

**“EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN PROGRAMAS DE  
CAPACITACIÓN MODALIDAD E-LEARNING AÑO 2020”  
ID 45-10-LE21**

**SERVICIO NACIONAL DE CAPACITACIÓN Y EMPLEO  
SENCE**



**INFORME FINAL**



## Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>8</b>
OBJETIVO GENERAL	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
<b>3. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>10</b>
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	10
DISEÑO MUESTRAL	11
<b>4. RESULTADOS</b>	<b>12</b>
RELACIÓN PREVIA DE PROVEEDORES Y FACILITADORES CON SENCE Y LA MODALIDAD E-LEARNING	12
ADAPTACIÓN A LA MODALIDAD E-LEARNING	17
PERTINENCIA DE LA MODALIDAD E-LEARNING	34
EVALUACIÓN DEL DESARROLLO DE LOS CURSOS	43
ANÁLISIS DE LA DESERCIÓN	64
<b>5. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO</b>	<b>87</b>
ANÁLISIS FODA	87
CONCLUSIONES GENERALES Y POR PROGRAMA	89
<b>6. PROPUESTAS DE MEJORA A LA MODALIDAD E-LEARNING</b>	<b>95</b>

## 1. Introducción

---

El presente documento constituye el Informe de Final de la consultoría que busca dar cuenta de la Evaluación de Implementación de Programas de Capacitación en Modalidad E-learning del año 2020 en SENCE. El presente informe, da cuenta de los principales hallazgos, desde una lógica analítica y triangulada del levantamiento de información con los distintos actores y materiales revisados en la presente consultoría.

La evaluación del cambio de modalidad presencial a e-learning se realizó sobre algunos de los programas que actualmente ejecuta SENCE. A continuación, se presenta una breve descripción de los que fueron considerados en el estudio:

### Programa Reinvéntate

El Reinvéntate, es creado en el año 2019, y busca impulsar un sistema de capacitación, reconversión e intermediación laboral, que fortalezca las capacidades de los trabajadores, facilite la búsqueda de empleo y reduzca el desempleo de larga duración. Su principal objetivo recae en atender las necesidades de capacitación de personas desempleadas que hayan perdido su empleo recientemente, con la finalidad de aumentar la posibilidad de que puedan reinsertarse laboralmente y al mismo tiempo para que puedan mejorar sus competencias laborales, a través de un curso de capacitación (SENCE, 2019).

El programa considera como su público objetivo a personas mayores de 18 años, que se encuentren cesantes, y que pertenezcan al 80% más vulnerable de la población, y que hayan presentado actividad laboral formal recientemente.

En términos más concretos, el Programa Reinvéntate busca:

- Contribuir a reducir los tiempos de desempleo de la clase media.
- Mejorar la empleabilidad de personas mayores de 18 años cesantes de la clase media, a través de la actualización y/o adquisición de nuevas competencias laborales.
- Potenciar las posibilidades de reconversión laboral de los usuarios, a sectores productivos que tengan alta inversión proyectada y/o a través del uso de nuevas tecnologías

En la operación del programa, SENCE entrega a los potenciales participantes un listado de cursos diferenciados por comuna y ejecutor, a fin de que éstos postulen directamente y seleccionen el curso que deseen realizar de manera autónoma, a través de la página [www.sence.cl](http://www.sence.cl). La implementación de los cursos del programa cuenta con 3 componentes:

- **FASE LECTIVA:** consiste en la implementación de cursos de capacitación laboral basados en enfoque de competencias, estructurados en Planes Formativos, destinados al desarrollo de competencias técnicas y/o transversales, con una duración de entre 80 y 400 horas y su formato de ejecución actualmente se presenta en modalidad presencial, e-learning o blended, teniendo un formato de curso exclusivo para SENCE o compuestos tanto alumnos SENCE como particulares.
- **COMPONENTE DE APOYO SOCIO LABORAL (ASL):** Se concibe como un dispositivo complementario y obligatorio que permite abordar algunos elementos claves que

acompañan los procesos de capacitación e inserción para el trabajo, tales como mejorar la autopercepción y confianza de los participantes, disminuir las barreras sociolaborales, vincular las opciones del entorno con sus intereses y evitar la deserción, entre otros. Este componente considera 3 etapas obligatorias las cuales son: diagnóstico y selección, orientación y gestión de empleo.

- **FASE DE INSERCIÓN LABORAL:** se entiende como el resultado de la convergencia de las estrategias formativas y el ASL a través de la reincorporación o mejora en trayectorias laborales, de manera dependiente o independiente, a través de un proceso de colocación. La colocación consiste en la obtención efectiva de un puesto de trabajo, a través de una relación laboral contractual regida por el Código del Trabajo, cuya mínima duración es de 3 meses, pudiendo celebrarse uno o más contratos de trabajo, cada uno, con una duración mínima de un mes.

Este programa cuenta con dispositivos de apoyo, los cuales abarca un subsidio diario de asistencia, seguro de accidentes y un instrumento habilitante o referencial (tanto para acreditar como para recomendar al usuario).

### **Fórmate para el Trabajo**

El programa Fórmate para el Trabajo tiene el propósito de aumentar la inserción laboral de población vulnerable, entre 16 y 65 años. Para ello, utiliza un modelo de capacitación integral entregada por Entidades Formadoras. El resultado final que se espera es la colocación laboral dentro de los 3 meses posteriores al término del proceso de formación. Este programa presenta distintas líneas en las cuales se pueden registrar los/as beneficiarios/as.<sup>1</sup>

El programa se compone de cuatro fases:

- **FASE LECTIVA:** corresponde a la implementación de los cursos de capacitación laboral a través de Planes Formativos. Las competencias revisadas se orientan a la gestión de un emprendimiento con un modelo de negocios que responde a oportunidades de mercado. Cada uno de los módulos de esta fase comprende horas de Capacitación y horas de Asistencias Técnicas, tanto grupales como individuales. La etapa de capacitación comprende un total de 78 horas. Por otra parte, el componente de asistencia técnica refiere a ejercicios prácticos individuales y grupales para facilitar el logro de las competencias, lo que suma un total de 100 horas.
- **COMPONENTE DE APOYO SOCIO LABORAL (ASL):** Tiene por objetivo apoyar la selección de los participantes, afianzar los propósitos del programa, mejorar la autopercepción y confianza de los participantes, disminuir las barreras sociolaborales, vincular las opciones del entorno con sus intereses, evitar la deserción, e impulsar, insertar o formalizar a los participantes, con apoyos específicos según la salida o la situación de los participantes.
- **FASE DE PRÁCTICA LABORAL:** La finalidad de este componente es insertar a los alumnos/as como practicantes en un puesto de trabajo de carácter dependiente, cuya naturaleza guarde directa relación con la formación impartida. Esta fase se considera para aquellos cursos que presentan salidas laborales dependientes y en los oficios en los cuales sea

---

<sup>1</sup> Cabe destacar que el presente estudio sólo considerará las líneas de Registro Especial, Sectorial, Emprendimiento y Personas en Situación de Discapacidad.

pertinente que se desarrolle una práctica laboral. Este componente tiene una duración de 180 a 360 horas. Será responsabilidad del proveedor de capacitación gestionar las prácticas.

- **FASE DE INSERCIÓN AL MERCADO:** a partir de las habilidades desarrolladas y la salida al mercado, se espera de un encuentro efectivo entre la oferta y la demanda de bienes o servicios. Se entiende también como el resultado de la convergencia de las estrategias formativas y los dispositivos de apoyo orientados a la inserción, mantención y desarrollo de las personas en el mercado.

### Despega MIPe

Este programa comprende la ejecución de acciones que lleven a que dueños, socios, representantes legales y trabajadores de Micro y Pequeñas Empresas puedan mejorar las competencias y la competitividad de sus empresas, a través de la capacitación.

El desarrollo de este programa comprende:

- **FASE LECTIVA:** refiere a la realización de cursos e-learning, blended o presenciales dirigidos a desarrollar competencias en micro y pequeñas empresas. Para esto, el rango de horas lectivas va de 20 a 200, considerando horas teóricas a prácticas. Respecto de los cursos considerados, estos pueden ser:
  - a. **Cursos con modalidad presencial:** se realizan en una sala de clases, patio de pruebas o cualquier instalación física. Los/as participantes deben alcanzar un 75% de asistencia.
  - b. **Cursos modalidad blended:** se desarrollan de manera combinada, a través de enseñanza tradicional presencial y recursos electrónicos, considerando un mínimo de 1 módulo en formato e-learning.
  - c. **Cursos con modalidad e-learning:** se desarrollan en formato remoto en su totalidad y hacen uso de un Sistema de Gestión de la Capacitación E-learning o LMS SENCE. Los cupos de los cursos van de 20 a 200. En la fase lectiva debe lograrse un avance del 100% y que el logro de la evaluación final sea del 60%.

### Becas Fondo Cesantía Solidario

Estas becas tienen el objetivo de mejorar las competencias de los beneficiarios/as activos/as del Fondo de Cesantía Solidario por medio de la capacitación, para con ello posibilitar su acceso a un trabajo dependiente o independiente de calidad. Pueden postular las personas cesantes y que sean beneficiarias activas del Fondo de Cesantía Solidario.

El desarrollo de este programa comprende:

- **FASE LECTIVA:** Refiere a la implementación de cursos de capacitación en modalidad e-learning, blended o presencial, orientados al desarrollo de competencias, y comprende un tiempo estimado desde 24 hasta 260 horas lectivas.
- **COMPONENTE APOYO SOCIO LABORAL:** Se concibe como un dispositivo complementario y obligatorio que permite abordar algunos elementos claves que acompañan los procesos de capacitación e inserción para el trabajo, tales como mejorar la autopercepción y confianza de los participantes, disminuir las barreras sociolaborales, vincular las opciones del entorno con sus intereses y evitar la deserción, entre otros.

- **FASE DE INSERCIÓN LABORAL:** Similar a los casos anteriores, esta fase responde al proceso de colocación laboral, vale decir, la obtención efectiva de un puesto de trabajo, siendo requisito tener una relación laboral contractual regida por el Código del Trabajo, cuya duración mínima debiese ser de 3 meses.

Este programa se cuenta con diversos dispositivos de apoyo para los participantes, como un subsidio diario de asistencia, un seguro de accidentes, e instrumentos tanto habilitantes como referenciales, siendo este último de carácter voluntario.

### **Becas Laborales (Línea Talento Digital)**

La línea de Talento Digital del programa de Becas Laborales es una iniciativa que aúna los esfuerzos del gobierno, las empresas e instituciones de formación con el propósito de desarrollar capacidades en las personas en línea con las demandas de la economía digital, para con ello favorecer la inserción laboral. Este programa maneja 2 líneas, las cuales son la línea de talento digital regular y la línea de emprendedor digital, además de tener el criterio general del 50% de los cupos son para hombres y el otro 50% para mujeres.

Para su desarrollo, cuenta con dos grandes fases:

- **FASE LECTIVA:** está compuesta por un componente de apoyo sociolaboral, uno de capacitación y un último de dispositivos de apoyo (subsidio de conectividad). Consiste en la implementación de cursos de capacitación laboral basados en enfoque de competencias orientadas a la formación en oficios, mediante capacitación estructurada en Planes Formativos destinados al desarrollo de competencias técnicas y transversales y que deberán comprender tanto horas teóricas como prácticas. El Apoyo Sociolaboral (ASL), por su lado, contempla acciones específicas para la gestión de participantes en situación de discapacidad y su acceso en igualdad de condiciones tanto a las instancias de capacitación como de acceso al mundo del trabajo. Para esta fase, a los/as beneficiarios/as se les entrega una casilla de correo y almacenamiento en la nube.
- **FASE DE INSERCIÓN LABORAL:** en la línea regular de Talento Digital se traduce en un componente de colocación. La inserción laboral es un proceso integral en el que intervienen distintos factores para su realización. Se entiende también como el resultado de la convergencia de las estrategias formativas y los dispositivos de apoyo orientados a la inserción de las personas en el mercado laboral, ya sea a través de su incorporación o mejora en trayectorias laborales. Además, comprende un componente de formalización, este para el caso de la línea de emprendedor digital.

Estos programas, cuentan con una diversidad de elementos de implementación que fueron objeto de estudio y que consideran aspectos como la contratación directa de cursos e-learning hasta cursos que tuvieron que cambiar de modalidad de presencial a e-learning debido a la contingencia sanitaria. El estudio como tal relata el proceso de cambio, los principales factores que incidieron, destacando aquellos elementos que obstaculizaron y facilitaron el proceso presentando los hallazgos generales y luego una desagregación por cada uno de los programas evaluados.

La estructura del informe está conformada por la presentación de los objetivos, para luego dar cuenta de una breve descripción del diseño metodológico. Luego de ello se presentan los principales hallazgos de la consultoría estructurados en base a los objetivos que persigue la presente investigación, a saber: Relación de los actores con SENCE y con la modalidad e-learning, y Adaptación a la modalidad e-learning (Objetivo Específico 1); Pertinencia de la modalidad e-learning

(Objetivo Específico 2); Evaluación del desarrollo de los cursos (Objetivo Específico 3); Análisis de deserción (Objetivo específico 4). Luego se presentan las Conclusiones del Estudio que incluyen un análisis FODA para cerrar con las Propuestas de mejora a la modalidad e-learning (Objetivo específico 5).

## 2. Objetivos

---

### Objetivo general

---

Evaluar la implementación de los cursos en modalidad e-learning iniciados durante el año 2020 por medio de los programas sociales de capacitación de SENCE.

### Objetivos específicos

---

1. Evaluar cómo se desarrolló el cambio de modalidad de los cursos presenciales a e-learning como consecuencia de la contingencia sanitaria considerando al menos los siguientes elementos:
  - a. Capacidad de adaptación metodológica por parte de los proveedores y facilitadores.
  - b. Proveedores y facilitadores: experiencia previa, dotación de recursos humanos, capacitación para facilitadores.
  - c. Modificación de infraestructura, equipamiento y/o plataformas tecnológicas (utilización plataformas propias respecto de plataformas proporcionadas por SENCE).
  - d. Nivel de participación por parte de los proveedores de capacitación.
  - e. Deserción por parte de los usuarios.
  - f. Evaluación del rol de los equipos de SENCE.
  - g. Evaluación rol OTIC.
  - h. Costo económico de la transición.
2. Evaluar la pertinencia de la modalidad e-learning considerando los propósitos de cada programa, sus poblaciones objetivo y componentes, para analizar este tipo de modalidad como una regla general en los años siguientes.
3. Evaluar el desarrollo de los cursos e-learning por programa tomando en cuenta los siguientes aspectos, diferenciando aquellos cursos que cambiaron de modalidad dada la contingencia sanitaria de aquellos comprados en modalidad e-learning:
  - a. Pertinencia de la oferta formativa, diferenciando los planes formativos de SENCE de aquellos propuestos por los proveedores de capacitación.
  - b. Metodologías de enseñanza.
  - c. Soporte y asistencia técnica por parte de SENCE.
  - d. Soporte y asistencia técnica por parte de los proveedores.
  - e. Plataformas y material instruccional.
  - f. Componentes de cada programa (capacitación, ASL, intermediación laboral).
  - g. Proveedores y facilitadores.
  - h. Modalidad de pago a proveedores.
  - i. Proceso de supervisión.
4. Analizar la deserción de los participantes en cada programa, considerando lo siguiente:
  - a. Deserción de los cursos modalidad e-learning.
  - b. Diferencias en la deserción respecto de la producida en los cursos con modalidad presencial.

