de Gendarmería. Como se puede apreciar, debiera realizarse una inversión entre ambos programas, puesto que este es capaz de incidir directamente en el primer planteamiento más que en el segundo.

El fortalecimiento de la formación en competencias de empleabilidad presenta consistencia y es factible de ser medible. Además, se orienta a población de baja calificación. Es importante revisar si efectivamente la población que accede a este programa es efectivamente aquella con menores calificaciones, o si los criterios de selección se definen, en realidad, por dimensiones como buena conducta.

De los tres programas analizados, este es el que presenta una mayor simplicidad, al enfocarse simplemente en la capacitación laboral. Si bien es coherente con lo que busca, al considerar la población objetivo esto sería insuficiente. Deberían abarcarse otros elementos, como el acompañamiento o profundización en el aprendizaje de habilidades blandas y transversales. Similar a lo que sucede con Becas Laborales, en el diseño de los dos programas no se considera que los usuarios/as son población penitenciaria, desconociendo sus vulnerabilidades y necesidades específicas. Incorporarlas y relevar las condiciones particulares de su población dentro del diseño es una tarea que se debe realizar.

3. Bases de licitación

a) Incorporación de la experiencia y/o conocimientos de los proveedores con el trabajo con infractores de ley

Uno de los puntos que surge como crítico en cuanto a los contenidos de las bases de licitación es que estas no siempre incluyen factores esenciales para poder contar con proveedores de capacitación adecuados.

“Pero si pudiéramos exigirles más cosas, si pudiéramos cambiar esas bases. Bueno, que la experiencia con personas, con el público objetivo ¿no es cierto? sea básico, sea como admisible/no admisible en la oferta. Si no tiene experiencia no es admisible.” Funcionario/a SENCE

Desde la percepción de los entrevistados, las bases debieran medir y valorar de mejor manera la experiencia de proveedores de capacitación en el trabajo con personas infractoras de ley. De acuerdo con entrevistados, las bases no estarían evaluando este elemento de manera óptima.

“Es que la experiencia no mide tu experiencia real, porque la experiencia es: “¿Tiene experiencia con infractores de ley?”; “Sí”; “¿Cuánto?”; “2 años”. Pero no dice cómo lo hicieron, o sea, el OTEC lo hizo 2

años, efectivamente, y lo hizo como el ajo, pero para efectos de puntaje tiene 2 años de experiencia”
Proveedor de Capacitación

La falta de experiencia en el trabajo con personas infractoras de ley afecta el cumplimiento de los objetivos del programa especialmente en usuarios/as del FpT. Su importancia radica en que quienes sí cuentan con experiencia, tienen un mejor manejo de los perfiles de usuarios/as, que distan de las características de la población general, como la baja tolerancia a recibir órdenes, intentar traspasar los límites, dificultades para ajustarse a horarios, entre otros.

“Por lo tanto, claro, mi sugerencia de modificación de base sería justamente a eso, que el equipo, esta dupla sociolaboral, pueda ser una dupla que tenga una consistencia mayor, y una permanencia mayor, en el tiempo, para poder atender a esta población que no siempre responde.” Funcionario/a SENCE

Por otra parte, cabe destacar que en el análisis de la información no se identificaron, de manera generalizada, nudos críticos ni facilitadores respecto a elementos administrativos o logísticos relacionados a las bases de licitación. Las opiniones vertidas al respecto se levantaron por parte de unos pocos proveedores de capacitación, y apuntaron a la difícil comprensión de las bases de licitación del programa *Fórmate Para el Trabajo* específicamente.

b) Pertinencia en el trabajo con infractores de ley

Otro aspecto relevante es que en las bases se incluyen elementos obligatorios que no son pertinentes con el trabajo con personas infractoras de ley, principalmente porque no son posibles de utilizar en los recintos penitenciarios lo que se traduce en un gasto extra para los OTECs. Entre los elementos obligatorios no pertinentes se mencionan principalmente herramientas que pueden ser utilizadas como armas cortopunzantes y balones de gas.

Lo anterior no solo sucede con los materiales, sino que también con la infraestructura del FpT y TSP que se dan dentro de las unidades penitenciarias, donde las bases solicitan cursos sin considerar la infraestructura que tienen los recintos penales para poder ejecutar las capacitaciones de buena manera. Es así como en ocasiones los proveedores se han visto enfrentados a tener que invertir en la adecuación de espacios que se encuentran con malas condiciones de higiene, sin electricidad, sin ampollitas, sin instalaciones para gas o simplemente espacios que por sus estructuras no son funcionales para realizar las clases.

“En las bases de licitación prácticamente vienen los cursos que se requieren, el listado ya de antemano y uno postula solamente a esos cursos. La dificultad que uno tiene es que uno postula a ciegas porque no tiene mucha noción de las condiciones en las cuáles se van a ejecutar los cursos ¿ya?” Proveedor de capacitación

En el caso específico del FpT surge el hecho que en las bases de licitación se evalúan el porcentaje de colocación comprometido por los OTEC sin tener en consideración la meta real a la que se puede aspirar en el caso de los infractores de ley. Proveedores de capacitación apuntaron a que un porcentaje realista se encontraría alrededor del 30%, en base a sus experiencias anteriores y a conversaciones con Gendarmería. Este aspecto ha perjudicado especialmente a los

proveedores con experiencia en el trabajo con esta población, donde la mayoría declara no haberse adjudicado la licitación de los cursos del programa por esto.

“Nosotros, hace 2 años, fuimos fuertemente perjudicados porque SENCE abrió la licitación a todos los OTEC de Chile. (...) ¿Qué pasó?, que muchas OTEC vieron la posibilidad de negocio, postularon, y comprometieron el porcentaje de colocación a un 100%. Entonces, nosotros, desde nuestra realidad, conociendo lo difícil que es el público objetivo, sabemos que es imposible, y nos comprometimos con un 30%. Y quedamos fuera, porque se adjudicaron los que pusieron 100%.” Proveedor de capacitación

Un elemento que no considerado en las bases para el proceso de reinserción sociolaboral, es que no incluyen como requisito el seguimiento necesario e integral que necesitan las personas infractoras de ley para mantener un puesto de trabajo. En el caso del Fómrate Para el Trabajo, la colocación se asegura con un contrato de 3 meses a lo menos, sin embargo, el conseguir el contrato no es suficiente, sino que se requiere un acompañamiento psicolaboral que promueva y refuerce la mantención del puesto de trabajo y la adecuación a las normas y exigencias.

“Pero, para que se mantengan en el trabajo, hay que acompañarlos al menos los 2 o 3 primeros meses, con contención, llamados telefónicos, contacto con el empleador. Porque finalmente, las empresas, ¿por qué nos entregan los cupos laborales? Porque existe una cara visible, que es la que conversa con ellos.”
Proveedor de capacitación

En el caso del Programa +R, la reinserción laboral no se considera como un proceso, es decir, el programa se termina con la obtención de un puesto de trabajo. No existe continuidad ni complementariedad entre las distintas intervenciones que se realizan, no funcionan como procesos encadenados el que los usuarios/as participen de las distintas líneas para infractores de ley, más bien los programas son ejecutados como intervenciones puntuales y no como proyectos a largo plazo que ayuden a crear planes de vida. Por lo tanto, junto con promover la complementariedad entre líneas, falta un seguimiento y apoyo que considere llamadas telefónicas, un trabajo conjunto con los empleadores para entender el perfil de esta población, apoyar el desarrollo y especialización de las personas en sus puestos de trabajo y de poder seguir creando un plan de vida a más largo plazo.

“Yo creo que son fáciles de entender y de ejecutar, pero están, como lo comentaba, anclados a una empresa que presta servicios. Eso creo que le hace un daño al programa, al diseño, al resultado, porque, vuelvo al punto, son equipos técnicos que son contratados para un proceso, eso se termina y las personas dejan de vincularse”. Funcionario/a SENCE

4. Pertinencia de la oferta formativa¹²

De manera transversal, tanto por parte de proveedores de capacitación, como funcionarios SENCE y de Gendarmería, existe una diferencia en la pertinencia entre Fómrate Para el Trabajo y los otros dos programas. Se afirma que el primero efectivamente sí es pertinente para la inserción laboral, mientras que los otros dos programas esto sucede rara vez.

¹² La descripción y análisis de este proceso en las tres líneas, se puede revisar en la página 59, en la sección Descripción de procesos.

Lo anterior, fundamentalmente por la manera en que la oferta formativa es seleccionada. En el caso del Fómrate Para el Trabajo esta oferta se selecciona a través de las mesas regionales +R, en un proceso colaborativo que incluye distintas miradas y que, incluso, ha incluido la licitación de estudios sobre mercado laboral a nivel regional. Este estudio, de acuerdo con lo presentado por el funcionario entrevistado, fue mandatado por la Seremi de la región. Sin embargo, la realización de este estudio solo se encontró en la región de O'Higgins, donde la Seremi entrevistada afirmó que fue una práctica de gran utilidad para la selección de la oferta formativa.

Por otra parte, al contar las mesas regionales +R con la coordinación y liderazgo activo de los Seremis, así como con la participación de empresas, han permitido obtener una aproximación más acertada a las necesidades del mercado laboral. Esto habla de lo imperativo que es establecer y mantener relaciones con empresas, con el fin de actualizar constantemente las necesidades de las empresas en cuanto a población capacitada en oficios.

Para el programa TSP la selección la realiza Gendarmería según lo que ellos creen que puede ser de interés o lo que sus bases de datos indican que puede resultar interesante. En el caso de Becas Laborales, la solicitud de cursos levantada por las entidades requirentes también se señala como poco pertinente.

Lo anterior se acentúa aún más en el caso de cursos con línea independiente. Así lo expresan proveedores de capacitación, donde si bien el análisis se realiza tanto para Becas Laborales como para TSP, se observa un énfasis especial en el caso del programa TSP. Por otra parte, este es un nudo crítico presentado por proveedores de todas las regiones, lo que refiere a un problema estructural y no encasillado a unidades penales o regiones particulares.

“electricidad o gasfitería, con esto el gallo sí va a poder trabajar si es dependiente o independiente’. Pero, para confección de vestuario, tienes que tener tu máquina, la bordadora, un montón de cosas más. Entonces, son cursos como que los eligen muy al azar” Proveedor de Cursos de capacitación

Al profundizar con proveedores sobre la pertinencia formativa del programa TSP, se observa que, al estar la selección en manos de las Unidades técnicas de Gendarmería, la selección pareciera ser antojadiza y no basada en las posibilidades reales de los usuarios de seguir un camino laboral dependiente. Esto evidencia que la oferta formativa no se relaciona con estudios o evidencia concreta sobre qué trayectorias formativas tomar para alcanzar una inserción laboral.

“Exacto. Es como que el terapeuta encontró que era choro el curso, lo eligió y lo pidió, y fin de la historia. No hay un trabajo como más profesional respecto al tema.”
Proveedor de Cursos de capacitación

Por otra parte, en el análisis de la pertinencia de la oferta formativa, surgió otro elemento, referido a la realización de cursos con línea dependiente vs línea independiente, tanto en el programa Becas Laborales como en Transferencias al Sector Público.

Al respecto, los proveedores comentaron que, tanto en el medio abierto como en el cerrado, generalmente se imparten cursos en línea independiente que no están ajustados a las necesidades del mercado laboral. Esto, porque serían cursos que implican una inversión inicial importante para la compra de materiales, o contar con espacios adecuados para su realización.

“Yo creo que tiene que haber 3 cosas: que los cursos tengan real inserción, o sea, que el mercado laboral los requiera, porque si vamos a hacer un curso y después tenemos que insertarlo pero no los vamos a poder insertar porque nadie necesita eso, es como... es una pérdida de recursos en realidad ¿ya?”
Proveedor de Cursos de capacitación

Por otra parte, funcionarios SENCE identificaron la necesidad de buscar maneras de que los usuarios/as al momento de ejercer el oficio puedan entregar un valor agregado, con el fin de subsanar posibles prejuicios y estigmatizaciones con los que deben cargar por ser infractores de ley. Esto, tanto para el medio abierto como para el medio cerrado.

“. Mi sugerencia es que los oficios que se desarrollen tienen que ser oficios que den un valor agregado a la persona, porque sus condiciones lo requieren” Funcionario/a SENCE

a) Pertinencia en la implementación de las líneas para infractores de ley

Uno de los principales obstáculos que se encuentra en la estrategia de implementación de los cursos y que afecta la consecución de los objetivos de los tres programas, refiere a que estos cursos se ejecutan como cursos de capacitación simplemente, sin considerar de las necesidades específicas de la población infractora de ley.

Si bien el punto anterior fue comentado por una diversidad de proveedores de capacitación, sin distinción entre líneas, es posible observar que esto es aún más patente en el caso de Becas Laborales y Transferencias al Sector Público, al no contar con la obligatoriedad de ejecutar acompañamiento psicosocial y orientación laboral, más allá de los módulos transversales.

Adicional a lo anterior, tampoco se observa en el discurso ni de proveedores, ni de funcionarios SENCE y Gendarmería, complementariedad entre las líneas, vale decir, cada programa contiene una oferta formativa por sí misma, sin considerar la posibilidad de articulación entre estas.

Por otra parte, entre personas infractoras de ley, especialmente en el sub-sistema cerrado, son pocas las que cumplen los requisitos para poder optar a estos programas. Esto provocaría que se integren usuarios/as sin interés o que no cumplen los requisitos, potencialmente afectando el óptimo desarrollo de estos cursos.

Además, esto dificultaría la generación de trayectorias formativas y laborales concretas, ya que los usuarios/as ingresarían a los cursos de capacitación solo por motivos que no responden a la obtención de un oficio en el cual proyectarse en el tiempo.

“Hay internos que tienen montones de cursos que han hecho, montones. Hay de todo, gastronomía, electricidad, soldadura. No tienen ni siquiera un camino fijado”

Es importante recalcar el hecho de la necesidad de la experiencia de los OTEC en el trabajo con infractores de ley, ya que el darles libertades en el programa formativo tiene repercusión directa en el servicio que entregan a los usuarios/as. Si no hay conocimiento del trabajo con esta población puede volverse una oportunidad desaprovechada de construir procesos y proyectos de vida. Esto fue apuntado tanto por proveedores de capacitación, como por funcionarios de Gendarmería y de SENCE.

“Bueno, que la experiencia con personas, con el público objetivo ¿no es cierto? sea básico, sea como admisible/no admisible en la oferta. Si no tiene experiencia no es admisible”. Funcionario SENCE

La importancia que tiene la experiencia previa de los OTEC con población infractora de ley repercute también en el aporte que estos podrían hacer en la confección de los planes formativos. Proveedores y funcionarios de Gendarmería apuntaron a que al no tener la posibilidad de formular estos planes formativos existiría un potencial desperdiciado que podría ser beneficioso para el programa por parte de los OTEC.

“(...) cómo te digo si le pudiera otorgar a cada OTEC aunque eso es un trabajo de chino, pero a cada OTEC ver el plan formativo completo y ese plan formativo lo presentarán a comprar y fuera validado por SENCE.” Funcionario/a Gendarmería

Otro aspecto en cuanto a la estrategia de implementación refiere a cómo se crean las dinámicas de las capacitaciones. Al respecto, y en respuesta a la acumulación de cursos y diferentes intervenciones que reciben los usuarios/as, se rescata la necesidad de que, junto con trabajar elementos técnicos, se aborden aspectos sociolaborales de manera dinámica y complementaria.

“Mira, nosotros lo vamos haciendo intercalados. Clase de cocina, al otro día transversal, cocina, transversal. Porque, si no, la verdad es que se aburren un poco, porque ellos están súper sobre intervenidos con todas las actividades que tienen al interior de la unidad penal. Entonces, es como un poco más de lo mismo” Proveedor de Cursos de capacitación

Además, es importante considerar las condiciones y características de usuarios, donde se valora especialmente el caso del Fómrate Para el Trabajo, ya que este tiene incorporado la capacitación de competencias transversales de manera obligatoria, al contrario de las otras dos líneas donde esto es optativo. Este punto es de especial relevancia para el logro de la inserción laboral de los usuarios/as.

“Entonces, yo creo que eso debíamos evaluar, porque como son personas que están recluidas, que están, en el fondo, cautivas, debieran ser procesos que tienen que ver más con las competencias blandas; el ser responsable, el acatar órdenes, el saber resolver conflictos, el poder emprender, el poder vincularse con las nuevas redes. Esos yo creo que son componentes que debieran estar incorporados dentro de la malla curricular de los procesos formativos de esta población.” Funcionario/a SENCE

Otro elemento que emergió en el análisis de la información entregada, en especial por los funcionarios SENCE, tiene relación con la duración de los cursos llevados a cabo en el medio cerrado de los programas Becas Laborales y Transferencias al Sector Público. Se apuntó a la existencia de cursos con duración intramuro excesiva si se les compara con la duración de cursos similares para población general fuera de recintos penitenciarios.

De esta manera, la capacitación podría presentarse como poco eficiente, al utilizar recursos económicos y humanos en horas de capacitación que no entregarían un valor agregado al usuario ni lo posicionarían como competitivamente superior a su competencia en la búsqueda de trabajo.

“Por ejemplo, cursos de manipulación de alimentos. Si uno entra a una salmonera, acá la salmonera, si te contrata, te va a hacer el curso de manipulación de alimentos, independiente de que tú tengas un curso de 300 horas, no te da un valor agregado.” Funcionario/a SENCE

b) Pertinencia formativa desde usuarios/as

Para la población usuaria intramuro, la oferta formativa de cursos de capacitación se presenta como una oportunidad para acceder a beneficios, como permisos de salida dominicales o libertad condicional. En el caso del FpT, este elemento fue incluso más atractivo, ya que, según apuntaron los usuarios/as entrevistados, contar con contrato impactaba directamente a su posibilidad de conseguir la libertad condicional.

“Sí, lo vi como una oportunidad de aprender algo más de la vida igual, e igual como yo voy a tener problemas con los antecedentes se me iba a hacer difícil encontrar trabajo, así que dije a lo mejor ellos me van a ayudar y tomé esa decisión de hacer el curso”. Usuario Fómrate Para el Trabajo

A pesar de que en la mayoría de los casos los usuarios/as no tuvieron la oportunidad de escoger el curso de capacitación, la totalidad de usuarios expresaron haber tenido interés genuino por el oficio que se impartía. Esto fue expresado por la totalidad de entrevistados/as.

Adicionalmente, para la población intramuros la oportunidad de utilizar el tiempo de encierro en algo productivo u ocupados en actividades fue un elemento fundamental y transversal al ser consultados por sus motivaciones y expectativas a la hora de ingresar tanto al Fómrate Para el Trabajo como al Transferencias al Sector Público.

“Como digo, no perdí mucho mi tiempo acá adentro porque igual aprendí panadería, salí con un certificado y si dios quiere voy a salir con pega igual, y si va bien lo de esta semana”. Usuario/a Fómrate Para el Trabajo

Tanto para Fómrate Para el Trabajo como para Becas Laborales en cuanto a la pertinencia formativa, un obstáculo importante radica en las razones o motivaciones del porqué los usuarios/as postulan y cursan estas capacitaciones. Esto, ya que los usuarios/as no siempre tienen como fin la capacitación, sino que los beneficios que trae la capacitación dentro de su régimen penitenciario, como son los casos del sub-sistema cerrado donde se utiliza el realizar las

capacitaciones como un requisito para postular a la libertad condicional. Este elemento hace que las líneas se vuelvan mecanismos para la consecución de beneficios, lo que se puede considerar un riesgo para el logro de los objetivos de los programas.

“Mira, la mayoría de los que abandonan las Transferencias es porque si hacen el curso eso les habilita para poder salir. Porque para postular a la libertad condicional tiene que tener un curso de capacitación de equis hora, qué sé yo.” Proveedor de Capacitación

En la misma línea del uso de los programas para mecanismos de obtención de otros beneficios, se observan los recursos económicos que se entregan por medio de los dispositivos de subsidio de útiles, insumos y herramientas. Esto se mencionó para los programas y cursos que cuentan con subsidio de herramientas, como en Becas Laborales en su línea independiente y en TSP cuando así se establece.

Otro aspecto refiere a la importancia de incluir sus intereses dentro de la oferta programática. Al respecto, se cuestionan las metodologías para definir la oferta ya que se considera que estas no se alinean con los intereses de los usuarios/as.

“Entonces, yo creo que ahí falta desarrollo, de efectivamente poder atender a la población y saber qué es lo que ellos esperan de esta intervención. Porque creo que son sujetos de derecho, los sujetos de derecho tienen opinión, y esa opinión creo que, hoy día, no se considera.” Funcionario/a SENCE

Un aspecto que promueve que usuarios/as a participen en estos programas, junto con la motivación de cambiar de vida, es que la oferta programática incluya cursos que les entreguen conocimientos técnicos que tengan una demanda segura en el mercado laboral y que a la vez las remuneraciones sean atractivas para ellos y ellas.

“Por lo tanto, claro, ahí yo creo que, si se va a capacitar una persona, en las condiciones en que está nuestra población, debieran ser procesos más técnicos, de mayor profundidad, y sobre todo que adquieran licencias habilitantes, las que marcan muchas diferencias.” Funcionario/a SENCE

La certificación que tienen algunos cursos no solo motiva a los usuarios/as por las posibles mejoras en la posibilidad de obtener un trabajo a futuro, sino que también les da un status que hace que este tipo de cursos se valoren más.

“Hay cursos como que los hacen sentir más importantes que otros. Por ejemplo, el de electricidad, que tiene certificación, que te puedes inscribir en la SEC, ellos se sienten con un estándar superior, el de soldadura también, no así el de cocina” Proveedor de Capacitación

Funcionarios de SENCE refirieron a necesidades e intereses de la población usuaria, donde las capacitaciones en oficios con línea independiente se consideran como favorables. El componente de salida independiente de Becas Laborales se valora como una forma efectiva de insertarse en el mercado laboral. Además, se menciona que hay cursos que permiten un desarrollo laboral tanto en línea dependiente como independiente.

“De hecho, el curso 2020, que no se ha ejecutado todavía, es justamente soldadura, y nosotros esperamos, con ese curso, tener un mejor resultado para poder potenciar tanto la línea de emprendimiento, como la línea de trabajo dependiente.” Funcionario/a SENCE

Lo anterior, en el caso del programa Fórmate Para el Trabajo, se considera como una crítica, ya que este no consideraría cursos con salida independiente. Así lo apunta uno de los funcionarios SENCE entrevistados.

“Entonces, yo creo que hay que... Claro, el desarrollo de los cursos de capacitación nos dice que los perfiles de las personas... También hay muchos de ellos que requieren intervención por el lado del emprendimiento. Entonces, ahí estamos con una deuda.” Funcionario/a SENCE

La pertinencia formativa en relación con la cultura y el territorio es un aspecto relevante para la reinserción sociolaboral, por lo tanto, es de suma importancia que se levanten diagnósticos locales para que las capacitaciones se alineen con la demanda laboral local.

“No creo que exista un curso que no sea pertinente, porque va a depender mucho de lo que es el mercado laboral. Y cuando hablamos del mercado laboral también estamos hablando de situaciones genéricas y específicas. Aquí en la Región XXX tienes una diversidad de áreas productivas que lo hacen muy interesante, logística, sector marítimo, el sector terrestre, agricultura, ganadería.” Funcionario/a SENCE

Esta sincronía entre demanda y oferta laboral se valora especialmente en Fórmate Para el Trabajo y Transferencia al Sector Público ya que se considera como parte de la ejecución de los programas. En relación con lo anterior, el levantamiento de la realidad territorial para definir la oferta formativa ha sido valorado positivamente, puesto que podría tener efectos directos en los resultados de colocación en Fórmate Para el Trabajo, ya que al existir esta alineación se haría más fácil la colocación de los usuarios/as.

Por otra parte, el levantamiento de información sobre mercados laborales regionales es fundamental para identificar con evidencia las demandas que estos mercados tienen. En esto, el trabajo interinstitucional y con el sector privado es uno de los elementos más valorados del Fórmate Para el Trabajo entre proveedores de capacitación y funcionarios SENCE.

Sin embargo, la participación del sector privado y las alianzas público-privadas en la selección de oferta formativa es algo que no siempre se realiza de manera óptima y que se menciona como esencial. Esto permitiría no solo tener mayor claridad sobre los cursos a realizar, sino que además fortalecería los procesos de inserción y colocación laboral de usuarios/as.

“hay una empresa acá constructora ...tiene buena llegada con Gendarmería y en algún momento conversamos y le hablamos del tema del metalcon y él nos dijo, de hecho, mi jefe técnico fue una reunión entre ellos dos, le dijo mira si tú me traes gente capacita en esto, en esto, en esto, yo te los contrato todos, en el fondo el lugar pa poder tener eh colocación laboral está”. Funcionario/a Gendarmería

5. Identificación del perfil del público objetivo de cada línea programática.

El análisis de la población objetivo se centra en conocer a quienes están dirigidas efectivamente cada una de las líneas. Además, se considerarán elementos claves para el análisis del enfoque de género, para saber si los usuarios definidos por el diseño del programa son pertinentes con respecto al problema que lo origina.

Al revisar la definición de la población objetivo de cada uno de los programas, se observa que los tres programas apuntan a población condenada del sistema penitenciario, en cualquiera de sus subsistemas, por lo que no habría diferencia en este punto.

Tabla 3. Definición de población objetivo programas Fómrate Para el Trabajo, Becas Laborales y Transferencias al Sector Público

Fómrate Para el Trabajo (Proyecto +R)	Becas Laborales	Transferencias al Sector Público
Personas mayores de 16 años que se encuentran bajo la custodia y administración de Gendarmería de Chile, parte de los distintos sub-sistemas de Gendarmería de Chile, que buscan oportunidades concretas de capacitación y reinserción laboral como parte de un proceso de cambio.	Personas entre 18 y 65 años que estén cumpliendo condena ya sea en el sistema abierto o cerrado, con penas sustitutivas o alternativas a la reclusión, y que en su Plan de Intervención Individual se definan necesidades de capacitación laboral; o que sean beneficiarios del Programa de apoyo post penitenciario.	Personas imputadas, procesadas y condenadas de los sistemas penitenciarios cerrado, abierto y post penitenciario y a jóvenes de secciones juveniles del país.

Fuente: Elaboración propia en base a revisión documental

a) Características psicosociales de la población beneficiaria

Para el TSP, basta con ser parte de alguno de los subsistemas de Gendarmería. En el caso de Becas Laborales, para acceder a ser usuario/a del programa se debe contar, ya sea con un Plan de Intervención Individual (PII) que especifique la necesidad de capacitación, o ser beneficiario de al menos un apoyo post penitenciario.

El Fómrate Para el Trabajo, en cambio, define que el interesado debe estar en busca de “necesidades concretas de capacitación y reinserción laboral”, al no especificarse de manera clara cuales serían esos requisitos en la práctica el programa tiende a llegar a usuarios/as que, junto con tener un perfil menos riesgoso a partir de la evaluación de gendarmería, deben tener posibilidades de acceder a un permiso de salida para poder implementar el componente de colocación laboral.

“ahí gendarmería hace esos filtros ¿no es cierto? o sea, por ejemplo, al programa +R solamente llega los internos que han pasado por varias etapas ¿no es cierto? y que pueden acceder a un permiso de salida al medio libre para que pueda trabajar ¿ya? Entonces, por lo tanto, ahí ya hay un filtro gigante, o sea, al +R llega ese grupo en particular no más”.

Funcionario/a SENCE

Un aspecto importante respecto de la población objetivo es que esta presenta especificidades y necesidades importantes tales como la falta de costumbre para lograr atención por tiempo prolongado, no respetan la asistencia y los horarios estipulados y dificultades para recibir órdenes. En general en las tres líneas, los proveedores de capacitación deben abordar estas deficiencias, lo que queda a juicio de los proveedores ver cómo enfrentarlo, generándose dificultades importantes. En el caso de Fórmate Para el Trabajo esto generó aún más problemas, ya que desde la perspectiva de Gendarmería, en los casos donde habían proveedores sin experiencia tuvieron más complicaciones para abordar estas dificultades.

“a ver, yo creo que lo otro que les dificulta es que no tienen hábitos, o sea, les cuesta cumplir horarios, les cuesta recibir órdenes; o sea ahí hay que hacer un trabajo súper grande con ellos. O sea, para nosotros en la etapa de capacitación eso nos cuesta un montón”.

Proveedor de cursos de capacitación

Otro aspecto importante de la población que son usuarios/as de los tres programas es su nivel educativo. Desde la experiencia de los proveedores los usuarios/as que son admitidos en los cursos, en general, alcanzan educación básica incompleta, por lo que el nivel educacional en la práctica no ha sido considerado como un elemento en la selección. Esto ha complicado la ejecución de algunos cursos, especialmente en el caso de las capacitaciones de oficios complejos.

Lo anterior constató que muchas veces no existe una relación entre los conocimientos que se requieren para aprender el oficio y el nivel educativo de los beneficiarios/as, el cual de manera transversal se caracteriza como bajo.

“su formación educacional es muy baja, algunos de ellos tienen enseñanza básica con suerte, porque es gente que ha entrado primero a SENAME (...). Muy poco, por decir, yo me he encontrado con una sola persona que tiene avances en estudios técnicos, todos los demás tenían enseñanza básica incompleta y media incompleta”

Proveedor de capacitación

Esto produce un esfuerzo adicional en proveedores de capacitación, que no es abordado en el diseño del programa ya que no existen directrices de qué hacer en estos casos.

“Absoluto desnivel. O sea, no, no hay ni un equilibrio. En el fondo, me puedes decir que una persona tiene 4º medio, para hacer un curso de electricidad, lo terminó en un penal, eso te dice al tiro que llega a 2º básico apuradito. (...) no hay ninguna homogeneidad en el grupo”. Proveedor de cursos de capacitación

Por otra parte, los entrevistados apuntan a la situación de vulnerabilidad de la población objetivo como un aspecto relevante. La carencia de apoyo familiar para la reinserción social, o aspectos educativos, dificultarían de manera general los procesos de capacitación.

“que la base es la mala, el tema de la educación está mala, en donde ellos nacieron el lugar donde se desarrollaron, en el fondo es desde una tradición de delincuencia, aunque suene muy feo, nace en una familia donde hay, hay cercanos a cárceles y lo más probable es que lleguen a cárcel”.

Funcionario GENCHI

Para el caso del FPT y en usuarios/as de TSP y BL que acceden a estos programas en el medio libre, el apoyo familiar, junto con lo mencionado anteriormente, también obstaculizaría el objetivo de reinserción social e inclusión laboral. Esto porque, desde el punto de vista de los proveedores, el apoyo familiar es crucial para la continuidad en las capacitaciones no solamente porque es una motivación para realizar los cursos, sino que en los casos en que no se cuenta con este apoyo, los hombres especialmente se ven presionados para proveer económicamente a sus familias por lo que muchas veces terminan desertando de los cursos¹³. Actualmente, desde los programas no se han dado soluciones a este punto, sin embargo, proveedores que ejecutan otros programas¹⁴ para usuarios/as infractores de ley consiguen fondos para entregar canastas familiares y apoyo económico a las familias.