5. Generar propuesta de mejora a la modalidad e-learning en los programas sociales de capacitación de SENCE, que aborden al menos los siguientes aspectos:
  - a. Analizar las metodologías más adecuadas para cada población objetivo.
  - b. Mínimos a considerar a futuro para la ejecución de cursos e-learning o blended:
    - i. Para proveedores de capacitación.
    - ii. Para profesionales SENCE y OTIC.
  - c. Orientaciones de mejora (Infraestructura tecnológica y material instruccional) para la ejecución de cursos e-learning o blended.
  - d. Conocimientos que deberían tener los proveedores y facilitadores para la modalidad e-learning.
  - e. Resultados esperados.

### 3. Diseño metodológico

---

La presente evaluación utilizó metodologías cualitativas, particularmente la aplicación de entrevistas semiestructuradas con diferentes actores de cada uno de los programas bajo evaluación como también de actores expertos en modalidad e-learning.

También consideró la revisión de información secundaria de una serie de documentos relacionados con los programas, y de otros documentos para la revisión del diseño y la evaluación de sus procesos.

#### Levantamiento de información

---

El levantamiento de información realizó a través de entrevistas semiestructuradas a los siguientes actores:

- a) Entrevistas semi estructuradas a usuarios de los programas: su objetivo fue indagar en la evaluación que realizan los usuarios de cada programa sobre el desarrollo de estos en cada una de sus etapas y componentes. Además de analizar los efectos que el cambio de modalidad presencial a e-learning generó sobre los usuarios, tanto en sus aprendizajes, motivación por continuar en el programa, entre otros. Fue relevante además indagar en la pertinencia que la modalidad e-learning presenta para cada perfil de usuarios participantes de los programas evaluados.
- b) Entrevistas semi estructuradas a proveedores de capacitación y facilitadores de los programas: su objetivo principal fue evaluar cómo se llevó a cabo el cambio de modalidad de los cursos de capacitación de modalidad presencial a e-learning, además de identificar los efectos que ese cambio produjo en las distintas variables señaladas en el objetivo específico N°1. Asimismo, fue relevante evaluar la implementación de cada una de las etapas y componentes de cada programa, diferenciando por aquellos proveedores que hicieron traspaso de sus cursos presenciales a modalidad e-learning de aquellos que desde un inicio ya habían presentado cursos en modalidad e-learning. Adicionalmente se analizó la pertinencia de la modalidad e-learning para cada público objetivo de los programas evaluados y los costos asociados a la implementación de los cursos en modalidad e-learning.
- c) Entrevistas semi estructuradas a funcionarios SENCE (encargados programa nivel central y regional): su propósito fue analizar y evaluar el diseño, la implementación y la gestión desarrollada para llevar a cabo cada uno de los procesos y componentes de los programas en modalidad e-learning, levantando posibles fortalezas y debilidades en la ejecución de éstos. Además de evaluar los cambios que significó en la gestión de los encargados de programa el cambio de modalidad de los cursos.
- d) Entrevistas semi estructuradas a externos especialistas en modalidad e-learning: Su propósito fue explorar los elementos centrales para la generación de propuestas de mejora para los cursos impartidos en modalidad e-learning, además de analizar la pertinencia del formato en cada una de las poblaciones objetivos de los programas evaluados.
- e) Entrevistas semi estructuradas a OTIC y encargados de calidad de la unidad ejecutora: Buscó evaluar cómo se llevó a cabo el cambio de modalidad de los cursos de capacitación de modalidad presencial a e-learning, además de identificar los efectos que ese cambio produjo. Asimismo, fue relevante evaluar la implementación de cada una de las etapas y componentes de cada

programa, diferenciando por aquellos proveedores que hicieron traspaso de sus cursos presenciales a modalidad e-learning de aquellos que desde un inicio ya habían presentado cursos en modalidad e-learning.

## Diseño muestral

Como se mencionó anteriormente, la muestra da cuenta de un criterio estructural que implica la aplicación de entrevistas a usuarios de los programas, a proveedores de capacitación y facilitadores de los programas, a funcionarios SENCE por región, a externos especialistas en modalidad e-learning y a OTIC y encargados de calidad de la unidad ejecutora.

Para la selección de la muestra se consideró un criterio macrozonal, de acuerdo a lo siguiente:

- Zona Norte (Regiones Arica Y Parinacota Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo).
- Zona Centro (Regiones Metropolitana, Valparaíso, O'Higgins, Maule, Ñuble, Biobío).
- Zona Sur (Regiones Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén, Magallanes).

En términos concretos, se ejecutaron un total de 239 entrevistas, distribuidas según actor y macrozona según se indica en la siguiente tabla:

**Tabla 1: Muestra cualitativa**

PROGRAMA	ACTOR	NORTE	CENTRO	SUR	TOTAL
BECAS FONDO CESANTÍA SOLIDARIO	USUARIOS	3	6	3	12
	PROVEEDORES	2	5	2	9
	FACILITADORES	2	5	2	9
	SENCE	1	1	1	3
BECAS LABORALES	USUARIOS	4	4	4	12
	PROVEEDORES	3	3	3	9
	FACILITADORES	3	3	3	9
	SENCE	1	1	1	3
	OTIC	1	3	1	5
	ENCARGADOS DE CALIDAD DE LA UNIDAD EJECUTORA	0	0	1	1
CAPACITACIÓN EN OFICIOS	USUARIOS	10	24	14	48
	PROVEEDORES	5	10	5	20
	FACILITADORES	5	10	5	20
	SENCE	1	3	1	5
BONOS DE CAPACITACIÓN PARA MICRO Y PEQUEÑOS EMPRESARIOS	USUARIOS	4	4	4	12
	PROVEEDORES	3	3	3	9
	FACILITADORES	3	3	3	9
	SENCE	1	1	1	3
REINVENTATE	USUARIOS	2	8	2	12
	PROVEEDORES	2	5	2	9
	FACILITADORES	2	5	2	9
	SENCE	1	1	1	3
EXPERTOS E-LEARNING		0	8	0	8
<b>TOTAL</b>					<b>239</b>

Fuente: Cliodinámica S.p.A

## 4. Resultados

---

A continuación, se presentan los hallazgos del estudio. Estos dan cuenta, primeramente, y a modo de contextualización, de la experiencia previa de proveedores y facilitadores respecto a los cursos de SENCE y la modalidad e-learning antes del cambio. Posteriormente, se exponen los hallazgos en base a cada uno de los objetivos específicos que guiaron la presente investigación.

En términos generales, se observa un importante grado de convergencia en los resultados obtenidos independiente del programa. Producto de esto, cada apartado comienza con la descripción de los hallazgos transversales encontrados para, posteriormente, profundizar en las particularidades de cada programa estudiado.

### Relación previa de proveedores y facilitadores con SENCE y la modalidad e-learning

---

El 20 de diciembre del 2019, se emite la resolución exenta N°4459, que aprueba el “*instructivo de diseño y desarrollo de cursos modalidad e-learning para programas sociales 2020*”. En dicha resolución se delimitan los conceptos, características y tipos de modalidad e-learning pertinentes para los cursos de los diversos programas de SENCE, además de describir la Plataforma LMS (Learning Management System o sistema de gestión de aprendizaje), en este caso el “Aula Digital”, y aspectos necesarios para el desarrollo de capacitación en dicha modalidad, tales como el tipo de actividades, sus características y nuevos roles obligatorios y sugeridos, entre otros.

Así, con esta resolución, se definen los primeros estándares tecnológicos y pedagógicos que deben entregar las capacitaciones en modalidad e-learning, proponiendo principalmente dos modelos: la capacitación e-learning, como 100% online y la capacitación combinada o blended, donde se propone que entre un 40% y 80% del curso sea realizado en modalidades e-learning, y el resto en modalidad presencial.

En abril del 2020, y a raíz de la contingencia sanitaria, una parte importante de la oferta de cursos de SENCE debió de cambiar a una modalidad e-learning, incluyendo a los usuarios que se encontraban cursando y/o inscritos en cursos de modalidad presencial. Solo en casos excepcionales se licitaron cursos de modalidad e-learning de manera anterior.

En el caso de los funcionarios de SENCE entrevistados, estos mencionan que, hasta el momento del cambio, no poseían una experiencia previa significativa respecto de la implementación de una modalidad e-learning de los cursos. Incluso se observaron discursos que señalaron que, hasta ese momento, era una modalidad percibida como ajena a sus quehaceres cotidianos y a la propia formación del funcionario. El proceso de cambio de modalidad generó en ellos la necesidad de instalar rápidamente nuevas capacidades para enfrentar los desafíos que suponía dicho cambio.

*“No conocíamos un lenguaje muy técnico que escapaba de lo que estábamos haciendo de manera cotidiana. Después se generaron capacitaciones o reuniones, muy masivas, con 200 personas conectadas a plataforma Streaming, y te pasaron unas presentaciones y tú a partir de eso tienes que empezar a tratar de entender, y eso era junto con muchos manuales”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE<sup>2</sup>).

*“Al momento de la pandemia nos parecía muy lejano la modalidad e-learning (...) por la naturaleza de nuestras formaciones”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo).

Esta situación, en el caso de los proveedores y facilitadores involucrados en los programas evaluados, también declararon contar con poca experiencia y conocimiento previo de la modalidad e-learning, puesto que su principal experiencia estaba enfocada a los cursos en formato presencial. Esto los habría llevado a tener que incorporar nuevos profesionales y/o capacitar a los existentes para poder enfrentar las demandas de esta nueva modalidad de enseñanza.

*“No tenemos gran experiencia en esto y por tanto sí tenemos muchas dificultades”*

(Proveedor, Becas Laborales, Araucanía)

*“No teníamos experiencia con esta forma de enseñar de esa forma, así que contratamos algunos instructores nuevos que pudiesen apoyarnos y capacitar también al resto del equipo”*

(Proveedor Reinvéntate, RM)

Por otro lado, en los casos de proveedores de mayor tamaño y recursos, se observó un conocimiento previo de la modalidad e-learning mayor. Esta se traducía en que su mayor tamaño, cobertura y/o recursos, implicaba que contarán con plataformas y herramientas de conexión remota de manera anterior a la contingencia sanitaria. Es importante destacar que, más allá del programa evaluado, en estos casos se trata de proveedores que entregan servicios de formación a más de un programa de SENCE y/o más de una región. Dentro de este grupo se encuentran, por ejemplo, proveedores que, producto de la contingencia social del 18 de octubre del 2019, implementaron una modalidad e-learning para dar continuidad a sus planes de estudio.

*“Para el estallido social, la institución había implementado clases online, así que al momento de la pandemia ya teníamos meses de clases online (...) La plataforma de siempre la tuvo”*

(Facilitador, Becas laborales, Valparaíso)<sup>3</sup>

*“Sí nosotros contamos con una plataforma propia, que es la misma que usa el Instituto (...) No para SENCE específicamente, pero sí en el instituto tenemos varios programas en modalidad e-learning”*

(Proveedor, Despega MIPE, RM)<sup>4</sup>

En el caso de los facilitadores entrevistados, estos indican que su experiencia principal está vinculada a los distintos cursos y programas de SENCE de manera presencial. En el caso de la experiencia en la modalidad e-learning, solo una parte de ellos menciona haber realizado actividades de dichas características previo a este cambio. Ellos indican haberse desenvuelto en otros rubros de trabajo donde mencionan haber utilizado plataformas de estructura similar (LMS), asistido a capacitaciones y/o dirigido instancias de este tipo. Entre ellos, se encuentran

---

<sup>2</sup> No se especifica la región de este actor para resguardar el anonimato de sus respuestas

<sup>3</sup> Proveedor entrega capacitación también en la Región Metropolitana

<sup>4</sup> Proveedor entrega capacitación también para Reinvéntate y Fórmate para el trabajo en la Región de Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana y Biobío.

colaboradores de universidades que, como se mencionó anteriormente, optaron por adaptar algunas clases en el contexto de la contingencia social del 18 de octubre del 2019.

*“para mí no se me hizo mucho problema porque ya conocía las plataformas, porque había participado de capacitaciones como asistente o también dictando, en el otro rubro donde trabajo”*

(Facilitador, Fondo Cesantía Solidario, Antofagasta)

*“lo que pasa es que ya habíamos trabajado con la universidad, entonces ya tenía el material preparado, era lo mismo”*

(Facilitador, Becas Laborales, Araucanía)

Al igual que los proveedores y funcionarios, los relatos de los usuarios/as con la experiencia previa en modalidad e-learning es heterogénea donde se observan diferentes experiencias en instancias educativas ejecutadas de manera remota. En el contexto del estudio, la relación de los usuarios con modalidades e-learning, se encontraría diferenciada, principalmente, según los cursos en que se inscribieron y rubros desempeñados de manera previa a los cursos en SENCE. Sin embargo, el relato predominante, da cuenta de una baja e inexistente experiencia previa en dicha modalidad.

*“La primera vez lo que ocupó para la modalidad online, por la pandemia no se pudo seguir con lo presencial”*

(Usuario, Fórmate Para el Trabajo, RM)

*“Nunca había tenido clases en línea (...) la verdad fue todo muy nuevo para mí”*

(Usuario, Fórmate Para el Trabajo, Valparaíso)

El no contar con experiencia previa habría generado distintos niveles de incertidumbre en los usuarios para enfrentarse a los cursos. El manejo de cada uno habría dependido de cuánto conocimiento tenían del uso de herramientas tecnológicas y digitales en general. En ese sentido, hay usuarios que reconocieron haber utilizado estos dispositivos en sus contextos laborales previos, lo que les habría generado mayor confianza al momento de comenzar con el curso en modalidad e-learning. En los casos contrarios, se observaron relatos de usuarios que indicaron que no contaban con un acercamiento previo, lo que le habría provocado cierta inseguridad frente al cambio de modalidad. Esta distinción no respondería a un programa específico, sino a las experiencias laborales previas que declaran los usuarios de todos los programas evaluados.

*“Lo que pasa es que yo igual trabajo y me manejo un poquito en el computador, no es que sea un experto, pero no se me hace difícil hacer los cursos en e-learning o prender un computador, apagar, o tratar de, internet todo ese tipo de cosas, así que para mí no es tan complicado”*

(Usuario, Reviéntate, Valparaíso)

*“Bueno, la verdad que era un poco más insegura con respecto al trabajo en una pantalla, en un computador hasta con el mismo teléfono, las aplicaciones y ese tipo de cosas”*

(Usuario, Becas Laborales, Araucanía)

En el caso de usuarios que declararon haber realizado cursos en modalidad e-learning de manera previa a su participación en SENCE, se observa una participación en cursos que incluyeron tanto actividades asincrónicas y/o a través de instancias específicas de reunión virtual, y donde no se necesitaba utilizar una plataforma como la propuesta por SENCE y proveedores para llevarlas a cabo.

Esto habría definido que, el cambio de modalidad en el curso de SENCE sea significado como su primer acercamiento a este tipo de herramientas.

*“Cursos en línea, hice uno de marketing digital, de etiquetado, pero cursos online solo de videos”*

(Usuario, Becas Labores, Araucanía)

*“primera vez que me enfrentaba a algo así y, por lo general, los cursos que uno toma es por Zoom, por Meet... son cursos pequeños que yo he tomado y los he hecho solamente por Zoom, por Meet, pero esto de E-learning se me complicó un poquito más, pero no fue imposible de aprender, se puede aprender con ayuda... sí, se puede”*

(Usuario, Fórmate Para el Trabajo, RM)

De esta manera, se daría cuenta que, previo a la experiencia en los cursos de SENCE, los actores entrevistados (funcionarios, proveedores, +y usuarios) no contarían con una experiencia significativa en la modalidad e-learning o con las herramientas digitales asociadas. Las principales excepciones estuvieron dadas por algunos proveedores de mayor tamaño y/o asociados a universidades o institutos profesionales, los cuales habrían incursionado previamente en esta modalidad. En el caso de los usuarios, las salvedades estarían asociadas a la cercanía a las tecnologías utilizadas producto de sus experiencias laborales previas, más que a la participación en un programa en particular.

### Diferencias por programa

---

Luego de revisar los hallazgos transversales, se exponen las principales particularidades de estos en cada uno de los programas evaluados. Resulta importante destacar que las diferencias en las experiencias previas a nivel de usuario responden a sus trayectorias laborales más que a su participación en los programas, por lo que no están considerados en este subapartado en particular.

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** En relación con la experiencia con la modalidad e-learning, los funcionarios y proveedores mencionan que, desde el año 2020 se comenzaron a implementar cursos en modalidad e-learning, diseñados como tales en el programa, principalmente ligados a cursos de inglés y en menor medida computación. Esto debido a que los proveedores lo vieron como una oportunidad para poder aumentar la cobertura de sus cursos, aunque a la fecha su participación en la oferta es en un porcentaje menor.

*“Se dio algo muy curioso, porque el traspaso vino de proveedores grandes, son institutos o universidades, quienes con el traspaso de sus clases normales a e-learning establecieron como la infraestructura necesaria para el traspaso de otras formaciones que realizaban”*

(Funcionario SENCE, Becas del Fondo Solidario de Cesantía)

*“Sí, desde el año pasado hemos estado activamente moviendo cursos a e-learning, lo que nos ha permitido llegar a regiones donde no tenemos sede (...) El traspaso igual ha sido muy paulatino, contenidos que no requieren presencialidad, no sé inglés, computación (...) Todavía no hemos podido rediseñar cursos con contenidos más prácticos”*

(Entrevista, proveedor, Becas del Fondo Solidario de Cesantía, Atacama)

**Becas Laborales:** Similar al caso anterior, la mayoría de los proveedores menciona no contar con experiencia previa utilizando esta modalidad. Con todo, se identifican proveedores ligados a

universidades e institutos profesionales que, principalmente producto del traspaso de las clases presenciales a modalidad e-learning, contaban previamente con experiencia y plataformas para realizarlo también en el marco de los cursos dictados para el programa.

*“La universidad implementó [Google] Classroom para la realización de las clases (...) Nosotros gestionamos también los accesos pertinentes y con eso desde el año pasado que estamos haciendo cursos en e-learning”*

(Proveedor, Becas Laborales, RM)

**Fórmate Para el Trabajo:** A diferencia de los otros programas, no se identificaron casos de proveedores con experiencia previa en la implementación de cursos en modalidad e-learning. Al respecto, tanto los funcionarios de SENCE como los proveedores entrevistados mencionan las dificultades que estaría implicando el traspaso de modalidad, sobre todo considerando la importancia que tiene el componente práctico en la entrega de contenidos y habilidades asociados a los cursos de estos programas.

*“El programa busca la formación en oficios o, en herramientas concretas para el trabajo, son contenidos eminentemente prácticos. Lo que representa un desafío (...) Antes de la pandemia no nos habíamos preguntado seriamente por la posibilidad de tener cursos e-learning en el programa”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo)

*“No, antes de la pandemia no habíamos trabajado con esta modalidad (...) Ha sido un desafío el poder implementar los cursos a distancia, y eso que tenemos una parte práctica que es presencial”*

(Proveedor, Fórmate para el trabajo, O’Higgins)

**Despega MIPE:** Aunque no de manera generalizada, se identificaron casos de proveedores con experiencia previa en modalidad e-learning participando en este programa, en temáticas específicas ligadas al manejo de idiomas (inglés) y uso de herramientas computacionales (Facturación Electrónica y Marketing Digital). Estas experiencias facilitaron el traspaso de experiencias y capacidades a nuevas temáticas.

*“Nosotros veníamos trabajando con algunos cursos e-learning ligados al uso de herramientas digitales para para optimizar procesos (...) Cursos de facturación electrónica, ofimática, marketing digital (...) Eso fue la base para poder traspasar los otros cursos desde presencial”*

(Proveedor, Despega MIPE, Biobío)

En esta misma línea los usuarios de estos cursos señalan tener cierta familiaridad con los cursos e-learning o, por lo menos, con el uso de las herramientas digitales para participar correctamente en ellos.

*“Sí, ya habíamos tenido un curso con ellos en e-learning de computación básica (...) y este año fue continuación de eso”*

(Usuario, Despega MIPE, Maule)

*“No nunca, pero el curso es de Herramientas Computacionales Básica, por lo que tiene sentido que sea en el computador”*

(Usuario, Despega MIPE, Atacama)

**Reinvéntate:** Similar al caso anterior, se observaron casos de funcionarios SENCE y proveedores con experiencia previa en cursos de modalidad e-learning, ligado sobre todo a temáticas computacionales o de administración. En el caso de los funcionarios, se menciona que, dadas las temáticas priorizadas por el Ministerio de Economía, progresivamente se han ido acercando a cursos más ligados a las tecnologías y con ellos, en algunos casos al e-learning.

*“Como sabes, la oferta de temáticas de los cursos se hace en base a una priorización que hace el Ministerio [de Economía] (...) en los últimos años se ha priorizado la Ciencia de Datos, la Arquitectura en Clouds y otras temáticas en esa línea (...) Muchos proveedores optan por hacerlas de manera e-learning o blended en algunos casos”*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

Al respecto, se observa la existencia de proveedores especializados en este tipo de cursos que, previo a la pandemia, ya habían traspasado su formación a formato e-learning, por lo que no sufrieron mayores cambios producto de la pandemia.

*“Claro, nosotros nos enfocamos en el desarrollo de aplicaciones, Front end, UX, son contenidos que son muy trabajables en ambientes digitales, tenemos un simulador interfaz de teléfono, así que podemos hacer todo desde el computador (...) Hace unos años optamos por pasarnos a e-learning para abaratar costos, así que ahora con la pandemia no tuvimos muchos cambios la verdad”*

(Proveedor, Reinvéntate, RM)

En términos generales puede apreciarse que si bien en ninguno de los programas existe una experiencia previa importante en relación al número de proveedores que realizaron cursos en modalidad e-learning previo a la pandemia, se observaron relatos de proveedores de los programas de Becas Fondo Cesantía Solidario, Despega MIPE y Reinvéntate con mayor experiencia previa en la modalidad e-learning, sobre todo ligado a cursos en el ámbito computacional o inglés. En el caso de los proveedores de Becas Laborales, la experiencia previa proviene de aquellos que son parte de una universidad o instituto profesionales, los cuales con el fin de dar continuidad a sus programas formativos frente a la contingencia social en 2019 y posterior pandemia en 2020 y 2021, invirtieron en plataformas propias y formación para sus docentes. Se estima que, si bien estas experiencias no fueron generalizadas, la adaptación pudo haber sido más sencilla para estos programas. En contraposición, para el programa Fórmate para el Trabajo, no se identificaron proveedores con experiencia previa donde, dados los componentes del programa, el proceso de adaptación habría resultado más complejo. Debido a esto, se concluye que los programas Becas Fondo Cesantía Solidario, Despega MIPE y Reinvéntate tuvieron una adaptación más sencilla que Becas Laborales y, aún más, que Fórmate para el Trabajo.

## **Adaptación a la modalidad e-learning**

---

El siguiente módulo tiene por objetivo caracterizar el cambio de modalidad de los cursos presenciales a e-learning, como consecuencia de la contingencia sanitaria del año 2020, respondiendo así al objetivo específico N°1 del estudio: “Evaluar cómo se desarrolló el cambio de modalidad de los cursos presenciales a e-learning como consecuencia de la contingencia sanitaria”. Para esto, el apartado presenta, en primer lugar, el análisis de la capacidad de adaptación metodológica que los proveedores declararon frente a la nueva modalidad, articulándose lo planteado por funcionarios de SENCE, proveedores, facilitadores y usuarios. Luego se presenta un

subapartado ligado a modificación de infraestructura, equipamiento y/o plataformas utilizadas donde se articulan, principalmente, lo planteado por funcionarios de SENCE y proveedores como principales involucrados en el proceso de adaptación. En tercer lugar, se exponen las adaptaciones realizadas a los roles y funciones desempeñados por los distintos actores, considerando el análisis los relatos de funcionarios de SENCE, proveedores y facilitadores; para luego abordar las implicancias del cambio de modalidad, considerando la triangulación de lo planteado por los funcionarios de SENCE, proveedores, facilitadores y usuarios. Finalmente, se expone el rol de las OTIC en el proceso, en base a lo planteado por los mismos trabajadores de las OTIC entrevistados.

En términos generales, el proceso de adaptación a la modalidad e-learning, conllevó distintos desafíos, referidos a implementar los cursos, tomando en cuenta los requisitos y características propuestas por SENCE. Se plantean así diversas modificaciones producto de la contingencia sanitaria, que fueron delimitadas en distintas resoluciones que permitieron el traspaso de cursos desde modalidad presencial a modalidad e-learning.

### Capacidad de adaptación metodológica

---

La capacidad de adaptación metodológica es entendida como las adecuaciones de las propuestas de proveedores validadas por SENCE, en respuesta a la contingencia sanitaria, para la ejecución de los cursos y planes formativos y de los materiales instruccionales que conllevan. Estas estuvieron determinadas, en gran medida, por las exigencias planteadas por SENCE, quien confirmó los planes formativos que eran posibles de ser adaptados a modalidad e-learning a los distintos encargados de programas a nivel nacional.

*“Además que SENCE nos entregó a nosotros un catálogo y en base ese catálogo, nosotros sabíamos si un curso o un módulo lo podíamos traspasar o no a e-learning y ese fue uno de los puntos, claves como para que nosotros no pudiéramos ejecutar la modalidad”*

(Funcionario SENCE Fórmate para el Trabajo)

En dicho contexto SENCE habría puesto énfasis en la importancia del material instruccional utilizado, como un elemento clave para realizar las actividades sincrónicas con una dinámica capaz de atraer la atención de los usuarios, y disponer de actividades asincrónicas que permitieran la transmisión de conocimiento de manera continua en la plataforma. En ese sentido, la institución habría tenido la expectativa de usar la mayor cantidad de recursos didácticos en este cambio. Ese relato se replicó en los equipos regionales, entendido como el proceso de adopción de la recomendación desde el nivel central de la institución para asegurar una correcta adaptación metodológica.

*“Empezamos a solicitar y también exigir actividades acordes a una metodología e-learning vale decir con herramientas, con recursos de corte asincrónico, que puedan utilizar todas las opciones que, en este caso, por ejemplo, el ambiente en el que estamos trabajando. Uso de paquetes con el video en cuestionarios, de los mismos foros y entonces revisión de documentos PowerPoint mucho más entretenido que cuando se presenta en una actividad presencial con una mayor animación”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidario)

Si bien, los proveedores identifican que los funcionarios de SENCE presentaban una alta expectativa del diseño de materiales instruccionales propios para la modalidad e-learning, estos mencionan que, en la mayoría de las veces estos materiales corresponderían más bien a una adaptación de los que

fueron previamente diseñados en modalidad presencial. Los proveedores y funcionarios de SENCE mencionan que este proceso no fue sencillo ya que el dinamismo en esta nueva modalidad recayó sobre el tipo y calidad del material y no sobre el facilitador del curso, como era el caso de la modalidad presencial.

*“Generalmente era como bien parecido lo que se presentaban presencial, porque en presencial a veces se presentan videos situaciones y lo que yo alcancé a ver, era prácticamente lo mismo simplemente traspasaba una plataforma.”*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

*“Fue un desafío la verdad, porque nosotros tenemos muy buenos facilitadores que hacen muy buenas clases, pero los materiales son de apoyo no más (...) Ahora nos pedían que diseñáramos presentaciones que casi que hicieran la clase sola (...) No nos la aceptaron la primera vez, y ahí nos asesoró este señor y después sí lo aprobaron”*

(Proveedor, Becas Laborales, Los Lagos)

Otra adaptación identificada por los proveedores y facilitadores de los cursos se relacionó con la necesidad de contar con la totalidad del material instruccional diseñado y aprobado previo al inicio del curso. Esto habría sido observado como una dificultad, en la medida en que, en primer lugar, requiere una inversión importante de recursos de tiempo y económicos antes de que comenzara el curso propiamente tal. Junto con esto proveedores indicaron que dicha validación restaba cierta flexibilidad al desarrollo del curso, comparando ello con lo que sucede en la modalidad presencial.

*“En el aula digital teníamos que cargar los materiales antes de realizarse, en cambio en presencial el profesor va clase a clase preparando sus cosas, en cambio acá no, acá había que tener todo para tener que subirlo a la plataforma... los profesores tenían que entender que la plataforma se utilizaba así en este caso, y que nos exigían una revisión antes de, en este caso, por lo que todo tenía que estar antes. Profesores que no son tan modernos, tuvieron que adaptar su material físico a digital, entonces para ellos fue el mayor cambio”*

(Proveedor, Fórmate Para el Trabajo, RM)

*“Antes había una estructura general, pero uno podía ir jugando un poco más, sacabas algo y metías otra cosa en base al interés que iban mostrando los estudiantes”*

(Facilitador, Despega MIPE, Valparaíso)

En otro aspecto, la generación y aseguramiento de la calidad del material instruccional y la administración de las plataformas dispuestas por la institución, habrían sido los aspectos críticos en la capacidad de adaptación de los proveedores. En ese sentido, el relato de proveedores, da cuenta de la necesidad de readecuar los cursos o de asesorarse con equipos profesionales para ambas labores. Dichas asesorías en e-learning, serían parte de un rubro que se ha expandido a causa de la contingencia sanitaria.

*“La gran cantidad de oferta en el sistema, ya sea a distancia o de proveedores locales, que se sumaron a la conversión a esta modalidad e-learning, digamos que hay una amplia oferta en el servicio, para poder transitar con asesoría de lo presencial a e-learning”*

(Proveedor, Becas Laborales, Araucanía)

A pesar de que una minoría de los representantes de los proveedores comentó haber gestionado asesorías externas para el cambio a la modalidad e-learning, el relato de la mayoría de los

facilitadores alude a que dichas adecuaciones de la metodología utilizada en las clases habrían sido gestionadas por ellos mismos, a solicitud del proveedor, sin mayor preparación ni asesoramiento para asegurar el aprendizaje de los usuarios.

*“yo conocía solo una plataforma que es Skype, antes de trabajar solamente en Skype y de repente hubo este Boom del Teams, Meet, Zoom, entonces fue... Todo funciona en forma transversal, pero cada uno tiene su habilidad y cada uno tiene su forma de trabajar, entonces fue esa la que tuve que, en una semana, menos de una semana, pocos días tuve que empezar a aprender todas estas modalidades y llenarme de videos para poder hacer lo mejor posible la clase”*

(Facilitador, Becas Laborales, Valparaíso)

En este mismo punto, a partir del análisis del discurso, se identificaría una brecha de conocimientos entre facilitadores, en la medida de que no todos contarían con el mismo manejo de las herramientas necesarias para asegurar, no solo el cambio a la nueva modalidad, sino también la calidad de la metodología utilizada. La capacidad de adaptación en proveedores de menores recursos y con menor relacionamiento con la modalidad e-learning, se habría concentrado en abarcar o gestionar la plataforma LMS provista por SENCE, algunos de los materiales instruccionales y el soporte en dicho aspecto, y no abarcando la instalación de capacidades en sus facilitadores.