“Es un público altamente vulnerable, que requiere acompañamiento constante para poder permanecer en el curso y en los puestos laborales. Esa es la diferencia con un público que no es infractor de ley”. Proveedor de cursos de capacitación

b) Experiencias formativas previas y antecedentes de capacitación

En cuanto a experiencias formativas previas, especialmente de aquellos que han permanecido por largo tiempo dentro del sistema penitenciario, proveedores de las tres líneas se encuentran con que la mayoría ha pasado por más de un programa y por varios cursos, pero sin tener una trayectoria formativa que les ayude a formar un proyecto de vida o que permita relacionar los programas o cursos que han tomado.

“O sea, yo sé que dentro de la, cuando están cumpliendo condena tienen hartas capacitaciones adentro ¿ya? pero no sé si habrá una trayectoria o habrá algo pensado ¿te fijas? Yo desconozco, la verdad es que desconozco, pero sí, por ejemplo, las entrevistas que nosotros les hemos hecho para los cursos intramuro, claro, ellos han tenido bastantes capacitaciones muy distintas unas de otras, o sea tú puedes tener una persona que ha hecho un curso de peluquería y después se ha hecho un curso de soldadura”.
Proveedor de cursos de capacitación

Lo anterior se debe a que en muchas ocasiones los usuarios/as acceden a estos cursos con el fin de obtener beneficios carcelarios, no considerando necesariamente la reinserción social e inclusión laboral como objetivo.

c) Selección de usuarios/as y dificultades para el cumplimiento de objetivos

Otro desafío para el desarrollo de los programas se relaciona con la selección de usuarios/as, y que aqueja especialmente a los territorios en los que estos programas se llevan a cabo que tienen un bajo número de población penal, es que son insuficientes quienes cumplen con los requisitos para acceder. Esto perjudica la ejecución y variedad de los cursos que se dictan, ya que existen un mínimo, entre 15 a 20, de participantes que están establecidos por bases para poder darlos.

¹³ Este punto se desarrollará en más detalle en el análisis de la deserción de usuarios/as

¹⁴ Se refieren a programas que no se vinculan con SENCE y que se financian por medio de fundaciones.

Lo anterior repercute en que muchas veces los beneficiarios/as terminan siendo seleccionados para llenar los cupos, aunque tal vez no tengan interés en aprender el curso disponible.

“Incluso me arriesgaría, bajo mi propia responsabilidad, a decir que es como llenar el cupo. Porque te encuentras de todo, gente con condena de por vida, hasta gente que está en los últimos momentos, gente que no tiene ni una preparación, hay gente que ya tiene algunos otros cursos hechos. Entonces, es como un abanico tan... Lo englobo en ese concepto, porque es lo único que me da para pensar”.

Proveedor de cursos de capacitación

Ahora bien, en el caso del FpT hay una particularidad que debe ser considerada, y es que este programa incorpora la colocación laboral. En tal sentido, el proceso de acompañamiento y colocación laboral son fundamentales, pero para esto, se debe garantizar que los usuarios/as del programa puedan acceder a ciertos beneficios una vez llegada la fase de colocación laboral, como libertad condicional o permisos de salida. Y en este punto se han observado dificultades en el ajuste entre los tiempos de licitación y los beneficios a los que accede la población penitenciaria.

“pero llegó el momento del término de la capacitación y solo 3 personas podían postular a salir, de los 15 cupos, de los 20 cupos. Porque, claro, coordinar las fechas en los beneficios y todo eso, entonces esas son como las dificultades ¿ya?; yo creo que eso principalmente”

Proveedor de cursos de capacitación

d) Perspectiva de género en los programas

Al respecto, por parte de los proveedores se abordó la necesidad de incluirla en estos programas. Al respecto, específicamente proveedores del programa FpT, señalan que, si bien incluye la perspectiva de género en la selección de cursos y en el uso de lenguaje no sexista, hay necesidades particulares de la población femenina infractora de ley que deben considerarse en el diseño del programa. Tales dificultades apuntan al proceso de colocación laboral para mujeres en contextos donde no cuentan con apoyo para el cuidado de hijos/as, así como otros obstaculizadores socioemocionales que las intervenciones no relevan como el ser jefa de familia monoparental, responsabilidades domésticas asociadas a roles tradicionales de género, sumado a la culpa de haber abandonado a sus familias durante la época que estuvieron en la cárcel.

“El infractor de ley, varón, es más fácil que trabaje por turnos. Entonces, muchos de ellos encuentran trabajos en minas. Pero, las mujeres, que tienen 4 o 5 hijos, ¿cuál es el plan formativo que a ellas les serviría?”. Proveedor de cursos de capacitación

Por otra parte, en cuanto al ajuste entre la oferta programática y características de género, en general, tanto proveedores como funcionarios SENCE afirman no percibir ni realizar distinciones según género de usuarios/as, ya que la ejecución de estos cursos no lo requiere y los cursos debiesen darse indistintamente del género de los participantes.

“No, son genéricos. Son genéricos, tú contratas un curso X para albañilería y en él puede participar una persona de 25, de 50, hombre, mujer, porque sí nosotros en eso como programa tenemos una característica: nosotros no discriminamos por género, hemos tenido mujeres manejando maquinaria pesada y lo hace no más po, y punto”. Mandante de programas similares

Se encontraron dificultades para realizar capacitaciones mixtas por parte de autoridades de Gendarmería, relacionadas especialmente con la seguridad, pero al conseguir los permisos correspondientes los cursos pudieron desarrollarse sin problemas. Sin embargo, esto fue posible en una unidad técnica penitenciaria que tenía sección femenina y masculina dada la cercanía para el traslado de los usuarios/as.

“la cárcel tiene sección femenina, eh son poquitas mujeres, pero tiene sección femenina dentro de la misma unidad y apuntó a hacerlo mixto, la jefatura no lo tomó muy eh..., muy a bien al principio por lo mismo, por tener hombres, mujeres juntos eh lo que podría provocar, pero después había que ver las medidas de seguridad y un montón de cosas de Gendarmería, al final lo aprobó y sabes qué fue bastante bueno, fue bastante bueno”. Funcionario/a GENCHI

En otro caso, se tomó la decisión a nivel regional, entre SENCE y la SEREMI del Ministerio de la Mujer y Equidad de género, de no profundizar en los estereotipos de género a la hora de ejecutar los programas. Esto, además, se realizó en paralelo a la búsqueda de cursos que potenciaran la inserción en el mercado laboral.

“una cosa que la establecimos junto con la SEREMI de la Mujer y la Equidad de Género es no colocar estereotipos de género en ningún curso. Entonces para mujeres vamos a hacer costura, por ejemplo, ¿no? Entonces la verdad es que los cursos se determinan más que por esos factores que señalaste recién ¿no es cierto? desde edad o de género, es más por las necesidades del sector privado”. Funcionario/a SENCE

6. Metodologías de enseñanza

En este apartado se analiza la implementación de las metodologías y la labor que realizan los organismos en general y los facilitadores en particular. Además, se aborda la efectividad de las metodologías utilizadas, además de los obstáculos a los que se enfrentan los programas a la hora de aplicarlas.

a) Evaluación de las metodologías y facilitadores desde usuarios/as

Usuarios/as al ser consultados respecto de las metodologías de enseñanza empleadas por parte de facilitadores y los profesionales de ASL expresaron estar conformes, ya que serían metodologías didácticas, manteniéndolos ocupados y activos dentro de las horas lectivas.

Se muestra una preferencia por las actividades prácticas, siendo el aprendizaje teórico lo que más complica a usuarios/as. Esto, según cuentan los usuarios/as entrevistados, se profundiza en quienes no tienen educación escolar completa, ya que, en ciertos oficios, la teoría puede requerir conocimientos que no todos tienen, lo que produciría frustración y desinterés.

De esta manera, si bien se evaluó de manera positiva las metodologías de aprendizaje, se solicitó una mayor cantidad de horas prácticas por parte de usuarios/as. Al respecto, incluso se aportó la idea de tener la posibilidad de asistir a lugares de trabajo con el fin de observar in situ el desarrollo del oficio.

“Claro, a una empresa, que tú puedas ver cómo se instalan, las mantenimientos, prácticamente, teóricamente sabía yo, pero no pudimos ir, ni siquiera en el INACAP nos dejaron subir a ver cómo estaban los paneles, vimos solamente maqueta”. Usuario/a Transferencias al Sector Público

A pesar de lo anterior, la evaluación de las metodologías es positiva e, incluso en los cursos que debido a la pandemia debieron realizarse de manera virtual, la metodología se pudo aplicar de manera correcta y efectiva.

Respecto de los facilitadores de cursos de capacitación, de manera transversal y sin excepciones, fueron evaluados positivamente. Esto, a pesar de que reconocieron que en ocasiones por parte de los mismos usuarios/as podían generarse problemas o dificultades.

“Porque el profe igual tuvo paciencia con nosotros, nos enseñó, a los que queríamos aprender, porque algunos que no querían escuchar. Y tuvo paciencia para todo eso, para enseñarnos, cómo se hacían las cosas, como se preparaba la pintura, cómo se usaba el compresor o cómo había que sacar el cambio de aceite, todo eso él nos enseñó”. Usuario Fómata Para el Trabajo

La característica que más destacaron los distintos usuarios/as al ser consultados por la labor que los profesores realizaban fue la paciencia, quienes además expresaron una gran conformidad y agradecimiento por la buena disposición que los facilitadores tenían.

b) Implementación de metodologías y el rol de los profesores

Respecto a las metodologías implementadas, se observa que tanto funcionarios SENCE como proveedores, así como usuarios/as según se observó previamente, afirman que el trabajo realizado es efectivo, vale decir, los usuarios/as aprenden con los métodos utilizados.

“Bueno, ahí varían dependiendo del ejecutor ¿no es cierto? y de la propuesta que hicieron. Pero la verdad es que en ese ámbito en particular no tuvimos problemas el año pasado, o sea, los ejecutores enseñaron y los chicos aprendieron, los chicos y chicas aprendieron” Funcionario/a SENCE

El alto componente de enseñanza práctico subsanaría ciertas deficiencias escolares y de educación, al prescindir de contenido más teórico, además de mantener más activos y atentos a la población usuaria. Esto, se afirma, es fundamental en el trabajo con la población infractora de ley, quienes en general se desconcentrarían o perderían el interés más rápidamente frente a contenido teórico.

“Sí, más concentrado en lo práctico cuando hemos tenido alumnos que no... hemos tenido alumnos que no saben leer ni escribir hemos puesto un tutor, dentro del mismo curso a veces un mismo alumno lo asignamos como tutor para que lo ayude, y hemos logrado que terminen los estudios.” Proveedor de cursos de capacitación

Sin embargo, surge como un punto importante la experiencia de trabajo con infractores de ley y el conocimiento de esta población de los proveedores para la selección de metodologías efectivas, exigencia que se hace aún más evidente para los encargados de SENCE de +R.

“Yo creo que la experiencia de la OTEC, sin duda. Eso y también las redes de contacto de la OTEC, en el sentido de buscar los cupos laborales, porque eso genera adhesión.” Proveedor de cursos de capacitación

Si bien la experiencia de los proveedores es relevante para la selección y buena ejecución de las capacitaciones, los proveedores que cumplen con esta característica comentan, sin distinción por región, que se ven imposibilitados de aplicar su expertis dada la estructura rígida que tienen los contenidos establecidos por SENCE, es decir, que deben atenerse fuertemente a los módulos y contenidos propuestos por SENCE.

“Mira, SENCE te entrega el plan formativo, pero generalmente te pide: “Desarrolle 1 módulo para la licitación. El más largo, el más corto, elíjalo usted”. Entonces, tú desarrollas 1 sólo módulo con toda la metodología y cómo va a ser, las actividades, cómo los vas a evaluar y todo.” Proveedor de cursos de capacitación

Ahora bien, lo anterior se matiza en el caso de TSP, donde los contenidos de los cursos se pueden modificar con mayor libertad según requerimientos que Gendarmería solicite. Sin embargo, en el caso de Becas Laborales se presenta la dificultad de que, en caso de que Gendarmería requiera realizar alguna modificación de los planes formativos, debe realizar la solicitud a través de los OTIC, lo que vuelve el proceso rígido e ineficiente.

Para proveedores de capacitación y funcionarios de Gendarmería, también se suma la experiencia de profesores y profesoras como crucial.

Esto se observa con mayor énfasis en los cursos impartidos en el subsistema cerrado, donde se constata que proveedores han tenido dificultades con facilitadores sin experiencia en capacitación a población infractora de ley, al verse intimidados o sobrepasados por la población usuaria.

“Nosotros hemos trabajado cursos de becas laborales con chicos del PILSA y el profesor le ha dicho al alumno, por ejemplo, “usted no puede ingresar al taller sin su gorro de cocina y sin su mascarilla”, y el cabro ahí (chasquea los dedos) “chao” y se va y no vuelve más. Entonces si uno no tiene el contacto con el tutor, por una simple acción el alumno no vuelve más, no son fáciles de trabajar” Funcionario/a Gendarmería

En paralelo, proveedores se han encontrado con obstáculos para poder incorporar a profesores con experiencia a las capacitaciones, principalmente debido a que el uso del REUF como único sistema de acreditación que utiliza SENCE, no valora esta experiencia como crucial para este tipo de programas, quedando profesores idóneos para esta población fuera de las capacitaciones.

“Entonces uno después se encuentra con la dificultad de que tienes que acreditar a ese profesor en REUF, entonces tú te agarras la cabeza a dos manos tratando de buscar a un viejo que quiera, porque no todas las personas tienen... están dispuestas a eso. Entonces tú encuentras un personaje y todo, y después lo vas a validar en el REUF, buh, te lo rechaza.” Proveedor de cursos de capacitación

c) Métodos efectivos de aprendizaje

Uno de los puntos más relevantes para lograr metodologías efectivas en el aprendizaje es reconocer la diversidad de usuarios/as que tienen los programas ya sea en cuanto a sus niveles educativos y edades. No se observan modos de abordar esta problemática por parte de los programas, pero se identifican buenas prácticas por parte de los proveedores de capacitación. En el caso de la desnivelación educacional ha funcionado el uso de tutores que apoyen a los usuarios durante la capacitación.

Sí, más concentrado en lo práctico cuando hemos tenido alumnos que no... hemos tenido alumnos que no saben leer ni escribir hemos puesto un tutor, dentro del mismo curso a veces un mismo alumno lo asignamos como tutor para que lo ayude, y hemos logrado que terminen los estudios.” Proveedor de cursos de capacitación

Una estrategia que se ha utilizado para poder mantener la atención de los usuarios/as ha sido intercalar sesiones teóricas y prácticas, y en el caso de +R y Becas Laborales han utilizado el margen que los proveedores tienen para diseñar módulos para reducir las horas teóricas al mínimo y concentrar la mayor cantidad de horas posibles en lo práctico. Si bien en las entrevistas a proveedores de TSP no se mencionó lo anterior, sí se apuntó modificaciones de los planes formativos en conjunto con Gendarmería. Adicional, el ajuste de expectativas ha sido importante para contener a los usuarios/as.

“Mira, nosotros lo vamos haciendo intercalados. Clase de cocina, al otro día transversal, cocina, transversal. Porque, si no, la verdad es que se aburren un poco, porque ellos están súper sobreintervenidos con todas las actividades que tienen al interior de la unidad penal. Entonces, es como un poco más de lo mismo.” Proveedor de cursos de capacitación

d) Obstáculos institucionales en la implementación de metodologías efectivas

Un primer obstáculo para la implementación de metodologías efectivas es la falta de fiscalización que existe por parte de Gendarmería, donde algunos proveedores creen que hay una falta de sensibilización con lo que significan estos procesos de capacitación. Desde proveedores existe la percepción de que el foco de la fiscalización institucional no está en las metodologías y otros temas de fondo de las capacitaciones.

“Más que entrar y decir: “Uy, la metodología es súper buena, bueno lo que están haciendo, se pasaron”. Lo que ellos miran, para ver que el curso es bueno, es que llegaste a la hora, que están todos los materiales, que los alumnos están en la sala entretenidos, que no andan en el patio dando vueltas porque se le arrancaron al profesor. Es como lo único que miran, no miran algo más de fondo.”
Proveedor de cursos de capacitación

Otro aspecto relevante es la falta de conocimiento de quienes diseñan planes formativos para infractores de ley, siendo muchas veces pensados como si fueran iguales a los de la población general, lo que trae como consecuencia el no poder aplicar metodologías eficientes o capacitaciones integrales.

“Mira, ¿sabes cuál es mi sensación? Que las personas que confeccionan los cursos, los confeccionan desde el escritorio. Entonces, te exigen implementos o cosas, tipos de insumo, herramientas, maquinaria, que a veces no son tan pertinentes, pero como están en la ficha, uno las tiene que comprar.” Proveedor de cursos de capacitación

7. Proveedores

El análisis de proveedores se centra en cada una de las líneas de intervención, analizando las evaluaciones que estos hacen sobre los cursos realizados. El objetivo de este análisis es poder identificar tanto facilitadores como obstaculizadores del trabajo con la población objetivo.

a) Evaluación de la labor de proveedores según usuarios/as

Respecto a la labor que realizan los proveedores, los usuarios/as tanto de Fórmate Para el Trabajo como Transferencias al Sector Público expresaron una evaluación positiva de manera general.

En primer lugar, apuntaron a que los cursos contaron con los materiales necesarios, además de cumplir de manera puntual tanto con los horarios de los cursos como con los pagos de subsidios.

Además, reconocieron que proveedores se enfrentaron a complejidades que excedían su control y que lograron solucionarlo. Por ejemplo, la necesidad de ejecutar cursos de manera virtual.

En el caso de la población intramuros, otro problema que usuarios/as reconocieron fue las complicaciones para ingresar materiales al interior que eran necesarios para la ejecución del curso. A pesar de esto, usuarios/as comentaron que los facilitadores lograban sortear el problema a través de diversos métodos.

“Inventaba otra clase el profe ‘ya, vamos a hacer otra clase, vamos a hacer pan, vamos a hacer otra cosa de pan’ o alguna cosa te inventaba, para completar el día y no nos vayamos de una”. Usuario Fórmate Para el Trabajo

b) Pertinencia de proveedores

El análisis de proveedores permitió observar diferencias entre dos grandes grupos de proveedores. El primero, relacionado al Registro especial, apunta a proveedores con experiencia en intervenciones con población infractora de ley. El segundo, proveedores que se incorporaron recientemente al trabajo con este tipo de población, a raíz de la apertura del +R.

Se menciona que actualmente las bases no permiten medir si los organismos de capacitación tienen las habilidades y recursos suficientes para ejecutar los programas de manera óptima, lo que daría paso a una selección de proveedores poco eficaz, ya que el trabajo con infractor de ley requeriría conocimientos sobre las características de la población, y del trabajo con Gendarmería.

“En el 2019 tuvimos ejecutores que la verdad es que no tenían la experiencia con el público, no tenían la experiencia con la población privada de libertad, entonces fue complejo el trabajo en sí;

En el caso específico del +R esto se ha dado con mayor fuerza, desde que se abrió el proceso de licitación a organismos proveedores fuera del Registro especial”.

Funcionario SENCE

Además del bajo conocimiento con el que contaban ciertos proveedores respecto del trabajo con la población infractora de ley, se apuntó a que varios de estos mismos organismos entraron a postular al Fómrate Para el Trabajo porque era una oportunidad de negocio, lo que produjo problemas en su ejecución. Un ejemplo de esto, apuntado por proveedores de capacitación y organizaciones expertas, fue un involucramiento insuficiente de los OTEC con usuarios/as, además de que estos se concentraron en la reducción de gastos más que en brindar clases y entregar recursos de calidad.

“Los OTEC principalmente hoy en día son negocios, si tú haces que ahorren plata, siendo menos eficiente y respetando los criterios de selección que impone SENCE, lo van a hacer (...). A diferencia de que, lo que en teoría hace la sociedad civil, y que por un tema más vocacional y de convicción propia, sin ser un negocio, uno tiene más ganas de ir a comprar un cuaderno un poquitito mejor”. Organización experta

Se mencionó que aquellos organismos de capacitación relacionados a fundaciones o que cuentan con personal especializado en población infractora de ley suelen realizar acompañamientos psicosociales, aunque el programa o las entidades no lo soliciten.

“A nosotros qué nos pasa con los cursos de becas laborales con los infractores de ley, que nosotros a pesar de que los cursos son a veces puro oficio, nosotros igual hacemos intervenciones con psicólogos, con asistentes sociales, pero por cuenta nuestra y porque es nuestra misión ¿te fijas? Pero yo me imagino otra OTEC que trabaja con cursos con infractores de ley solamente oficio, sin ningún seguimiento, es difícil porque se te pierden, no asisten”. Proveedor de cursos de capacitación

c) Evaluación de proveedores en cuanto a los cursos realizados

En primer lugar, no se observan mayores diferencias entre Becas Laborales y TSP, mientras que sobre el +R se expresaron valoraciones positivas en comparación.

Respecto de la ejecución de los cursos, en general se observan opiniones positivas, donde se considera que los usuarios/as que terminan los cursos efectivamente logran aprender los conocimientos esperados.

“Como te digo en ese aspecto eh..., he tenido eh la oportunidad de trabajar de a partir del 2018 en adelante con el tema de capacitaciones y..., creo que hasta el momento no nos ha ido mal, no sé, aunque suene muy egocéntrico mi comentario no nos ha ido mal, Andrea nos ha puesto más desafíos tuvimos sólo un +R el 2019 que al final lo terminamos el 2020 y lo terminaron en forma e-learning”. Proveedor de cursos de capacitación

Por otra parte, el +R destaca no solo por una mejoría como modelo de intervención en general, al incluir componentes muy bien valorados, sino que también por los avances que ha tenido en la selección y ejecución de sus cursos.

Se observa una preocupación específica en BL y los cursos que ahí se ejecutan, que tiene que ver con la cantidad de usuarios/as por curso y la inconsistencia de los mismos usuarios/as. En este, cuando no se realiza acompañamiento, cuesta mantener la participación de los usuarios/as, produciéndose un riesgo para el organismo debido a las ausencias y deserciones.

“Es riesgoso, para nosotros como OTEC es riesgoso porque en general los cursos de infractores de ley son con pocos alumnos. Muchas veces las entidades requirentes derivan a los alumnos pero ahí uno tiene que hacer un trabajo con las entidades requirentes para que los tutores de estos chicos o de estas personas se involucren en el proceso de capacitación y llegar a tener éxito. Porque una OTEC que no tenga experiencia va a empezar un curso con 10 y va a terminar con 2 y económicamente un curso de 10 uno va muchas veces al riesgo”. Proveedor de cursos de capacitación

d) Desarrollo de procesos y componentes por parte de Proveedores

Los entrevistados apuntan a que, en general, existe una homogeneidad en cuanto a la ejecución de los procesos en los tres programas analizados. Más bien, sus diferencias se encontrarían en aspectos más estructurales o de contenido. Esto se refuerza con la existencia de procesos transversales que se deben ejecutar en estos programas.

“No, es que en la parte operativa funciona todo igual. Yo creo que las diferencias son de contenido, de estructura y de elección de oficios, eso es como lo fundamental, y el tema de la experiencia de la OTEC. Pero, en temas operativos funciona todo igual.”. Proveedor de cursos de capacitación

Respecto al desarrollo de los procesos, se destaca en primer lugar la selección de posibles usuarios/as por parte de Gendarmería. Este proceso tiende a presentar dificultades en el caso del +R y Becas Laborales, debido a la insuficiencia de población pertinente para las intervenciones.

“la primera etapa es la de la entrevista y diagnóstico. Se supone que las áreas técnicas te derivan un listado de posibles postulantes que deben cumplir con los criterios del programa, que eso yo te digo que no necesariamente ocurre, porque a veces no tienen esa cantidad de personas, por ejemplo”. Proveedor de cursos de capacitación

Los proveedores que han ejecutado cursos de capacitación al interior de recintos penitenciarios, se han encontrado con la necesidad de adecuar los espacios y dada las condiciones de estos, el tiempo que han utilizado muchas veces excede el plazo que se estipula para iniciar los cursos.

“paralelamente el año pasado lo que hicimos fue la implementación, tuvimos que hacer implementación dentro de los lugares donde se iban a ejecutar los cursos. Como te decía, en la penitenciaría tuvimos que ir con un eléctrico para arreglar la parte eléctrica donde se iban a ejecutar las clases porque las cabinas, por ejemplo, ya no tenían extractores de aire”. Proveedor de cursos de capacitación

Respecto a la evaluación de los cumplimientos de estos procesos, en general es positiva, a pesar de las posibles dificultades con las que se pueda encontrar el proceso de ejecución. En tal sentido, se observa que en la mayoría de los casos logran resolver los focos de conflicto.

“En general, se cumple, porque, por su lógica, las personas están todas. Entonces, cuando se introducen los procesos de intervención, son derivados y asisten todos los días. En definitiva, es el equipo contratado el que va a los recintos, la asistencia es muy buena, la participación es buena, porque eso también, para ellos, significa un registro en sus antecedentes que les permitiría rebajar condena”. Funcionario SENCE

8. Deserción de participantes

Una de las principales razones que advierten proveedores y usuarios/as sobre deserción en los tres programas es que en el caso de los usuarios/as que se encuentran recluidos en las unidades penitenciarias, estos no continúan cuando consiguen la libertad condicional.

Lo anterior se debe a que si no tienen una motivación real de cambio, la capacitación se vuelve un medio para conseguir el beneficio solamente. A raíz de lo anterior, una selección de usuarios/as que considere este tipo de posibilidades es fundamental, con el fin de contar con beneficiarios/as que no abandonen el proceso por estas razones. En el caso de regiones, se la continuidad en las capacitaciones se complica a usuarios/as debido a que muchos de estos/as viven lejos de donde se dan las capacitaciones por lo que no pueden seguir asistiendo.

“A ver, lo que pasa es que la deserción se produce, más que nada, cuando la gente postula a su libertad condicional, que se llama, y ahí sale de la cárcel, ahí definitivamente deja el curso. Principalmente por eso la gente deserta, porque la deserción no es tanta en la cárcel, yo diría que la deserción principalmente es por eso, cuando hay libertad condicional” Proveedor de cursos de capacitación

En los casos de los usuarios/as que se encuentran dentro de las unidades penitenciarias, estas se deben a problemas de conducta de los internos dentro de las unidades penitenciarias perdiendo así la posibilidad de recibir la capacitación.

“Bueno, acá la deserción en cárcel es bastante baja, muy baja, casi no hay deserción. Cuando hay, es por temas disciplinarios, que hubo una pelea interna, a veces ha habido mal comportamiento de los internos, ya sea en la sala de clases o internamente en los pabellones, han peleado, y ahí los sacan del curso”.
Proveedor de cursos de capacitación

Adicionalmente, otro aspecto que ha resultado en la deserción de los cursos es cuando se han visto trasladados de centros penales, viéndose obligados a dejar la capacitación, y no se han encontrado registro de existir posibilidades de continuación en otros penales.

“(…) pero sí esas han sido las causas porque hay personas que infringen su buena conducta y pierden el beneficio o hemos tenido personas también como te digo que se han cambiado a centros penales y que tampoco están con capacitación, no sé la verdad que si allá tomaran otra, pero se han cambiado de centros penales.” Proveedor de cursos de capacitación

En el caso de los usuarios que han desarrollado los cursos fuera de las unidades penitenciarias, los proveedores han observado que la principal razón para desertar es las exigencias para proveer a sus familias. Esta situación se ve especialmente acentuada en el caso del +R ya que los cursos

tienen una duración más larga. Este último punto es relevante, no solo por el hecho de que desertan del programa, sino porque también es un factor de reincidencia para los usuarios/as.

“Porque la gente ha pensado en desertar cuando no tiene plata para alimentación de su familia, y necesita salir a hacer algún pololo o algo así. Entonces, ahí es cuando uno recurre con el apoyo de la caja de alimentos u otro tipo de cosas.” Proveedor de cursos de capacitación

Se observan casos en que proveedores entregan apoyo a las familias, ampliando la intervención no solo a la capacitación, sino que también se gestionan recursos extras para poder apoyarlos con mercadería e insumos básicos para el hogar. Volviéndose así no solo una intervención enfocada en la capacitación, sino que en una intervención familiar para apoyar el proceso de inserción laboral y social.

“¿La intervención cuál es? El alumno, en el curso, la señora en el curso de cocina con apoyo familiar, con caja de alimentos, con plata para la micro. Si faltan pañales, la fundación tiene contactos con redes de supermercados que siempre están donando cosas (...), no es sólo el curso, hay como un círculo de intervención de toda la familia.” Proveedor de cursos de capacitación

Otro punto que han visto proveedores, tanto en usuarios/as que se encuentran dentro de las unidades penitenciarias como los que se encuentran fuera, refiere a la mantención de la motivación. En estos casos ha resultado clave cumplir con lo estipulado en el curso y, además, tratar de mantenerlos entretenidos y ocupados por medio de actividades prácticas. Las habilidades de los facilitadores son esenciales en estos procesos de contención y motivación.

“Si tú no tienes todo lo que has prometido que vas a tener para la capacitación, te va a fallar la capacitación, por eso te decía el tema de regular bien lo que tú pusiste en tu propuesta de capacitación, todo lo que son los materiales, la buena preparación del facilitador, mantenerlos siempre ocupados”. Proveedor de cursos de capacitación.

Finalmente, se destaca la necesidad de acompañamiento durante todo el proceso, siendo especialmente crucial para usuarios/as que se encuentran fuera de las unidades penitenciarias. Estos usuarios/as al no estar acostumbrados a la disciplina (asistencia y horarios de entrada principalmente) que requieren los puestos de trabajo necesitan de acompañamiento que los ayude a manejar distintas instancias, que pueden complicarles los procesos de inserción laboral. A partir de esto, algunos proveedores realizan un acompañamiento personalizado que continúa luego de la colocación laboral.

9. Componente de apoyo sociolaboral.

El análisis de este componente identifica tres elementos claves. El primero, la importancia que señalan los entrevistados respecto a la experiencia previa de los profesionales de la dupla en el desarrollo de capacitaciones con población infractora de ley. En segundo lugar, el hecho de que este componente se considere como fundamental para lograr los objetivos propuestos. Finalmente, se señala la necesidad de aumentar el presupuesto destinado a los profesionales de este componente.