*“No hay ninguna capacitación de la empresa para hacer las clases virtuales... es necesario, yo creo que sí. Porque yo creo que no solamente yo, sino que hay otros relatores que no manejan esta plataforma, que son varias. Yo creo que si bien es necesario que se dé la capacitación de algunas plataformas online”*

(Facilitador, Despega MIPE, Antofagasta)

*“No fue necesario capacitarlos porque solicitábamos el material y nosotros editábamos el aula digital, a lo más les hacíamos una inducción para el uso de la plataforma cuando ya estaba lista, cómo editar las cosas, ese tipo de cosas”*

(Proveedor, Reinvéntate, RM)

En este sentido, los expertos en modalidad e-learning entrevistados, relevan que una de las problemáticas centrales de los proveedores que imparten los programas de SENCE, es que no contarían con los recursos económicos suficientes para diseñar un curso e-learning apropiado. Por el contrario, estos adaptan el contenido existente (presencial) a recursos que son cargados en línea, como textos escritos o presentaciones. En estas acciones no se observaría una modificación de la infraestructura tecnológica ni del uso de las plataformas para impartir los cursos con criterios de calidad estandarizados, lo que pone en cuestión la calidad y dejaría en manos de los facilitadores el cómo se imparte el contenido del curso.

en lo que respecta a los usuarios, estos señalaron que no hubo mayores complejidades al momento del cambio de modalidad tanto en términos de habilitación, uso de plataformas y recursos dispuestos. Dicha situación, guardaría relación con que quienes participaron de las modalidades e-learning habrían sido informados del cambio y debieron firmar una declaración jurada aceptando dicha situación.

Un ejemplo de ello, son los usuarios que, por su rubro anterior de trabajo, tendrían experiencia realizando tramitaciones de carácter online. En ese sentido, lo nuevo para ellos radicaría, mayormente, en el uso de la plataforma.

*“ellos han tenido que estar al tanto de lo que son los trabajos o las herramientas informática, o sea, hoy día tienen que trabajar con impuestos internos a través de sistemas informáticos sus contadores informáticos, la COMPIN y venta de mercadería y dieta es a través de internet”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE)

*“No, fue todo como rápido, el único problema es era primera vez que usaba una plataforma así”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Araucanía)

## Diferencias por programa

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** El principal desafío para la adaptación metodológica del programa tuvo relación con el ser capaz de diseñar un curso que pueda ser abordado digitalmente y, al mismo tiempo, atractivo para usuarios con diferentes niveles de manejo de herramientas digitales. Proveedores y facilitadores, mencionan que, dadas las características de los usuarios del Fondo de Cesantía Solidario, en un mismo curso coexisten múltiples perfiles diferentes grados de niveles educacionales, acceso y manejo de las tecnologías, etc.

*“Es difícil, porque siempre hay diversidad en los cursos, tienes gente que está tratando de reenfocar su trabajo y otros que están aprovechando de estudiar mientras se cambian de trabajo (...) Entonces las capacidades son muy distintas y eso se nota cuando el curso pasa por el uso de tecnología”*

(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, RM)

*“Claro, porque tienes mucha diversidad en los estudiantes, hay gente que viene del área de administración que se maneja súper bien y otros no tanto”*

(Facilitador, Becas Fondo Cesantía Solidario, Araucanía)

**Becas Laborales:** El proceso de adaptación metodológica del programa, tuvo como principal dificultad el diseño de materiales instruccionales para modalidad e-learning. En este marco, la principal distinción dice relación con aquellos proveedores que contaban con experiencia previa y aquellos que no, en el sentido de la posibilidad de hacer transferencias técnicas al interior de las instituciones.

*“Nos costó mucho, era algo que no habíamos hecho nunca (...) fue un poco de ir probando y discutiendo entre nosotros para ver cómo funcionaba”*

(Proveedor, Becas Laborales, Atacama)

*“La escuela contrató el año pasado, un diseñador instruccional para apoyar a los profesores [de la universidad] en el diseño de clases (...) Hablamos con ellos y tuvimos un par de reuniones con el diseñador que nos orientó en cómo ir adaptando los recursos”*

(Proveedor, Becas Laborales, RM)

**Fórmate Para el Trabajo:** Los proveedores de este programa fueron quienes mencionaron presentar mayores dificultades para el proceso de adaptación metodológica, particularmente por el fuerte componente práctico que conllevarían los cursos y la dificultad para realizarlo a distancia, considerando los resguardos necesarios, los implementos que se necesitan y la certificación de un conocimiento eminentemente práctico.

*“Imposible, no se puede hacer a distancia (...) Nosotros dictamos la parte teórica en línea, pero después el curso quedó congelado hasta que la pandemia permitió que se realizara la práctica presencial”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, Antofagasta)

*“Hay cosas que no se pueden hacer a distancia, ¿Cómo voy a enseñar a soldar a distancia? ¿Mando el soldador a la casa? Y ¿si se quema el estudiante? (...) Hay cosas que uno tiene que estar viéndolos hacerlo, tiene que mostrarles en qué se están equivocando (...) ¿Cómo voy a certificar que alguien sabe soldar si no lo he visto hacerlo? Por más prueba que haga”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, Araucanía)

Una línea que merece mención especial fue la de Discapacidad, la cual, debido a su público objetivo, ve la digitalización como un proceso más complejo, debido al manejo de herramientas que este tipo de modalidad implica. Se menciona que en el caso de la mayoría de las discapacidades físicas los usuarios cuentan con maneras de utilizar las tecnologías. No obstante, esto es particularmente difícil para el caso de impedimentos en el ámbito visual o auditivo, dado los recursos que implican las adaptaciones.

*“Cuando me lo plantearon, yo les decía ‘no se puede’, no porque no se le pueda entregar los contenidos por este medio, sino porque los usuarios no van a poder usar la plataforma por sí solos”*

(Facilitador, Fórmate para el Trabajo, Valparaíso)

*“Tenemos estudiantes que usan súper bien el celular, el computador (...) pero también tenemos estudiantes con problemas visuales o auditivos (...) que se podría hacer, pero implica contratar programas especiales y gente que sepa manejarlos”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, RM)

**Despega MIPE:** El proceso de adaptación metodológica del programa, de acuerdo a los discursos de los actores, habría presentado menores niveles de complejidad en la adaptación metodológica. Esto se debería a que la mayor parte de los contenidos estarían ligados a temáticas de administración o gestión de procesos. En función de ello, fue visto como contenidos más traspasables al e-learning, siendo el principal escollo el cumplir con los requisitos dispuestos por SENCE para los materiales utilizados.

*“Claro, son cursos de planificación estratégica, gestión de operaciones (...) Son contenidos teóricos, o en realidad, que no requieren de muchos materiales más allá de las planillas que les damos”*

(Proveedor, Despega MIPE, Biobío)

*“Pucha nosotros pensamos que sería fácil (...) Ajustamos un poco los PPT que teníamos y lo mandamos a revisión, pero nos lo rechazaron porque era ‘poco dinámico’ (...) Le pusimos algunas diapos con preguntas, unos videos, más actividades y sería (...) no fue tan difícil la verdad”*

(Proveedor, Despega MIPE, Biobío)

**Reinvéntate:** según los discursos de los actores de este programa, se observaron diferentes escenarios en el proceso de adaptación metodológica. En los elementos que mejor pudieron ser adaptados, estuvieron aquellos ligados al contenido de los cursos, donde aquellos relacionados a temáticas de gestión, labores administrativas o desarrollo de habilidades computacionales habrían resultado más fácil de adaptar a la modalidad e-learning.

*“Comprenderás que, en un curso de Marketing Digital, los implementos son el computador, entonces el traspaso fue bien sencillo, hasta las actividades las teníamos para hacerlas en línea por lo que fue más bien un ajuste formal”*

(Proveedor, Reinvéntate, Valparaíso)

En cambio, para aquellos cursos de naturaleza más práctica se habrían evidenciado las mismas dificultades que en los otros programas con cursos con este tipo de contenidos y donde las principales dificultades recayeron en el acceso a los materiales y espacios para la realización de las prácticas.

*“Uno le puede enseñar toda la normativa, la parte racional si se quiere (...) Pero para ser un buen guardia hay que poder leer a las personas (...) Tener capacidad de reacción, y eso puede entrenarse sólo practicando (...) Hicimos la parte teórica y después el curso quedó en pausa hasta que pudimos juntarnos a hacer la parte práctica”*

(Proveedor, Reinvéntate, Atacama)

### Modificación de infraestructura, equipamiento y/o plataformas tecnológicas

---

De acuerdo a los discursos de los equipos de SENCE y proveedores analizados, se observa que la principal modificación para la implementación de cursos en la nueva modalidad e-learning respecto a los recursos radicaría en la administración y/o implementación de las plataformas tecnológicas.

Sobre dicha tecnología, en la resolución N°4459 del 2019, se declara la disposición por parte de SENCE de la plataforma LMS “Aula Digital”, para desarrollar o cargar el curso respectivo y entregar la capacitación a los estudiantes matriculados, visualizando sus actividades y recursos. Además, SENCE dispone de un Administrador LMS para dar soporte a ejecutores, en distintos ámbitos técnicos, las 24 horas del día todos los días de la semana, con un tiempo de respuesta máximo de 2 horas. Este soporte, es solo para el proveedor quien, a su vez, debe de generar un canal de soporte para sus usuarios.

En la Resolución Exenta N° 1250, de 31 de marzo de 2020, se delimita también que los ejecutores pueden utilizar sus propias plataformas, sobre todo en caso de contar con cursos de e-learning de manera anterior. Si el ejecutor se decidió por utilizar sus propias plataformas, estas deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Contar con acceso a la Plataforma utilizando Clave SENCE a través de la Integración al Registro de Asistencia E-Learning de Franquicia Tributaria.
- Incluir en la información del curso el código de cada módulo, lo que permitirá la comunicación con el Sistema Integrado de Capacitación (SIC),
- Permitir la lectura de información, por parte de SENCE, a los servidores de bases de datos, de la plataforma del ejecutor, donde se registra la información de ejecución de los cursos (servidores internos o nube de datos).
- Entregar un acceso de Supervisor a las direcciones regionales, OTIC o Unidad de Apoyo de Talento Digital, según corresponda, para monitorear dentro de la plataforma la realización y actividades del curso durante su ejecución.

Según la resolución exenta mencionada, los datos generados por ambas plataformas se deben cargar en un Sistema de Integración de Capacitación (SIC), donde los encargados del programa o funcionarios habilitados pueden cargar sus cursos o crear secciones. En términos generales, la

información que se registró fue la asistencia, nota de las evaluaciones, y el avance de los participantes, por ejemplo, en el tiempo de conexión, con el objetivo de calcular los pagos asociados a cada módulo y curso. Las características de las plataformas fueron revisadas por funcionarios de SENCE antes de ser utilizadas, para corroborar que se cumpliera con las exigencias delimitadas en dicha resolución, quienes señalaron que estas se cumplían en la mayoría de los casos.

*“Pero antes de nosotros autorizar un curso a ejecutarse en aula digital de SENCE o la digital propia, si estas no cumplen con lo que nosotros exigimos para la ejecución del curso no se autoriza”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo)

Para la implementación de una u otra plataforma, un punto principal identificado por los funcionarios de SENCE, radicó en la necesidad de contar con un equipo que fuese capaz de llevar la administración en relación con el SIC, pero también el apoyar a los facilitadores en la calidad de los elementos que se presentan como contenidos. En este sentido, el SENCE se encargaría de fiscalizar la calidad del material que, utilizado en las clases, en la carga inicial donde se dispone de todo el material para los distintos módulos y luego, en supervisiones técnicas para monitorear el cumplimiento de lo comprometido, tanto para plataformas externas e internas. En el caso de quienes contaban con una plataforma externa, también eran fiscalizados sobre todo en la usabilidad de dichos portales.

*“el supervisor iba a inspeccionar la carga inicial que en su momento también lo tuvimos que hacer nosotros como ejecutivos porque la mano de obra no nos daba para más. Y si nosotros no podíamos entrar por un tipo se pedía modificación. Por ejemplo, el video, se visualiza bien, tiene buen audio- No sé tiene los contenidos, es necesario, amigable, no teníamos como un formulario en la cual nosotros decíamos sí o no. Y si no era así, teníamos que pedir mejoras”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo)

Para administrar la plataforma utilizada y el material que se disponía en ellas, los proveedores señalan, como principal necesidad, el tener que buscar a profesionales o servicios, que fueran especializados en el área de informática, para abarcar tanto la administración de portales como el material que debía ser dispuesto en la plataforma utilizada.

*“Ellos tampoco contaban con un equipo multidisciplinario o no o especializado en el área de la informática para poder desarrollar todo lo que es él se está solicitando este idioma nuevo”*

(Funcionario SENCE Despega MIPE)

*“Nosotros fuimos adjudicados como cursos presenciales, pero no los podíamos ejecutar por la pandemia, entonces a e-learning, y ahí la persona que trabaja conmigo, que desarrolla la tecnología, no lo hizo bien, tuve que contratar otra persona, me costó esa parte, encontrar a profesional adecuado y que SENCE lo adaptara”*

(Proveedor, Reinvéntate, Araucanía)

## Diferencias por programa

En términos específicos de la infraestructura y equipamiento tecnológico, y de acuerdo a la información analizada, no se observaron diferencias sustantivas entre programas, dado que se utilizaba el Aula Digital provista por SENCE – y que por tanto es igual para todos –, o bien se

utilizaban plataformas propias que, por el hecho de tener que cumplir con los lineamientos establecidos por SENCE para esto, contaban con funcionalidades similares entre sí.

El uso de una u otra plataforma, dependería, principalmente, de la cantidad de recursos que manejen los proveedores, sobre todo para invertir en el desarrollo de diseño y programación; más que de la pertenencia a un programa en particular. Asimismo, según lo considerado por funcionarios de los equipos de SENCE, las plataformas son similares al Aula digital, al menos referido en las funcionalidades a las que pueden acceder los coordinadores, facilitadores y usuarios.

*“Se dejó a generar sus propias plataformas de trabajo, sus propias páginas web de plataforma algunos tienen mucho dinero, y otros, simplemente empezaron a trabajar con las plataformas que estaba ofreciendo en este caso es el aula digital”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE)

*“Nuestra plataforma es un Moodle, y permite alojar las sesiones sincrónicas, el material, coordinar mensajes y entrega de evaluaciones (...) Lo típico de las plataformas”*

(Proveedor, Fórmate para el trabajo, Valparaíso)

De esta manera, la principal modificación identificada, radicaría en el uso de las plataformas, que tendría como consecuencia para los proveedores la necesidad de buscar herramientas y profesionales capaces de administrar el LMS elegido, lo que se hace más crítico considerado la baja experiencia previa en este tipo de metodologías. De parte del SENCE, los relatos indican que habría implicado avanzar en el desarrollo de una supervisión que asegurara sobre todo el traspaso de datos al SIC. Cabe mencionar que la principal importancia sobre los datos es que a partir de ellos se gestionan los pagos a proveedores, por lo que posibles fallas en el registro, repercute en los estados de pago de la empresa.

### Adaptación de roles y funciones

---

Respecto a la adaptación de los roles producto del cambio de la modalidad, según los relatos analizados de los funcionarios de SENCE, se observa principalmente un cambio en la incorporación o intensificación de tareas de asistencia técnica y supervisión hacia los proveedores. En efecto, producto de la entrada en vigor de distintas resoluciones y parámetros para la realización de cursos en modalidad e-learning, los funcionarios indican que habría sido necesario un acompañamiento más cercano a los proveedores, ya sea respecto del manejo del SIC y el manejo de imprevistos en el Aula Digital como también la supervisión de las clases, y el uso del material instruccional. Cabe mencionar que estas nuevas actividades responderían a un proceso de transición en respuesta a las necesidades de los proveedores, más que a un rediseño de los roles y funciones desempeñados por el equipo SENCE.

*“Nosotros le decimos [a los proveedores] más o menos como cuáles son los parámetros para que sea una clase más dinámica igual que no sea mucho teórico, por ejemplo, que haya más interacciones, que muestren más videos ejercicio, como que nosotros le damos un poco la pauta para como ellos puedan descargar los cursos ya sean en la plataforma de aula digital o la plataforma propia”.*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

Producto de esta dinámica transicional, se reconocen los esfuerzos personales de los funcionarios para auto capacitarse en modalidades de e-learning utilizando sus propios recursos y, con ello,

proponer herramientas adecuadas para cada uno de los cursos que se estaban impartiendo, en sus programas y regiones, considerando las características que debiese de tener la modalidad e-learning.

*“tampoco estábamos ambientado a eso tampoco teníamos como las herramientas también como aparece entonces fue un poco prepararse de manera muy rápida observando y esto fue como más a nivel personal viendo algunos cursos e-learning que están en la web o en YouTube viendo más menos de qué herramientas se estaban utilizando como para poder proponer a los proveedores”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidario)

Los funcionarios de SENCE también mencionan haber adaptado su forma de comunicarse y relacionarse con los proveedores, principalmente por el uso de modalidades remotas para realizar reuniones y/o retroalimentaciones sobre el desarrollo de los cursos. Desde los discursos de algunos funcionarios, dicho aspecto habría implicado una mejora en las relaciones de ambos actores, en la medida que habrían aumentado su frecuencia para la solución de problemas y conocer las experiencias de los distintos cursos.

*“Podemos reunirnos mucho más con las empresas, podemos reunirnos mucho más con nuestro Aliado estratégico con otro servicio público Y eso también ha generado, Aumento y mejora de relaciones”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo)

*“Con esto del zoom hablamos bastante más que en otros años, si queríamos resolver algo, coordinábamos una cita de 15 minutos y listo (...) es mucho menos trabajo que tener que ir o que él viniera para acá”*

(Proveedor, Despega MIPE, Araucanía)

Sobre el rol de proveedores, se observa que coordinadores de los cursos adquirieron una mayor relevancia en sus funciones durante el cambio a la modalidad e-learning. En efecto, previo al cambio, sus funciones radicaban principalmente en el seguimiento y monitoreo de los diferentes cursos (muchos proveedores dictaban el mismo programa varias veces de manera paralela), resolviendo potenciales imprevistos y generando apoyos en la medida en que fuesen necesarios. Con el paso a la modalidad e-learning, el seguimiento y monitoreo realizado debió profundizarse, observando el desarrollo de algunas clases, entrevistándose con los facilitadores y con cualquier usuario que hubiese presentado inconvenientes. Todo lo anterior, apuntaría a verificar que las clases se estaban realizando de la manera acordada.

*“tenemos coordinadores de los cursos, entonces los alumnos se sienten acompañando. tenemos como protocolo que ningún curso debe estar solo en la capacitación, siempre tiene que estar el coordinador. Ningún coordinador puede tomar más de tres cursos para estos”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, RM)

*“A nivel de coordinadores diría yo (...) El paso a e-learning fue un cambio grande y había muchos profesores que no tenían experiencias en este tipo de cursos (...) Entonces había que estar acompañándolos siempre para que se respetara lo que se les comentó (...) que no se volviera lo mismo de antes, pero por la plataforma”*

(Entrevista, Proveedor, Becas del Fondo de Cesantía Solidaria, Araucanía)

*“Los coordinadores fueron clave, ellos estaban siempre levantando información de los cursos y sugiriendo adaptaciones para cumplir con lo que nos habíamos propuesto (...) Básicamente nos permitía asegurar que se cumpliera lo que habíamos planificado para SENCE”*

(Proveedor, Despega MIPE, O’higgins)

En ese sentido, se observa en los relatos la existencia de una mayor cantidad de funciones asociadas a la supervisión de las clases y su funcionamiento acorde a lo requerido por SENCE y los proveedores. Se identifica un uso constante de distintas herramientas tecnológicas para coordinar y gestionar las actividades en modalidad e-learning (por ej. redes sociales, WhatsApp, Correo Electrónico, Videollamadas, Google Drive, entre otros), lo cual habría generado un cambio en la dinámica con que funcionaban dichos actores al momento de ejecutar un curso.

*“Bueno usamos mucho las redes sociales, en especial formalizamos por correo en dónde llega el horario, los alumnos, el link para entrar a las clases y algunas normativas que siempre se nos dicen a nosotros, cuáles son las normativas que tenemos y los deberes dentro de la exposición a través de este tipo de plataformas, pero se coordina harto por la aplicación WhatsApp para coordinarnos en el horario de trabajo, entre correo electrónico y WhatsApp y llamadas telefónicas, a través de móvil en nuestra comunicación, la pandemia, o sea después de la pandemia, porque antes de la pandemia la coordinación era allá en la oficina”*

(Facilitador, Becas Fondo Cesantía Solidario, Valparaíso)

*“El tema virtual nos permite más trabajado colaborativo, usamos harto el drive, videollamadas, entonces la inmediatez es más efectiva en este momento”*

(Proveedor, Despega MIPE, RM)

Sin embargo, dichas funciones, relacionadas a la supervisión y coordinación de las entidades proveedoras, también habrían sido percibidas como una mayor carga laboral para los facilitadores, quienes debieron de participar en instancias de reunión a las que no se encontraban habituados y donde su rol no siempre era claro para que estas pudieran ser valorizadas.

*“Yo creo que lo que nos juega en contra son las reuniones a destiempo no más, que de repente había una reunión, uno ya llevaba una planificación y había una reunión y esa reunión se extendía por mucho tiempo, no eran reuniones efectivas”*

(Facilitador, Becas Laborales, Araucanía)

## Diferencias por programa

De acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de los relatos y experiencias, no se identificaron diferencias entre programas. En general los proveedores presentan una estructura de roles similar, por lo que las adaptaciones realizadas también fueron compartidas independiente del programa para el cual dictaban cursos. Como se indicó, las principales adaptaciones de los roles estuvieron dadas por un mayor acompañamiento de los funcionarios de SENCE y en una profundización en el rol del coordinador de cursos.

## Implicancias del cambio de modalidad

---

Tras el análisis de los discursos de los actores, la primera implicancia del cambio de modalidad a e-learning, habría radicado en el **atraso o suspensión de las clases presenciales** producto de la

necesidad de rediseño del curso a este nuevo formato. Este rediseño implicaba la evaluación por parte de SENCE de la factibilidad de que el programa se dictara bajo esta modalidad, así como el proceso de rediseño completo de acuerdo a los requerimientos para este tipo de curso (creación o adaptación de material instruccional, trabajo con los facilitadores, formación en el uso de plataformas, entre otros), junto con lo anterior fue necesario la gestión de los usuarios que ya habían comenzado el curso o se habían inscrito en estos quienes, como se mencionó anteriormente, debieron firmar un documento aceptando el ya mencionado cambio.

*“Cuando yo me inscribí para el curso, hablando con la persona encargada, me dijo que como el curso era presencial, y había pandemia estaban viendo cómo hacerlo. Igual se demoró porque iba a empezar en junio y empezó en octubre, porque no sabían cómo iban a manejar esa parte. Y en octubre empezamos con la modalidad online”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Valparaíso)

*“No es llegar y cambiarse (...) hay que habilitar un montón de procesos logísticos y técnicos que se tienen que gestionar (...) entonces sí, hubo que retrasar algunas semanas los cursos”*

(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, RM)

Producto de lo anterior, los proveedores mencionan el abandono, en un porcentaje menor, de algunos usuarios, en primera instancia por no estar de acuerdo con el cambio de modalidad, pero también al momento de la reanudación o comienzo del curso, debido a que ya no se encontrarían en condiciones de abordarlo.

*“Hubo algunas personas que no estuvieron de acuerdo con el cambio de modalidad (...) no se sentían cómodas con el uso de tecnologías”*

(Proveedores, Despega MIPE, Araucanía)

*“Sí, nos tocó que cuando estábamos listos y nos comunicamos con los estudiantes para gestionar el comienzo, varios ya no estaban interesados o decían ya no poder”*

(Proveedores, Becas Laborales, Atacama)

Otra implicancia mencionada por los proveedores y facilitadores entrevistados dice relación con la **necesidad de un dispositivo de acceso (computador, celular, tablet, etc.) y una conexión estable a Internet** como requerimientos para participar adecuadamente del curso. En ese sentido, se señala que la continuidad y participación en los cursos en múltiples ocasiones se habría visto condicionada por limitaciones a estos requerimientos.

*“los problemas fueron de conectividad, que los estudiantes no logran sacarle el provecho al sistema... la baja tecnología influye en la calidad del servicio”*

(Proveedor, Reinventate, Antofagasta)

*“hoy día yo te voy a enseñar Word Y si tú no tienes un computador y no tienes Word, no puedes practicar, entonces no lo puedes hacer más allá, yo creo que ese ha sido una de las herramientas que ha costado, porque si yo voy a estudiar algo, tengo que tener todas las herramientas para poder realizar lo que necesito, yo hoy día, lo veo por la facilidad, muchos alumnos se conectan a través del celular, pero tú en el celular no vas a poder practicar, entonces al final esa gente, tú le dices ¿tienes computador?... No es que lo ocupa mi hijo a esta hora, yo lo voy a ver en la noche”*

(Facilitador, Despega MIPE, Valparaíso)

Una tercera implicancia del cambio de modalidad dice relación con que **los usuarios indican que participaron del curso, en un espacio o contexto que no propiciaba la concentración en el mismo.** Se mencionan, por ejemplo, el asistir a las sesiones, en un espacio ocupado junto con otras personas realizando otras actividades, o la realización de tareas domésticas mientras se participaba en una sesión.

*“Es bueno, pero a la vez es más complicado, porque uno en la casa siempre está haciendo cosas, entonces hacerse el tiempo para tomar atención y no hacer otras cosas es complejo, pero igual es bueno porque en ese tiempo no había otra forma, estábamos mal con el tema de la pandemia, eso, tuvimos que organizar más los horarios”*

(Usuario, Becas Laborales, Araucanía)

*“Fue complejo, porque claro acercas la formación a las personas, a sus hogares (...) pero uno no sabía qué encontraba en las casas, mucha gente no prendía la cámara, pero se escuchaba gente atrás o música, o había un caballero que el horario que tenía para cocinar para el otro día era ese, entonces dejaba el teléfono conectado y él cocinaba, y participaba y todo bien, pero al principio fue súper chocante”*

(Facilitador, Fórmate para el trabajo, Araucanía)

Una última implicancia identificada, radicaría en el **costo de la adaptación a la nueva modalidad e-learning.** A modo general, funcionarios y proveedores coinciden en que los costos no aumentaron o no tendieron a aumentar, sobre todo considerando el ahorro de elementos propios de la modalidad presencial (traslado, materiales, equipamiento u otro). Sin embargo, también depende de la relación con la modalidad de manera anterior y las decisiones que tomaron los proveedores para abarcar posibles brechas en su metodología de enseñanza, sobre todo referido a la adquisición o no de una plataforma propia, la contratación de especialistas o la capacitación de su equipo de facilitadores.

*“Yo diría que uno presencial porque depende mucho del curso de los materiales que se utilizan en el caso de los materiales no sé. No hay materiales por lo tanto ahí. Yo creo que hay un costo que sea barata, hartó en comparación un curso en forma presencial (...) utilizan plataforma de SENCE entonces tampoco es muy complejo muy costoso para ello habilitar a no ser que creen ellos ninguna plataforma propia”*

(Funcionario SENCE Reinvéntate)

*“A nosotros nos ayuda, a ahorrar recursos en traslados, equipamiento y elementos que había que trabajar manualmente con estudiantes”*

(Proveedor, Becas Laborales, Araucanía)

Entre aquellos proveedores que argumentaron un mayor gasto, estos se refirieron especialmente a la **contratación de nuevos facilitadores o recursos humanos** en general, para gestionar las plataformas tanto dispuestas por SENCE, como las propias. Respecto a este punto, las debilidades observadas por los usuarios y proveedores del Aula Digital habrían generado como respuesta que los proveedores considerasen la contratación de plataformas propias que, si bien representan un alto costo, era significativa como una inversión que generará beneficios por varios años.

*“Algunos contrataron más que más que estudiar muchos contrataron personal que les ayudase a salir adelante. Muchos contrataron plataforma, carísima”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE, Aysén)

*“De adaptaciones hubo que hacer un tema de sincronismo con SENCE que costó mucho pero más que eso no hicimos mayores adaptaciones, solo usar el aula digital y buscar a una persona que ayudara a editar el aula digital, porque el aula digital viene como un lienzo en blanco, trae todas las herramientas y hay que ingresarlas”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, RM)

Por otro lado, se encuentran relatos asociados a proveedores de menor tamaño, donde sus colaboradores indicaron presentar una serie de deficiencias y/o necesidades para adaptar los cursos a la modalidad e-learning. Dentro de las principales, declaran el haber contratado servicios de perfeccionamiento, como **capacitaciones en la modalidad e-learning, lo que habría generado un mayor gasto de lo presupuestado** en la ejecución de los cursos.

*“El costo por ser el primer curso en la modalidad e-learning, fue caro para nosotros, fue caro en el tiempo, en los profesionales, la angustia para superar nuestro uso por primera vez, fue alto el costo (...) Impacta porque los colaboradores necesitan tener respuestas económicas a su entrega y perfeccionamiento, porque tiene que perfeccionarse para los cambios, entonces exigen capacitación, con los mismos recursos”*

(Proveedor, Becas Laborales, RM)

Finalmente, se observaron proveedores que comentaron que el mayor gasto no referiría solo a elementos relacionados con la gestión de la plataforma, sino también con el poder contar con mayores recursos humanos para la coordinación de los cursos. Específicamente, se habrían invertido recursos en la contratación de nuevo personal para apoyar las labores de seguimiento, que presentaba diferencias entre modalidades, pues en la modalidad presencial era realizada a grupos de usuarios, mientras que, en la modalidad online, habría sido necesaria realizarse caso a caso.

*“Si, y sobre todo porque pasando un tiempo, ya terminando el año, ya también cada vez se iban ejecutando más curso, porque había pendientes y había que ejecutarlos, entonces eso hizo que aumentara la dotación. Y en pandemia, no todos podíamos hacer de todo porque el hecho de estar remotamente ya costaba más hacer el seguimiento a los alumnos... entonces la misma coordinadora que antes lo hacía en terreno, ya no tenía el tiempo, porque tenía que llamarlos a cada uno... entonces había que estar todo el día llamando, entonces contratamos a una sola persona de intermediación laboral, creamos un departamento”*

(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, RM)

## Diferencias por programa

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** En cuanto a las implicancias por el cambio de modalidad particulares para el programa, los proveedores comentaron que, producto del atraso en el inicio de los cursos, varios usuarios les mencionaron no estar interesados en participar una vez que este se reanudó, argumentando particularmente el ya haber conseguido empleo.