Se debe destacar que, a pesar de la evaluación que se realiza del componente, se constata que fue uno de los más afectados por el contexto social que vivió el país, primero por el estallido social de octubre de 2019 y, posteriormente, por la pandemia del Covid-19. Por esta razón, su ejecución se vio dificultada, lo que se tradujo en una menor cantidad de información para analizar.

Al ser consultados por la labor que realizaba esta dupla, los entrevistados comentaron que gracias a este componente obtuvieron conocimientos fundamentales para la obtención de empleo, como la creación de curriculum vitae para postular.

Por otra parte, los usuarios/as entrevistados afirmaron que la dupla se encargaba de revisar el avance y preguntar por las necesidades que los usuarios/as podían tener. De esta manera, se generaba un vínculo entre usuarios/as y la dupla. En ocasiones, este vínculo incluía a las familias a través de llamados e invitaciones a actividades.

“Sí, de hecho se juntaron con nuestras familias dos o tres veces, también los invitaron al centro donde estudié, en independencia, no me acuerdo bien, recoleta, independencia, por ahí quedaba, y sí, siempre mantenían contacto con nuestras familias. Había preocupación”. Usuario de Fómrate Para el Trabajo

Sin embargo, también se identificaron casos en los que la dupla ASL tuvo poca participación en el proceso del programa. En estos casos los usuarios/as entrevistados comentaron que, si bien se les dijo en un principio que tendrían este apoyo, esto no fue efectivo. En otros casos, usuarios comentaron que solo entraron en contacto con la dupla una única vez. Lo anterior fue muestra de disgusto por parte de usuarios/as.

Por lo tanto, se observa que la correcta ejecución del componente ASL presenta nudos críticos importantes respecto a si se lleva a cabo o no en el Fómrate Para el Trabajo, y de qué manera se lleva a cabo. La variedad de experiencias que se pudieron registrar en las entrevistas da cuenta de una baja fiscalización y seguimiento para garantizar su realización.

En el caso del Fómrate Para el Trabajo, si bien la diferenciación entre OTECs con y sin experiencia se ha observado en otros elementos y componentes de los programas de capacitación, se agudiza aún más en este caso.

De manera transversal, se apuntó a que los OTEC que no habían realizado capacitaciones con población infractora de ley antes de ingresar al programa Fómrate Para el Trabajo se encontraron con dos dificultades: El primero apuntó a OTECs que realizaban capacitaciones en más de un recinto penitenciario. Esto supuso una sobrecarga laboral de la dupla, ya que debían atender a una gran cantidad de internos al mismo tiempo, debido a que los OTEC contrataban a una única dupla para todos los recintos en los que ejecutarían capacitaciones. Esta sobrecarga producía, a su vez, que no contaran con el tiempo suficiente para realizar el trabajo de manera adecuada.

“obviamente somos todos distintos y todos necesitamos cosas distintas, entonces yo creo que con las duplas eh..., es como el trabajo, el problema es que eh..., nuestras duplas de trabajo intervienen a mucha población penal en tiempos súper breves...” Proveedor de cursos de capacitación

El segundo inconveniente supuso el abandono de las labores por parte de la dupla, que en muchos casos al sentirse intimidados o poco motivados en el proceso de inserción laboral, renunciaban al trabajo con la OTEC. Si bien esta dificultad no fue muy abarcada por proveedores de capacitación, funcionarios de Gendarmería y MINJU lo apuntaron. Un funcionario de Gendarmería de la macrozona sur comentó que el OTEC al no contar con los profesionales de la dupla, debió suspender temporalmente el curso de capacitación del programa FpT que se estaba desarrollando. Esto muestra la importancia de contar con mecanismos que aseguren el cumplimiento de los componentes, para que no existan retrasos o inconvenientes que afecten el desarrollo y la experiencia de usuarios/as.

A pesar de las dificultades con las que se pudo encontrar el componente de ASL, es valorado como fundamental para poder cumplir con los objetivos de reinserción social y laboral en la población usuaria. Lo que fue señalado tanto por parte de empresas como funcionarios de Gendarmería, proveedores de capacitación y profesionales expertos en el tema.

La importancia de este componente radica, de acuerdo con estos proveedores de capacitación, en que, por un lado, permite un mayor compromiso de parte de los usuarios/as con el programa y con su proceso de reinserción social. En la medida en que este componente se presenta como un acompañamiento efectivo e interesado, capaz de dialogar con el usuario/a y su entorno, además de con la empresa que lo vaya a contratar, el usuario/a podrá interiorizar de mejor manera su proceso. Debido a necesidades específicas de la población, como carencias emocionales o dificultades para el cumplimiento de normas, el acompañamiento permanente se presenta como una forma efectiva de sobrellevar tales dificultades.

“cuando la persona, hay un acompañamiento es más difícil que deserte, no es imposible, pero a veces el acompañamiento, de repente la persona tiene un minuto ahí en que tiene que tomar la decisión crucial si no hay acompañamiento... o sea, esto no te va a funcionar si tú lo colocas y te olvidaste”. Proveedor de cursos de capacitación

Por otro lado, este componente de ASL también ayuda a los usuarios/as a tratar problemas psicosociales que puedan tener, tales como con relaciones familiares, consumo de drogas, incumplimiento de horarios y falta de sentido de responsabilidad, entre otras.

“también hay una serie de problemáticas que tiene la gente que está dentro de la cárcel. Vienen con problemas de salud mental, problemas de depresión. Entonces, problemas que no son tratados en ninguna parte, definitivamente. (...) Es harto trabajo, pero hay que inmiscuirse un poquito en eso si quieres lograr buenos resultados”. Proveedor de cursos de capacitación

Finalmente, se apunta a que el acompañamiento permite disminuir las posibilidades de reincidencia delictual y, en consecuencia, se facilita el cumplimiento de los objetivos.

“En el +R hay acompañamiento, en ese sentido es más fácil porque la persona requiere de acompañamiento porque cuando tienen una carrera delictual y están insertos en un entorno donde el delito es un trabajo, si no hay acompañamiento es muy fácil ante cualquier dificultad que vuelva a delinquir”. Proveedor de cursos de capacitación

Ahora bien, los OTEC que realizan acompañamiento tanto en Fórmate Para el Trabajo como en TSP apuntaron a que esta labor se extendía en el tiempo, más allá del fin del programa. Además, implica contestar llamadas fuera del horario laboral, ya que es necesario contar con disponibilidad para conversar con la población usuaria en caso de que lo requiera.

“se es un punto súper importante los alumnos se apoyan mucho en el apoyo socio laboral ¿ya?, nuestras apoyos sociolaborales generalmente reciben llamadas desde la cárcel también fuera del horario y los llaman señorita ayúdeme con esto, con lo otro o le cuentan algún problema que tienen, yo encuentro que ellos sí valoran mucho ese tema sociolaboral” Proveedor de cursos de capacitación

Por otro lado, en el caso del Fórmate Para el Trabajo, el presupuesto designado para la dupla del ASL fue considerado como insuficiente para poder contar con profesionales que tuvieran la experiencia necesaria y que se dedicaran exclusivamente a esta labor.

Un funcionario del MINJU de la macrozona centro apuntó a que, con el fin de reducir costos, los OTEC contrataban a la dupla del ASL para que ejerciera sus labores en el último tramo del programa, en los procesos de acompañamiento y reinserción.

Esto generó que las duplas no establecieron vínculos con los usuarios/as en los momentos oportunos, lo que dificultó enormemente el correcto desarrollo del ASL, ya que la población usuaria era reacia a abrirse y comunicarse con esta dupla.

“cuando una OTEC no tiene recursos suficientes trata de ahorrar en millones de cosas, yo te doy un ejemplo, dos de los OTEC contrataron al ASL al final del curso, dime tú cómo logras..., ese, esa, ese vínculo, ese vínculo, cómo logra ese vínculo ese ASL para llamar a Juan y decirle Juan, me entrevisté con el jefe de recursos humanos de tu empresa y me dice que estás llegando un poquito tarde, han visto que no te has afeitado”. Funcionario de MINJU

Por otra parte, un funcionario de Gendarmería, al preguntarle por el ASL de Fórmate Para el Trabajo, realizó la comparación con la experiencia vivida en el programa Cimientos, donde aseguró que los usuarios/as contaban con profesionales de la dupla ASL dedicados de manera exclusiva a esta labor en una menor cantidad de usuarios/as.

Esto produjo que los procesos de ASL no fueran personalizados y que la dupla no pudiera destinar el tiempo suficiente a cada uno de los usuarios/as, ya que la dupla debía realizar su labor en todas las unidades penales donde el OTEC estuviera ejecutando capacitación.

“Cimientos tenía una dupla psicosocial específica para ellos, para los que estaban ahí en el complejo. Entonces, tenían apoyo, tenían seguimiento. (...) No así la OTEC, que tenía una dupla, pero la dupla tenía que cumplir funciones en todas las unidades donde tenían ellos capacitaciones. Entonces, no daban abasto y el seguimiento era básico”. Funcionario de Gendarmería

El presupuesto para el ASL también fue abarcado por distintos proveedores de capacitación, quienes tuvieron dificultades para encontrar profesionales que cumplieran con los requisitos de experiencia y que estuvieran dispuestos a trabajar en este componente.

10. Proceso de intermediación laboral y reinserción social.

Respecto de los procesos de reinserción social y laboral, de manera general se constató que en el caso del Fómrate Para el Trabajo, fueron procesos con muchas dificultades de poder cumplir. Esto, por el estallido social, lo que en muchos casos derivó en desincentivar a las empresas a contratar a la población comprometida y por la posterior crisis sanitaria.

a) Evaluación de los procesos de intermediación laboral desde usuarios/as

El componente de intermediación laboral recibió variedad de críticas por parte de usuarios/as del Fómrate Para el Trabajo, en todas las regiones donde se realizaron entrevistas.

En primer lugar, la cantidad de usuarios/as entrevistados que constataron haber conseguido trabajo gracias a la labor de intermediación de los OTEC fue muy bajo. También se expresó la sensación de que los OTEC no realizaron esfuerzos suficientes por la colocación laboral.

Usuarios/as declararon que al principio del programa se les había prometido la colocación laboral, lo que generó altas expectativas e interés por participar. Sin embargo, ya sea por falta de experiencia del OTEC, por no haber realizado las gestiones a tiempo, o por la sencilla dificultad que significa la colocación laboral de esta población, no se cumplió con las expectativas de los usuarios/as, lo que generó malestar en la evaluación de este proceso.

Así lo expresaron la totalidad de usuarios/as entrevistados a los que no se logró colocar laboralmente. En ocasiones, los usuarios/as comentaron que desde los OTEC les dijeron que ellos debían buscar el trabajo y contactarse con ellos una vez lo logaran.

“Sí, nos dijeron que nos iban a poner en una empresa, pero a las finales no nos pusieron nada en ningún lado, después nos dijeron que nosotros mismos teníamos que encontrar trabajo y cuando encontramos trabajo que los llamáramos a ellos (a la OTEC)”. Usuario/a de Fómrate Para el Trabajo

Respecto de esto, también se debe mencionar que los usuarios/as comprenden las dificultades de conseguir trabajo, haya intermediación laboral de por medio o no, debido a los antecedentes penales que presentan.

Por otra parte, también se identificaron problemas una vez el usuario/a fue colocado laboralmente. Específicamente, un usuario/a apuntó a que el empleador no cumplió con lo acordado en un principio, recibiendo menor sueldo y ejerciendo mayores responsabilidades de las que le correspondían, por lo que decidió renunciar al empleo. Este último punto refuerza la necesidad por parte de ejecutores de continuar con sus labores de monitoreo no solo respecto del usuario/a, sino también del empleador, con el fin de que los acuerdos se cumplan por parte de ambos.

b) Evaluación de los procesos de intermediación laboral y reinserción social

Por otra parte, las dificultades en la colocación laboral produjeron frustraciones en los profesionales de ASL, lo que también produjo que estos renunciaran a sus labores en los OTEC. Así lo señalaron funcionarios SENCE al ser consultados por la evaluación que hacían de estos procesos en el Fórmate Para el Trabajo.

“Ahí se genera todo, desde la renuncia de los ASL, la falta de gestión de empleo, entonces, genera que los ASL tampoco tengan mayor gestión, mayor desempeño”. Funcionario SENCE

La renuncia de los profesionales genera varios problemas para el desarrollo del programa y el cumplimiento de sus objetivos. En primer lugar, implica que los OTEC deben utilizar tiempo y recursos para encontrar nuevos profesionales. Esto, a su vez, retrasa el desarrollo del programa, debiendo suspender temporalmente la ejecución. Segundo, la renuncia de estos profesionales provoca retrasos en la gestión de la búsqueda de empleo, lo que deja a usuarios/as sin apoyo u orientación laboral.

Ahora bien, en los casos de colocación laboral exitosos, se ha resaltado el trabajo de las seremis, quienes han jugado un rol importante para establecer relaciones con empresas interesadas en la colocación laboral de la población usuaria. El contar con el respaldo institucional del Ministerio ha significado un elemento diferenciador en las regiones donde el programa tuvo mayor éxito.

Relacionado al punto anterior, se ha destacado también por parte de proveedores, funcionarios de MINJU y de SENCE, la importancia no solo de establecer las relaciones con las empresas y de sensibilizarlas para la colocación laboral, sino también de prepararlas para la contratación.

En este sentido, se habla de un acompañamiento no solo orientado al usuario, sino que también orientado hacia la empresa. Esto genera, por un lado, un mayor compromiso por parte de la empresa para mantener la colocación laboral. Pero por otro, genera un respaldo importante con el usuario/a. Adicionalmente, esto ha permitido tener mayor claridad respecto de las expectativas que tienen las empresas para con el usuario/a contratado.

“Porque finalmente, las empresas, ¿por qué nos entregan los cupos laborales? Porque existe una cara visible, que es la que conversa con ellos, es, en el fondo, el aval de que los alumnos están ahí, si pasa algo va a estar la fundación detrás”. Proveedor de cursos de capacitación

11. Resumen de nudos críticos

A continuación, se presenta un resumen de los nudos críticos en los distintos programas para cada uno de los componentes y fases analizados previamente.

Fórmate Para el Trabajo	
Componente/Fase	Nudo crítico
Bases de licitación	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de licitación no incluyen elementos de evaluación que permita observar la experiencia de los oferentes con población privada de libertad. • Exigencia de elementos no pertinentes (como infraestructura, en el caso de capacitaciones en medio cerrado). • Exigencia de elementos imposibles de ser incorporados al interior de recintos penitenciarios. • En la evaluación de propuestas, porcentaje de colocación tiene una importancia significativa, por lo que oferentes establecen metas altas que en la realidad no son posibles de lograr. • Ausencia de elementos para garantizar el correcto seguimiento del proceso de colocación e intermediación laboral.
Pertinencia de la oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de estudios que caractericen el mercado laboral regional, para presentar oferta formativa adecuada. • Foco se encuentra en la capacitación, sin considerar las necesidades específicas de la población. • Especialmente en los recintos con menor población, no existe una oferta variada de cursos entre los que los usuarios/as puedan elegir.
Identificación del perfil del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Las necesidades específicas de usuarios/as no son consideradas por el programa, por lo que cada Proveedor decide cómo abordarlas. • Nivel educativo en ocasiones es insuficiente para aprender de manera eficiente la capacitación. • Círculos de convivencia de usuarios/as suele estar muy presente la delincuencia, dificultando los procesos de reinserción. • Lo anterior se vuelve aún más presente en el caso de usuarios/as en el medio libre. • La obtención de beneficios carcelarios se puede presentar como un incentivo perverso para usuarios/as. • En recintos penales con baja cantidad de población, no existe suficiente cantidad de posibles usuarios/as que cumplan con los requisitos para llenar los cupos exigidos en los cursos. • No siempre los usuarios/as consiguen permisos de salida o beneficios para que el proceso de colocación laboral sea efectivo.
Metodologías de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos formativos presentan estructuras rígidas que imposibilitan a proveedores de aplicar su expertiz para aplicar nuevas metodologías de enseñanza. • No se especifican maneras para abordar la diversidad de usuarios/as desde las metodologías, como posibles diferencias en el ritmo de aprendizaje entre tramos etarios. • Planes formativos se encuentran diseñados sin considerar necesidades específicas de la población usuaria.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de Proveedores con baja o nula experiencia dificultó la ejecución del programa. • Ejecución de cursos en el medio cerrado ha significado la adecuación del espacio por parte de Proveedores, incurriendo en gastos y tiempo no establecidos.
Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitadores sin experiencia en trabajo con población infractora de ley abandonan el trabajo o se ven intimidados.
Deserción de participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios/as del subsistema cerrado a los que se les otorga libertad antes de finalizar el curso no vuelven para terminarlo. • Usuarios/as del subsistema cerrado que son trasladados a otros recintos no tienen forma de terminar el curso. • En el caso del medio abierto, las exigencias por parte de familia para generar recursos y proveer al hogar provocan deserción.

Componente de Apoyo sociolaboral	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de mecanismos para asegurar el correcto funcionamiento del componente. • Insuficiente fiscalización por parte de SENCE para el correcto cumplimiento del componente. • Contratación de una única dupla por parte de la OTEC para la realización de varios cursos implicó sobrecarga laboral y renuncia por parte de los encargados del componente. • Insuficiente presupuesto destinado a este componente.
Proceso de reinserción social e intermediación laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de mecanismos para asegurar el correcto funcionamiento del componente. • Insuficiente fiscalización por parte de SENCE para el correcto cumplimiento del componente. • Antecedentes penales dificultan cumplir con el componente. • Renuncia de profesionales encargados del proceso de intermediación laboral dificultó generar relaciones con las empresas.

Becas Laborales ¹⁵	
Componente/Fase	Nudo crítico
Bases de licitación	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de licitación no incluyen elementos de evaluación de proveedores que permita observar la experiencia de los oferentes con la población privada de libertad. • Exigencia de elementos no pertinentes (como infraestructura, en el caso de capacitaciones en medio cerrado). • Exigencia de elementos imposibles de ser incorporados al interior de recintos penitenciarios.
Pertinencia de la oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos ofertados de la línea independiente no se ajustan a la realidad del mercado laboral. • Foco se encuentra en la capacitación, sin considerar las necesidades específicas de la población. • La intermediación de los OTIC dificulta el rediseño de la oferta formativa en caso de que Gendarmería lo estime conveniente.
Identificación del perfil del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Las necesidades específicas de usuarios/as no son consideradas por el programa, por lo que cada Proveedor decide cómo abordarlas. • Nivel educativo en ocasiones es insuficiente para aprender de manera eficiente la capacitación. • Círculos de convivencia de usuarios/as suele estar muy presente la delincuencia, dificultando los procesos de reinserción. • Lo anterior se vuelve aún más presente en el caso de usuarios/as en el medio libre. • La obtención de beneficios carcelarios se puede presentar como un incentivo perverso para usuarios/as. • En recintos penales con baja cantidad de población, no existe suficiente cantidad de posibles usuarios/as que cumplan con los requisitos para llenar los cupos exigidos en los cursos.
Metodologías de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • En caso de que Gendarmería acuerde cambios en las metodologías de enseñanza con el proveedor, deben recurrir a los OTIC, dificultando el proceso. • No se especifican maneras para abordar la diversidad de usuarios/as desde las metodologías, como posibles diferencias en el ritmo de aprendizaje entre tramos etarios. • Planes formativos se encuentran diseñados sin considerar necesidades específicas de la población usuaria.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de Proveedores con baja o nula experiencia dificultó la ejecución del programa. • Ejecución de cursos en el medio cerrado ha significado la adecuación del espacio por parte de Proveedores, incurriendo en gastos y tiempo no establecidos.
Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitadores sin experiencia en trabajo con población infractora de ley abandonan el trabajo o se ven intimidados.

15 Debido a la insuficiente cantidad de entrevistas realizadas a usuarios/as de este programa, no se incorporan nudos críticos identificados por parte de este tipo de actor.

Deserción de participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios/as del subsistema cerrado a los que se les otorga libertad antes de finalizar el curso no vuelven para terminarlo. • Usuarios/as del subsistema cerrado que son trasladados a otros recintos no tienen forma de terminar el curso. • En el caso del medio abierto, las exigencias por parte de familia para generar recursos y proveer al hogar provocan deserción.
----------------------------	--

Transferencias al Sector Público	
Componente/Fase	Nudo crítico
Bases de licitación	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de licitación no incluyen elementos de evaluación de proveedores que permita observar la experiencia de los oferentes con la población privada de libertad. • Exigencia de elementos no pertinentes (como infraestructura, en el caso de capacitaciones en medio cerrado). • Exigencia de elementos imposibles de ser incorporados al interior de recintos penitenciarios.
Pertinencia de la oferta formativa	<ul style="list-style-type: none"> • Gendarmería no cuenta con evidencia o estudios para realizar oferta formativa pertinente al mercado laboral regional. • Cursos ofertados de la línea independiente no se ajustan a la realidad del mercado laboral. • Foco se encuentra en la capacitación, sin considerar las necesidades específicas de la población.
Identificación del perfil del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Las necesidades específicas de usuarios/as no son consideradas por el programa, por lo que cada Proveedor decide cómo abordarlas. • Nivel educativo en ocasiones es insuficiente para aprender de manera eficiente la capacitación. • Círculos de convivencia de usuarios/as suele estar muy presente la delincuencia, dificultando los procesos de reinserción. • Lo anterior se vuelve aún más presente en el caso de usuarios/as en el medio libre. • La obtención de beneficios carcelarios se puede presentar como un incentivo perverso para usuarios/as. • En recintos penales con baja cantidad de población, no existe suficiente cantidad de posibles usuarios/as que cumplan con los requisitos para llenar los cupos exigidos en los cursos.
Metodologías de enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • No se especifican maneras para abordar la diversidad de usuarios/as desde las metodologías, como posibles diferencias en el ritmo de aprendizaje entre tramos etarios. • Planes formativos se encuentran diseñados sin considerar necesidades específicas de la población usuaria.
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de Proveedores con baja o nula experiencia dificultó la ejecución del programa. • Ejecución de cursos en el medio cerrado ha significado la adecuación del espacio por parte de Proveedores, incurriendo en gastos y tiempo no establecidos.
Facilitadores	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitadores sin experiencia en trabajo con población infractora de ley abandonan el trabajo o se ven intimidados.
Deserción de participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios/as del subsistema cerrado a los que se les otorga libertad antes de finalizar el curso no vuelven para terminarlo. • Usuarios/as del subsistema cerrado que son trasladados a otros recintos no tienen forma de terminar el curso. • En el caso del medio abierto, las exigencias por parte de familia para generar recursos y proveer al hogar provocan deserción.

V. TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES DE USUARIOS Y USUARIAS EGRESADOS EL 2019 DE LAS LÍNEAS DE INTERVENCIÓN DE SENCE PARA PERSONAS INFRACTORAS DE LEY

El presente capítulo aborda el objetivo específico cinco de este estudio “levantar las trayectorias sociolaborales de los usuarios egresados el año 2019 de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley”, considerando los aspectos que se desarrollan a continuación:

1. Marco teórico y analítico centrado en las trayectorias sociolaborales de las personas.

a) Trayectorias sociolaborales de personas infractoras de ley

Las trayectorias sociolaborales de las personas no sólo constan de su proyecto de vida en relación a la esfera laboral, sino que se entrecruzan con otras dimensiones de la vida. Es por esto que, junto a las nociones que propone Glen H. Elder (1994), a lo que él llama “estudios del curso de vida”, es posible analizar las diversas dimensiones que alcanzan los sujetos en el transcurso de su vida y, además de su inserción histórico social, la cual es posible sintetizar mediante el concepto “trayecto de vida”.

Las principales ideas de Elder, para el análisis del curso de vida, refieren a los cambios que van experimentando los sujetos, los cuales deben ser abordados desde una perspectiva a largo plazo, esto debe incluir las articulaciones de las distintas etapas o fases que puedan formar parte de estas transiciones, las que además se entrelazan y afectan entre sí como un proceso conjunto.

De esta forma, es posible entender las trayectorias laborales como un conjunto de estados y procesos que van encadenándose a lo largo de toda una vida de relaciones entre las personas y el mundo de las actividades, la educación y formación, el trabajo, la construcción de un perfil profesional y la obtención de excedentes productivos (Zubiri, 2008).

La observación empírica de las trayectorias permite la ordenación de las secuencias que registran las condiciones sociolaborales de las personas que aparecen. La aproximación a la realidad desde el punto de vista de las trayectorias, implica el estudio de las biografías de cada uno de los individuos, analizando cómo evoluciona su estatus sociolaboral (tipo de contrato, jornada laboral, etc.), remuneración, duración de cada etapa diferenciada de un grupo social concreto (personas infractoras de ley) permite dotar elementos empíricos para entender cómo se ha desarrollado su trayectoria en el trabajo o el empleo, la formación, el desempleo o la inactividad, (Zubiri, 2008).

En este caso, el valor analítico de aquellas fases permite identificar las relaciones de dependencia que se van generando entre las trayectorias sociolaborales anteriores, la intervención de los programas de capacitación laboral de SENCE, y las otras dimensiones de la vida de los/as usuario/as, permitiendo así la elaboración de tipologías de trayectorias sociolaborales, donde se agrupan a las personas que presentan una evolución relativamente similar de sus indicadores de trayectoria en relación a las personas egresadas de estos programas.

Asimismo, al hablar de las diversas dimensiones de la vida, es imprescindible el abordaje de la relación entre las personas infractoras de ley y la sociedad, en tanto sistema de relaciones que produce determinadas formas de exclusión. En esta línea, existe amplia evidencia para constatar de manera consistente la existencia de una relación sistémica y profunda entre la cárcel y distintas formas de exclusión social (Wakefield y Uggen, 2010).

Esta relación parece ser bidireccional. Por un lado, a mayor exclusión social habría más propensión a cometer delitos cuya consecuencia sea la aplicación de penas de cárcel; y por otro, la estadía en la cárcel empeora las condiciones de vida de las personas privadas de libertad, agudizando aún más su situación de exclusión (Paz Ciudadana, 2016, pág. 20).

Recogiendo el carácter multidimensional del concepto de exclusión social (Jiménez, M., 2008; Levitas et al., 2007), los principales ámbitos que deberían ser considerados en el estudio de este concepto en relación a las personas privadas de libertad se encuentran: el ámbito laboral, económico, cultural, formativo, socio-sanitario, espacial, personal, social y relacional, y ciudadano (Paz Ciudadana, 2016; Cabrera, 2002). Siendo las dimensiones de interés para este estudio la formativa y laboral.

- *Dimensión formativa*

La formación y la educación tienen un rol significativo en relación con los procesos de exclusión social, puesto que otorgan competencias para facilitar la integración en el mercado laboral como también contribuyen al desarrollo personal y social (Jiménez, M., 2008). No obstante, existen algunos factores como el analfabetismo, los niveles formativos bajos, el abandono del sistema escolar sin haber obtenido una titulación básica, el fracaso escolar, el no dominio de idiomas extranjeros, entre otros que pueden ser condicionantes o determinantes en la aparición de ese espacio de vulnerabilidad social que, con posterioridad, puede conducir a la exclusión social de otros derechos de ciudadanía (Jiménez, M., 2008; Jiménez, L. et al., 2003). De esta forma, en un contexto penitenciario:

La formación educacional se asocia con mayor empleabilidad porque se orienta a uno de los puntos más severamente carenciados en los reclusos: las habilidades educativas. Pese a que éstas no son causas directas del delito, las personas con menores niveles de alfabetización están altamente representadas en la cárcel (Villagra, 2008).

A su vez, resulta necesario profundizar en la calidad de la educación recibida en los recintos penales y en la utilidad de ésta para efectos de las trayectorias sociolaborales de las personas privadas de libertad. Con todo, es importante señalar que la formación intrapenitenciaria cuenta con importantes facilitadores, tales como el hecho de que se vincule con la obtención de beneficios o que muchas de las razones que existieron para deserción escolar están neutralizadas en el contexto privativo de libertad.

Respecto a la formación en oficios dentro de los recintos penitenciarios, enfocada en la capacitación laboral, estas actividades son ampliamente reconocidas en los sistemas penitenciarios como facilitadoras de la inserción sociolaboral de una persona. Sin embargo,

la importancia de esta misión, esencial para disminuir la reincidencia, no tiene suficiente correlato en los presupuestos institucionales (Dammert & Zúñiga, 2008). En efecto, la prioridad es el gasto en personal, en tanto que los recursos para programas de reinserción suelen encontrarse en montos muy bajos del presupuesto disponible, a su vez, muchas veces estas acciones no forman parte de una oferta programática integral, por lo que no se puede afirmar, por tanto, que efectivamente formen parte de una política de inserción sociolaboral (Jiménez, 2007).

- *Dimensión laboral*

La Comunicación de la Comisión de las Comunidades Europeas (2000) señala “el empleo constituye el principal mecanismo de integración e inserción social” (p.6) mientras que el desempleo “es el principal factor de exclusión” (p. 6).

Respecto a las actividades laborales en contextos intrapenitenciarios, por lo general, se permite desarrollar oficios básicos (panadería, carpintería, etc.) y solo en algunos casos, se encuentran empresas privadas que funcionan dentro de las cárceles. Si bien, “existe amplio acuerdo en que el empleo es el aspecto fundamental de una adecuada reinserción postcarcelaria” (Villagra, 2008, p.42) la dificultad de transferir las actividades y habilidades aprendidas en la cárcel al medio libre, se agudizan al tratarse de un esfuerzo que la propia persona que sale en libertad tiene que hacer sin un adecuado soporte postcarcelario.

b) Barreras para la reinserción laboral

Las barreras para la reinserción laboral y social de personas que han estado privadas de libertad están ampliamente documentadas tanto a nivel nacional (Aguilar et al., 2010; Fundación Paz Ciudadana, 2015; Villagra, 2008) como internacional (ONUDD, 2013). Estas barreras podrían organizarse como propias de las personas (nivel educacional, formación en algún oficio, manejo de habilidades blandas, etc.), y como barreras socioculturales, es decir de la sociedad hacia las personas privadas de libertad, como es el caso de la estigmatización y la discriminación.

Rubio (2006) da cuenta de una serie de características y dificultades comunes, con las que se encuentran algunos grupos excluidos para llevar a cabo su proceso de inserción social y laboral: falta de habilidades sociales y personales, escasa formación y cualificación profesional, desinformación sobre el mercado laboral, problemas para la búsqueda de empleo, desarraigo familiar, educativo y social, ausencia o escases de experiencia laboral regular, falta de autonomía personal y baja motivación, autopercepción negativa, carencia o pérdida de hábitos laborales, baja disciplina laboral, autoestima devaluada, pasividad y debilidad ante reivindicaciones laborales, desconocimiento y desinformación de la realidad social; y en relación a las mujeres, la vulnerabilidad y la exclusión sociolaboral es predominante femenina, también son las mujeres quienes poseen mayores dificultades en conciliar la vida familiar y laboral.