*“No pocas veces nos pasó que nos dijeron que ya no estaban interesados porque ya habían encontrado trabajo”*

(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, Araucanía)

*“Yo creo que de los que nos dijeron que no, la mayoría fue porque ya tenía trabajo (...) Claro nos tardamos como 5 meses, ya los que estaban ahí por la pega habían buscado otras alternativas”*  
(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, Valparaíso)

En efecto, funcionarios SENCE y proveedores destacan que, un porcentaje importante de participantes de este programa, lo hace en parte importante por el componente de inserción laboral asociado, pudiendo potencialmente conseguir un empleo tras terminar el curso.

**Becas Laborales:** La implicancia principal para este programa dice relación con los problemas con la plataforma del Aula Digital. En efecto, proveedores, facilitadores y usuarios señalan a esta como inestable y que usualmente no podía mantener la conexión durante la totalidad de la sesión, lo que inevitablemente terminaba afectando la calidad de la clase. A ello se suman relatos relacionados con algunos elementos de gestión como la carga de evaluaciones o el mismo acceso a la plataforma.

*“Los elementos más críticos, buena la plataforma funcionaba pésima y aparte que ellos tenían tema porque al principio entraban como de la página de [Nombre Institución], después entraban desde SENCE y se les caía 10000 veces, no podían entrar, entonces yo paraba la clase, la página funciona horrible, hay problema con las claves”*

(Facilitador, Becas Laborales, Los Ríos)

*“No se puede trabajar con el Aula, no sé si es que todos ponen la clase a la misma hora o qué, pero no había clase en la que no me cayera (...) hubo varios estudiantes que subieron sus evaluaciones y la plataforma no lo registró (...) Entonces claro uno hace el esfuerzo, pero así era muy difícil”*

(Proveedor, Becas Laborales, Atacama)

*“Era mala, mala, si no se caía uno, se caía el profe o nos caíamos todos (...) entre eso y que se quedaba pegada la imagen o el audio, era bien difícil de seguir la clase”*

(Usuario, Becas Laborales, Atacama)

**Fórmate Para el Trabajo:** de acuerdo al análisis de los relatos particulares por programa, Fórmate Para el Trabajo habría sido el que presentó más dificultades para hacer un traslado completo a e-learning. De acuerdo a los relatos de los actores, la estrategia utilizada se basó en la postergación de los módulos prácticos presenciales. En este sentido, usuarios y facilitadores mencionan que no sólo se habría tenido que esperar el proceso de adaptación del curso para el comienzo del mismo, sino también, una vez terminada la fase teórica hubo que esperar nuevamente hasta que las condiciones sanitarias permitiesen la realización de la parte práctica de manera presencial. Si bien no se observó una mayor deserción producto de esto, sí se observó una dificultad para retomar tras varios meses en que la parte teórica fue terminada. No obstante, se observan apoyos por parte de los facilitadores para retomar lo previamente aprendido.

*“Pucha no fue fácil la verdad, nos habían enseñado como los fundamentos y explicado cómo hacerlo, pero habían pasado como 2 meses, entonces uno no guarda la información tanto rato (...) entonces como que fue un poco de recordar cómo era y bueno ellos igual como que lo entendían así entonces fue como con mucha paciencia diría yo”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Araucanía)

*“Sipo, el retroceso nos complicó harto, hubo que esperar varios meses antes que pudieran usar el simulador (...) Igual apenas las condiciones estuvieron los trajimos en grupos muy reducidos, e íbamos rotando, pero para poder retomar lo antes posible”*

(Facilitador, Fórmate para el Trabajo, RM)

**Despega MIPE:** El programa Despega MIPE, dados sus contenidos ligados a elementos administrativos, de gestión o computacionales, fue en el que se reportaron menos inconvenientes para el traspaso a modalidad e-learning. Por lo mismo, usuarios y proveedores identifican que el tiempo de adaptación fue menor a la de los otros programas.

*“Sí hubo que esperar, pero un par de semanas no más, nos llamaron para avisar que iban a necesitar un tiempo para el cambio de modalidad (...) pero fue bien poco en realidad”*

(Usuario, Despega MIPE, Coquimbo)

*“Sí la verdad es que ya trabajábamos todo en línea, así que fue más de que se cumpliera con los requisitos que había impuesto SENCE (...) menos de un mes nos tardamos”*

(Proveedor, Despega MIPE, Araucanía)

**Reinvéntate:** Similar al caso anterior, se observa que la naturaleza de los contenidos habría sido previamente trabajada a través de herramientas digitales por lo que el traspaso fue menos complejo tanto en términos temporales como de los recursos humanos y financieros asociados.

*“No fue muy complejo la verdad, ya teníamos todos los materiales digitalizados, era tema de cargarlos en la plataforma y dotarlos de la estructura que se nos pedía”*

(Proveedor, Reinvéntate, RM)

*“El equipo ya sabía cómo usar las herramientas (...) el tema fue más que nada cuál era la forma más apropiada para exponerlo dada la nueva modalidad”*

(Proveedor, Reinvéntate, Antofagasta)

## RoI OTIC

---

Los Organismos Técnicos Intermedios para Capacitación (OTIC) son actores del sistema de capacitación validados por SENCE, que a través de Franquicia Tributaria otorgan apoyo técnico a sus empresas adherentes en la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación ocupacional, no pudiendo ellos impartir directamente acciones de capacitación. En este marco, y como su nombre lo indica, actúan como intermediarios entre las necesidades particulares de formación de una empresa adherente y la OTEC en particular que realizará dicha capacitación para los beneficiarios del Programa Becas Laborales.

Los representantes de los OTIC entrevistados, mencionan que, producto de la pandemia, ha existido un aumento en la demanda y en la profesionalización de programas formativos en modalidad e-learning. Al punto de avanzar hacia la contratación de realizadores audiovisuales, editores y otros profesionales.

*“Con la pandemia ha habido un boom en la demanda por e-learning, como ya no pueden juntarse quieren que se haga todo en línea, y cada vez más profesional, unos nos pidieron que pidiéramos camarógrafos y editores profesionales”*

(OTIC, RM)

En el caso particular del programa de Becas Laborales, las Entidades Requirientes (en adelante ER) solicitan a SENCE que autorice el financiamiento de cursos de capacitación para sus usuarios o asociados, los cuales necesariamente deben pertenecer a la población objetivo del Programa. SENCE

evalúa y selecciona las solicitudes de cursos a financiar y los distribuye a los OTIC para que sean licitados. De esta manera, las OTIC licitan los cursos seleccionados por SENCE y los adjudica a las OTEC conforme a las bases administrativas definidas por el SENCE.

En el marco de este rol intermediador que desempeñan los OTIC, los profesionales manifiestan la gran diversidad que existe en los proveedores respecto de su experiencia, conocimiento y manejo de la modalidad e-learning, identificando que existen proveedores especializados en la modalidad, pero que, la mayoría de los que realizan cursos para el programa, se encuentran en un proceso de transición o en una etapa inicial del desarrollo de esta modalidad, impulsado más que nada por las limitaciones impuestas por la pandemia.

*“Claro hay de todo en las OTEC, tienes uno productores súper top que en una cápsula de tres minutos te enseñan lo que sea (...) y otros, que están recién incursionando, haciendo clases por Zoom o usando moodles (...) Como te digo hay mucha diversidad en el mercado”*

(OTIC, Arica y Parinacota)

*“O sea si uno entra a comparar lo que hace un especialista en e-learning contra lo que uno ve que se dicta en los cursos, no hay por donde comparar (...) Hay algunos que te dicen que lo que se está implementando [en los programas] todavía le falta para ser e-learning”*

(OTIC, RM)

Junto con esto los funcionarios de las OTIC entrevistados mencionan que producto de la experiencia de la pandemia, distintos ER han comenzado a generar especificaciones en torno a características y metodologías propias de e-learning, por ejemplo, la generación de cápsulas de video breve que expliquen los contenidos del curso, en reemplazo de la sesión sincrónica como estrategia de entrega de contenidos.

*“Ha sido un proceso de aprendizaje para todos (...) Las empresas se han dado cuenta que el e-learning funciona y están pidiendo cada vez más especificaciones. Por ejemplo, un requerimiento pidió que la entrega de contenidos se hiciera a través de cápsulas de video (...) y que luego, las sesiones sincrónicas fuesen de discusión”*

(OTIC, RM)

Producto de esto, el proceso de licitación e intermediación llevado a cabo por las OTIC ha requerido el búsqueda y selección de nuevos proveedores o la adaptación de antiguos a fin de poder cumplir con estos requerimientos.

*“Claro, si bien el proceso es más o menos el mismo, las OTEC con las que nos relacionamos son otras (...) ya no se trata sólo de evaluar el contenido que se entrega, sino también la forma en que se hace”*

(OTIC, RM)

De esta manera, el rol de las OTIC se reactivó en este escenario, potenciando el uso de la modalidad e-learning con aquellos proveedores con menor manejo, avanzando hacia un cierto grado de estándar común en el conocimiento y manejo de lo que implica.

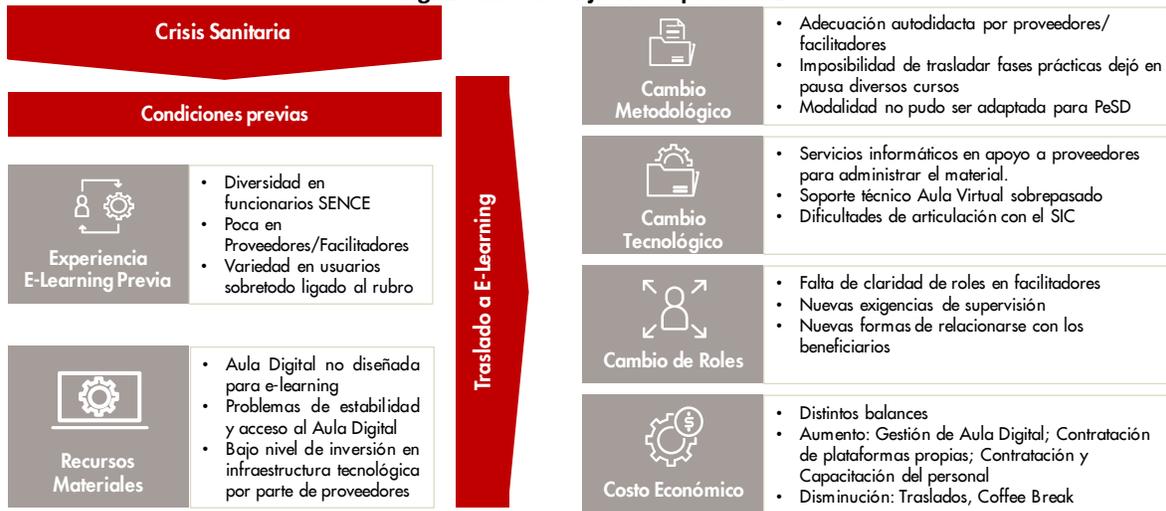
---

### Síntesis objetivo específico 1

---

La figura 1 representa una síntesis de los principales hallazgos en torno al objetivo específico 1

**Fig. 1: Síntesis objetivo específico 1**



Fuente: Cliodinamica

## Pertinencia de la modalidad e-learning

El presente apartado busca evaluar la pertinencia de la modalidad e-learning por programa, respondiendo al objetivo N° 2 del presente informe: “Evaluar la pertinencia de la modalidad e-learning considerando los propósitos de cada programa, sus poblaciones objetivo y componentes, para analizar este tipo de modalidad como una regla general en los años siguientes”. Para esto, el apartado considera primeramente la pertinencia en función de la población objetivo, articulando los discursos de los funcionarios de SENCE, proveedores, facilitadores y usuarios. Posteriormente, se expone la pertinencia en función a los planes formativos, articulando lo planteado por los funcionarios de SENCE, proveedores, facilitadores y usuarios. Finalmente se evalúa la pertinencia por de la modalidad por programa a nivel integrado.

### Pertinencia en función de la población objetivo

Los programas evaluados cuentan con distintas poblaciones objetivo, la tabla 2 corresponde a un cuadro comparativo de las poblaciones objetivo, declaradas para cada programa:

**Tabla 2** Cuadro comparativo de poblaciones objetivos por programa

Programa	Población objetivo
BECAS FONDO CESANTÍA SOLIDARIO	Personas cesantes y que son beneficiarias activas del Fondo de Cesantía Solidario al momento de la postulación.
FÓRMATE PARA EL TRABAJO	Considera diversas líneas con distintas poblaciones objetivos, entre ellas, personas dentro del 60% más vulnerable según el Registro Social de Hogares; estudiantes de 4° Medio de Educación TP (en situación de vulnerabilidad); personas en situación de discapacidad y, personas infractoras de ley.
BECAS LABORALES	Personas pertenecientes al 80% de la población más vulnerable, de acuerdo con el Registro Social de Hogares; Personas desocupadas (cesantes y personas que buscan trabajo por primera vez); Trabajadores activos o en proceso de reconversión laboral, cuya remuneración promedio imponible no supere los

	\$900.000 mensuales; Trabajadores por Cuenta Propia con iniciación de actividades y con renta promedio mensual imponible que no supere los \$900.000 imponibles, y Dueños, socios, administradores o trabajadores de microempresas con iniciación de Actividades y ventas hasta 2.400 UF anuales.
DESPEGA MIPE	Todos los actores de una micro o pequeña empresa de acuerdo a la Ley 20.416. a lo largo del país, como trabajadores (postulan de manera independiente), dueños, representantes legales y socios.
REINVÉNTATE	Personas cesantes al momento de la postulación, pertenecientes al 80% más vulnerable de la población, según Registro Social de Hogares, y que cuenten con un mínimo de 9 cotizaciones previsionales en los últimos 36 meses, continuas o discontinuas, y a lo menos, una cotización en los últimos 12 meses.

Fuente: Clodinamica S.p.A

Respecto de la información levantada, se observaron dos principales elementos a considerar en relación con la pertinencia de la modalidad e-learning para la población objetivo de los programas.

Por un lado, se identificaron dificultades para asegurar la pertinencia cuando los cursos cambian de modalidad una vez ya iniciados, sobre todo porque generaría desafíos y dificultades para los usuarios que no cuentan con una experiencia previa en e-learning. Por otro lado, se encuentra la dificultad para asegurar la pertinencia de los programas, al ofertarlos de manera 100% online, en la medida que genera una brecha donde sólo aquellos participantes con una percepción de autoeficacia digital lo suficientemente alta, podrían participar de estas instancias.

En este sentido, tanto los funcionarios de SENCE como facilitadores, relevan que **el mayor o menor grado de pertinencia se encontraría relacionada a la edad, el acceso y la alfabetización digital**. De esta manera, en los cursos, serían las personas jóvenes, que tienen manejo tecnológico o bien cuentan con alguna persona que los oriente respecto al uso de las plataformas serían quienes mejor podrían adaptarse a esta modalidad.

*“Al final son personas de repente jóvenes. Pero hay personas que de repente pueden estar más alejada de la tecnología o hay una resistencia natural propia hay un tema de que soy viejo y no quiere aprender.”*

(Facilitador, Fórmate para el Trabajo, Araucanía)

*“Un programa online sacude mucho lo que es la motivación personal me entiende. Si yo tengo motivación voy a tener una mentalidad positiva y si tengo una mentalidad positiva voy a hacer mucho más capaz de absorber las problemáticas y resolverla de manera funcional me entiende, mitimota porque hay algunos que son abnegados y otros que están súper motivado con esto.”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo)

*“Bueno es que de partida habían perfiles muy diferentes, había gente que tenía empresas, gente súper instruida digamos, con carreras profesionales y gente que tenía cuarto medio rendido, entonces de repente las diferencias en entregas de informes por ejemplo, era muy diferente, se notaba la diferencia entre su perfil, su conocimiento, etcétera, o sea muy dispares en ciertos puntos, siento que igual una de mis metas en este momento era emparejarlo de cierta forma (...) pero hay cosas que vienen muy de adentro, de mucho tiempo digamos, entonces cuando los grupos son tan dispares es difícil llevar igual o evaluar por ejemplo, porque las personas que tenían menos de educación, se esforzaban muchísimo pero jamás sería igual en términos de calidad que una persona que tenía mucho conocimiento y lo hacía rápido”*

(Facilitador, Becas Laborales)

En concordancia con lo anterior, los usuarios entrevistados plantean que el principal problema de pertinencia dice relación con la edad de los usuarios, donde a mayor edad, se tendrían más dificultades para el manejo de herramientas digitales. No obstante, también habría sido posible evidenciar personas de mayor edad que contaban con el apoyo de algún familiar para el manejo de las herramientas, sobre todo en las primeras etapas del curso. Si bien esta estrategia se percibía como efectiva, los usuarios destacan su carácter informal y que los cursos no deberían articularse en consideración de particularidades como esta.

*“no tenía la experiencia... a través de mi hija, que ella me va enseñando (...) De primera todo cuesta, después no, después se aprende”*

(Usuario, Fórmate para el trabajo, Antofagasta)

*“siempre conté con la ayuda de mi hija y ella lo arreglaba e igual seguía el curso, estaba todos los días en clases a pesar de las pequeñas cosas que pasan, las cosas técnicas, y el no saber manejarme yo tampoco, estaba en eso, recién aprendiendo a manejar el asunto del computador, el mouse, de donde tengo que hacer clic y ese tipo de cosas”*

(Usuario, Becas Laborales, Araucanía)

Respecto a los elementos valorados positivamente, funcionarios de SENCE y facilitadores, mencionan que esta modalidad permitiría alcanzar a distintos territorios y personas que, de manera presencial, no podrían acceder a los cursos producto de las distancias, tiempos, locomoción, costo económico, entre otros. Para estos funcionarios y facilitadores, la incorporación de la modalidad, resultaba urgente para ampliar la cobertura y potenciar las habilidades digitales de los usuarios.

*“Imprescindible, porque por ejemplo ahora están capacitando personas de distinta región, distintos lugares, es algo que es un avance que si no se hace ahora se hace después, pero es imprescindible, porque los tiempos que se pierden en el traslado y el dinero para eso es innecesario.”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo)

*“Necesario, porque esta área, en el área de informática... yo soy de profesión Ingeniero informático y también soy profesión profesor, entonces, en esta área de la informática ya viene a ser una habilidad blanda que quienes se dediquen al área de la consultoría o como desarrolladores puedan auto gestionarse o puedan trabajar de manera remota”*

(Facilitador, Becas Laborales, RM)

## Diferencias por programa

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** dado que la población objetivo del programa es heterogénea en su composición se observa una multiplicidad de niveles de alfabetización digital de sus usuarios, elemento clave al momento de evaluar la pertinencia del e-learning. No obstante, funcionarios de SENCE y usuarios del programa destacan que la modalidad e-learning resultaría ideal en la medida en que es capaz de ofrecer la flexibilidad necesaria para compatibilizar con otras actividades como la búsqueda de empleo.

*“Fue mucho más fácil porque al ser todo en línea, y tener todo grabado, uno podía ir avanzando en la medida que te daban los tiempos (...) Si tenías una entrevista al otro día, ese día no te conectabas y después te ponías al día viendo la grabación”*

(Usuario, Becas Fondo Cesantía Solidario, Araucanía)

*“Responde a un perfil específico por lo tanto y la modalidad online les proporciona una serie de facilidades para como para poder acceder a la capacitación y creo que para nosotros también nos abre el abanico de postulante en el sentido de poder llegar a una población mucho más amplia”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidario)

**Becas Laborales:** De acuerdo a la información analizada, la modalidad e-learning se presenta como apropiada, puesto que aportaría las mismas condiciones de flexibilidad descritas anteriormente. Por otro lado, los facilitadores del programa valoran que esta modalidad permite ampliar la cobertura, sobre todo para aquellas personas que los tiempos de desplazamiento no les permitiría acceder en una modalidad presencial.

*“Yo creo que principalmente el horario también, partían cuando ellos terminaron su trabajo, entonces de repente se tenían que conectar en el celular en la micro, cosas así, el tema de internet, qué la plataforma funcionara mal, yo creo que esas cosas.”*

(Facilitador, Becas Laborales, RM)

*“La flexibilidad que te entrega, porque si no te puedes conectar, ves después las clases (...) el otro día se enfermó mi hija y bueno no participé esa semana, pero después me pude poner al día sin problemas”*

(Usuario, Becas Laborales, Coquimbo)

Por otro lado, facilitadores de este mismo programa sostienen que existen ciertas brechas en la capacidad de auto-aprendizaje de los participantes. Estas brechas redundarían en la existencia de usuarios que presentaron mayores dificultades, sobre todo en la realización de actividades asincrónicas. Esto se debe, a que en estas actividades es clave mantener una disciplina y ordenamiento propio para asegurar un avance en los contenidos. En este sentido, los facilitadores indican que los usuarios no siempre hacían una revisión exhaustiva de los materiales entregados, ni que autónomamente dedicaran el tiempo necesario para el aprendizaje, entregando, por ejemplo, evaluaciones atrasadas, lo que no dificultaba a los facilitadores hacer análisis grupales de los procesos de evaluación, que permitan medir el progreso del grupo e identificar áreas de reforzamiento.

*“Los destiempos de los alumnos. Como es un bootcamp y se les da demasiada libertad, demasiada libertad, esa libertad es desaprovechada, se transforma en libertinaje. Entonces, qué ocurre, que cuando uno establece una fecha de entrega, no todos se entregan en la misma fecha... y es natural en este tipo de metodología, no todos van a entregar el mismo día, pero sí uno puede establecer un rango de fecha para que entregaran y aun así no lo hacían... ellos no lo hacían. Eso complica como para uno poder dar un feedback individual y grupal”*

(Facilitador, Becas Laborales, Coquimbo)

*“Uno nota hartos ritmos de trabajo, hay estudiantes que se desaparecen un par de semanas y cuando vuelven se excusan diciendo que estaban con un cierre en la empresa”*

(Facilitador, Becas Laborales, Los Lagos)

**Fórmate Para el Trabajo:** La principal dificultad dice relación con la familiaridad de los usuarios a la tecnología y por consiguiente su alfabetización digital. En efecto, proveedores y usuarios mencionan que, dado el ámbito de desarrollo laboral de sus usuarios se tendería a contar con menor manejo de herramientas digitales, y que, por lo mismo, esta modalidad se les vuelve más compleja.

*“Claro es otro perfil, son gente que no tiene problemas para construirte una casa, pero les pides una planilla Excel y no lo entienden”*

(Proveedor, Fórmate Para el Trabajo, Atacama)

*“Uno maneja el WhatsApp, el Gmail y sería (...) Entonces que te digan conéctense a la plataforma, o suban el documento en formato docx, uno se queda como confundido (...) Los profes igual nos tuvieron mucha paciencia y nos explicaron todo”*

(Usuario, Fórmate Para el Trabajo, RM)

**Despega MIPE:** Similar a los casos anteriores, en el caso de Despega MIPE se plantea como principal dificultad la participación de los usuarios de mayor edad, respecto de los cuales se manifiesta una distancia sustantiva respecto del uso de tecnología.

*“Sobre los 50 años 60 años ya es complicado que pueden generar una manipulación de estas herramientas informáticas (...) porque muchos ni siquiera conocen lo que es el teléfono inteligente o un teléfono digital (...) No tienen acceso a internet ni tienen acceso a herramientas computacionales”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE)

No obstante, funcionarios de SENCE y usuarios valoran la flexibilidad otorgada por la modalidad en el sentido de que permitiría contactarse desde cualquier lugar. Sumado a esto, y dado el propósito del programa de formar capital humano para las MIPE, algunos usuarios mencionan tener autorización para realizar las sesiones en horario laboral, bajo el entendido que la MIPE se ve beneficiada por la adquisición de conocimientos del usuario

*“Entonces muchas veces ellos se tienen capacitar, pero los horarios hacia esta hora en general un problema un cambio cuando estás realizando un curso ellos mismos establecen sus propios lados sus propios horarios de planificaciones Así que yo más que desventajas yo le veo ventajas a la ejecución del curso para el programa.”*

(Funcionario SENCE Despega MIPE)

*“Lo hablé con él [nombre de jefe] y le expliqué cómo en que nos conviene que yo sepa esto, y él estuvo de acuerdo (...) Hay un compromiso mutuo, él me deja participar las sesiones durante el horario de trabajo y yo tengo que comenzar a digitalizar los procesos de la empresa”*

(Usuario, Despega MIPE, RM)

**Reinvéntate:** Respecto a la población objetivo del programa, proveedores y funcionarios de SENCE, destacan la pertinencia de la modalidad para una población objetivo caracterizada por una participación más activa en el mercado laboral, mayores niveles de alfabetización digital y capacidad de aprendizaje.

*“Son usuarios que trabajan o que no llevan mucho tiempo cesante (...) es un público con menos vulnerabilidad y sobretodo que están interesados en aprender estos temas que son lo que está pidiendo el mercado, y la mayoría de esos son digitales (...) entonces tampoco hay un miedo a la tecnología”*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

*“Hay de todo, pero en general son estudiantes que uno les puede pedir algo y lo hacen (...) Hay que estar monitoreando, mandando recordatorios, pero que al final del día te cumplen”*

(Proveedor, Reinvéntate, Valparaíso)

## Pertinencia en función de los planes formativos

---

Los planes formativos para los cursos de SENCE obedecen a los objetivos de los programas, y a tener pertinencia con el mercado laboral que existe en las zonas donde se implementan. SENCE genera un levantamiento de posibles planes formativos, en función del mercado laboral, lo cual es adaptado por los equipos regionales.

Como hallazgo general, la pertinencia de los planes formativos para la modalidad e-learning, aumenta o disminuye según la necesidad – o no – de una práctica laboral presencial para cumplir con los objetivos en términos de aprendizaje, considerando que se espera una inserción laboral en la mayoría de los casos y/o el obtener nuevas habilidades para el manejo de un emprendimiento. En ese sentido, la diferencia recaería en los componentes que estructuran el programa, más que en el programa en específico.

*“Pero sí, yo creo que hay cursos que se pueden adaptar a modalidad en grande fácilmente que son ya del área más teórica, pero los cursos que son con más prácticas yo creo que es mucho mejor los cursos presenciales “*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo)

*“Para las partes teóricas ningún problema funciona bien, pero para enseñar a hacer cerveza se necesitan una pila de implementos que no son trasladables, entonces claro (...) es necesario de que vengan para acá a utilizar las maquinas”*

(Proveedor, Despega MIPE, Araucanía)

Por otro lado, respecto del proceso de instalación de la modalidad e-learning, los funcionarios SENCE y proveedores entrevistados describen que los cursos que cuentan con un mayor componente teórico, en general, pudieron ser adaptados resguardando la eficacia que tienen en la modalidad presencial, ya que se utilizan similares metodologías y materiales. Este es principalmente el caso de cursos cuyos contenidos se vinculan al área de computación y/o informática, y con ello atraen a un usuario conocedor de dichas herramientas, e interesado en profundizar más en el área.

*“En estos cursos en particular si ejecutaron todo además que eran cursos relacionados con el área de computación, entonces a lo mejor por ahí. Yo creo que funcionó mejor porque eran curso netamente del área de analistas de desarrollo y aplicaciones de software. Entonces anduvieron como súper bien los dos cursos”*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

*“Sipo, nosotros dictamos cursos súper TIC, entonces los que se inscriben ya saben a lo que vienen, no nos ha tocado alguien que se inscriba a comercio electrónico, sin tener un conocimiento mínimo de computación”*

(Proveedor, Despega MIPE, Coquimbo)

## Diferencias por programa

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** La modalidad e-learning se presentaría como pertinente para el programa, en la medida en que no cuenta con un componente de práctica laboral que complejice su implementación. Si bien se identificaron dificultades en el componente de inserción laboral

propuesto por el programa, se estima que este responde a la contingencia sanitaria, más que a una implicancia de la modalidad.

*“Yo creo que funciona súper bien, son en su mayoría contenido teóricos o de gestión, así que la verdad no hay mucha dificultad en el traspaso”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidaria)

*“No tuvimos mayores dificultades (...) los materiales eran fácilmente traducibles al formato digital”*

(Proveedor, Becas Fondo de Cesantía Solidaria, Araucanía)

**Becas Laborales:** Los facilitadores del programa Becas Laborales, demostraron preocupación respecto a la pertinencia de los documentos y material de apoyo a las clases complementario elaborado por los proveedores, proporcionando, en algunos casos, información desactualizada a los usuarios, que no contribuye a su proceso formativo y que ha tenido que ser resuelto por sus facilitadores/as.

*“El material de apoyo de las clases encuentro que es de muy mala calidad, está mal hecho, hay definiciones erróneas, por ejemplo, en uno de los cursos que dicte, se hablaba sobre estrés Financiero, cuando las empresas entran en estrés Financiero y la definición que había Era sobre Qué le pasa a las personas psicológicamente cuando tienen estrés Financiero, entonces son dos cosas totalmente distintas, qué no toman ni juntan diría, o por ejemplo la definición de innovación me acuerdo perfecto que decía, cómo dice Wikipedia, hay de 1000 libros de Innovación que pueden citar algún autor o qué sé yo y no, no pueden citar Wikipedia, qué es ese respaldo, la verdad es que a mí en la universidad me hubiesen echado de la carrera que si llegaba con Wikipedia, de verdad yo lo encuentro inaceptable.”*

(Facilitador, Becas Laborales, Los Ríos)

Otra de las preocupaciones manifestadas por usuarios y facilitadores de por Becas Laborales, es que los planes formativos desarrollados por los proveedores no contaban con proceso de inserción o nivelación que permitiera a los usuarios comprender la forma en que el curso iba a operar y evidenciar las capacidades que se necesitaban para su desarrollo.

*“Les faltaba, les faltaba, les faltaba módulos, desconocían la metodología bootcamp que, ojo, no es nueva... desconocían cómo funcionaba, desconocían cómo trabajar con las personas, no aplicaban, por ejemplo, un prebootcamp a las personas para que se adecuaran y si realmente tenían las competencias para poder desarrollar un producto.”*

(Facilitador Becas Laborales, Los Lagos)

*“Claro nos explicaron la metodología, pero no hubo una nivelación ni nada (...) fue como vamos a operar así y yo quede como ¿ok?”*

(Usuario, Becas Laborales, RM)

**Fórmate Para el Trabajo:** Como se mencionó anteriormente, la principal dificultad identificada en función de los planes formativos guardaría relación con el componente de práctica laboral, el cual fue observado como particularmente complejo de trasladar a la modalidad e-learning. Esto haría que, en la opinión de funcionarios de SENCE, proveedores y usuarios, el programa de Fórmate para el trabajo no fuera apropiado para una modalidad e-learning, aunque sí es visto como factible avanzar hacia un formato blended.