Justamente, el haber estado en la cárcel agrega un enorme estigma en la vida de estas personas, lo que no solamente dificulta su reinserción social, sino que puede favorecer la reincidencia

delictiva (Aguilar et al, 2010). La reincidencia se correlaciona fuertemente con la dificultad de los ex reclusos de obtener y mantener un trabajo luego de su egreso de la cárcel, es por ello que los programas de reinserción que enfatizan el componente de apresto y colocación laboral, tienen mayor éxito en la reducción de la reincidencia criminal (Zajac, 2002 en Villagra, 2008).

c) Barreras Laborales de Género

Además de las barreras propias para la inclusión laboral de las personas infractoras de ley, también se deben tener en consideración las barreras específicas que enfrentan las mujeres para incorporarse y mantenerse en el mercado laboral. Existe amplia literatura que demuestra el hecho de que las mujeres no se incorporan al mercado laboral en las mismas condiciones que los hombres, ya que estas enfrentan una serie de barreras específicas fundamentadas en el orden de género vigente y en la división sexual del trabajo “que asigna a las mujeres las tareas domésticas y de cuidados reduce la participación de las mujeres en procesos de toma de decisiones, en el avance de sus trayectorias laborales y sus posibilidades ocupacionales” (Vaca, 2019, p.14).

Estas barreras no se dan de forma aislada y puntual, están interrelacionadas y su naturaleza puede ser variada (social, personal, familiar, laboral), caracterizándose por su heterogeneidad, atendiendo a las características particulares de las mujeres (edad, estado civil, entorno sociocultural, pertenencia étnica, nivel socioeconómico, nivel de responsabilidades familiares, etc.), lo que hace imprescindible abordarlas desde un enfoque interseccional.

Si bien las mujeres han ido aumentando su participación en el mercado laboral, lo cierto es que continúan siendo objeto de exclusión y múltiples discriminaciones. La ocupación en los sectores de renta más baja, la falta de estabilidad laboral, la precariedad en el empleo femenino (calidad, contratación y salario) hacen visible esta discriminación laboral, la cual tiene sus causas en las barreras de género antes mencionadas.

En este marco, cualquier iniciativa de reinserción sociolaboral debiera poner especial atención en no reproducir las ya mencionadas discriminaciones de género, para lo cual es indispensable considerar y abordar las barreras laborales de género.

2. Identificación de los relatos de los participantes respecto a sus experiencias sociolaborales anteriores y posteriores a su ingreso al programa de capacitación.

En consistencia con los datos presentados en el marco teórico, la mayor parte de usuarios/as usuarias entrevistados/as (41 en total) presentan trayectorias sociolaborales precarias y marcadas por la deserción escolar y el empleo informal e inestable.

Es importante señalar que no se observaron diferencias en las trayectorias sociolaborales en usuarios/as de +R, TSP y Becas Laborales.

En relación con la escolaridad en el caso de los hombres, del total de usuarios (34) el 76% (25)

presenta completa la enseñanza media, y de estos el 60% (15) de los casos nivelaron su educación dentro del recinto penitenciario. Un caso presenta estudios de nivel técnico superior incompletos y otra persona realizó un año de contabilidad en el marco de su educación media. En el caso de las mujeres, del total de usuarias (7) sólo tres presenta completa la enseñanza media, dos de las cuales nivelaron su educación dentro del recinto penitenciario y una de ellas fue seleccionada para estudiar una carrera técnica en logística, no obstante, este proceso se vio interrumpido, debido al contexto de emergencia sanitaria por COVID-19 y al momento de la entrevista aún no se reanudaban las clases.

De esta forma, en la mayoría de los casos se observa que se cumplió el objetivo de terminar la escolaridad (o al menos avanzar en algunos cursos), mientras que en otros (5) el proceso se vio interrumpido por la obtención de un beneficio que les permitió continuar el cumplimiento de su condena en el medio libre optando por no finalizar la nivelación. En el caso de las mujeres fue habitual que la causa de la deserción escolar fuera a causa del embarazo temprano, siendo una constante que las usuarias entrevistadas tuvieran hijos/as, habiendo comenzado su maternidad siendo aún adolescentes.

“Porque yo fui mamá a los 15 años. En esos años, te estoy hablando hace 31 años atrás, no te permitían a una mujer embarazada seguir estudiando. En esos años. Ahora sí, ahora la igualdad y todo lo que ha salido ahora, que derechos humanos, todo lo que ahora conlleva a tanta cosa que hay. Antes no, yo te estoy hablando 31 años atrás. No podías ir al colegio, porque estabas embarazada” Usuaría, sistema cerrado, TSP.

En lo que refiere a la vida laboral con anterioridad a la participación de los programas de capacitación e inserción laboral, la totalidad de las personas entrevistadas describen haber trabajado, ya sea de manera formal (con algún tipo de contrato), informal (sin contrato y/o sin dar algún tipo de boleta) o de ambas formas en algún momento de sus vidas, generando ingresos antes de sus condenas. La amplia mayoría de las personas (93%) ha trabajado de manera informal alguna vez, siendo lo que más se repite el comercio ambulante (en el caso de las mujeres, la totalidad ha trabajado, al menos una vez de manera informal en el comercio); en segundo lugar, aparece el trabajar para conocidos o familiares (sin ningún contrato ni tipo de seguro) ayudándoles en trabajos relacionados a la construcción, transporte y comercio (especialmente de comida preparada y ropa). En estos casos, también se observa poca estabilidad en la permanencia de las actividades, las personas se cambian seguido, ya sea de rubro o de labor.

Cuando los trabajos han sido formales, la mayoría corresponde al rubro de la construcción (distintos oficios: albañilería, carpintería, pintura), transporte (chofer de camiones, de transporte público, de taxis colectivos), fábricas (operarios en general). A su vez, en las personas que han trabajado, ya sea de manera formal e informal, no se observa una evolución en materia de estabilidad y formalidad laboral, con el paso de los años, sino que toman el trabajo que tienen a su alcance para generar ingresos lo más rápido posible.

“De joven yo realicé actividades de ayudante en construcción, después trabajé como atendedor de una rotisería, después hice el servicio militar, después ya seguí trabajando en la locomoción colectiva, después radiotaxi. Y ahora actualmente estoy de auxiliar de aseo de un colegio” Usuario, abierto, TSP.

“[trabajos] Informales siempre trabajé yo, en comercio (...) Sí, también después cambié a vender completos, papas fritas, después empecé a vender comida, entregaba comida a la gente que trabajaba (...) Me hacía 10, 15 mil pesos diarios, cuando vendía empanadas y salíamos a la playa, en el tiempo playa, el tiempo verano, yo ahí ganaba plata, ahí empecé a juntar buenas lucas para los tiempos malos que después venían porque a veces no se vendía tanto” Usuaría, sistema cerrado, +R.

Cabe recalcar que las únicas dos personas que accedieron a estudios postsecundarios, aun cuando uno de los casos egresó sin titularse, fueron quienes pudieron acceder a mejores condiciones laborales con contratos indefinidos y con sueldos que iban entre los \$800.000 y \$1.200.000 pesos.

En lo que respecta a las experiencias sociolaborales post intervención, del total de usuarios/as del +R (21) sólo dos hombres señalan haber sido colocados en puestos laborales, también existe un testimonio correspondiente al programa TSP que también señaló que recibió colocación laboral. El resto de los casos indica que la colocación no fue posible debido a las consecuencias de la emergencia sanitaria por COVID-19. No obstante cabe destacar que en los tres casos el rubro de la colocación laboral (construcción) se correspondió con la capacitación laboral realizada. También es necesario señalar que en los tres casos existía experiencia en el rubro antes de realizar la capacitación.

De los tres casos, sólo uno continuaba trabajando por renovación de contrato en el lugar donde se le realizó la colocación, señalando la conformidad con el trabajo y el sueldo; uno de los casos terminó el período de tres meses y no se renovó contrato, debido a los efectos de la emergencia sanitaria que se estaba viviendo y el tercer caso corresponde a la persona que tuvo estudios postsecundarios incompletos, quien llegado el final del contrato, decidió no seguir debido a que ganaba el sueldo mínimo, con el que ni estaba para nada conforme y si bien conoce el rubro, la mayoría del tiempo trabajó ligado a la mecánica automotriz. En la actualidad la persona señala que está realizando unos proyectos ligados a su rubro de formación técnica con un amigo, con lo que esperaba poder generar ganancias.

“mire, o sea, para salir y estar ahí buena ¿me entiende? porque pa estar tanto tiempo encerrado y después salir a trabajar eh..., está bien, pero después de un rato al salir a la libertad, a la calle, ver personas, casas, edificios, árboles y todas esas cosas, es diferente, quiero hacer lo que me gusta”

Usuario, sistema cerrado, +R.

En cuanto al +R la mayoría señala no haber recibido mayor apoyo en la inserción laboral, sin embargo, muchas personas entendían la dificultad general de encontrar trabajos dependientes y con contratos en circunstancias de emergencia sanitaria. A su vez, la relación con los OTEC es variada, pues en algunos casos se mantiene el contacto, ayudándoles incluso a encontrar empleo en otra área, mientras que en otros casos al finalizar la fase lectiva no hubo más contacto con la institución que ejecutó el curso.

Por otro lado, hubo algunos usuarios hombres que señalaron no estar mayormente interesados en la colocación laboral, debido a que les acomodaba más trabajar por cuenta propia y en otros casos se indicó que no estaban dispuestos a ganar el sueldo mínimo y que una vez hecha la capacitación y estando en el medio libre, volverían a trabajar en el rubro del transporte, donde han trabajado la mayor parte de sus vidas y sabían que ganarían más dinero.

Del resto de los casos que se encuentran en el medio libre, la gran mayoría se encuentra trabajando en otras áreas u oficios distintos al que aprendieron en la intervención. Cabe señalar que la gran mayoría de las personas indicó no buscar, particularmente, un trabajo en la misma área en que se capacitó o en una actividad se pareciera a lo hecho en la capacitación, pues priorizaban el encontrar rápidamente una fuente laboral que les diera ingresos.

Es así como en el caso de los hombres, del total de estos, poco más de la mitad se encuentra trabajando en actividades similares (de manera formal e informal) a las que se dedicaban antes de la capacitación laboral (comercio informal, transporte, ayudantes de familiares y/o amigos), no obstante, señalan las dificultades para el trabajo debido al contexto por el COVID-19. En cuatro casos, las personas volvieron a trabajar en las mismas empresas, en las que lo hacían con anterioridad a caer presos. Sus jefes les llamaron nuevamente debido al buen desempeño que habían logrado al interior de sus trabajos, independientemente de lo que les haya pasado fuera de estos.

En el caso de los hombres, ocho señalan no estar trabajando, pero buscando alguna ocupación. En el caso de las mujeres, cuatro de ellas indicaron haber intentado buscar trabajo sin mayor éxito, por lo que decidieron dedicarse a la venta de comida en sus casas. De las otras tres mujeres, dos trabajan como auxiliares de aseo en empresas y una salió al medio libre y se dedicó de inmediato a la venta de miel y joyas de plata.

La amplia mayoría coincide con que la barrera más importante en el caso de las personas infractoras de ley responde a la existencia de los antecedentes penales. Si bien entienden la lógica de pedirlos, la existencia de estos, merma de manera significativa sus oportunidades laborales.

3. Variables que incidieron en la elección del curso por parte de participantes del programa.

En relación al proceso de elección de los cursos por parte de los/as usuarios/as, este varía significativamente entre el sistema cerrado y el sistema abierto. Es importante señalar que no se observaron diferencias en las trayectorias sociolaborales en usuarios/as de +R, TSP y Becas Laborales.

Lo que se observó durante las entrevistas con usuarios/as que realizaron los cursos estando privados/as de libertad es que en ningún caso son ellos/as quienes eligen el curso a realizar ante una oferta variada de cursos. Lo que señalan en sus relatos es que los cursos aparecen más bien de a uno y que la invitación a participar de un determinado curso direccionada por algún funcionario o funcionaria de Gendarmería hacia la persona que creen que cumple con el perfil, el cual en general no es explicitado, pero que desde el punto de vista de los/as usuarios/as tiene

que ver principalmente con: el módulo en el que se encuentran, su conducta, y secundariamente, con el estar ya desarrollando algún oficio dentro del recinto penitenciario.

“De repente la teniente, una de ellas, de las que estaba a cargo del sector de abajo, llegó y me dijo “sabes que va a haber un programa de un curso que hay, si quieres asistir para ir a panadería, pastelería” así que me dijo “X, a ti te conviene, como tú estás trabajando acá en pastelería, las cosas que te están enseñando, tienes ganas de aprender” y yo le dije “sí, a mí me interesa aprender panadería” y además que me gusta trabajar en panadería porque el tiempo que estaba trabajando, aprendí mucho, así que ahí me inscribí en el curso del +R panadería” Usuario, sistema cerrado, +R.

“Este programa, bueno, a nosotros aquí nos seleccionaron en la unidad penitenciaria, nos seleccionó con respecto a la conducta que yo tenía, y bueno, como yo tenía buena conducta yo salí uno de los favorecidos para hacer ese programa, para estudiar en el curso +R” Usuario, sistema cerrado, +R.

Esta situación se exagera en el caso de algunos centros penitenciarios femeninos donde la oferta es aún más escasa, pues desde el punto de vista de las usuarias el grueso de la oferta se va para los hombres. Esto se podría explicar en parte, en el hecho de que la población penal femenina disponible para participar de las intervenciones es reducida, por lo que existiría dificultad para cubrir cupos, lo que hace que también se repitan participantes y no haya un desarrollo real de una trayectoria sociolaboral consistente, pues sucede más bien que las usuarias toman varios cursos sin relación entre ellos. Ante esta situación, un punto interesante podría ser la disminución de los cupos mínimos exigidos para desarrollar intervenciones en los centros penales de mujeres.

“Es que no tienes más para seleccionar. En el sentido de que somos 45 y estamos sacando 5 a la cocina, están sacando 7 de ahí, ahí ya tenemos perdidas 12 de 45. Sacan 2 para el aseo y sacas una al quiosco, más las otras que limpian los pasillos de allá. Entonces, no tienes, se juega con lo que hay” (Usuaría, sistema cerrado, TSP).

Distinto es el caso de quienes realizan los cursos cumpliendo su condena en medio libre, donde si aparece una mayor libertad para tomar los cursos ofrecidos. En este sentido, parece ser que en la oferta de los CRS existe una mayor oferta de cursos (proveniente de las distintas líneas de SENCE), y además, la relación entre los/as usuarios/as y sus delegados/as parece ser más horizontal que las relaciones dentro del medio libre, porque lo que se les consultaría más por sus intereses personales a la hora de ofrecerles un curso.

“Sí, sí, justamente me enteré en el centro donde iba a firmar mensualmente, ahí me enteré que había cupos para el tema y averigüé y me inscribí” Usuario, sistema abierto, TSP.

Lo anterior, presenta un desafío importante, sobre todo dentro del sistema cerrado, en relación a que exista una verdadera posibilidad de elegir cursos que resulten de interés, pero que esto a la vez sea sopesado de manera que la oferta responda a la vez a las necesidades del mercado laboral local facilitando así la posterior empleabilidad. Similar a esto, resulta también relevante poner atención a la oferta para la población femenina, en el sentido de, por un lado, aumentarla, y por otro, de ampliarla cada vez más hacia rubros u oficios menos vinculados a los roles tradicionales de género, pues en la actualidad la mayoría responden a cursos asociados a los

rubros de la alimentación y la “belleza”. Esto último muy probablemente requiera de un trabajo de sensibilización con las propias usuarias.

4. Existencia de variaciones en los discursos de participantes sobre las expectativas inicialmente declaradas con respecto a la capacitación y su efecto en los distintos ámbitos de su vida, y los efectos posteriormente percibidos.

Tal como se señaló anteriormente, los usuarios y usuarias suelen aceptar los cursos, ya sea porque quieren mantenerse ocupados, “hacer conducta”, o porque no pueden decir que no. Aunque tal como se señaló anteriormente, quienes se encuentran en medio abierto tienen algo más de libertad en esta decisión, tienen claridad en que deben asistir al menos a un curso de capacitación porque sus planes de intervención así lo estipulan, no obstante, tienen más libertad para elegir cuál curso tomar, no así en la población privada de libertad.

En general, el interés por las capacitaciones responde a la idea de aprender algo nuevo que les podría servir en algún momento de la vida y ocupar el tiempo de manera útil. Sobre todo, las mujeres manifiestan interés por realizar capacitaciones, sin embargo, la amplia mayoría coincide en que éstas son escasas para ellas. En particular, en el caso de los programas que entregan materiales para trabajar, las expectativas iniciales se forman respecto al poder adquirir efectivamente maquinaria o elementos que podían servir para el trabajo por cuenta propia y en el caso del +R la mayor expectativa se generaba respecto a la colocación laboral con contrato y remunerada, lo que incluso interesaba más que la misma capacitación, se coincide en que el mayor atractivo es justamente la inserción laboral.

La amplia mayoría de los/as usuarios/as señalan que los cursos eran muy buenos, que en muchas ocasiones superaron a sus expectativas en cuanto a la calidad humana y de conocimiento de los facilitadores, quienes siempre tuvieron el tiempo necesario para enseñar de manera adecuada a todos los/as participantes, quienes indicaron la conformidad con el conocimiento demostrado por los formadores.

Si bien, se cumplieron las expectativas sobre los cursos de capacitación en la mayoría de los casos, no fue así respecto al +R en general sobre todo por el no cumplimiento de la promesa de colocación laboral. De tal forma que en muchos casos se calificó con nota 1 al +R y con nota 7 al curso de capacitación.

En cuanto a los efectos en los distintos ámbitos de la vida, se indica que las capacitaciones les ayudaron no sólo a aprender determinados oficios, sino también a generar más confianza en las habilidades propias, se señala en algunos casos no haber sabido hasta el momento de realizar la capacitación que se tenía habilidades para aprender rápido o para realizar ciertas tareas. Y aún en casos en que no se está trabajando en el oficio aprendido, sienten que al menos “tienen algo con que defenderse”, es decir, que saben hacer algo con lo cual pueden generar ingresos en caso de necesitarlo.

En el caso de dos mujeres que hicieron un curso de construcción donde se aprendía a instalar cerámica, ambas indicaron que al principio pensaban no ser capaces de manejar herramientas o aprender algo que veían más como masculino, sin embargo, coincidieron en la utilidad de haber aprendido, sobre todo para aplicarlo en sus casas. A su vez, se dan relatos de manera muy sentida, respecto a que el interés por capacitarse muchas veces recompuso vínculos familiares debido al orgullo de sus parejas, madres, padres por sus esfuerzos y sus logros.

“En la mía, personal, sí. O sea, tú sientes el apoyo de la familia, que tú, te estás superando, estas estudiando. Porque igual no es fácil trabajar de las 9 de la mañana, 8 de la mañana hasta las 6, después ir el curso a las 7 hasta las 12 de la noche, todos los días, entonces igual como que sí uno tiene ganas de ponerle empeño” Usuario, sistema abierto, TSP.

“Igual haber ingresado a este proyecto fue como que me cambió la vida, me abrió más la mente, pude aprender nuevas cosas. Al día de hoy, el trabajo que tengo es gracias a esa capacitación que realicé, todo lo que pongo en práctica todos los días es lo que estudié también dentro del proyecto” Usuario, sistema cerrado, +R.

5. Tipologías de trayectorias sociolaborales en base a perfiles de personas egresadas de los programas.

Es importante señalar que los perfiles sociolaborales de la población usuaria de las tres líneas de intervención de SENCE aparecen como bastante similares, es decir, no se observaron diferencias entre usuarios/as de las tres líneas.

En general, los perfiles son bastante consistentes con lo que se señaló en el marco teórico, se trata de usuarios/as con bajo nivel educativo, que en muchos casos han terminado su enseñanza formal al interior de los recintos penitenciarios. Sólo en algunos casos minoritarios se trata de usuarios con niveles educativos mayores, y que se vinculan además de manera específica con ciertos tipos de delitos.

Sus trayectorias laborales anteriores al paso por el sistema penal suelen ser poco consistentes, con muchos trabajos, de poca duración, muchas veces informales. En los varones estas experiencias laborales suelen estar en el ámbito de la construcción, el comercio y el transporte de pasajeros, y en el caso de las mujeres con el comercio menor y la venta de alimentos.

Dicho lo anterior, de todas maneras, se pudieron observar durante el desarrollo del estudio, los siguientes perfiles de usuarios y usuarias.

Perfil 1. Hombres Reincidentes

El primer perfil de usuarios hombres corresponde a varones que suelen ser reincidentes (aunque no siempre). Tienen en común un bajo nivel educativo (enseñanza básica incompleta o media incompleta) y en la mayoría de los casos terminan su escolaridad al interior de los recintos penales. Suelen tener experiencias laborales previas (con excepción de algunos casos de usuarios jóvenes), las cuales son en variados rubros y de poca duración. De esto se extrapola que el trabajo

remunerado para ellos en general es puramente una herramienta de subsistencia sin ser un proyecto vital que responda a intereses o gustos personales. Entre las experiencias de trabajo previas a las condenas destacan la construcción (ayudantes, jornales), el comercio (trabajo en bodega, rotiserías, etc.), el transporte de pasajeros (chofer de taxis y taxis colectivos), y mecánica.

Muchos de ellos tienen hijos/as, y les preocupa su rol de proveedores, aunque por lo general no son partícipes del cuidado cotidiano (los/as hijos/as están a cargo de mujeres, ya sean sus madres, abuelas, etc.)

En general, estos usuarios valoran muy bien los cursos, reconocen haber obtenido conocimientos, no obstante, entre quienes se encuentran en medio libre, la mayoría no trabaja en el oficio en que se capacitó.



Fuente: Elaboración propia.

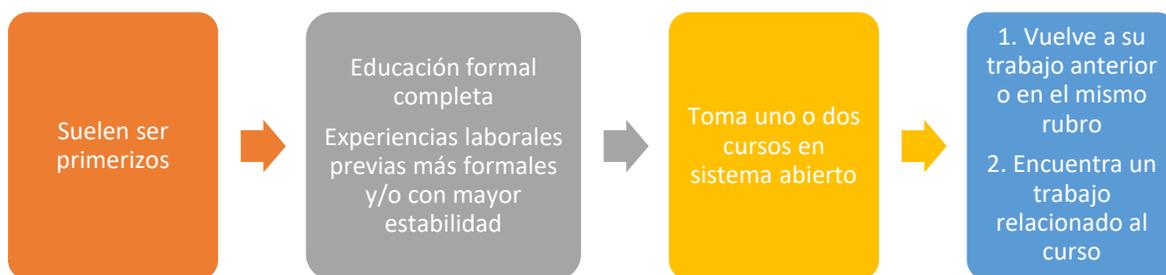
Perfil 2. Hombres Primerizos

El segundo perfil de usuarios hombres es bastante minoritario. Se trata de varones que son primerizos (única condena) y que cometieron delitos de ley de tránsito con resultados de muertes o lesiones. En general cumplen sus condenas en medio libre, por lo que sus capacitaciones las han realizado en CRS, donde sus delegados de Gendarmería cumplen un rol importante en sus procesos de reinserción social.

Este grupo en general cuenta con nivel educacional superior al grupo anterior, habiendo terminado la enseñanza media, e incluso en algunos casos contando con educación superior técnica profesional.

Se trata de hombres que sí contaban con trayectorias laborales previas, en la mayoría de los casos formales, ya sea como operador de maquinarias, algunas especialidades en mecánica, etc.

Son usuarios que evalúan positivamente la experiencia de las líneas de SENCE, consideran que los cursos que recibieron fueron de calidad, aunque mayoritariamente no trabajan en lo que se les capacitó, con algunas excepciones que sí encontraron empleo en el oficio aprendido. El resto, se ha reinsertado laboralmente, en general en trabajos similares al que realizaban antes gracias a sus redes de contacto, no obstante, señalan que su principal impedimento para lograr volver a estar en la situación laboral que tenían antes de la condena son los antecedentes y el no contar con licencia de conducir de ningún tipo.



Fuente: Elaboración propia.

Perfil 3. Mujeres

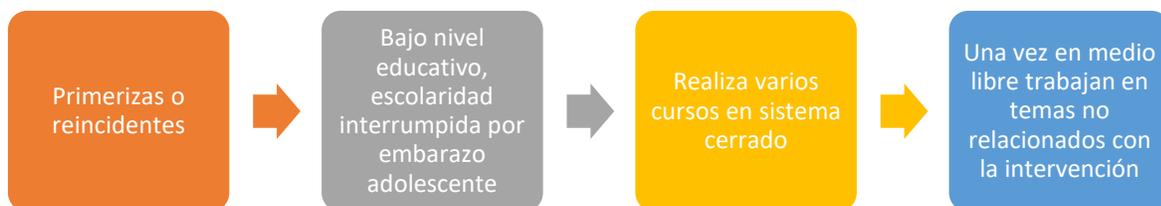
En el caso de las mujeres, el perfil más habitual corresponde a mujeres reincidentes (con excepciones) y donde al menos una de sus condenas se relaciona con Ley de Drogas. La mayoría posee un bajo nivel educativo, y en muchos casos su trayectoria educativa fue interrumpida por el embarazo adolescente, con el que se da inicio a su vida reproductiva teniendo en general varios hijos al momento de la entrevista.

Cabe señalar también que la mayoría de las usuarias entrevistadas en el marco de este estudio tenía hijos/as ya mayores de edad (la mayoría de las entrevistadas tenía sobre 40 años y habían sido madres muy jóvenes), aunque algunas tenían hijos/as aún menores, quienes en el caso de las privadas de libertad se encontraban a cargo de familiares.

Respecto a sus trayectorias laborales antes de sus condenas, en general realizaban trabajos informales, tales como ventas ambulantes, u otros servicios o ventas que les permitían conciliar la generación de ingresos con el cuidado de sus hijos e hijas. Quienes aún tenían hijos menores, señalaban aspirar a tener negocios propios que les permitiera trabajar con la flexibilidad necesaria para hacerse cargo de los cuidados.

Las usuarias entrevistadas tienen una buena evaluación de las intervenciones o capacitaciones que recibieron. Valoran los conocimientos y el saber un oficio que les permita “defenderse” en caso de necesidad. Sin embargo, de las que están en medio libre, ninguna trabaja en el oficio que aprendió. Algunas de ellas lograron encontrar trabajo, donde las empresas de aseo parecen ser la principal oportunidad laboral para ellas, preferentemente para quienes ya no tienen hijos/as que mantener ni responsabilidades de cuidado (por lo largo de las jornadas y los bajos ingresos), mientras que otras han vuelto a los trabajos informales para generar ingresos.

Quienes tuvieron capacitaciones en el ámbito de emprendimiento, señalan trabajar para ahorrar y poder armar sus negocios.



Fuente: Elaboración propia.

A modo de cierre, es importante señalar que estos perfiles presentan una síntesis de lo observado en las entrevistas de este estudio, pero no necesariamente son representativas de la totalidad de la población infractora que participa de los programas de SENCE.

En este sentido, se recomienda tomar estas tipologías sólo como una síntesis orientativa y no como una referencia para tomar decisiones respecto a los programas de reinserción sociolaboral de SENCE, sobre todo considerando que el uso de tipologías rígidas puede ser contraproducente en tanto podrían limitar la comprensión de la diversidad y complejidad de la población infractora, y en consecuencia limitar las posibilidades de acción.

VI. LEVANTAMIENTO DE LA OPINIÓN DE USUARIOS E INSTITUCIONES QUE HAN MANDATADO Y EJECUTADO EL PROYECTO +R E INTERVENCIONES SIMILARES

En el presente capítulo desarrolla el objetivo específico 6 del estudio, el cual solicita “Levantar la opinión de usuarios e instituciones que han mandatado y ejecutado el proyecto +R e intervenciones similares al mismo” para analizar su experiencia e identificar los elementos que se detallan a continuación.

Para el desarrollo de este capítulo se consideran las opiniones de distintos actores que han ejecutado y/o mandatado el proyecto +R y otras intervenciones similares con población infractora de ley tanto en sistema cerrado como en el medio libre. Dentro de las experiencias similares, se cuenta con una heterogeneidad que va desde el Programa de Intermediación Laboral en el Sistema Abierto (PILSA), pasando por experiencias público-privadas como el Programa Cimientos de la Cámara Chilena de la Construcción, experiencias de la Sociedad Civil como “Juntos por la Reinserción”, hasta experiencias públicas locales como es el caso de los Programas de Reinserción de los municipios de Puente Alto y La Pintana.

1. Actores claves para fortalecer los procesos de reinserción social

En relación con los actores clave para los procesos de reinserción social cobran relevancia especialmente los actores institucionales. De acuerdo con esto, los actores entrevistados, tanto ejecutores de +R como de otros programas similares, mencionan el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Gendarmería y SENCE.

En primer lugar, aparece el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos como un actor clave, por una parte, porque es el Ministerio responsable del cumplimiento de las condenas de las personas

infractoras de ley, pero por sobre todo porque es la institución que debe entregar lineamientos políticos respecto a las políticas carcelarias y a la reinserción social. Sin embargo, aparece como algo central la necesidad de que sea capaz de bajar estos lineamientos políticos a la gestión institucional y a las cárceles. En este sentido, son varios los actores que manifiestan un quiebre o brecha al respecto, señalando que no existe coherencia entre los lineamientos del nivel central y lo que sucede finalmente en la práctica, lo que muestra una descoordinación inter-nivel en el quehacer del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, sobre todo en lo que respecta a la bajada hacia Gendarmería.

“Yo veo que el Ministerio de Justicia da como el marco de gobernanza, pero eso no permea en las cárceles. Entonces, en el ministerio de Justicia pueden tener una mirada muy pro de la cárcel, de la reinserción, pero eso no permea en lo discursivo y en las acciones de las cárceles. (...) Entonces, yo creo que ahí está el problema, que eso que está a nivel ministerial, político, institucional, en las cárceles no se percibe, no se permea, no se implementa, no se discute, no se trabaja.” Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

En la misma línea de lo anterior, Gendarmería es evidentemente también un actor clave en la reinserción social de las personas infractoras. Cabe señalar que, respecto a Gendarmería, son varios los actores que realizan una distinción sustantiva entre el funcionariado a cargo del orden y la seguridad (uniformados) y los funcionarios y funcionarias civiles que corresponden al área de reinserción social. Respecto al personal uniformado se reconoce una falta de personal lo que, sumado a la falta de sensibilización respecto a la importancia de la reinserción, se traduce en que una parte significativa de este personal considere que las actividades de reinserción son una mayor carga de trabajo, lo que se traduce en poca proactividad o postergación de las actividades de capacitación en pos de otras actividades propias de los recintos penales. Distinto es el panorama del funcionariado civil que trabaja directamente en los programas o en los recintos penales, quienes se reconocen con un mayor grado de sensibilización en relación a la reinserción, y por ende, en muchos casos con un gran compromiso personal al respecto (aunque por supuesto habrían excepciones).

“Entonces es gente súper comprometida, que destina fines de semana, que sacrifica tiempo familiar para quedarse en los cursos hasta las 9, 10 de la noche, imagínate, que le dan su número celular a los penados para que los llamen, porque el servicio no nos entrega celulares” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Estos funcionarios y funcionarias, cuando cuentan con el perfil y la experiencia adecuada, son sin duda agentes clave para la reinserción laboral, pues cumplen un rol de acompañamiento sociolaboral y de intermediación laboral.

“En X tengo un equipo que las chiquillas cuando se empieza a instalar una obra de construcción van y le hacen guardia a los encargados para poder hablar con ellos y con los usuarios, en esa línea. Se instalan a las 7 de la mañana y después van a marcar a las 8:30 a la oficina, ese nivel de funcionario”. Gendarmería, mandante de intervención similar.

En lo que respecta específicamente a los programas de intervención sociolaboral, el rol de Gendarmería resulta clave en relación al orden y la seguridad, especialmente en los programas

que se desarrollan con población privada de libertad. En este sentido la comunicación oportuna de requisitos y protocolos a los proveedores y ejecutores para entrar a los recintos penitenciarios, la selección de la población usuaria, el apoyo durante el desarrollo de los cursos (por ejemplo ante problemas de comportamiento) y el otorgamiento de permisos para la etapa de intermediación y colocación laboral resultan clave para el éxito, sobre todo en relación al +R, que eventualmente puede requerir de permisos para salidas al medio libre en el marco de las actividades del programa.

“Gendarmería tiene una participación clave en todas las etapas. Primero, en que nos derive gente que realmente nos pueda servir, o que cumpla el perfil, eso es lo primero. Después, que nos apoye en la parte de la capacitación. Y, por último, es el tema de los permisos que ellos dan” Fundación, Proveedor.

Por supuesto SENCE también es un actor clave en la reinserción social, en particular en lo que refiere a la reinserción sociolaboral. No obstante, es un rol que aparece, para los actores entrevistados, más bien delimitado al financiamiento y gestión de los programas, puesto que no habría una incidencia en relación a volver los programas más pertinentes para la población infractora o en generar una oferta específica. Esto resulta interesante en tanto SENCE podría tener un rol más activo en cuanto a la pertinencia de la oferta formativa.

La coordinación entre Gendarmería y SENCE aparece como clave, puesto que es una relación sui generis que no existe en otros programas de capacitación. En lo formal, SENCE tiene una serie de atribuciones en relación a varios aspectos de los programas de capacitación, como la cantidad de horas que se ejecutan, las fechas de inicio de los cursos, etc., pero que, en la práctica, especialmente cuando se trata de población privada de libertad, son decisiones que termina tomando Gendarmería independientemente de lo estipulado por SENCE. Estas situaciones en ocasiones generan confusión en los proveedores o ejecutores de capacitación.

“Es que Gendarmería es una república independiente también, no va a venir un organismo nada que ver, más encima, a pedir explicaciones o a pedir mayor, no sé po... Hay cursos que dice SENCE: “Ya ustedes tienen que iniciar sí o sí antes de marzo”. Y Gendarmería nos dice: “No, en marzo no hay nada que hacer, nosotros partimos en abril”. Entonces, ¿para qué?, mejor ellos que se pongan de acuerdo antes de y no estén haciendo el loco”. Proveedor de cursos de capacitación.

Además de lo claves que son Gendarmería y SENCE como actores independientes, desde la mirada de los proveedores resulta indispensable una buena comunicación y coordinación entre ambas instituciones para que las intervenciones se puedan desarrollar de manera exitosa. En general, se señala que esta comunicación no existe en la práctica, lo que desencadena una serie de inconvenientes especialmente para los proveedores de capacitación. En este sentido, se señala que SENCE debiera tener un rol más activo en mapear las condiciones en las cuales se desarrollará cada curso, de manera que pueda identificar de manera oportuna superposiciones de cursos, falta de infraestructura, o cualquier otra situación que pueda entorpecer o impedir la ejecución de los programas de intervención sociolaboral en los que está implicado.

“Lo primero es que SENCE y Gendarmería tienen que hacer un trabajo articulado, que es algo que no se produce necesariamente en la práctica (...) Entonces, por ejemplo, lo que se queja Gendarmería es que

SENCE lícita, pero no sabe, por ejemplo, si hay infraestructura disponible, si los talleres están desocupados. Entonces, pueden licitar, y eso les ha pasado mucho, pueden licitar el taller de soldadura, pueden licitar los cursos de soldadura, pero resulta que ya hay otra OTEC que está haciendo los cursos de soldadura. O tienen una sala de computación y hay tantas OTEC interviniendo. Entonces, no hay un mapeo, algo que mira y diga: “Ya, esta cárcel ¿qué es lo que tiene?”” Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

En este punto, cabe señalar que en la actualidad el Programa +R solicita a los proveedores que postulan que presenten una carta de patrocinio de gendarmería para cada recinto penal en el que se ejecutará el Programa, lo que debería suponer que dicho patrocinio implica que se podrá proveer de las condiciones básicas para el desarrollo del curso. No obstante, esto no ocurre necesariamente, y en algunos casos supone ciertas negociaciones entre Gendarmería y proveedores en relación a qué estos últimos asuman el arreglo o habilitación de espacios para poder ejecutar las actividades.

Cabe señalar que el rol de Gendarmería es relevado por todos los actores entrevistados, pero que el rol de SENCE y el de la comunicación entre SENCE y Gendarmería se vuelve especialmente relevante para los ejecutores del +R.

2. Nudos críticos que observan en la intervención con población infractora de ley

Si se comienza por los nudos críticos más estructurales, la primera dificultad que emerge desde distintos actores es la complejidad del perfil de las personas a intervenir. En este sentido, la mayoría de los actores entrevistados coinciden en que las personas infractoras de ley en general tienen un profundo daño psicosocial, pues sus trayectorias biográficas suelen estar marcadas por la pobreza, la baja escolaridad, la disfuncionalidad familiar, una temprana socialización con pares con perfiles asociales, entre otros factores. Todo lo cual hace que se trate de una población con la cual es insuficiente abordar sólo los componentes formativos y/o laborales, sino que requiere ser intervenida de una manera más integral para lograr resultados sostenidos en el tiempo.

“...gendarmería recibe un sujeto que en su historia de vida viene muy dañado, o sea, hay un sujeto que en términos generales por supuesto, son sujetos que vienen con, no sé, bajo nivel educacional, sin experiencia laboral, contaminado por los pares criminógenos, sin una familia nuclear que lo contenga, entonces tú recibes gente que de base, viene con muchos problemas” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Por otro lado, otro aspecto también de fondo y que vuelve difícil la reinserción sociolaboral de las personas infractoras de ley es la propia dinámica del sistema penal en general y de la dinámica penitenciaria en particular, donde la oferta formativa y/o laboral no es concebida como un componente central del proceso de reinserción social, sino más bien como parte del sistema de castigos y recompensas que existe en el sistema, donde la participación en programas de capacitación es valorada no como un fin en sí misma, sino como un medio para “hacer conducta” y acceder a beneficios. Esta concepción de los programas de capacitación e inserción laboral por parte de la población usuaria, y en buena medida también por parte de Gendarmería, tiene varias consecuencias como: baja motivación (al menos inicial) por parte de usuarios/as, deserción al salir al medio libre (si es que eso pasa en medio de la intervención), distorsiones en la focalización

(primando la lógica del “premio” por sobre la adecuación al perfil) y la inasistencia a clases por castigos. A este respecto, no se observaron diferencias entre programas, por lo que en principio la vinculación laboral que realiza +R no estaría incidiendo en cambiar esta concepción.

“Entonces, ahí tenemos un primer componente central, que es que los programas de educación y trabajo no son considerados parte de los beneficios que permiten la reinserción o la integración, o el proceso de cómo queremos llamarle. Porque funcionan como beneficios del sistema, desde un enfoque correctivo.”
Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

En este sentido entonces, una intervención exitosa necesita que las personas usuarias sean capaces de visualizar los beneficios de recibir capacitación y/o de ser insertados laboralmente, y de cómo eso le aportará a una vida estable y con mayores niveles de bienestar. Sin embargo, pese a lo importante de esto, no suele ser un componente relevante de los programas de capacitación y/o laboral, y es justamente donde radica la importancia de considerar el acompañamiento psicosocial o sociolaboral en este tipo de oferta.

“No podemos intervenir solamente en un componente laboral, cuando la gente no visualiza su tasa de retorno, por así decirlo, qué va a ganar con eso y de qué manera eso le va a permitir, en el medio libre, poder desempeñarse o poder moverse con un cierto grado de bienestar”. Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

Otro aspecto que se devela como un nudo crítico es la falta de adecuación de los programas dependiendo de si se trata de sistema cerrado, abierto y post penitenciario, cada uno de los cuales presenta especificidades que debieran tenerse en consideración. Si bien en todos los sistemas la posibilidad de generar ingresos aparece como un aspecto de interés para la población usuaria, en el caso del sistema abierto, el hecho de estar en el medio libre hace necesario tener en cuenta otros elementos, tales como la compatibilización con los horarios del trabajo remunerado, la mayor urgencia de generar ingresos para al propio sustento, y las responsabilidades de cuidados (sobre todo en las mujeres).

Esto cobra especial relevancia para algunos actores en el caso del +R, donde la extensión de los cursos de capacitación resulta difícilmente compatible con la necesidad de las personas infractoras que están en medio libre de generar ingresos.

“lo que el +R nos ofrece a nosotros para nuestra población no se adecua a las necesidades del perfil de nuestra población. En el sistema cerrado, pudiese funcionar muy bien, porque cuando tú una población del sistema cerrado le ofreces un curso, para plantearte en un extremo, de 1000 horas, incluso aun cuando él crea que no le sirve, por el sólo hecho de hacer conducta y te lo planteo en términos bien caneros, disculpa, ¿finalmente ellos qué es lo que hacen? participan en lo que más pueden para después obtener beneficios. Es distinto a lo que ocurre con las poblaciones del sistema abierto y post penitenciario, en donde la gente no está obligada a participar. Entonces, si yo a la persona le ofrezco un curso de 500 horas, posiblemente el sujeto que está dentro de mi sistema no va a participar, porque él privilegia el empleo por sobre la capacitación”. Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Otro nudo crítico relacionado específicamente a la capacitación en población infractora, e identificado especialmente por proveedores, tiene que ver con que la oferta que proviene de SENCE tiene dissociadas las etapas del ciclo de capacitación. En términos ideales, este ciclo debería iniciarse con una etapa de detección de necesidades donde se hace un diagnóstico del contexto, del perfil de la población usuaria y del mercado laboral, para luego, a partir de dicho diagnóstico diseñar una propuesta de capacitación, que incluya objetivos, curriculum y metodología, pertinentes para dicho contexto y dicha población usuaria. Luego viene la implementación de dicho diseño de capacitación y su posterior evaluación. Sin embargo, lo que ocurre en la práctica, es que por una parte se hace la detección de necesidades (de población usuaria y del mercado laboral) por parte de las instituciones involucradas (SENCE y/o Gendarmería y/o alguna mesa de trabajo), para luego, solicitar los cursos con bases de licitación que no necesariamente consideran los resultados de ese proceso, pues no se suelen considerar elementos contextuales (como por ejemplo las limitaciones dadas por las dinámicas propias del contexto carcelario), las solicitudes de contenidos y metodológicas no hacen exigencias específicas para población infractora, y además, en muchas regiones existe la limitación de contar con una oferta limitada de cursos por parte de los proveedores de capacitación, sobre todo en caso de centros penitenciarios que no se encuentran en, o cercanos a, las capitales regionales.

“los ejecutores de la capacitación, que es de los cual depende la implementación, que son los OTEC, no necesariamente hacen el ciclo de capacitación. ¿A qué me refiero con el ciclo? A que puedan detectar necesidades, y por eso son situadas a su contexto, a su población objetivo, que puedan diseñar, que cuando diseñen una propuesta técnica de capacitación, es decir, un curriculum, que es tu hoja de ruta, con tus estrategias de enseñanza y aprendizaje, que se supone que están basadas en a quién está dirigido y en lo que detectaste como brecha, transformas eso en objetivos de aprendizaje, te permite llegar a ejecutar, que es recién el tercer componente de la ejecución”

Fundación, Proveedor y ejecuto similar.

Otro aspecto que se podría considerar como un nudo crítico es la falta de formación del personal uniformado de Gendarmería. Tal como se señaló anteriormente, existe una importante diferencia en el nivel de sensibilización respecto a la reinserción entre el personal civil y el personal uniformado. Esto se torna problemático en la medida que el personal uniformado que está de guardia tiene la facultad de poder facilitar o dificultar de manera muy significativa la ejecución de los programas de intervención. Si bien existen experiencias heterogéneas al respecto, pues algunos proveedores refieren una muy buena disposición en algunos centros, existe un importante número de estos funcionarios que aún no consideran que las labores de apoyo a la reinserción social sean parte de sus funciones, lo cual puede, en la práctica, transformarse en un nudo crítico, en especial para los proveedores que ejecutan los cursos de capacitación, quienes necesitan de ciertas facilidades para ingreso de los/as facilitadores/as, ingreso de equipos, materiales, control de internos en algunos casos, entre otros aspectos.

“...el equipo psicosocial, que no es un equipo uniformado, es el equipo civil, digamos. Ellos, por lo menos la experiencia que yo tengo, es gente que cree en la integración, reinserción, como queremos llamarle, y que también está dentro de una institución adversa, en la que hay una dificultad con el personal uniformado. Las guardias internas son, finalmente, los que están a cargo de la custodia y que no están disponibles para poder facilitar estos procesos, porque lo ven como una sobrecarga a su quehacer, no

algo integrado como parte de sus funciones. Entonces, aquí tenemos una contradicción permanente, porque es parte de las dificultades” Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

Luego, otro tema que aparece como crítico en las entrevistas a distintos actores dice relación con la infraestructura. Tanto proveedores como ejecutores similares, señalan que en lo respecta al sistema cerrado, a pesar de las diferencias que pueden haber, las cárceles no cuentan con la infraestructura adecuada para poder desarrollar las intervenciones de buena manera.

“La mayoría de las cárceles no tienen ninguna condición de infraestructura para poder instalar, valga la redundancia, equipamiento o infraestructura asociada a una actividad laboral. Entonces, ahí son las contradicciones como de la normativa” Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

En relación a esto, existen relatos de proveedores que señalan que ni siquiera cuentan con una sala fija para realizar las clases, teniendo que trasladar sillas y/o materiales, clase a clase porque gendarmería les cambia de lugar. Situación que además de generar pérdida de tiempo del horario lectivo, también se puede interpretar por parte de la propia población usuaria como falta de constancia o de interés por su proceso formativo, y en definitiva, por su reinserción social.

“Otro factor diferenciador es la infraestructura con la que cuenta cada unidad penal, hay unidades penales que no tienen nada, nada, nada, nada. Ya implementar las cosas implica que te puedan prestar una sala, tú llevas todas las cosas, todo el equipamiento, las mesas, las sillas, y esa infraestructura, en un momento, te dicen: “Oye, sabes que vamos a ocupar esta sala, así que necesito que la saquen de acá y se vayan a otra” Proveedor de cursos de capacitación.

Esta situación se torna quizá más crítica para el desarrollo del acompañamiento sociolaboral, donde por la naturaleza de la intervención, el contar con un lugar confortable y que resguarde un mínimo grado de privacidad resultan clave para su buen desarrollo. No obstante, también relatan los proveedores que en los recintos penales no hay salas con las condiciones adecuadas para ello, y que de hecho muchas veces las sesiones de acompañamiento se terminan realizando en los patios de los penales, con toda la exposición que ello conlleva para la persona usuaria.

“Entonces, también depende de las condiciones, de repente nos ha tocado hacer ASL sentados en el patio, en una mesita con el interno, siendo que las bases indican que hay que estar en un lugar confortable, íntimo y bla, bla, bla, y estás al lado de todos los demás. Entonces, pucha, dentro de lo que se puede hacer, se hace bien” Proveedor de cursos de capacitación.

Finalmente, la falta de conocimiento y sensibilización respecto a la reinserción social en general, y a la reinserción sociolaboral en particular, por parte de otras instituciones que son parte de la oferta pública. En especial en el medio libre existen otras instituciones que pueden llegar a jugar un rol importante en la inserción laboral de las personas infractoras de ley, sobre todo aquellas que forman parte de la red de fomento productivo, las que resultan esenciales para las personas que decide desarrollar trayectorias formativas y/o laborales de modalidad independiente. También ChileValora, en tanto le corresponde certificar las competencias laborales de las personas que han pasado por procesos de capacitación durante el cumplimiento de sus condenas. Respecto a estas instituciones, se señala que no cuentan con conocimientos ni

sensibilización en relación al perfil social, educativo y laboral de las personas infractoras de ley, lo que se traduce en que no cuentan con oferta pertinente y ajustada a las necesidades de este grupo, dificultando el acceso de estas personas a la oferta, y en caso de acceder, su egreso.

“y lamentablemente, mira, SENCE, FOSIS, SERCOTEC y te saco del tema, Chile Valora y otro tipo de instituciones con las cuales nosotros nos hemos tratado de involucrar como institución y (...) tienden a creer que cursos de capacitación que tú haces para población común y corriente, como para ti, para mí, personas sin antecedentes, podrían hacer el mismo curso que tú le entregas, entonces no es así, (...)” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

3. Buenas prácticas que se deben aplicar para la intervención de población infractora de ley

Durante las entrevistas con proveedores, mandantes y ejecutores de programas similares al +R, surgieron una serie de acciones o iniciativas que pueden ser consideradas como buenas prácticas en la intervención con personas infractoras de ley. Cabe señalar que la mayoría de estas iniciativas surge a partir del conocimiento y los aprendizajes que dichos actores van obteniendo a raíz del trabajo directo con esta población, lo que les da un especial valor.

Una primera buena práctica, que conversa además con lo señalado en los nudos críticos respecto a la falta de pertinencia de la oferta respecto a las características de la población infractora, es la de incorporar un apresto laboral diseñado específicamente para este grupo.

Varios proveedores y ejecutores similares señalan que la población infractora necesita un apresto que no es común al resto de las poblaciones que reciben capacitación. Este apresto implica por una parte un reforzamiento o nivelación de aspectos esenciales para el aprendizaje, como es la lectoescritura y las operaciones matemáticas básicas, y por otra parte, el desarrollo de “habilidades blandas” que la mayoría de las personas desarrollan de manera espontánea durante su socialización, pero que en el caso de gran parte de la población infractora, a causa de su privación sociocultural, no están desarrolladas, como por ejemplo, la puntualidad, las rutinas, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, etc. El +R contempla el abordaje de algunas de estas “habilidades blandas” por parte de la dupla psicosocial, lo que representa un avance relevante, pero que sigue aun pendiente de profundizar, sobre todo en las otras líneas de intervención de SENCE.

“Y, pucha, al final hay alumnos que salieron con 3º y 4º, y, pucha, saben con suerte leer un poco y las operaciones básicas muy poco, y aun así pasaron. No sé si ellos funcionarían con metas también, que al final sí o sí tienen que hacer pasar al alumno, o el sistema educacional al interior de las unidades penales es más o menos malo” Fundación, Proveedor.

“Lo que nosotros hacemos es participar en las etapas iniciales del programa entregando, si tú quieres contenidos, orientaciones, en las cuales nosotros intentamos encuadra al usuario respecto a lo que significa para él participar en un curso de capacitación y después eso traducirlo en mejores competencias laborales.” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Frente a esto, los proveedores han desarrollado distintas estrategias, desde reacomodar contenidos para poder incorporar la nivelación, hasta la inclusión de tutores para las personas usuarias que necesitan más apoyo.

“Sí, más concentrado en lo práctico cuando hemos tenido alumnos que no... hemos tenido alumnos que no saben leer ni escribir hemos puesto un tutor, dentro del mismo curso a veces un mismo alumno lo asignamos como tutor para que lo ayude, y hemos logrado que terminen los estudios” OTEC, Proveedor de cursos de capacitación.

En relación a la incorporación de tutores como forma de apoyo a la población usuaria, destaca también como una buena práctica lo realizado por un ejecutor similar, que como sello institucional consideran a tutores, que además son personas que también han egresado del mismo programa, y que actúan como referentes al compartir su experiencia y apoyar desde una posición más horizontal. Estos tutores dan apoyo y realizan clases justamente en aquellas “habilidades blandas” o destrezas sociales que se mencionaron anteriormente, y también jugarían un rol clave en el manejo de la frustración por parte de los/as usuarios/as.

“Dentro de eso tenemos como una parte que es el sello que nosotros siempre le damos a nuestras capacitaciones, que son tutores, personas ya egresadas también de la institución y que cuentan su experiencia y ayudan más que nada a un trabajo en equipo, apoyos en la comunicación, ese tipo de clases nos han permitido siempre tener una relación muy cercana con los estudiantes, conversar con ellos y de repente desde ese espacio ir sacando algunas frustraciones, porque de las personas”
Ejecutor similar.

En una línea similar a la anterior, pero desde una mirada más profesional, el acompañamiento sociolaboral para la población usuaria infractora de ley también emerge ya no sólo como una buena práctica, sino como un componente esencial para el logro de la reinserción de las personas infractoras de ley. A este respecto existe consenso entre los actores entrevistados en que no basta con el egreso del curso de capacitación, e incluso con la inserción laboral, para que la reinserción sea efectiva y sostenida en el tiempo.

“...nosotros tenemos que darles mayor importancia a los procesos de seguimiento y acompañamiento del sujeto, porque si yo me quedo con cómo me miden en el programa, que es la contratación y mostrar un contrato, o sea el papel, perfecto, el día 1 yo tomo ese contrato, lo informo y me olvido. Si esa persona renunció a los 3 días, da lo mismo, porque la meta la cumplí, pero lo que creo que nosotros tenemos que hacer en todo este contexto que yo te decía del apapachamiento del usuario” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Es por lo anterior que algunos proveedores incluso de líneas que no exigen el acompañamiento sociolaboral, lo han incorporado a través de duplas psicosociales que están atentas y disponibles para la población usuaria. Los proveedores que han incorporado esta modalidad coinciden en la necesidad psicoemocional de la población infractora de contar con profesionales que puedan escucharles y acompañarles en sus procesos personales y familiares durante su reinserción, y asimismo, reconocen que este tipo de acciones favorecen la adhesión de las personas usuarias a las intervenciones.

“En la fundación había una trabajadora social y una psicóloga que iban a hacer el trabajo individual. Cuando veíamos que había una persona que estaba con alto nivel de consumo, que veíamos que estaba más, no sé, etcétera, distintas cosas. Era ahí como una sesión con este equipo, con esta dupla psicosocial, y la verdad es que todos quieren hablar, quieren ser escuchados. Entonces, son espacios que también se valoran mucho y que permiten ir generando adherencia en los programas,” Fundación, Proveedor y ejecutor similar.

Además de las necesidades psicoemocionales de la población infractora, también emerge fuertemente las necesidades materiales o socioeconómicas de estas personas y sus familias, la que se acrecienta cuando esta sale al medio libre y se ve nuevamente expuesta a la exigencia de proveer a su familia, hacerse cargo de sus hijos/as (que habían estado al cuidado de otras personas, sobre todo en el caso de las mujeres), etc.

En este sentido, el apoyo que pueda hacer un/a trabajador/a social en relación a la articulación con redes de apoyo, la gestión de recursos inmediatos como una mediagua, una caja de alimentos, etc., también es clave, pues esas necesidades materiales apremiantes pueden ser un punto de inflexión para la reincidencia.

A este respecto, el rol que pueden jugar fundaciones y municipios resulta clave, tal como se verá en el punto siguiente.

4. Actores estratégicos en la intervención de la población infractora de ley

En relación a los actores estratégicos en la intervención con la población infractora de ley, emergen principalmente actores que no son parte de las instituciones públicas vinculadas a los programas de intervención, pero que pueden jugar un rol complementario que puede llegar a ser determinante para el éxito de la intervención, como es el caso de Fundaciones y Corporaciones desde la sociedad civil, empleadores desde el mundo privado, y desde el mundo público emergen también los municipios.

Tal como se adelantó en el punto anterior, instituciones tales como fundaciones, que pueden apoyar de manera específica en el ámbito psicosocial tanto de las personas infractoras como de sus familias resultan estratégicas, en tanto pueden ayudar a las personas usuarias a resolver urgencias materiales concretas como por ejemplo un paquete de pañales para un hijo o hija, hasta poder acompañar a las personas que recién salen al medio libre en sus primeros desplazamientos en una ciudad que, dependiendo el tiempo de condena, puede resultarles por completo desconocida. En esta línea, si se reconoce que las instituciones públicas no cuentan con la capacidad para realizar este tipo de acompañamiento, las alianzas con otras instituciones, en especial aquellas sin fines de lucro y con experiencia de trabajo con población infractora, puede ser una buena estrategia.

“Entonces es muy dura la tarea de golpear puertas, y de ahí, la forma de aliarse con entidades que tengan buen prestigio, no sé, uno puede confiar en el Hogar de Cristo, la Fundación Cristo Vive, pero no son mucho más (interferencia)... trabajo, entonces también hay una debilidad estructural sistémica. Faltan entidades con vocación y con experiencia, faltan duplas socio-laborales también

con experiencia, entonces está bien débil el sistema como pa que con un nuevo modelo que ustedes planteen vaya a funcionar” Proveedor de cursos de capacitación.

En este sentido, los municipios también pueden ser actores estratégicos dignos de considerar. En la actualidad existen dos municipios que cuentan con programas de reinserción social (y una que lo tiene en pausa), cuyas experiencias son muy alentadoras en relación especialmente al acompañamiento psico-socio-jurídico que requieren las personas infractoras. Cabe señalar que los municipios son un ente privilegiado para esta labor, en tanto tienen acceso expedito a distintas redes de apoyo a nivel local, lo que permite apoyar a las personas usuarias en aspectos tan diversos como soluciones habitacionales (obtención de media agua o subsidio de arrendamiento), regularización de la escolaridad de hijos/as, inserción a la red de salud (la salud de la población que sale a medio libre luego de estar privada de libertad suele ser un tema de mucha relevancia pero que suele no tenerse en cuenta), entre otros.

“De todas maneras, y sí, a veces apoyos mucho más básicos, pero también más urgentes, como apoyos en mercadería, acceder en apoyos en pañales para los hijos, que es un gasto grande, cosas como esas, eso es parte del plan en general, del ítem como apoyo social, incluye la revisión de todas estas necesidades, como vivienda, muy importante, educación, salud, lo jurídico, que también es algo a solucionar” Encargada Programa Municipal de Reinserción social.

Es por lo anterior, que una oferta pública de intervención para la reinserción social de población infractora de ley debiera considerar a los municipios como un socio estratégico.

Por otro lado, otro actor estratégico es el mundo privado, en particular, empleadores. En esta línea, son muchos los actores que destacan este aspecto del +R, que considera a los empresarios/empleadores como un actor en la reinserción social, y que existe un trabajo de sensibilización e involucramiento de ellos, en especial por parte de las seremías de justicia.

“Y en el +R, lo que yo rescato es que finalmente hay un... Un aspecto de sensibilización del mercado laboral, para no plantearlo como empresario ¿cierto? pero en estricto rigor es eso, grandes empresas, que finalmente lo que hacen ellos es comprometer parte de la contratación que nosotros necesitamos para nuestros usuarios.” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

Ahora bien, los actores relevan el hecho de que el empleador también necesita un acompañamiento específico en esta experiencia de contratar población infractora de ley. Además de la sensibilización inicial respecto a la importancia de la reinserción y del perfil de la población infractora de ley, es necesario un acompañamiento inicial con el fin de mediar en ciertas situaciones “no habituales” que tengan que enfrentar con estos/as trabajadores/as, lo cual puede ayudar a evitar despidos o renunciaciones que pueden ser evitables con una intermediación adecuada.

“...nosotros necesariamente tenemos que estar haciendo acompañamiento y ojo, no sólo el usuario, sino también al empleador, porque ese empleador no tiene por qué entender que este sujeto de repente actúa o reacciona de manera distinta a sus demás trabajadores, que es por su historia de vida, a lo mejor nunca ha estado acostumbrado a trabajar apatronado, no está acostumbrado a

que nadie lo mande” Mandante de intervención similar, Gendarmería.

5. Elementos relevantes a partir del análisis de experiencias de mandantes y ejecutores similares

A partir del análisis de las experiencias de los actores de instituciones u organismos que mandatan o ejecutan programas similares al +R, se presentan aspectos más relevantes para el éxito de cualquier intervención sociolaboral con población infractora de ley.

a) Acompañamiento psicossociolaboral

Sin duda el aspecto que más destaca es el del acompañamiento, el cual debería considerar al menos: el ámbito psicoemocional de la persona usuaria, el ámbito social de la persona usuaria y su familia directa, y el ámbito laboral.

Las personas entrevistadas dan especial relevancia a la formación profesional de las personas que realicen el acompañamiento (que debiesen ser idealmente duplas del área de la psicología y trabajo social) y a su experiencia con personas infractoras de ley. Por otro lado, se señala también la necesidad de que estos/as profesionales cuenten con buenas condiciones laborales de manera de disminuir al máximo la rotación de personal, toda vez que resulta muy importante que la persona usuaria genere un vínculo de confianza con su(s) acompañante(s).

Por otro lado, cabe señalar que los procesos psicoemocionales vinculados a la reinserción se reconocen como procesos de largo aliento, que sobrepasan los tiempos de una intervención sociolaboral, de ahí la importancia de poder generar alianzas con actores de los entornos inmediatos de las personas infractoras, lo que en el caso de las personas privadas de libertad es gendarmería (en particular sus duplas psicossociales) y en el caso de infractores en el medio libre, sus familias.

“El segundo punto es que uno tiene que actuar sobre variables socioemocionales del infractor como primer eje para lo que es un programa de inserción; y esas variables socioemocionales dicen relación a que los equipos que intervienen un proceso deben ganarse la confianza como primer factor de éxito de un programa” Ejecutor similar.

Además de la importancia de la estabilidad de la intervención también se mencionan como relevantes su intensidad y su duración. En relación a la intensidad, no se menciona una periodicidad específica, sin embargo, se señala que debería haber acompañamiento presencial (no sólo telefónico) y con cierta regularidad. Y en lo que respecta a la duración del acompañamiento, se menciona que deberían ser al menos 6 meses, argumentando que si bien en los primeros 3 meses se atraviesa un cierto umbral crítico, sólo a los 6 meses sería posible tener algún grado de certeza de que la persona usuaria ha internalizado su capacidad de tener un trabajo formal y de proyectarse laboralmente. Y en el caso de los programas de reinserción municipales estos tienen una duración promedio de 12 meses, aunque cuentan con cierta flexibilidad para incluso poder extenderse más allá de eso si un caso lo amerita.

“Pero, son 6 meses de acompañamiento, no pueden ser 4, porque eso puede hacer que todo lo que

armaste te falle” Experto, ejecutor similar.

“No tiene un tiempo como determinado, esto va evaluándose caso a caso en base al plan de intervención, como cuando se va cumpliendo y se va evaluando con la dupla, pero el promedio del programa hasta ahora son aproximadamente 12 meses, eso es nuestro promedio” Encargada Programa Municipal de Reinserción

b) Apoyo en la resolución de necesidades materiales urgentes

Tal como se señaló anteriormente, las personas entrevistadas que mandatan o ejecutan experiencias similares, también recalcan las condiciones materiales en las cuales se desenvuelven las personas infractoras de ley, y en especial quienes vuelven al medio libre luego de cumplir una pena de cárcel. Se trata de personas que salen a la calle sin dinero, sin fuente de generación de ingresos, a veces sin un lugar donde vivir, con presiones para revincularse con sus hijos/as y hacerse cargo de su sostén económico, siendo esto último especialmente crítico en el caso de las mujeres. Y en este punto, resulta esencial que este acompañamiento también se realice con enfoque de género, puesto que la revinculación familiar, en especial con hijos e hijas será especialmente crítica para las mujeres, más aún si se considera que muchas de ellas han sido madres desde muy jóvenes teniendo por tanto varios/as hijos/as al cuidado de otras personas mientras cumplían sus condenas.

En la práctica esto puede implicar la necesidad de mediar con quienes están al cuidado de los hijos/as para permitir hacer una transición en los cuidados, así como también el apoyo en la resolución de ciertas necesidades tales como alimentación, escolaridad, etc. Y posteriormente, apoyar en la vinculación con las redes institucionales de cuidado infantil para que las usuarias puedan compatibilizar el trabajo remunerado con el cuidado de sus hijos e hijas.

“A veces nos han tocado familias donde las madres o quienes están a cargo de los niños siguen un periodo, igual se prepara también eso en el sentido de decir, cuando salga, no es como listo, toma, no podemos. Como que ella necesita e igual se prepara hartito esas necesidades de la persona, con hombres y mujeres, pero con las mujeres en el sentido de que la están esperando con varios hijos a veces como para entregárselos, entonces sí, se intenta preparar eso”. Encargada Programa Municipal de Reinserción.

En este mismo punto, también resulta fundamental el apoyo y la vinculación con redes para aspectos como salud, o soluciones habitacionales, imprescindibles para la reinserción laboral.

“Porque si el compadre está viviendo en la calle, va a llegar el tercer día hediondo, de no ducharse, y lo van a echar. Por lo tanto, ahí también tienes que hacerte de esta pobreza multidimensional” Experto, ejecutor similar.

“Por otro lado está regularizar algunas cuestiones de salud porque las personas salen con situaciones de salud muy complejas de su paso por la cárcel, entonces fundamental ahí esa inscripción al consultorio ahora de donde está viviendo, a tratar cosas bien graves, no sólo en chequeos, me encantaría que fuese así de preventivo, pero en general son enfermedades que se mantuvieron hace muchos años” Encargada Programa Municipal de Reinserción.

Todo lo anterior, revela que cualquier iniciativa pública que busque una reinserción exitosa de personas infractoras de ley debe contar con una mirada integral y multidimensional, donde se articulen diversos sectores (salud, educación, vivienda, capacitación/empleo, etc.), y para lo cual la articulación con redes a nivel municipal puede resultar clave.

c) Seguimiento y comunicación con el empleador

Además del acompañamiento que se debe realizar específicamente con las personas infractoras y sus familias, también resulta de suma relevancia el trabajo que se realiza con los empleadores, con quienes también se debería aplicar una forma de seguimiento o al menos de comunicación constante durante los primeros meses de la contratación.

A este respecto, tanto actores del +R como de otras experiencias, como es el caso de “Juntos por la Reinserción” coinciden en que para los empleadores el que las personas infractoras a contratar cuenten con una institución detrás es una especie de garantía, lo que les genera mayor confianza y aumenta la disposición para la contratación, razón por la cual se suele relevar esto como uno de los aspectos más destacables del +R.

No obstante, esa labor no debiera terminar sólo en la labor de intermediación, sino que realizar un seguimiento y apoyo proactivo al empleador. Un primer aspecto a considerar, si es que el tamaño de la empresa lo permite, es la identificación y sensibilización de quien será la jefatura directa de la persona infractora, a fin de evitar situaciones estigmatizantes, así como también para advertir de ciertas conductas o respuestas por parte del nuevo empleado (entendiendo que se encuentra en un contexto estresante, de reacomodación de muchos aspectos vitales, etc.).

Y por otra parte, el feedback que puede entregar el empleador o la jefatura directa a los/as profesionales que realizan el acompañamiento también puede ser un material invaluable para su trabajo, pues puede entregar pistas sobre qué habilidades es necesario reforzar para lograr una reinserción exitosa.

“el acompañamiento sociolaboral es el aval del éxito de venta de estos programas a las empresas. Si tú no acompañas y no haces un trabajo extraordinariamente profesional con esta persona, y tú fortaleces esas habilidades, que estén más débiles, según los comentarios del jefe directo o de un tutor que se le asigna en la empresa, no va a funcionar la cosa” Experto y ejecutor similar.

“En general, están todos súper dispuestos, el tema está en los mandos intermedios, donde ahí se empieza a desinflar la cosa. Es difícil, porque como no es solamente contratar a una persona, sino que más bien, en base a nuestras metodologías, elegir a un jefe directo apropiado, que no la suelte respecto de sus compañeros de trabajo, para que no se utilice este chivo expiatorio para eventuales desaparecimientos de cosas, de sus mismos compañeros” Experto y ejecutor similar.

En esta línea, desde las experiencias similares, se vuelve evidente la importancia del involucramiento del sector privado, al cual no es sólo necesario sensibilizar para la obtención de cupos laborales, sino que también lograr su compromiso a fin de poder realizar procesos de

seguimiento y retroalimentación durante los primeros meses en que las personas infractoras son empleadas, con el fin de evitar deserciones, fortalecer habilidades, y orientar a los empleadores ante posibles dificultades, todo ellos con el objetivo último de una reinserción laboral exitosa.

d) Vinculación entre demanda del mundo laboral y capacitación

Y finalmente, muy vinculado con la comunicación con el mundo privado que se menciona en el punto anterior, también se releva, específicamente desde la experiencia del Programa Cimientos, la importancia de contar con una coordinación entre qué es lo que los empleadores necesitan y los cursos que se van a ofrecer, lo cual favorece y facilita de manera considerable la colocación laboral.

En este sentido, la coordinación con gremios empresariales, como era el caso de la Cámara Chilena de la Construcción, que puedan realizar levantamientos sobre las necesidades de mano de obra, y que luego los cursos ofrecidos respondan a esas necesidades, aparece como un factor de éxito.

“Seis meses antes de comenzar hace un levantamiento de posibilidades de empleabilidad a un año plazo y levantamiento de empleabilidad nivel regional en función de esa forma de levantar el oficio que uno puede capacitar, estructura y modelo de intervención. Es decir, si yo veo que voy a conseguir empleo de panadero, entonces me voy a hacer capacitación de panadero y me demoro un año en lograr tener gente capacitada después de que haya pasado un proceso de intervención” Ejecutor similar.

“Sí, exactamente. Yo primero testeo las posibilidades de empleabilidad y después defino un curso, que puede ser de panadero, puede ser electricista, puede ser jornal, puede ser albañil” Ejecutor similar.

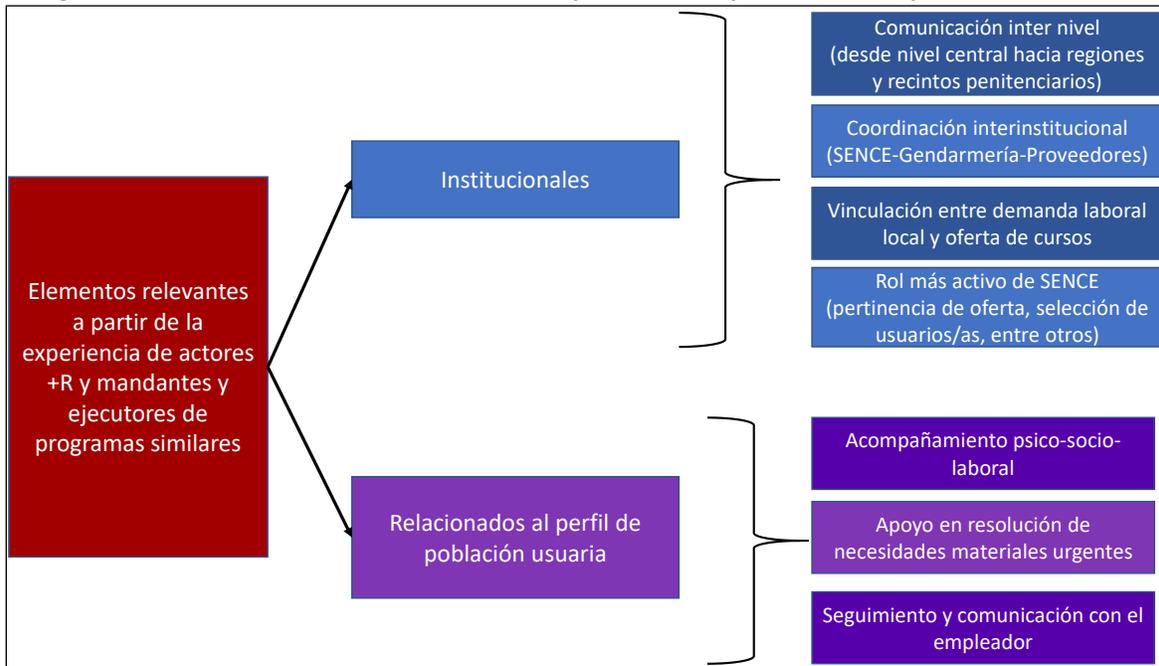
Este último punto resulta muy relevante dado que la forma en que en la actualidad están estructurados los programas de intervención con población infractora de ley en términos administrativos y operativos dificultan el dinamismo necesario para lograr esta comunicación entre mercado laboral (empleadores) y la oferta de capacitación.

“Los definíamos en función de la mayor probabilidad de contratación al minuto de que terminara la intervención de seis meses que hacíamos. Ajustábamos la temática, me acuerdo que en algún minuto tuvimos posibilidad de hacerlos ayudantes eléctricos porque una empresa nos pidió ayudantes eléctricos. Bueno, capacitamos en ayudantes eléctricos, entonces es muy dinámico y ese dinamismo cuesta que un proceso de licitación lo recoja” Ejecutor similar.

Por lo anterior, para pensar un modelo de intervención, sería interesante pensar en formas de flexibilizar ciertos aspectos administrativos a fin de poder realizar los ajustes necesarios entre las necesidades del mercado laboral y las ofertas específicas de cursos de capacitación en cada región o incluso en cada unidad o programa según sea el caso.

A continuación, y a modo de síntesis, se presenta una figura que resume los principales elementos a considerar a partir de la experiencia y aprendizajes de los actores de +R y mandantes y ejecutores de programas similares.

Figura 1. Elementos a considerar desde la experiencia +R y mandantes/ejecutores similares



VII. OPINIÓN DE EMPRESAS QUE CONTRATAN PERSONAS INFRACTORAS DE LEY Y DE EMPRESAS QUE DEJARON DE HACERLO

El presente capítulo aborda el objetivo específico siete de este estudio: “levantar la opinión de empresas que contratan y también las que no contratan personas infractoras de ley, para analizar su experiencia y actitudes hacia la contratación de ellas, en específico analizar: a) competencias técnicas, conductuales y actitudinales que son esenciales para la empleabilidad de egresados de programas destinados a infractores de ley; b) déficits de los egresados; c) apoyos y dispositivos necesarios para lograr la permanencia en los puestos de trabajo y/o acceder a uno”, además de otras dimensiones de interés.

1. Perfil de las empresas que contrataron a personas infractoras de ley

Se realizó un total de siete entrevistas semiestructuradas a actores del sector privado, entre estos, al gerente general de la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC); a cuatro empresas que hasta la fecha contratan infractores de ley; y dos empresas que, hasta hace un tiempo contrataban personas infractoras de ley, pero decidieron dejar de hacerlo.

Tabla 4. Perfil de las empresas del sector privado que fueron entrevistadas

N° de Caso	Tipo de empresa	Tamaño de empresa ¹⁶	Ámbito geográfico	Región donde se emplea a persona infractora	Cargo persona entrevistada	Forma en que se contacta a empresa ¹⁷	Experiencia de trabajo anterior con infractor/a de ley ¹⁸
EMPRESAS QUE CONTRATAN PERSONAS INFRACTORAS DE LEY							
C1	Supermercado	Mediana 30 empleados/as	Local (2 tiendas)	Antofagasta	Dueña	A través de OTEC (Proyecto +R)	Sí
C2	Constructora y desarrollo inmobiliario	Grande +6000 empleados/as	Nacional	R.M. de Santiago	Gerente de recursos humanos	A través de Corporación Cimientos	No
C3	Pastelería	Mediana 38 empleados/as	Local (3 tiendas)	El Maule	Dueña	A través de OTEC (Proyecto +R)	Sí
C4	Letreros y señaléticas publicitaria	Micro 4 empleados/as	Local	El Maule	Dueña	A través de OTEC (Proyecto +R)	Sí
EMPRESAS QUE YA NO CONTRATAN PERSONAS INFRACTORAS DE LEY							
C5	Pallets de madera	Mediana 60 empleados/as	Local	R.M. de Santiago	Gerente general	Persona con antecedentes penales solicita trabajo (directamente)	No
C6	Constructora	Grande 300 empleados/as	Regional	R.M. de Santiago	Gerente	A través de Corporación Cimientos	No

Fuente: Elaboración propia.

2. Motivación de empresa para la contratación personas infractoras de ley

En la totalidad de los casos la motivación responde, antes que otra cosa a convicciones personales de los dueños/as de las respectivas empresas (tres hombres y tres mujeres) en cuanto a aportar positivamente para una mejor sociedad, además de contribuir con el “derecho a tener una segunda oportunidad” en el caso de las personas infractoras de ley.

La primera aproximación con este tipo de población, en tres (C1, C4, C5) de las seis empresas entrevistadas, se produce debido a algún acercamiento que han tenido con recintos penitenciarios, ya sea por la realización de labores de mantención u otro trabajo de colaboración, lo que les permitió conocer la cotidianidad de las personas internas y tomar conciencia sobre las múltiples necesidades de la población y la falta de oportunidades de la misma, no sólo al interior de la cárcel, sino cuando salen o egresan.

¹⁶ Antecedentes para la revisión de los criterios de clasificación del Estatuto Pyme. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2014.

¹⁷ Forma en que se contacta a la empresa para ver posibilidad de contratar infractor de ley, según última experiencia.

¹⁸ Refiere a una o más experiencias anteriores a la consultada en este estudio.

En C2 y C6 se debe al desarrollo de iniciativas en contexto de responsabilidad social empresarial, a ambas constructoras la Cámara Chilena de la Construcción las invitó a participar y un representante de corporación Cimientos se reunió personalmente para darles a conocer el trabajo que se ha realizado con infractores/as de ley y mostrarles los resultados que se han obtenido, además de testimonios de casos de éxito en términos de reinserción laboral permanente y el impacto que eso genera en la vida de personas y sus familias. En C3 una empresa del mismo rubro le recomendó trabajar con infractores/as de ley, debido a que la experiencia le estaba resultando positiva, no sólo en aspectos productivos, sino que, en términos de motivación y satisfacción personal.

3. Perfil de infractores/as de ley, características del trabajo a realizar y desempeño de las personas contratadas por las empresas

En la siguiente tabla, se sintetiza el perfil de personas infractoras de ley que fueron contratadas por empresas privadas, la capacitación laboral que realizaron, las características de la ocupación laboral a desarrollar y duración del contrato, el tiempo de permanencia de las personas en la empresa, el tipo de salida que tuvieron de la empresa, las fortalezas/facilitadores y debilidades/obstaculizadores que caracterizaron su desempeño general, además de la evaluación general del empleador.

a) Perfil de las personas infractoras de ley contratadas por empresas

Se puede observar que, de las seis experiencias entrevistadas, cinco corresponde a la contratación de hombres y una a mujer, la mayoría tiene hijos/as y posee el beneficio de salida controlada al medio libre. En cuanto al nivel educacional de las personas, si bien en todos los casos los/as empleadores tuvieron acceso al *Curriculum Vitae* de las personas, ningún entrevistado/a recordó si las personas habían completado o no la enseñanza escolar.

Tabla 5. Perfil de infractores/as de ley, características del trabajo a realizar y desempeño de las personas contratadas por las empresas

Perfil (características y capacitación realizada)	Ocupación y funciones laborales	Tiempo de contrato permanencia y salida de empresa	DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS INFRACTORA DE LEY CONTRATADAS	
			Fortalezas/ Facilitadores	Debilidades/ Obstaculizadores
EMPRESAS QUE CONTRATAN INFRACTORAS DE LEY				
(Caso 1) -Hombre -28 años -En pareja -3 hijos/as -Salida controlada al medio libre ----- operación de grúa horquilla	carpintería y carnicería orte, manipulación macenamiento y exposición de carne y cecinas en vitrina vasado de carne, cecinas y preparación de etiquetas, peso y	1 mes 2 meses (entre 2019 y 2020) A fecha de entrevista (febrero 2021) persona seguía	buena disposición al trabajo asistencia y puntualidad pedido aprendizaje para ejecutar las tareas encomendadas buena atención a clientes buena recepción a la crítica constructiva buen trabajo en equipo buena relación con pares y jefaturas buena integración a la	buena tolerancia a la frustración y al cambio Importamiento ansioso y obsesivo registro del habla inculco formal dependencia a una excesiva irritabilidad e intolerancia dependencia al victimismo y a la manipulación dependencia a episodios de desmotivación generalizada

	precio. so seguro de herramientas y maquinaria que debe afilarse y limpiarse con regularidad ención directa de clientes.	trabajando en empresa	empresa/alto compromiso	
			Evaluación de empleador: Muy buen desempeño en el desarrollo y ejecución de sus funciones y en la actitud hacia el trabajo. En la medida en que se le pide, mejora interacción con pares (irritabilidad, intolerancia), no obstante, necesita de un refuerzo constante en los puntos de mejora y contención psicológica ante episodios de desmotivación en general.	
(Caso 2) -Se recibieron una serie de personas: -Hombres (sin información de edad) -Todos presentaban situación de salida controlada al medio libre Albañilería	Jornalero Apoyo a distintas actividades que se ejecutan en la obra de construcción	1 mes 2 meses 3 meses (2018) ----- 6 meses mino de faena	-Buena disposición al trabajo -Rápido aprendizaje para ejecutar las tareas encomendadas -Trabajo en equipo -Relación cordial con compañeros/as y jefatura	-Irregularidad a la hora de llegada -Se presentaron un par de inasistencias (sin justificación médica o formal)
(Caso 3) -Mujer -50 años -Viuda -3 hijas -Salida controlada al medio libre Operaciones Básicas de Pastelería Anterior panadería	Repostería Manipulación y adorno de productos: galletas, tortas, pasteles. Adorno y reposición de vitrina de exhibición de productos.	2 meses 2 meses Indefinido entre 2019 y 2020) 11 meses Renuncia voluntaria; sale con libertad condicional	técnicas de decoración bien aplicadas, rápido aprendizaje de nuevas. asistencia y puntualidad actitud responsabilidad ciativa e independencia para trabajar ena disposición para realizar las tareas encomendadas abajo en equipo ena relación con jefatura y compañeras	acuerdo a su experiencia, se señala como debilidad en general, el hecho que la mayoría de las personas trabaje por cortos períodos de tiempo, renunciando o no asistiendo más al momento de obtener la libertad condicional
(Caso 4) -Hombre -33 años -Soltero -Sin hijos/as -Etapa postpenitenciaria Operaciones Básicas de Panadería	Operario en taller de armado de señalética Armado de señaléticas (cortar letreros, pegar adhesivos) Instalación de letreros y señaléticas de seguridad y publicidad	1 mes 2 meses 6 meses entre 2020 y 2021) A fecha de entrevista (febrero 2021)	ena disposición al trabajo ápido aprendizaje ena calidad de trabajo realizado abajo en equipo ciativa y creatividad eticulosidad istencia y puntualidad rseverante, empeñoso ena recepción a las críticas ena relación con jefatura y compañeros ena integración a la empresa/alto compromiso	to de modales básicos (saludo, interrupciones en conversaciones, otros). y bajo nivel educacional. y bajo nivel de expresión oral con registro de lenguaje y habla en extremo inculto-informal (garabatos, groserías y coa) lo que afecta imagen de empresa al interactuar con clientes. rsonalidad obsesiva ja tolerancia a la frustración y al cambio

erior albañilería		persona seguía trabajando en empresa	buen desempeño en el desarrollo y ejecución de sus funciones y dentro del equipo de trabajo. Necesita mejorar el lenguaje, la interacción oral y la expresión oral y escrita. Ideal manejar bien operaciones matemáticas básicas.	
EMPRESAS QUE NO CONTRATAN INFRACTORAS DE LEY				
(Caso 5) -Hombre -38 años -Sin hijos/as -Libre con antecedentes penales No reporta capacitación en recinto penitenciario, presenta trabajos de operario en bodega	Operador ayudante de producción Carga y descarga de productos Orden de productos Manejo de algunas herramientas de uso básico	1 mes 2 meses Casi 3 meses (2018) (dejó de ir a trabajar)	pedido aprendizaje para ejecutar las tareas encomendadas Asistencia y puntualidad Permanencia en el puesto de trabajo Buena disposición para realizar las tareas encomendadas	logró desarrollar buena comunicación en la relación con compañeros de trabajo Falta de asertividad, estuvo implicado en rumores y aparentes malos entendidos constantemente lo que generó una desconfianza permanente hacia su persona
(Caso 6) -Se recibieron una serie de personas: -Hombres -Menores de 30 años -Todos presentaban situación de salida controlada al medio libre	Jornaleros Ayudo a distintas actividades que se ejecutan en la obra de construcción	1 mes (2018)	pedido aprendizaje para ejecutar las tareas encomendadas	Falta de compromiso con el trabajo Buena disposición en general. Actitudes despectuosas Falta de responsabilidad (irregularidad en las horas de llegada e inasistencias injustificadas).
albañilería			Percepción de empleador: Mala experiencia de trabajo con persona que presentaba antecedentes penales: correcto desarrollo y ejecución de sus funciones, sin embargo, una serie de situaciones (desaparición de elementos personales; una persona lo fue a buscar a lugar de trabajo acusando de hurto de teléfono celular) generaron desconfianza hacia su persona, lo que tensionó el clima laboral hasta que no se presentó más a trabajar.	
			Percepción de empleador: Desempeño muy deficiente, existió un entusiasmo inicial, lo que se reflejó en el discurso de las entrevistas y durante la primera (y en algunos casos hasta la segunda) semana, no obstante, el compromiso y disposición hacia el trabajo.	

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas realizadas.

En referencia a las capacitaciones laborales que realizaron las personas, todas se efectuaron al interior de centros penitenciarios. Las áreas de formación fueron dos casos en albañilería, dos en operaciones básicas de panadería/pastelería y una en operación con grúa horquilla.

Respecto a la correspondencia de la última capacitación realizada por las personas infractoras en relación al trabajo en el que se desarrollaron posteriormente, en tres casos (C2, C3, C6) hay una correlación, de modo que efectivamente tuvieron la posibilidad de aplicar la totalidad o parte de lo aprendido en la formación en general y los conocimientos técnicos adquiridos. En relación a esto, en el caso de quienes se capacitaron en albañilería, si bien la ocupación era para jornalero -el más bajo de una obra de construcción- las empresas señalan que, en particular este rubro y/o empezar desde esa posición (jornal) tendría como ventaja, el dinamismo de ir pasando por varias áreas y tareas en tiempos no muy largos, de modo que en ese trayecto la misma persona puede encontrar una función que le interese e ir avanzando en esa área o cambiarse.

b) Ocupación laboral y funciones ofrecidas por las empresas

Se trata de ocupaciones de baja calificación (rotisería y carnicería en supermercado; jornaleros en obras de construcción; repostería en panadería; operario en taller de construcción de señalética; operario ayudante en bodega), siendo los/as mismos empleadores quienes señalan que las tareas a realizar pertenecían a “un puesto bastante bajo”, “no requieren de mucho conocimiento, ni presentan mayores dificultades para su comprensión” o “no se necesita mucho para el cargo”, por lo que para este tipo de ocupaciones contaban con personas con muy bajos conocimientos en general, e incluso sin experiencia laboral anterior, argumentando que siempre se les enseña “desde cero”. Debido a esto, las capacitaciones laborales realizadas por personas infractoras de ley, se tomaron más bien como un referente motivacional en cuanto a querer salir de su situación y como un deseo de superación y de trabajo, más que como un requisito (técnico) necesario para la contratación laboral.

c) Tiempo de contrato y permanencia en la empresa

La gran mayoría de las empresas contratan, primero por un mes como forma de poner a prueba el comportamiento y desempeño de la persona con la posibilidad de ir renovando cada uno o dos meses hasta completar los tres, para luego decidir hacerlo por otros tres meses, hacer un contrato indefinido o concluir la experiencia. Dentro de las cuatro empresas que contrataron infractores/as de ley, en el C2, a las personas se le fue renovando periódicamente el contrato y alcanzaron a estar 6 meses, tiempo en que la faena (obra de construcción) llegó a su fin; en el C3, la persona estuvo contratada por un tiempo a plazo fijo, pasando a contrato indefinido, sin embargo, permaneció 11 meses, tiempo en el que obtuvo la libertad condicional y renunció al trabajo para volver a la ciudad de su residencia habitual donde se encontraba su familia; en el C1, los tres meses acordados con el OTEC se cumplían a fines de febrero de 2021, manifestando la idea de renovación de contrato por otros tres meses; en el C4, el contrato alcanza los seis meses en abril de 2021, no obstante, la renovación a condición indefinida, dependerá de si la empresa logra seguir con carga de trabajo en medio de la emergencia sanitaria por COVID-19. En los casos de empresas que optaron por dejar de contratar a infractores/as de ley, las personas permanecieron en los trabajos entre uno y tres meses.

d) Fortalezas de las personas egresadas de programas de capacitación e inserción laboral destinados a infractores de ley.

Los/as empleadores se refirieron a las fortalezas de las personas infractoras de ley egresadas de programas de capacitación e inserción laboral que contrataron, en relación a esto, la que más se repite, en primer lugar (6/6)¹⁹ y (4/4)²⁰ es el rápido aprendizaje para ejecutar las tareas encomendadas. Si bien no son labores que necesiten de elevado conocimiento técnico, muchas de las personas se enfrentan a tareas que nunca antes habían realizado (casos C1; C4), en otros

¹⁹ El primer paréntesis cuenta la totalidad (6) entre empresas que contratan personas infractoras de ley, que son cuatro y aquellas que no contratan que fueron dos.

²⁰ El segundo paréntesis cuenta la totalidad (4) de empresas que contratan personas infractoras de ley.

casos, debido al encierro pierden oportunidad de poner en práctica sus habilidades y/o descubrir aquellas que no sabían que poseían y en la mayoría de los casos son personas que no tienen la enseñanza escolar completa, también se dan casos donde presentan distintas dificultades cognitivas, no obstante con el aprendizaje experiencial (aprender haciendo) que se dio en los lugares de trabajo, al menos en este tipo de ocupaciones, las personas lograron aprender rápidamente.

En segundo lugar (5/6) y (4/4), se encuentra la buena disposición al trabajo, esta fortaleza aparece en todos los testimonios de empresas que sí contratan a personas infractoras de ley, no así en aquellas que dejaron de hacerlo, por lo que para las empresas no sólo basta con la facilidad o capacidad para aprender rápido, que como se vio anteriormente, aparecía en todos los casos, sino que una positiva disposición al trabajo resulta fundamental para un buen desempeño laboral. Según el testimonio de las empresas, la motivación, el tener ganas de trabajar son fundamentales para una buena disposición al trabajo.

En tercer lugar, aparecen simultáneamente: la buena relación con jefatura y compañeros/as de trabajo (4/6) y (4/4); el trabajo en equipo (4/6) y (4/4); y la asistencia y puntualidad (4/6) y (3/4). En lo que toca a la buena relación con la jefatura y compañeros/as de trabajo, esto es fundamental para que exista un buen clima laboral. En cuanto al trabajo en equipo, los/as empleadores indican que, sobre todo, en el caso de personas infractoras de ley es fundamental la existencia de buenas relaciones entre los equipos para la motivación del trabajo en conjunto. Respecto a la asistencia diaria al lugar de trabajo y la puntualidad en la llegada, son elementos importantes al ser parte de los contratos de trabajo, el que no se cumplan implica el despido del trabajador/a. Asimismo, los empleadores señalan que da cuenta del compromiso de las personas, ya que es lo primero que suele fallar cuando la disposición al trabajo empieza a disminuir.

4. Déficits de las personas egresadas de programas de capacitación e inserción laboral destinados a infractores de ley.

En la gran mayoría de los casos, se recoge la existencia de un bajo nivel competencias básicas (lectoescritura y numéricas). Si bien, las personas egresadas de estos programas saben leer y escribir, lo hacen con dificultad; en algunos casos, su letra es ilegible y su escritura ininteligible por no saber usar signos de puntuación. En el caso de las matemáticas, la amplia mayoría de las personas infractoras con las que han trabajado estas empresas sabe sumar, restar y con más dificultad multiplicar y dividir, además de poseer una escasa noción de geometría básica.

En cuanto a la expresión y comprensión oral (base para una adecuada comunicación interpersonal) en el caso del registro del habla, se presentan en su mayoría de tipo inculto (formal e informal) donde la persona no siempre diferencia entre una situación comunicativa formal y una informal y su escaso manejo gramatical y de vocabulario, muchas veces con alteraciones fonéticas, le impide cumplir las reglas sintácticas y gramaticales para una adecuada construcción del discurso, de esta forma tiende al uso (inconsciente) de groserías y/o jerga coa, sin saber distinguir el contexto (reunión de equipo, instancia de esparcimiento, trabajo en terreo) ni a la persona a la que se dirigen en esa forma (pares, clientes, jefes, público general), pudiendo

comprometer la imagen de la empresa y/o ser objeto de burla y discriminación, debido a esto es necesario el manejo de habilidades sociales que les permita expresar los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones y/o derechos de modo adecuado a la situación en la cual la persona infractora de ley se encuentra, respetando a su vez, las conductas de los otros.

Los/as empleadores coinciden en que este tipo de falencias son en extremo básicas, por lo mismo es necesario mejorarlas. Si bien, comprenden las carencias y vulnerabilidades que presentan la mayoría de las personas infractoras de ley, y en estos dos casos están dispuestos a ayudar de forma personal a mejorar, creen que es primordial que las personas que no tienen la escolaridad completa puedan finalizarla dentro de los recintos penitenciarios.

Otro elemento que también resulta importante en el ámbito del trabajo es la personalidad y dentro de los testimonios dados por las empresas, en cuanto a debilidades a trabajar es la presencia de rasgos de personalidad exacerbados en algunas personas infractoras de ley, tales como la baja tolerancia a la frustración y al cambio, tendencias a la irritabilidad, comportamientos ansiosos y obsesivos. Uno de los casos da cuenta de una tendencia al victimismo y a la manipulación y a la desmotivación generalizada. Si bien, la gran mayoría de las personas pueden tener los rasgos antes mencionados, en el caso de las personas infractoras de ley, estos aspectos no están del todo controlados, por lo que, se gatillan negativamente ante ciertas situaciones cotidianas del mismo trabajo, lo que puede repercutir negativamente, ya sea en la relación con los pares, jefaturas e incluso clientes. En los casos en que esto ha sucedido, las personas han comprendido la situación del compañero de trabajo (infractor de ley, viviendo en recinto penitenciario con todo lo que puede implicar) y también, en estos casos han sido las mismas dueñas de empresas las que están dispuestas, dentro de sus posibilidades a brindar apoyo y contención emocional hasta el límite en que eso no les signifique mermar el ambiente laboral en el caso de que otros trabajadores puedan creer que existen preferencias y/o que las reglas u oportunidades no son las mismas para todos/as. No obstante, creen que el apoyo psicosocial que se brinda por parte de los programas de inserción laboral debe ser efectivo.

En el caso de empresas que ya no contratan personas infractoras de ley, las debilidades que se mencionan se relacionan a las competencias transversales genéricas, tales como la falta de compromiso con el trabajo, mala disposición en general, irresponsabilidad, falta de asertividad, entre otros, los que resultan esenciales no sólo para el desempeño de las funciones, sino que para antes de eso: querer trabajar. Es por esto que se resalta la importancia de la selección de infractores/as a capacitar, quienes deberían pasar por filtros (entrevistas, test psicológicos, vocacionales, etc.) que pudieran asegurar, de algún modo que la persona, efectivamente está interesada en la reinserción social, a través del trabajo.

5. Motivos por los que las empresas dejaron de contratar personas infractoras de ley

Se realizaron dos entrevistas a empresas que contrataron personas infractoras de ley, pero decidieron dejar de hacerlo. El primer caso (C5) corresponde a una empresa de fabricación de pallets de madera, de tamaño mediano, que opera en la Región Metropolitana de Santiago, en esta experiencia el principal motivo para no volver a contratar es la desconfianza por haber vivido

dos situaciones –en distintos momentos- de hurto hacia la empresa y de objetos del personal por parte de personas que habían sido infractoras de ley, esta situación gatilló desconfianza generalizada entre los trabajadores, alterando el clima laboral de forma significativa.

El segundo caso refiere a una empresa de mayor tamaño del rubro de la construcción que contrató en un período de tiempo a un grupo de personas infractoras de ley, en el marco de un programa de reinserción laboral de la Corporación Cimientos de la Cámara Chilena de la Construcción. A pesar de haber tenido un caso muy exitoso donde una persona infractora de ley entró como jornalero, fue subiendo de posición hasta llegar a ser jefe dentro de la empresa, la experiencia con los demás infractores no fue positiva debido a la desconfianza por el mal desempeño laboral del grupo de personas infractoras de ley, quienes, nunca lograron comprometerse con el trabajo, a raíz de lo cual se produjeron varias situaciones de ausentismo laboral no justificado formalmente, además de permanentes irregularidades en la hora de llegada, lo que afectaba directamente la producción de la obra, quienes contrataron a estas personas, justamente por encontrarse en el momento de más carga de trabajo dentro de la faena.

Por otro lado, en opinión de los/as empleadores que sí contratan personas infractoras de ley, existe prejuicio y desconocimiento por parte de quienes deciden no trabajar con esta población, a su vez, también cree que afecta el que no exista ningún tipo de incentivo a la empresa para contratar a este tipo de población.

6. Competencias técnicas, conductuales y actitudinales que son esenciales para la empleabilidad de egresados de programas destinados a infractores de ley.

Las empresas señalan una serie de competencias esenciales que las personas egresadas de programas destinados a infractores de ley deben poseer para lograr su empleabilidad. Para efectos de este estudio se han tipificado como básicas, aquellas competencias que los empleadores entrevistados indican como mínimas para desempeñarse en cualquier ámbito de desarrollo personal y laboral en la actualidad. Paralelamente, aparecen otras competencias que pueden clasificarse dentro de los ámbitos conductual, actitudinal y técnico, que también son consideradas primordiales en su totalidad para que la población infractora de ley logre insertarse en el mercado laboral, lo conserve, pueda progresar y hacer frente a los cambios, adaptándose a estos.

Tabla 6. Competencias esenciales para la empleabilidad de egresados de programas destinados a infractores de ley, según empresas entrevistadas

Básicas	Conductuales	Actitudinales	Técnicas
1. Lectoescritura	1. Autocontrol ²²	1. Responsabilidad	1. Formación/ capacitación laboral acorde al mercado laboral
2. Nociones básicas de pensamiento lógico matemático y matemática aplicada	2. Comunicación ²³	2. Efectividad personal	
3. Expresión y comprensión oral	3. Adaptación al cambio	3. Planificación y organización ²⁵	2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
4. Aseo y presentación personal	4. Conducta segura y autocuidado	4. Disposición a la tarea	
5. Actitud y comunicación respetuosa	5. Trabajo en equipo y colaboración	5. Compromiso con el trabajo	
6. Habilidades sociales, emocionales y ciudadanas ²¹	6. Iniciativa	6. Resolución de problemas ²⁶	
7. Habilidad digital básica	7. Motivación por el logro ²⁴	7. Aprendizaje continuo	

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las competencias básicas, tal como se señaló anteriormente, los testimonios de las empresas dan cuenta de que existen falencias importantes en el nivel de dominio de algunas de estas competencias que se desarrollan, principalmente en la educación inicial. A su vez, en la mayoría de los casos, también aparecen como imprescindibles para la empleabilidad, tanto las habilidades sociales, como las emocionales y las ciudadanas, sobre todo cuando la meta final es la reinserción social de personas infractoras de ley.

Otro aspecto reseñado necesario para la empleabilidad en la actualidad es la habilidad digital básica (uso básico de computador, conexión a internet, uso principiante de Word y Excel, escribir, adjuntar y mandar un archivo, a través de correo electrónico, búsqueda de información en internet, familiarización las TICs o tecnologías de la información y la comunicación, uso de teléfonos inteligentes y pantallas táctiles). La totalidad de las empresas la reconoce como necesaria para la empleabilidad, ejemplos de esto es que, hoy en día, la mayoría de las empresas recibe el *curriculum vitae* y otros antecedentes de postulantes a trabajos por medio del correo electrónico, redes sociales u otras plataformas digitales y muchos equipos de trabajo y jefaturas se comunican durante el día con sus trabajadores, a través de redes sociales (de manera individual o por grupos en WhatsApp).

En relación a las competencias conductuales, y en el caso de personas infractoras de ley, tal como se vio anteriormente, los empleadores señalan una serie de características comunes relacionadas

²¹ Contenidos de educación cívica.

²² En dos perspectivas: 1) evitar distracciones, enfocándose en la tarea para lograr los objetivos; 2) control emocional para regular el temperamento: ira, irritación ante frustraciones.

²³ En cuanto a la capacidad para expresarse y recibir mensajes con claridad y precisión en forma verbal y no verbal en los diferentes contextos situacionales dentro y fuera del lugar de trabajo.

²⁴ En relación a querer hacer bien y correctamente el trabajo, procurando desarrollar objetivos y alcanzar metas.

²⁵ Referido a seguir normas y procedimientos establecidos en la realización del trabajo; siendo capaz de establecer un plan de trabajo previo.

²⁶ Tiene dos enfoques: 1) cognitiva, al solucionar problemas que se presenten en el desarrollo habitual de las tareas y 2) socioemocional, al lograr resolver situaciones conflictivas con otras personas.

con lo emocional y que inciden en el ámbito social (escasa tolerancia a la frustración, ansiedad, conductas obsesivas, tendencia a la irritabilidad, desmotivación, entre otras) y que según reseñan las personas entrevistadas, parecieran estar más exacerbadas en esta población (las personas entrevistadas creen que esto pudiera deberse al contexto de encierro y de vulneración social). Debido a esto es necesario tratar y trabajar integralmente lo psicológico, social y laboral, de tal modo, poder alcanzar un dominio apropiado de las competencias conductuales en general (motivación por el logro, iniciativa) y, particularmente las relacionadas al autocontrol emocional, que directa e indirectamente afectan el desarrollo de todas las demás competencias.

Justamente, relacionado a lo anterior, los/as empleadores mencionan la adaptación al cambio y la orientación al trabajo en equipo como dos competencias fundamentales para la empleabilidad de cualquier persona, debido a la naturaleza misma de las organizaciones, donde se debe trabajar en variadas situaciones y con personas y grupos diversos, entendiendo y valorando posturas distintas. También señalan la necesidad de reforzar ambas competencias, pero en especial aquella orientada a la adaptación del cambio, ya que es una de las que más les cuesta desarrollar a las personas infractoras de ley, entendiendo que en su falta de dominio pueden influir distintos factores psicosociales.

Referente a las competencias actitudinales, una fundamental para la empleabilidad en personas infractores de ley es aquella relacionada a la responsabilidad en su dominio más básico, referente en primer lugar a la asistencia diaria al lugar de trabajo, evitando ausentismos que no se justifiquen de manera formal, o al menos avisados con anticipación; en segundo lugar, la puntualidad a la hora de llegada/salida de la jornada laboral correspondiente; y en tercer lugar respecto a los plazos fijados para la realización/entrega de las tareas encomendadas. Las entrevistas dan cuenta la necesidad de reforzar esta competencia, debido a que la mayoría de las veces es lo primero que falla, no obstante, en algunos casos la razón detrás se relaciona a la falta de motivación.

Otra competencia importante es la efectividad personal, que de alguna forma engloba a las que vienen más abajo en la tabla anterior (planificación y organización, disposición a la tarea, compromiso con el trabajo) ya que refiere al desarrollo y ejecución de tareas encomendadas y de sus funciones en general de forma responsable e independiente en base a planificación previa.

También se relaciona a las demás competencias el aprendizaje continuo, donde debe desarrollarse la capacidad de aprender a lo largo de la vida laboral, por lo que la motivación y la confianza en sí mismo/a también son elementos importantes para ir actualizando conocimientos e ir adquiriendo otros. En relación a esto, la totalidad de las empresas destinaron un tiempo a formar/capacitar a las personas que entraron a desempeñarse en actividades específicas, quienes fueron adquiriendo el conocimiento con la misma práctica del trabajo, modo de aprender eficaz y eficiente, ya que en la totalidad de los casos se da cuenta que las personas –de diversas edades- no sólo aprendieron adecuadamente, sino también en forma rápida.

Con respecto a las competencias técnicas no se menciona ninguna en específico, pero se recalca la importancia de las capacitaciones laborales y la formación para la empleabilidad dirigida a

personas infractoras de ley que realmente estén interesadas y/o tengan antecedentes de capacitaciones u otras experiencias de trabajos para complementar la formación y posterior colocación laboral. Al respecto, es básico que, en caso que las personas obtengan un trabajo relacionado con la capacitación realizada, puedan efectivamente aplicar los conocimientos aprendidos, manejándolos de forma teórica, técnica y práctica para desempeñar las actividades, según los estándares y calidad establecidos por la empresa y/o por sector productivo correspondiente.

7. Apoyos y dispositivos necesarios para lograr la permanencia en los puestos de trabajo o acceder a uno.

En lo que concierne a apoyos y dispositivos necesarios para acceder a un puesto de trabajo por parte de las personas infractoras de ley, los/as empleadores entrevistados ven de manera positiva que la intermediación y colocación laboral se realice, a través un otro, en este caso el mismo OTEC que realizó el curso de capacitación laboral y no se deje esa responsabilidad al infractor/a, ya que la reducida o poco efectiva red de contactos con los que cuenta esta población merma sus posibilidades de acceso a oportunidades laborales por lo que el acceso de ofertas de empleo, por medio de programas de inserción laboral y/o de los OTEC supone un servicio imprescindible para su incorporación a la vida laboral.

Asimismo, sabiendo lo difícil que es para los/as infractores/as encontrar trabajo debido a los antecedentes penales y el riesgo de reincidencia, los entrevistados señalan la necesidad de realizar más esfuerzos, a través de colaboraciones público-privadas e incluso incentivos como subsidios por contratación para aumentar la cantidad de empresas contratantes.

Por otro lado, los empleadores coinciden en su totalidad sobre lo fundamental del dispositivo de apoyo sociolaboral, que, en su opinión, no sólo debería ser complementario, sino ser parte de una intervención integral de quienes se capacitan para salir a trabajar al medio libre. En este dispositivo la persona infractora debería encontrar una intervención/apoyo/entrenamiento que se preocupe y ocupe en lo que le corresponda respecto a su bienestar diario, recibiendo apoyo psico-socio-laboral permanente con integración de la comunicación con las familias o personas cercanas más significativas, además de dar a conocer y guiar en el uso de la red de apoyo social para cubrir las necesidades más básicas y también aprender a ejercer la ciudadanía.

Las empresas coinciden en que la intervención y apoyo, sobre todo en el caso de las personas infractoras de ley, prontas a salir a trabajar, debe darse integralmente en lo psicológico, lo social y lo laboral, además de recibir entrenamiento (tipo *coaching*) para el refuerzo de sus competencias, especialmente conductuales y actitudinales, todo lo cual debería empezar a realizarse, al menos seis meses antes de salir, a trabajar, a través de un plan estratégico que tenga en cuenta las características de la persona, su formación y experiencia laboral previa, ajustándose a su perfil y al del mercado de trabajo en el que debe ser insertado/a.

De la misma forma, existen opiniones respecto a que, una vez colocada la persona en el trabajo, los esfuerzos del apoyo psico-socio-laboral deberían enfocarse estratégicamente en la

permanencia de la persona con la meta de renovación por otros tres meses, completando una estadía de, al menos seis meses en la empresa. Si bien, las renovaciones de contrato se dieron de manera natural en los casos en que las personas infractoras tuvieron un buen desempeño laboral, la meta de renovación por otros tres meses, apuntaría al refuerzo de las competencias transversales, conductuales y actitudinales de empleabilidad, las que es necesario seguir trabajándolas de forma agrupada y aplicada al entorno laboral, de esta forma se pueden analizar los efectos y repercusiones de las decisiones tomadas y los hechos cotidianos de la vida laboral, sobre todo en el caso de las personas que han tenido algún tipo de dificultad luego de la colocación.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones vinculadas a cada uno de los capítulos desarrollados en el presente informe.

1. Conclusiones

CAPÍTULO 1: Revisión de experiencias internacionales exitosas en capacitación/formación laboral y procesos de acompañamiento y seguimiento enfocados en personas infractoras de ley.

- Hasta hoy (año 2021), por más que se ha intentado y que está dentro de los objetivos para una adecuada reinserción social, el aprendizaje, la formación en habilidades socio-laborales y la capacitación laboral misma no son el propósito principal del sistema penitenciario, por sobre esto se encuentra el castigo.
- De esta forma, el sistema penitenciario se interpone en el camino de la educación y capacitación laboral, entre otras cosas debido a la forma en que se han construido muchos recintos penitenciarios y algunos lugares que no permiten la expansión de talleres de capacitación laboral y trabajo, limitando las oportunidades respectivas. La falta de personal y exceso de encierro significan que no siempre puede llevarse a cabo la formación/capacitación. Solo a través de una verdadera visión de educación a nivel carcelario, con todo el personal comprometido, es que se puede impulsar un cambio al respecto y en caso de personas infractoras de ley esta cultura de educación debe comenzar desde el primer día del tiempo de una persona privada de libertad.
- Si bien existen focos de buenas prácticas, con ejemplos de provisión de educación, capacitación y acompañamiento sociolaboral, son aislados. No parece haber ninguna forma sistemática y con resultados relevantes para aprender unos de otros.
- El presupuesto para la educación carcelaria es inadecuado, por lo que debería estar mejor financiado y ser equivalente, o mayor, a la educación de adultos en el medio libre.
- Educación y capacitación laboral a población infractora no se ha adaptado estrechamente a los requisitos de empleadores y/o las necesidades de diferentes cohortes de reclusos.
- En general, se han utilizado escasamente las estrategias de mercado para intentar vincular la provisión de enseñanza y formación/capacitación laboral cuando las personas

infractoras de ley están privadas de libertad a oportunidades laborales tangibles. Debido a lo anterior, no hay suficiente conexión entre los planes de educación y capacitación y la colocación laboral, al momento de obtener la libertad.

- A su vez, existe un alto número de infractores de ley subempleados en roles de baja habilidad, si bien el trabajo dentro de la cárcel les permitió adquirir algunas habilidades, a menudo esta formación no estaba acreditada.
- Es fundamental mejorar el compromiso con los empleadores para garantizar que las calificaciones de habilidades básicas, la formación en empleabilidad y capacitación laboral que las personas infractoras de ley puedan obtener mientras están dentro del sistema penitenciario reflejen las necesidades del empleador.
- Es necesario un trabajo intersectorial articulado, sistemático, eficaz, eficiente y de colaboración permanente por parte del Ministerio de justicia (principal responsable de facilitar el acceso y la protección de los derechos de las personas, la reinserción social y la seguridad ciudadana), Gendarmería, el Ministerio de desarrollo social y familia (responsable de la protección social en general), además de otros organismos como el Ministerio de educación y SENCE, para el mejoramiento de la educación, capacitación y empleo dirigidos a personas infractoras de ley.
- Es necesaria la existencia de un trabajo colaborativo y permanente por parte del mundo público y del privado entre las instituciones antes mencionadas y el sector empresarial, debido al alto número de empresas que siguen siendo escépticas sobre dar empleo a personas que han sido infractores de ley.

CAPÍTULO 2: Descripción, levantamiento y sistematización de los procesos de las tres líneas de capacitación para personas infractoras de ley de SENCE

- Se observa un bajo involucramiento de la población beneficiaria a lo largo de los diversos procesos de los tres programas. Por ejemplo, no se considera la opinión e intereses de la población beneficiaria a la hora de seleccionar la oferta formativa.
- Asimismo, el proceso de convocatoria y difusión se realiza de manera directa con posibles beneficiarios, quienes son seleccionados por los encargados de Gendarmería. Los usuarios/as desconocen el proceso de postulación y los requisitos que requieren.
- La selección de usuarios/as es una dificultad que, principalmente, genera problemas a los proveedores de capacitación en recintos penitenciarios con baja población. Esto, debido a que no existen suficientes personas que cumplan con los requisitos deseables para participar de los programas, y aún así, se seleccionan los necesarios para llenar los cupos.
- Lo anterior genera distintos problemas en el desarrollo de la capacitación, lo que implica contar con usuarios/as que pueden no estar completamente interesados/as en participar, o que no cuentan con conocimientos necesarios para aprender y desempeñar el oficio.
- La selección de oferta formativa se ha evidenciado que es un elemento clave para cumplir con el objetivo de inserción laboral. Actualmente, la definición de esta oferta no cuenta con mecanismos para garantizar que los oficios ofertados posean proyección laboral ni que el mercado laboral los demande.

- No se observa en los procesos que se consideren las necesidades específicas de la población beneficiaria. Es importante, para los tres programas, que para todos los procesos, se considere que la población en cuestión cuenta con problemas específicos, como la estigmatización a la que se deberán enfrentar, los entornos de violencia y delincuencia en usuarios/as que se encuentren en libertad, así como otras vulnerabilidades.

CAPÍTULO 3: Experiencias de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria

- El sistema penitenciario chileno presenta importantes dificultades para la implementación de programas de rehabilitación y/o inserción laboral y social, entre las que más se repiten dentro de las experiencias revisadas se encuentran los siguientes:
 - - Prevalece una cultura carcelaria cuyo principal foco es el resguardo de la seguridad por sobre la reinserción social de las personas infractoras de ley.
 - La estructura de los recintos penitenciarios es insuficiente respecto a la falta de espacio, lo que es un problema persistente en las cárceles, cuya solución implica el uso de tiempo, recursos humanos y financieros
 - La lógica penitenciaria se instituye sobre mecanismos de incentivos, por lo que estos deben ser incluidos en cualquier intervención que se realice, mientras no cambie una cultura penitenciaria que promueva la obediencia utilitaria por sobre el cambio.
 - La evidencia demuestra la existencia de una correlación entre mayor empleo y menor reincidencia, siendo el trabajo un componente fundamental de las experiencias revisadas, basado principalmente en el apresto y colocación laboral de los participantes como meta.
 - La red de acompañamiento y en específico la intervención con las familias resulta ser fundamental para el proceso de reinserción de los participantes en la medida que constituyen un apoyo significativo en el proceso de desistimiento del delito.
 - En general no existe un convenio para la obtención de cupos laborales con las empresas lo que se reduce a la búsqueda de cupos al terminar cada proceso de capacitación. Lo anterior no permite tener certeza de que se contará realmente con cupos laborales.
 - Cuando no se logran llenar cupos para los cursos se llama a participantes con perfiles que no responderán a beneficiarios potenciales de obtención de permiso de salida laboral, lo que interfiere en el cumplimiento de metas de las experiencias.
 - En general se presentan fallas en la coordinación entre los distintos agentes involucrados en la implementación de los programas: Gendarmería de Chile, equipos encargados de la implementación de los programas, área Técnica de la unidad penitenciaria, funcionarios de tránsito y mismos participantes. Los problemas comunicacionales entre cada una de esas unidades y dentro de ellas, afectan la ejecución de los programas.

CAPÍTULO 4: Evaluar el diseño y la ejecución de todos los componentes y fases de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley de SENCE

- En el caso del Fómrate Para el Trabajo, se observa que existen una valoración positiva en cuanto a su diseño, por cuanto los entrevistados reconocen fortalezas importantes al interior del programa y las posibilidades que tiene de cumplir con su objetivo.
- Sin embargo, los desafíos a los que se debió enfrentar en su ejecución generaron impactos importantes. Tanto la crisis social que vivió el país, así como la posterior crisis sanitaria, imposibilitó la ejecución de componentes importantes para el cumplimiento del programa, como fue el Acompañamiento sociolaboral y la colocación laboral.
- Este elemento refiere también a la necesidad de contar con esfuerzos transversales a lo largo de toda la ejecución del programa, por lograr la colocación laboral. No basta con búsqueda de puestos laborales para usuarios/as una vez se finaliza la capacitación, sino que esto debe ser realizado desde su inicio. Asimismo, también se ha demostrado la importancia de mantener los procesos de intermediación laboral una vez el usuario/a es colocado laboralmente, durante un período de tiempo de mínimo 3 meses.
- Todo lo presentado refuerza la importancia de contar con procesos de selección de oferta formativa que garanticen cursos con alta probabilidad de obtener cupos laborales para los usuarios/as.
- También relevante para las tres líneas, se expuso la diferencia que radica en contar con organismos o profesionales que conozcan respecto de las necesidades específicas de la población objetivo. Los usuarios/as no solo deben lidiar con situaciones de alta vulnerabilidad económica y social, como bajo nivel educativo o pertenecer a estratos socioeconómicos bajos, sino que además deberán enfrentarse al estigma de pertenecer al sistema penitenciario.
- Lo mismo sucede al tratar con los ambientes en que se deben ejecutar los programas de capacitación, específicamente en el caso de los cursos intramuros. La ejecución de las capacitaciones al interior de los recintos penitenciarios presenta dificultades importantes que deben ser abordadas por los cursos y los proveedores.
- Los elementos anteriores se pueden relacionar, por otra parte, a la deserción de usuarios/as, especialmente en el caso de los cursos ejecutados para usuarios/as en sistema abierto. Debido a las situaciones de vulnerabilidad que deben vivir, las dificultades de encontrar trabajo formal, y la necesidad y presión por proveer a las familias, la población usuaria presenta necesidades específicas que deben ser abordadas para garantizar su permanencia en los programas.
- La baja participación de los usuarios/as a lo largo de los distintos procesos. Salvo excepciones en el TSP, no se considera la opinión de usuarios/as para la selección de oferta formativa. Además, desconocen los procesos de difusión, convocatoria y selección. Más bien, apuntan a que se les asigna solo por buena conducta.
- Considerando los elementos anteriores, se observa que, si bien existen similitudes entre los tres programas, existen diferencias importantes. En primer lugar, el FpT cuenta, desde su diseño, con un importante potencial por lograr o contribuir a su objetivo. Un ejemplo de esto es el proceso de selección formativa, que cuenta con una mayor conexión con las necesidades del mercado laboral que, por ejemplo, TSP. Por parte de

BL, si bien cuentan con el trabajo llevado a cabo por los OTIC, no se comprueba que sus usuarios/as efectivamente sean colocados laboralmente. Sin embargo, el TSP muestra deficiencias importantes en cuanto a esta definición, lo que debería ser corregido prontamente si se desea obtener un mejor desempeño.

- Otro elemento característico de FpT es el acompañamiento sociolaboral. A raíz de los testimonios levantados por organizaciones y profesionales expertos, así como mandantes y ejecutores de intervenciones similares, el acompañamiento es un elemento que debe estar presente sin falta en este tipo de programas. Sin dudas el FpT presenta ventajas considerables en relación con los otros dos programas.
- Entre TSP y BL también se observan diferencias importantes. Principalmente, el hecho de que BL se encuentre abierto a salida dependiente e independiente, cosa que ni TSP ni FpT poseen. Además, BL cuenta con la posibilidad de que usuarios/as realizan prácticas laborales, lo que entrega una ventaja importante respecto de TSP. Esta práctica no solo les permite adquirir experiencia real a usuarios/as, sino que además es una mejora para sus curriculum, y les permite conocer de primera mano la realidad laboral, así como sus exigencias.

CAPÍTULO 5: Trayectorias sociolaborales de usuarios/as egresados/as el 2019 de las líneas de intervención de SENCE para personas infractoras de ley

- Además de las barreras propias para la inclusión laboral de las personas infractoras de ley, también se deben tener en consideración las barreras específicas que enfrentan las mujeres para incorporarse y mantenerse en el mercado laboral.
- En este marco, cualquier iniciativa de reinserción sociolaboral debiera poner especial atención en no reproducir las ya mencionadas discriminaciones de género, para lo cual es indispensable considerar y abordar las barreras laborales de género.
- Se refuerza la necesidad de relevar las competencias transversales e incorporarlas de manera simultánea en la capacitación del oficio ya que los/as usuarios/as se caracterizan porque el delito se asocia a la ausencia de oportunidades educacionales y laborales y el trabajo asociado a competencias transversales, logra brindar un soporte en estos aspectos.
- Necesidad de trabajar la vinculación entre usuarios/as, pues es un factor relevante en la ejecución de los cursos para favorecer el entorno, facilitar el aprendizaje, el traspaso de habilidades y contenidos al trabajo práctico, y también, el sentido de pertenencia y de regulación entre pares.

CAPÍTULO 6: Levantamiento de la opinión de usuarios e instituciones que han mandatado y ejecutado el proyecto +r e intervenciones similares

- A partir de la experiencia y aprendizajes tanto de actores del +R como de mandantes y ejecutores de programas similares, se determina que los principales elementos a tener en consideración se podrían organizar en dos grandes grupos: 1) aspectos institucionales; 2) aspectos que derivan de la especificidad del perfil de los usuarios y usuarias infractores/as de ley.

- Aspectos institucionales: 1) La importancia de mejorar la comunicación internivel, sobre todo en el caso del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos y que este sea capaz de “bajar” sus lineamientos políticos respecto a la reinserción hasta los recintos carcelarios; 2) la coordinación, especialmente entre SENCE y Gendarmería, y de este último con los proveedores; 3) también resulta clave un rol más activo de SENCE en lo que refiere a la definición de la oferta formativa y a la selección de participantes respecto a los perfiles señalados para cada programa, en especial en el +R, puesto que estas labores son realizadas en la actualidad por Gendarmería, no siempre con la pertinencia esperada. Finalmente, 4) contar con herramientas que permitan un mayor ajuste entre la demanda laboral local y la oferta de capacitación para recintos penitenciarios específicos, siendo a este respecto un ejemplo muy interesante el trabajo de la Corporación Cimientos de la Cámara Chilena de la Construcción.
- Aspectos referentes a la especificidad de la población infractora: 1) existe consenso en que, dada la complejidad del perfil, el abordaje solo de los aspectos formativos y/o laborales resulta insuficiente, requiriéndose un modelo de intervención más integral. Añadido a esto, 2) la dificultad que proviene del hecho que la población usuaria y parte importante del personal de gendarmería conciben la capacitación como parte de un sistema de castigos y recompensas más que como un fin en sí mismo.
- Los distintos actores coinciden en que el acompañamiento psicosociolaboral resulta imprescindible para el logro de una reinserción social exitosa. Del mismo modo también se requiere poner especial atención y apoyo en la resolución de necesidades básicas de la población usuaria que regresa o está en el medio libre, puesto que la deserción de los programas de intervención puede estar asociada a aspectos tales como no tener vivienda, o tener que generar ingresos de manera urgente para poder proveer alimentación a si mismo a otras personas dependientes, compra de pañales, etc.
- Otro elemento relevante que aparece a propósito del perfil es que una vez que el usuario o usuaria esté colocado/a laboralmente, debe existir un seguimiento y una comunicación constante con el empleador (por parte del profesional a cargo del acompañamiento psicosociolaboral), ya que por una parte esto da mayor confianza a los empleadores (el saber que habrá una institución apoyando puede hacerles más proclive a la contratación de personas infractoras), y por otra permite sensibilizar y así evitar situaciones discriminatorias o estigmatizantes para las personas infractoras.
- A juicio de los actores entrevistados, el proceso de acompañamiento y seguimiento antes descrito debiese durar al menos 6 meses.

CAPÍTULO 7: Opinión de empresas que contratan personas infractoras de ley y de empresas que dejaron de hacerlo.

- Los/as empleadores coinciden en los prejuicios que muchos empresario/as poseen y por desconfianza y recelo no contratan a personas infractoras de ley, al respecto creen que incentivos como subsidios al empleo podrían despertar el interés de las empresas, especialmente PYMES, no obstante tampoco se han realizado campañas donde se fomente trabajar con esta población y se den a conocer casos de éxito, por lo mismo, en opinión de algunos/as empleadores, el apoyo efectivo a las personas infractoras de ley en

materia de reinserción social, a través del trabajo no ha sido un foco prioritario para los gobiernos.

- La mayoría de empresas entrevistadas que contrataron a personas infractoras de ley fueron PYMES, y empleadores, por diversas razones conocían testimonios y vivencias de personas que querían superarse, se capacitaban, pero no obtenían trabajo al salir al medio libre, lo que fue la principal motivación para que les brindaran oportunidades.
- En relación a lo anterior, en muchos casos, las personas infractoras de ley carecen de todo tipo de redes de apoyo, por lo que, al salir de los recintos penitenciarios suelen volver a un contexto de vulnerabilidad social y, en el caso de quienes intentan buscar trabajo, los antecedentes penales son una barrera permanente, ya que las empresas no suelen contratar a personas con este tipo de registros, lo que implica altas probabilidades de delinquir y/o de reincidir en actos delictivos.
- El tener un empleo, al momento de ser puesto en libertad es un componente clave para la inserción de un infractor de ley. El trabajo proporciona no sólo ingresos, sino que también establece una rutina diaria, aumenta la autoestima y da a las personas un interés en la sociedad.
- En la mayoría de los casos, una vez que las personas infractoras de ley fueron colocadas en las empresas, los/as empleadores optaron por enseñarles las actividades de sus funciones “desde cero”, independiente de si las capacitaciones laborales que las personas habían realizado, se correspondían o no con la ocupación laboral a ejercer en ese momento, por lo que, en estricto rigor las personas no aplicaron lo que, en particular, técnicamente habían aprendido en los cursos de capacitación realizados.
- En aquel contexto, la mayoría de las personas, finalmente aprendieron haciendo, es decir, adquirieron conocimiento, a través de la práctica, mientras, al mismo tiempo trabajaban, lo que resulta una metodología muy útil en el caso de la educación dirigida a adultos.
- Las mayores carencias de los egresados de programas para la inserción laboral, refieren a algunas características que están ausentes o en un nivel bajo y que, en el ámbito laboral forman parte de las competencias transversales básicas y genéricas (lectoescritura y nociones básicas de pensamiento lógico matemático y matemática aplicada).
- Otros de los déficits de las personas infractoras de ley egresadas de programas de capacitación laboral refieren a la presencia de conductas y actitudes exacerbadas (baja tolerancia a la frustración, irritabilidad, falta de control en general) que si no se trabajan en el marco del apoyo psico-socio-laboral, pueden incidir, afectando el clima laboral.
- Las empresas concuerdan que, en una etapa donde las personas están yendo a trabajar, pero vuelven a los recintos penitenciarios y/o están con penas sustitutivas, resulta del todo primordial el dispositivo de apoyo sociolaboral, pues no todas las empresas que contratan a personas infractoras de ley cuentan con elementos de apoyo dirigidos a esta población.
- El rol de la empresa no debe verse únicamente reducido al de “empleadora”, sino que debe incorporarse como una aliada durante todo el proceso de inserción sociolaboral de las personas infractoras de ley, haciéndola partícipe en la contribución de su inclusión social y de esta forma, permitirle a su vez, mejorar la visión de esta población. En relación a esto, las empresas recalcan la importancia del contacto permanente de éstas con el apoyo psico-socio-laboral de la persona infractora de ley, no solo para la recopilación de

información para el seguimiento/monitoreo, sino que por las dudas que pudieran aparecer sobre cómo reaccionar en determinadas situaciones.

- Existen varios elementos que influyen y afectan la empleabilidad de las personas y en las experiencias de estas empresas: motivación, habilidades, relacionales y emocionales fueron puntos clave con los que las personas infractoras de ley debían lidiar. También fueron los puntos críticos con los que empleadores, particularmente en casos de micro y pequeña empresa debieron estar atentos y muchas veces contener, apoyar, alentar, pero también criticar constructivamente además de corregir. De aquí, que el apoyo psicológico, social, laboral y el refuerzo y entrenamiento de las competencias de empleabilidad sean la base para lograr una inserción laboral con miras a la reinserción social.

2. Recomendaciones

CAPÍTULO 1: Revisión de experiencias internacionales exitosas en capacitación/formación laboral y procesos de acompañamiento y seguimiento enfocados en personas infractoras de ley.

Debido al contexto en que se desarrollan los programas de inserción laboral dirigidos a personas infractoras de ley, estas sugerencias no pueden referirse a la formación y capacitación laboral de forma aislada, sino que abarcan una serie de factores que van desde el sistema penitenciario mismo, pasando por el acompañamiento psicosocial-sociolaboral, la relación con las empresas y su disposición para la incorporación de personas que fueron infractoras de ley.

1. Diagnóstico inicial individualizado de necesidades e intereses educacionales, de capacitación, formación y empleo. Es necesario la coordinación con el sistema penitenciario para la utilización de un mecanismo de evaluación inicial consistente y riguroso que establezca una línea de base contra la cual medir el desempeño en educación y perfil de empleabilidad de las personas que ingresan y permanecen en los recintos penitenciarios, para así diagnosticar las dificultades y/o discapacidades de aprendizaje de aquellas y conocer la realidad de las personas infractoras de ley en relación con el mercado de trabajo para determinar el nivel de empleabilidad, diseñar un proyecto de inserción laboral que sea parte de un Plan de intervención psicosocial individual.
2. Orientación/asesoramiento, desarrollo y ejecución de un Plan personal de aprendizaje, formación y capacitación laboral para personas infractoras de ley recluidas en recintos penitenciarios. Parte de la coordinación con el sistema penitenciario también refiere a que toda persona infractora de ley debe contar con un asesoramiento y orientación que garantice que las personas tomen decisiones informadas sobre educación, empleo futuro y opciones profesionales, además del desarrollo y ejecución de un Plan personal de aprendizaje, formación y capacitación laboral que especifique la actividad de educación, formación y capacitación a realizar durante su condena. El tiempo dedicado al desarrollo de este Plan debe ser proporcional al riesgo/duración de la condena y al nivel de estudios realizado.
3. Plan de estudios de habilidades básicas mínimas para personas infractoras de ley recluidas en recintos penitenciarios que requieran formación/capacitación laboral. Las

instituciones correspondientes deben trabajar en conjunto para acordar un plan de estudios de habilidades básicas mínimas dirigida, al menos, a toda la población interesada en formación y capacitación laboral que tenga como base los conocimientos que se adquieren hasta completar la enseñanza escolar básica o primaria (octavo básico o su equivalente). Asimismo, deberá incentivarse el completar la totalidad de la enseñanza escolar (hasta cuarto medio o su equivalente).

4. Alfabetización digital y enseñanza de habilidades digitales básicas.
5. Garantizar la continuidad de la educación, formación, capacitación laboral de personas infractoras de ley que son trasladadas de un recinto a otro.
6. Enfoque de educación, formación y capacitación laboral de calidad para adultos en recintos penitenciarios. Es necesario que los educadores de enseñanza escolar y formadores en empleabilidad y en capacitación laboral sean personas con alta calidad de conocimientos para enseñar en las cárceles, es decir deben ser muy instruidos, tanto en las materias que enseñan como en la pedagogía dirigida a adultos y en específico a personas con alta vulnerabilidad social.
7. Planes para que personas con excelencia académica trabajen en la educación, formación y capacitación laboral en recintos penitenciarios, al menos por un período. Es necesario la coordinación intersectorial para desarrollar planes que atraigan a personas de excelencia académica graduadas de carreras ligadas al área de la psicología, trabajo social, educación y carreras técnicas y/o afines (por ejemplo, que tuvieron en beneficio de la gratuidad en educación superior) para que trabajen en recintos penitenciarios.
8. Enfoque integral para identificar, apoyar y trabajar con población que presenta dificultades de aprendizaje y situación de discapacidad. Las instituciones correspondientes y proveedores de educación, formación y capacitación laboral deben partir de la suposición de planificación de que habrá un número considerable de personas en los recintos penitenciarios que tendrán importantes necesidades de apoyo en el aprendizaje, debiendo adoptar un enfoque integral para identificar, apoyar y trabajar con población con dificultades de aprendizaje y situación de discapacidad.
9. Presencia de infraestructura digital con resguardos de seguridad apropiados para un aprendizaje más flexible dentro de los recintos penitenciarios.
10. Aumentar el acceso de reclusos/as a realizar estudios postsecundarios mediante asociaciones con centros de formación técnica, institutos profesionales y universidades, sobre la base de las mejores prácticas.
11. Existencia de módulos de aprendizaje, formación y capacitación laboral a distancia, a través de plataforma e-Learning Web de apoyo, que funcione de manera eficaz (entre otras cosas que simplifique el proceso de administración y verificación de contenido para permitir que una gama más amplia de recursos formativos se cargue rápidamente) en todos los recintos penitenciarios con acceso a diversos módulos, asignaturas, cursos, etc.
12. Llevar a cabo instancias de aprendizaje en el lugar de trabajo como impulsor clave del “aprender a aprender” y de la participación de adultos en la formación y capacitación permanentes. Esta modalidad resulta interesante, ya que en la instancia se pueden obtener tres herramientas fundamentales: 1) conocimiento técnico y formación para la empleabilidad; 2) competencias laborales y 3) experiencia laboral real, remunerada y que se suma a la experiencia en el ámbito del trabajo.

13. En cuanto al acompañamiento psico-socio-laboral:

- Dar importancia central a la familia y personas significativas de la persona infractora para que sean parte de la intervención, especialmente durante el acompañamiento psico-socio-laboral, de modo que ésta sea un incentivo en la formación/capacitación laboral y cuando se esté preparando para salir del recinto a un trabajo en el medio libre.
- El acompañamiento psico-socio-laboral debe contener desarrollo personal y social, incluyendo comportamiento, aprendizaje familiar y de relaciones, y habilidades prácticas (por ejemplo, crianza de los hijos, finanzas y gestión doméstica).
- El acompañamiento psico-socio-laboral debe empezar poco antes del inicio de las formaciones/capacitaciones laborales y/o al menos, tres meses antes de salir del recinto penitenciario, debe permanecer a lo largo de todo el proceso de inserción laboral en el lugar de colocación de trabajo, extendiéndose por lo menos, hasta doce meses luego de la salida del recinto penal.
- Dentro del apoyo sociolaboral (de tipo guía-facilitador) se debe manejar todo tipo de información relacionada con el mercado de trabajo: economía, situación de las empresas, políticas de empleo, políticas de recursos humanos, entre otras, además de utilizar todos los medios disponibles, tanto los tradicionales (prensa, web de empresas, bolsas de trabajo, OMIL, entre otros) como establecer una forma activa y permanente de buscar trabajo, a través de redes sociales.

14. Existencia de un conjunto de políticas de empleo y empleabilidad para personas infractoras de ley intra y extramuros, que respalde plenamente la adquisición de habilidades comercializables, garantizando que las oportunidades de empleo que se den en las cárceles coincidan con las tendencias actuales del mercado laboral.

15. A través de la colaboración público-privada, fomentar la existencia de organizaciones que apoyen a personas infractoras de ley puestas en libertad y/o que hayan egresado del sistema de justicia penal hasta máximo 12 meses en formación para la empleabilidad, capacitación laboral, búsqueda, colocación e inserción laboral. Lo anterior, respaldado por protocolos de intercambio de datos para la obtención y mantención de empleo.

16. Generación de estrategias reales para abordar necesidades de empleabilidad de población más vulnerable (mujeres, personas provenientes de pueblos originarios, personas en situación de alguna discapacidad, adultos mayores, personas trans²⁷).

17. Elaborar un sistema de seguimiento (entre 1 y 5 años) que trascienda la temporalidad de las prácticas laborales. Esto permitiría conocer el impacto real que tuvo el programa en cada uno de sus beneficiarios/as.

CAPÍTULO 2: Descripción, levantamiento y sistematización de los procesos de las tres líneas de capacitación para personas infractoras de ley de sence, e identificación de los nudos críticos y facilitadores

1. Alinear muy bien la calendarización de los programas, especialmente en el caso del Fórmate Para el Trabajo, con la entrega de beneficios como libertad condicional o

²⁷ Personas trans: población transexual, transgénero o intersexual.

permisos de salida. Esto, ya que para que un programa como el Fórmate Para el Trabajo cumpla con su objetivo de propósito, es imperativo que los usuarios/as tengan la oportunidad de ser colocados laboralmente.

2. Asegurar para las tres líneas, que la definición de la oferta formativa sea pertinente para las necesidades del mercado laboral. En el caso del Fórmate Para el Trabajo, se insta a utilizar los espacios de las Mesas regionales para definir oferta formativa que incorpore también la opinión de empresas e instituciones públicas, como municipios.
3. Adicionalmente, la licitación pública para desarrollar estudios sobre el mercado laboral regional es una buena práctica que se debería replicar en las distintas regiones. Sin embargo, es una medida que requerirá un esfuerzo presupuestario, por lo que es importante contar además con el apoyo de los distintos actores, especialmente del Ministerio de Justicia, para llevarlo a cabo.
4. Para el caso de TSP, es importante que la definición no pase únicamente por las Unidades técnicas de Gendarmería, sino que cuenten con información y evidencia que les facilite la definición de una oferta formativa adecuada. Para esto, se pueden utilizar las Mesas regionales, donde se incluye a Gendarmería, para compartir la información que se genere respecto de las necesidades del mercado laboral.
5. Revisar y ajustar las bases de licitación, con el fin de que incluya, de manera transversal, elementos que reconozcan las necesidades específicas de la población objetivo. Para esto, la exigencia de contar con profesionales con experiencia en al menos, población vulnerable, reconociendo que no en todas las regiones se contará con profesionales con experiencia específica en población infractora de ley. Asimismo, que las bases no evalúen aspectos innecesarios, como infraestructura.

CAPÍTULO 3: Experiencias de intervención en la población infractora de ley financiadas con cargo al 5% de excedentes de la franquicia tributaria

1. Sentar bases y entregar herramientas prácticas para un proceso de desistimiento más duradero, a través de un modelo de intervención que complemente los actuales programas de reinserción con intervenciones cognitivo-conductuales con entrega de herramientas prácticas ante las barreras que se puedan encontrar en el medio libre para lo cual debe procurarse apoyo en la búsqueda de vivienda y en tratamiento de salud (por ejemplo, para el consumo problemático de drogas).
2. Sensibilizar al medio empresarial y su entorno, en el cual se encuentran las oportunidades de empleo y habilitación social para personas privadas de libertad, integrando al empresariado a un esfuerzo en común en base a procesos metodológicos de capacitación y reinserción social y laboral integrales.
3. Sumar más elementos al momento de considerar la selección de potenciales participantes a invitar, considerando la información en los expedientes que maneja Gendarmería (nivel de compromiso delictual), levantando información respectiva, a través de encuestas y escalar información relevante asociada a la adherencia y participación.
4. Se recomienda que los modelos de intervención en capacitación e inserción laboral cuyo objetivo final sea la reinserción social cuenten con los siguientes tres dispositivos de apoyo: 1) entrenamiento cognitivo conductual con el fin de desarrollar competencias pro-

sociales; 2) trabajo con metodologías de educación para adultos basadas en la experiencia (aprender haciendo); 3) acompañamiento psicosocial y sociolaboral al iniciar la capacitación laboral, durante la intermediación laboral, en la colocación laboral, en el proceso de inserción laboral y al menos tres meses posterior a éste.

5. Modelos de intervención que cumplan con la focalización y se hagan cargo de las necesidades específicas de la población que interviene.
6. Modelos de intervención que se correspondan con la operatividad de la implementación en un contexto penitenciario, conociendo debidamente bajo qué normativas o condiciones materiales se lleva a cabo el programa, qué factores facilitan u obstaculizan el correcto funcionamiento de la intervención, además de contar con estrategias efectivas para sortear de manera eficaz y eficiente los obstáculos que puedan surgir.
7. Elaborar modelos de intervención con instrumentos específicos que midan los cambios en los participantes, a través del tiempo en los distintos ámbitos que el programa desarrolla con el objetivo de realizar seguimiento y evaluaciones.
9. Las experiencias revisadas dan cuenta de un alto número de beneficiarios/as con necesidad de intervención por consumo de drogas, por lo que es imperioso que este aspecto sea contemplado por el modelo de intervención.

CAPÍTULO 4: Evaluar el diseño y la ejecución de todos los componentes y fases de las tres líneas de intervención para personas infractoras de ley de SENCE

1. Respecto de las bases de licitación, estas deben garantizar que usuarios/as cuenten con profesionales que sepan cómo abordar sus necesidades, comprendiendo las dificultades por las que pasarán al momento de buscar y mantener un puesto de trabajo.
2. Por otro lado, se debe garantizar que la labor del ASL se ejecute a lo largo de todo el programa, desde el inicio de la capacitación hasta el final del periodo de seguimiento.
3. Profesionales ASL deben realizar esfuerzos de sensibilización con las empresas e instituciones en las que los usuarios/as serán colocados laboralmente. Para esto, es importante que mantengan contacto con los encargados de los puestos de trabajo, explicándoles posibles dificultades que pueden existir, pero, principalmente, presentándose como caras visibles que respalden a los usuarios/as. Por lo anterior, se recomienda establecer criterios que permitan realizar seguimientos a estas actividades, como la necesidad de registrar todos los esfuerzos realizados, y exigirlos como entregables a los OTECs.
4. Ahora bien, el seguimiento no solo se debe orientar hacia el usuario/a, sino que también se debe velar porque el usuario/a no caiga en abusos laborales o incumplimiento de los compromisos adoptados por el empleador, ya sea en la entrega de un sueldo menor o en sobrecarga laboral. Para esto será importante que este rol quede debidamente establecido en las bases de licitación y en los documentos que corresponda respecto de las instrucciones que deberá seguir el ASL.
5. A nivel regional, las mesas +R deben realizar esfuerzos por establecer acuerdos y convenios, tanto con el sector público como el privado, para asegurar cupos laborales para los usuarios/as. Se recomienda que quienes componen las mesas realicen activos esfuerzos en la consecución de este objetivo, estableciendo vínculos con las empresas, y

que los actores institucionales, como el Ministerio de Justicia, lleve a cabo estas labores, por ser la cara visible fundamental para respaldar el programa.

6. Incorporar o invitar otros actores a las mesas +R que puedan ser relevantes, como gremios empresariales, otras instituciones públicas, municipios, etc. Con el fin de generar un trabajo conjunto transversal.
7. De la misma forma, se recomienda que se instalen mecanismos de seguimiento a las mesas, ya sea a través de actas, indicadores, o cualquier otro elemento que permita observar y fiscalizar que las reuniones se realicen.
8. El ejemplo realizado por la región de O'Higgins, sobre la realización de un estudio del mercado laboral, con el fin de conocer su demanda y así poder definir oferta formativa más adecuada, es una buena práctica que se recomienda se replique en el resto de las regiones.
9. Para lo mismo, se recomienda establecer vínculos y convenios con instituciones públicas con el fin de incentivar en estas la contratación de población penitenciaria.
10. Incentivos a empresas para la contratación de población penitenciaria que ha sido usuaria de las líneas de intervención también es una recomendación pertinente. Sin embargo, se debe mencionar que esto podría requerir un mayor esfuerzo interinstitucional, al ser incentivos tributarios lo que suele ser más atractivo para empresas.
11. Generar y estrechar lazos con ONGs y todo tipo de organizaciones, como municipios, que realicen trabajo con población infractora de ley, con el fin de generar apoyo material para las familias de usuarios/as. Esto fortalecerá su permanencia y participación, elemento clave para la reducción de la reincidencia. Esto podría fortalecer enormemente el índice de éxito del programa.
12. Por lo anterior, es que se recomienda además que, a lo largo de la ejecución de los programas, se realicen trabajos y esfuerzos con las figuras significativas de los usuarios/as, especialmente con sus familias, de modo que cuenten con el apoyo y respaldo de estas.
13. Si bien tanto el BL como el TSP poseen varios elementos perfectibles, es recomendable que se continúe la ejecución de los tres programas, considerando las recomendaciones anteriores con el fin de que puedan mejorar su desempeño. Esto, ya que al presentar los tres programas naturalezas distintas, como funcionamiento, fuentes de financiamiento, institución a cargo, etc. Sería un esfuerzo y costo institucional muy grande detener la ejecución de alguno de estos programas para volcarlo al FpT.
14. Por el contrario, sería mejor fortalecer los vínculos institucionales entre los tres programas, especialmente entre TSP y FpT. Mientras que BL requiere del vínculo con las OTIC, lo que puede dificultar una óptima coordinación con su ejecución, al requerir de mayores discusiones y más actores, el TSP y FpT presentan menor complejidad a la hora de llevar a cabo una coordinación entre ambos. La incorporación o, al menos, invitación de representantes de Unidades técnicas y OTICs a las mesas regionales +R, permitiría observar obstáculos y complicaciones que los programas poseen a la hora de ser ejecutados, y establecer acuerdos y directrices para resolverlo.

CAPÍTULO 5: Trayectorias sociolaborales de usuarios/as egresados/as el 2019 de las líneas de intervención de SENCE para personas infractoras de ley

1. Sensibilizar al medio empresarial y su entorno, en el cual se encuentran las oportunidades de empleo y habilitación social para personas privadas de libertad, integrando al empresariado a un esfuerzo en común en base a procesos metodológicos de capacitación y reinserción social y laboral integrales.
2. Sumar más elementos al momento de considerar la selección de potenciales participantes a invitar, considerando la información en los expedientes que maneja Gendarmería (nivel de compromiso delictual), levantando información respectiva, a través de encuestas y escalar información relevante asociada a la adherencia y participación.
3. En base a las experiencias revisadas se recomienda que los modelos de intervención en capacitación e inserción laboral cuyo objetivo final sea la reinserción social cuenten con los siguientes tres dispositivos de apoyo: 1) entrenamiento cognitivo conductual con el fin de desarrollar competencias pro-sociales; 2) trabajo con metodologías de educación para adultos basadas en la experiencia (aprender haciendo); 3) acompañamiento psicosocial y sociolaboral al iniciar la capacitación laboral, durante la intermediación laboral, en la colocación laboral, en el proceso de inserción laboral y al menos tres meses posterior a éste.
4. Contar con interventores de excelencia a cargo de los dispositivos de apoyo de los programas, ya que la evidencia señalada indica que sus características y su comportamiento es, al menos tan importante para lograr resultados exitosos, como el contenido técnico de las intervenciones.

CAPÍTULO 6: Levantamiento de la opinión de usuarios e instituciones que han mandatado y ejecutado el proyecto +r e intervenciones similares

1. Se recomienda que SENCE tenga un rol más activo en lo que refiere a pertinencia de la oferta de capacitación y en la verificación de la correcta selección de participantes, para lo cual se vuelve necesaria una comunicación más activa con Gendarmería.
2. Resulta indispensable avanzar en una mayor sensibilización del funcionariado de gendarmería, en especial el uniformado, respecto a la importancia de la reinserción sociolaboral en general, y de los programas de capacitación en particular, con el objetivo principal de sacar a los programas de intervención sociolaboral de la lógica correctiva predominante en los recintos penitenciarios.
3. Se recomienda que SENCE tenga un rol más activo en mapear las condiciones en las cuales se desarrollará cada curso de capacitación, en especial aquellos que se realizan intramuro, de manera que pueda identificar de manera oportuna superposiciones de cursos, falta de infraestructura, o cualquier otra situación que pueda entorpecer o impedir la ejecución de los programas de intervención sociolaboral en los que está implicado.
4. Se recomienda que toda intervención sociolaboral que se realice con población infractora, independiente de si se trata de sistema cerrado, abierto o postpenitenciario, cuente con acompañamiento psicosociolaboral, y con apoyos específicos para la resolución de urgencias materiales tales como vivienda, alimentación, etc., dependiendo de cada caso.

Se recomienda explorar alianzas público-privadas, y para el caso del medio libre, la coordinación con municipios. Este acompañamiento no debiera ser inferior a 6 meses.

5. Se recomienda que el acompañamiento psicosociolaboral se mantenga durante los primeros meses de la colocación laboral, poniendo énfasis en este período en la comunicación con el empleador, con el fin de entregar confianza a este y a la vez sensibilizar y así evitar situaciones de discriminación o estigmatización hacia las personas infractoras de ley.

CAPÍTULO 7: Opinión de empresas que contratan personas infractoras de ley y de empresas que dejaron de hacerlo.

1. Colaboración permanente de empresas, a través de un plan en conjunto de acciones y medidas adoptadas, con el fin de asegurar el mantenimiento de la cooperación de las empresas con los programas de inserción laboral.
2. El foco principal al momento de captar empresas debe ser la referencia a la realidad del mercado laboral. De esta forma no se trata sólo de dirigir fuerzas y acciones hacia las grandes empresas para el empleo de personas infractoras de ley, sino que la clave está en lograr resultados ajustados a la situación real del empleo y a la economía en una determinada zona geográfica, por ejemplo.
3. Compartir experiencias de empresas que han empleado a personas infractoras de ley. Las empresas afirman que el asesoramiento, según las experiencias de otras empresas es fundamental para ayudarlas a comprender, tanto los desafíos como las oportunidades que conlleva el empleo de personas infractoras de ley.
4. Sistematizar la experiencia de sensibilización con empleadores y generar contenidos y materiales de difusión, con el objetivo de extender un mensaje de inclusión de personas infractoras de ley para otras empresas en el mercado, además de manifestar los casos exitosos de beneficiarios/as en las empresas o instituciones que les hayan empleado.
5. Debería estudiarse la posibilidad de elaborar incentivos (subsidios a la contratación, etc.) para empresas que demuestren en la práctica su voluntad de cooperar en la inserción laboral de personas infractoras de ley, a través de la contratación de éstas.
6. Desarrollo de un ecosistema para la inserción laboral y social de personas infractoras de ley. A través de la articulación y relación de colaboración permanente de diversas redes de instituciones públicas y organizaciones del sector privado.

- Aguilar, L., Espina, C., Espinoza, O., Landabur, R., Martínez, F., Mohor, A., Sánchez, M., Viano, C., Villagra, C. (2010). *Volver a Confiar: Caminos para la Integración Post Carcelaria*. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://www.uchile.cl/publicaciones/67269/volver-a-confiar-caminos-para-la-reintegracion-post-carcelaria>
- Cabrera, P. (2011). Exclusión social y prisiones. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, Nº 35, 2002, p. 83-120. Recuperado el 01/04/2021 de: https://www.researchgate.net/publication/28055619_Carcel_y_exclusion
- Comisión de las Comunidades Europeas (2000). *Comunicación de la comisión Construir una europea que fomente la integración*. Bruselas, 1.3.2000 COM(2000) 79 final. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2000:0079:FIN:ES:PDF>
- Dammert, L. y Zúñiga, L. (2008) *La cárcel: problemas y desafíos para las Américas*. FLACSO. Pág. 31 y ss. Recuperado el 01/04/2021 de: https://www.researchgate.net/publication/320215981_La_Carcel_problemas_y_desafios_en_la_s_americas_2008
- Elder, G. (2001). "Life course: sociological aspects" en Neil Smelser y Paul Baltes (eds.), *International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, vol. 13, Oxford: Elsevier.
- Fundación Paz Ciudadana (2016). *Estudio sobre los niveles de exclusión social en personas privadas de libertad*. Santiago de Chile: Unidad de Comunicaciones FPC. Recuperado el 01/04/2021 de: <http://www.pazciudadana.cl/wp-content/uploads/2016/02/exclusion-social-final-3.pdf>
- Fundación Paz Ciudadana (2015). *Estudio sobre los niveles de exclusión social en personas privadas de libertad*, Santiago de Chile: Unidad de Comunicaciones FPC. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://pazciudadana.cl/biblioteca/documentos/estudio-sobre-los-niveles-de-exclusion-en-personas-privadas-de-libertad/>
- Jiménez, M. (2008). *Aproximación teórica de la exclusión social: complejidad e imprecisión del término. Consecuencias para el ámbito educativo*. Departamento de Pedagogía. Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada. *Estudios Pedagógicos XXXIV*, Nº 1: 173-186. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v34n1/art10.pdf>
- Jiménez, G. (2007). *El funcionamiento de la cárcel como exclusión en Chile*. Santiago: División de Planificación, Estudios e Inversión, Ministerio de Desarrollo Social de Chile.
- Jiménez, L., Gomà, R., Jaumandreu, G., Martí, M., Obradors, A. y Subirats, J. (2003). *Perfiles y alcances de la exclusión social*. En VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 oct. 2003.
- Levitas, R., Pantazis, C., Fahmy, E., Gordon, D., Lloyd, E. y Patsios, D. (2007). *The multidimensional analysis of social exclusion*. Bristol: Bristol Institute for Public Affairs, University of Bristol. Recuperado el 01/04/2021 de: file:///C:/Users/cecil/Downloads/The_Multi-Dimensional_Analysis_of_Social_Exclusion.pdf
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, ONUDD (2013). *Guía de Introducción a la Prevención de la Reincidencia y la Reintegración Social de Delincuentes*. Recuperado el 01/04/2021 de: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/UNODC_SocialReintegration_ESP_LR_final_online_version.pdf

- Rubio, F. (2006). La exclusión sociolaboral de colectivos con dificultades en su acceso al mercado laboral. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 14(2), Recuperado el de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18153297011>
- Vaca I. (2019). Oportunidades y desafíos para la autonomía de las mujeres en el futuro escenario del trabajo. Serie Asuntos de Género N° 154, CEPAL. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44408-oportunidades-desafios-la-autonomia-mujeres-futuro-escenario-trabajo>
- Villagra, C. (2008) *Hacia una política post-penitenciaria en Chile*. Santiago: Ril Editores. Recuperado el 01/04/2021 de: <http://www.inap.uchile.cl/publicaciones/publicaciones-recientes/49791/hacia-una-politica-postpenitenciaria-en-chile>
- Wakefield, S. & Uggen, C. (2010). "Incarceration and Stratification" en *Annual Review of Sociology*, Vol. 36:387-406 (Volume publication date 11 August 2010), Minnesota: University of. Recuperado el 01/04/2021 de: <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.012809.102551>
- Zubiri, B. (2008). Trayectorias sociolaborales: Introducción metodológica a las técnicas longitudinales en economía del trabajo. Área de Economía laboral. XI Jornadas de Economía Crítica, 27-29 de marzo, Bilbao, España. Recuperado el 01/04/2021 de: https://flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1277310917.zubiri_bilbao_2008.pdf