*“La mayoría de nuestros cursos de paneles de mecánica de Electricidad están con certificación, certificación o licencias habilitantes o por ejemplo un curso de grúa de grúa horquilla no lo podía hacer vía y E-Learning porque tienes que aprender a manejar la grúa horquilla, te fija un curso mecánico no puedes mirar lo que tienes que estar ahí con el motor, tratando de arreglarlo. Claro, un motor Bueno un motor malo un motor defectuoso saber si funcionó no funcionó. Los alumnos Obviamente si están aprendiendo porque no tienen las competencias para evaluar, si lo que están haciendo está bien hecho, por eso es la interacción de con el relator y tienen que ser”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo)

*“Es un curso eminentemente práctico (...) podemos ver la primera parte en línea, medio obligados la verdad (...) pero todo el curso no podría nunca dictarse a distancia”*

(Proveedor, Fórmate para el trabajo, Valparaíso)

*“Creo que permitió que el curso siguiera adelante, pero lo que vimos por internet fue la introducción, muy introducción, no se puede aprender a cocinar a través de una pantalla”*

(Usuario, Fórmate para el trabajo, Atacama)

**Despega MIPE:** Funcionarios SENCE y proveedores consideran que la modalidad e-learning es particularmente pertinente para este tipo de curso, puesto que, si bien existen excepciones, en su mayoría los planes formativos de los cursos apuntan a temáticas de gestión, administración o desarrollo de habilidades digitales, elementos que son particularmente fáciles de abordar desde esta modalidad. Asimismo, dado que el programa considera sólo un componente lectivo, la modalidad e-learning se presentaría como apropiada según los actores.

*“En su mayoría son cursos de optimización de procesos, digitalización de gestiones, ese tipo de cosas (...) trabajo de oficina (...) lo que no sólo facilita el traspaso, sino que dictar el curso en general, antes se tenían que imprimir planillas, ahora todo se hace en digital”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE)

*“Sí, la verdad es que fue bien fácil, antes trabajábamos todo en los computadores de acá, y uno explicaba, ahora claro se adapta un poquito, pero en esencia es lo mismo”*

(Proveedor, Despega MIPE, RM)

**Reinvéntate:** Similar al caso de Despega MIPE el programa Reinvéntate contaría con planes formativos pertinentes a la modalidad, dado que aborda contenidos principalmente ligados al desarrollo de habilidades digitales que el mercado del trabajo está solicitando. Por lo mismo, para proveedores y usuarios, desde los planes formativos, la modalidad e-learning es vista como idónea, en la medida en que permite que tanto los componentes teóricos como prácticos se encuentren contenidos dentro del mismo ambiente.

*“Si vas a enseñar Cloud Service, necesitas servicios cloud, necesitas un dispositivo y una conexión estable (...) La verdad es que si tuviera que elegir como dictar el curso seguiría en e-learning”*

(Proveedor, Reinvéntate, Biobío)

*“Yo creo que fue bueno, permitía ver ejemplificar varias cosas de lo que veíamos (...) ponle una actividad fue meterse a la última página que visitamos y analizarla desde el ámbito de UX”*

(Usuario, Reinvéntate, Valparaíso)

Similar al caso de Becas Fondo Cesantía Solidario, los componentes que considera este programa son una Fase Lectiva, Apoyo Socio Laboral e Inserción Laboral. En el caso de la fase lectiva, en la modalidad e-learning, esta se estima como apropiada, ya que los contenidos son capaces de adaptarse a la modalidad.

### **Pertinencia de la modalidad e-learning en función de cada programa**

---

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** En consideración de la diversidad existente dentro de la población objetivo, así como de los contenidos tratados por los distintos cursos del programa, se hace necesario considerar las habilidades y herramientas concretas que se necesitan para el desarrollo del programa formativo, y en base a esto determinar si lo más pertinente es un formato e-learning o blended. En este sentido, para los cursos que buscan entregar herramientas para desempeño de actividades manuales se sugiere un formato mixto con clases en formato e-learning y sesiones de práctica en formato presencial. En cuanto al componente de Apoyo Social Laboral, se menciona que este funciona bien de manera remota, por lo que su realización se puede mantener en formato e-learning.

**Becas Laborales:** En cuanto a la pertinencia de la oferta formativa, se identifica una gran variedad de cursos con diferentes requerimientos, como, por ejemplo, diferentes capacitaciones de operadores de máquinas pesadas (grúa horquilla, por ejemplo) lo que generaría problemas de adaptabilidad para una implementación completa de e-learning, por lo que se recomienda que este programa vuelva a la presencialidad en capacitaciones que busquen desarrollar este tipo de competencias. Por otro lado, en los casos de las capacitaciones de carácter más teórico, es recomendable seguir intentando implementar la modalidad e-learning, debido a la facilidad de adaptar este tipo de conocimientos a la modalidad. Para la fase de práctica laboral, si bien es posible en algunos casos realizarla de manera virtual, se sugiere favorecer el formato presencial, ya que, junto con la ejecución de los contenidos aprendidos, favorece la adaptación al espacio de trabajo y los ritmos de los lugares a los que se llega y el relacionamiento con otros trabajadores.

**Fórmate Para el Trabajo:** El programa presenta características similares al de Becas Laborales, teniendo muchos cursos cuyos requerimientos son más técnicos, lo cual está asociado también a componentes de práctica e intermediación laboral y, en algunos casos, al desarrollo de un proyecto de emprendimiento. En este sentido, se recomienda que este programa vuelva al formato presencial para sus fases de práctica e intermediación, por las razones expuestas para el programa anterior. Para las fases lectivas, la modalidad e-learning permitiría una mayor flexibilidad para compatibilizar las clases con el trabajo (o la búsqueda de trabajo) En síntesis, una modalidad blended resulta pertinente para este programa.

**Despega MIPE:** Para el caso de este programa, resultaría pertinente la realización de los cursos en modalidad e-learning. Esto se sustenta en que los conocimientos que se buscaría entregar en los cursos diseñados, serían más bien de trabajos de escritorio que trabajos manuales o físicos, por lo que no es necesaria la presencialidad para ejercitarlos. Además, al estar diseñado para personas que se encuentran trabajando, la modalidad e-learning, facilita la combinación de actividades laborales y hogareñas con el curso.

**Reinvéntate:** En este caso, y en consideración de la población objetivo, la oferta del programa y las experiencias y resultados presentados en este informe, se sostiene que es mejor realizar este programa en modalidad e-learning, en cuanto su población objetivo tiende a presentar mayores niveles de alfabetización digital, así como sus contenidos suelen ser de carácter teórico ligado en gran medida al uso de nuevas herramientas tecnológicas.

## Síntesis objetivo específico 2

La figura 2 representa una síntesis de los principales hallazgos en torno al objetivo específico 2

**Fig. 2: Síntesis Objetivo Específico 2**

Pertinencia de la Modalidad E-Learning	
Población Objetivo	Planes Formativos
 <p><b>Exigencias a proveedores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño en base a necesidades</li> <li>• Carga horaria</li> <li>• Proceso de nivelación</li> <li>• Sistema de reclamo y apelaciones</li> </ul>	 <p><b>Componente Lectivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordable desde E-Learning</li> <li>• Favorece contenido atractivo y dinámico</li> <li>• Adaptabilidad a la rutina de los beneficiarios</li> </ul>
 <p><b>Dificultades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brecha en base a autoeficacia – Edad</li> <li>• Conectividad</li> <li>• Vulnerabilidad</li> </ul>	 <p><b>Componente Práctico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• E-Learning no pertinente</li> <li>• Alternativas: Simuladores, envío de materiales</li> <li>• Dificultad de acreditar conocimiento</li> <li>• Puede generar inseguridad en beneficiarios</li> </ul>
 <p><b>Elementos Destacados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor cobertura</li> <li>• Incorporación de segmentos medios</li> <li>• Adecuación a horarios personales</li> </ul>	 <p><b>Otros componentes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ASL posible a través de modalidad remota, menor vinculación entre actores.</li> <li>• Práctica e inserción laboral remota depende de la naturaleza de lo enseñado</li> </ul>
 <p><b>Diferencia por Programas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinente: BFCS, Becas Laborales, Despega MIPE, y Reinvéntate</li> <li>• No Pertinente: Fórmate para el Trabajo</li> </ul>	 <p><b>Diferencia por Programas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinente: BFCS, Despega MIPE, y Reinvéntate</li> <li>• No Pertinente: Fórmate para el Trabajo y Becas Laborales</li> </ul>

Fuente: Clodinamica S.p.A

## Evaluación del desarrollo de los cursos

A continuación, se procede a realizar una evaluación del desarrollo de los cursos en modalidad e-learning, considerando distintos elementos, para responder al objetivo específico N°3: “Evaluar el desarrollo de los cursos e-learning por programa”.

Para esto se expone los hallazgos en torno a la metodología de enseñanza triangulando los discursos de usuarios y facilitadores, como involucrados directos en el proceso formativo. Luego se expone lo relativo a la plataforma y al material instruccional bajo el análisis del discurso de proveedores, facilitadores, usuarios y funcionarios de SENCE. Posteriormente, se expone la evaluación de los componentes del programa considerando lo planteado por proveedores, facilitadores, usuarios y funcionarios de SENCE. Seguido de esto se presentan los principales hallazgos en torno al soporte y asistencia técnica desde lo planteado por proveedores, facilitadores, usuarios y funcionarios de SENCE. Finalmente, se da cuenta de las principales características asociadas a las modalidades de pago de proveedores y el proceso de supervisión.

## Metodología de enseñanza

---

La metodología de enseñanza a través de la modalidad e-learning, se basa en la combinación de distintos insumos, materiales y actividades, delimitados por SENCE, en función de los planes formativos de los cursos y programas. Dichos elementos, son administrados y supervisados a través de las plataformas dispuestas por SENCE o la que propone el organismo ejecutor. Respecto a las actividades en específico que se realizan, sobre todo en la fase lectiva de los programas, se delimitan en la resolución exenta N°4459 del 2019:

- **Actividad E-Learning Asíncrona:** Actividad de capacitación en la cual los actores no requieren estar conectados a la plataforma al mismo tiempo. Estas actividades podrán ser lideradas o conducidas por un tutor o bien, de auto instrucción o autoaprendizaje.
- **Actividad E-Learning Síncrona:** Actividad de capacitación que requiere la participación de todos los actores al mismo tiempo, ya que exige a los participantes en un mismo momento y que es conducido por un tutor, a través de internet. Estas actividades son bidireccionales, es decir, que los participantes interactúan ya sea mediante chat, voz u otro medio.
- **Actividad E-Learning auto instruccional o auto dirigido:** Actividad de adquisición de aprendizajes que no requiere la acción, interacción o presencia directa del tutor, y que puede ser logrado con el apoyo de medios didácticos escritos, audiovisuales o informáticos.
- **Actividad E-Learning facilitada por un tutor:** Actividad de adquisición de aprendizajes donde existe la presencia directa del tutor. La opción de que cada participante pueda reunirse con su tutor académico permite que el aprendizaje sea más personalizado y a su propio ritmo. El objetivo es entregar mayor asistencia a los participantes para guiarlos, resolver dudas y asegurar el proceso de aprendizaje.

A modo general, la enseñanza de los contenidos impartidos en cada curso habría recaído especialmente en la capacidad de los facilitadores para adecuar sus materiales a dicha modalidad, y de parte de los proveedores, en facilitar el soporte necesario para el uso de la plataforma y que esté disponible a los usuarios. Al respecto, se da cuenta que el proceso de adecuación habría sido realizado principalmente por facilitadores, sin un proceso claro de asesoramiento de la entidad proveedora, sobre todo en aquellos cursos donde se cambió la modalidad luego de empezada su ejecución.

### Principales características de la metodología de enseñanza e-learning

En el caso de aquellos cursos que ya habían comenzado de manera presencial, los usuarios comentan que la adaptación consideró una combinación de actividades sincrónicas con asíncronas. Las actividades presenciales habrían sido, entonces, reestructuradas en dos grupos: Las actividades sincrónicas que fueron realizadas en modalidad e-learning al mismo horario que las actividades presenciales, y las actividades asíncronas que se realizaba sin guía de un facilitador. También, se habrían considerado, como actividades asíncronas, el registro audiovisual de las clases, las cuales eran revisadas por los usuarios que no pudieron asistir o para repasar lo observado en la instancia.

*"Las clases eran hasta las 12 pero, después o en la tarde igual podía volver a ver las clases"*  
(Usuario, Becas Laborales, Araucanía)

*“Era bueno porque las clases me coincidían con mi trabajo, pero hablé con el profe y me dejó que viera las grabaciones en vez de conectarme a esa hora”*

(Usuario, Reinvéntate, RM)

La metodología de enseñanza e-learning habría implicado una relación distinta entre los proveedores, facilitadores y los participantes. La principal interacción entre ellos, se daría en las sesiones sincrónicas, donde los usuarios pueden realizar consultas respecto al contenido, además de retroalimentar experiencias con otros usuarios. Adicionalmente, las plataformas LMS incorporan chats o foros donde se pueden generar comunicaciones asincrónicas entre los participantes. Este nuevo tipo de interacción fuera del espacio de la clase les habría permitido mantener una conexión constante entre tutor y usuario que habría facilitado la interacción y la entrega de contenidos del curso.

Cabe destacar que la comunicación también se habría reforzado por otros canales, por ejemplo, por llamadas telefónicas, correos electrónicos y grupos de WhatsApp que reunió a los participantes para informarse sobre los cursos. En todos los programas la aplicación preferida para la comunicación fue WhatsApp, debido a la transversalidad en el conocimiento de su uso.

*“En lo personal, para mí fue muy...como explicarlo, muy ameno. Al no estar acostumbrado a este tipo de sistema, fue muy ameno. Porque aparte de lo que se veía en clase, la gente que nos capacitó estaba muy disponible con el tema del WhatsApp y todo para asesorarnos en cualquier tema externo a. entonces en mi caso se hizo muy ameno, muy fácil todo el tema”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Antofagasta)

En la medida que las relaciones entre facilitadores y usuarios se torna menos frecuente, se habría requerido de un mayor esfuerzo de parte de los facilitadores para realizar clases llamativas y/o dinámicas, con el objetivo de captar la atención de los participantes y fomentar la participación. En ese sentido, la utilización de la metodología e-learning, habría requerido, necesariamente, de un fortalecimiento de los materiales instruccionales considerados en los cursos.

*“Uno notaba el declive en la conexión de los estudiantes, entonces uno estaba obligado a darle un poco más de dinamismo, buscar otros recursos (...) otras formas que llamaran más la atención”*

(Facilitador, Despega MIPE, RM)

Respecto a características de la enseñanza en una metodología e-learning, los facilitadores consideran que, a diferencia de la modalidad presencial, existiría un alto componente de autoformación por parte de los usuarios. En ese sentido, las estrategias que se generaron en dichas instancias guardarían relación con extender el aprendizaje más allá de las horas lectivas comprometidas, fomentando el trabajo autónomo por parte de los usuarios. Siguiendo ello, algunos facilitadores mencionan que, bajo esta modalidad, ellos se vuelven guías, pero que, a través de las diferentes instancias asincrónicas, el protagonista del proceso de aprendizaje en esta modalidad son los estudiantes.

*“entender que los alumnos tienen hoy día mayor capacidad, que tienen ellos que estudiaron, tienen que auto instruirse, por qué, porque tú como pasas materia, materia, ejercicio, materia, materia, el 80% está en la auto instrucción que de lo que se te está enseñando, a diferencia a qué cuando es presencial, tú hablabas y explicabas al lado de la persona, como te decía recién, hoy día el cambio principal*

*estándar la mayor cantidad de ejercicios, la mayor cantidad de ejemplos de lo que se está “haciendo para que el alumno entienda y después pueda hacerla auto instrucción”*

(Facilitador, Becas Laborales, Valparaíso).

*“Es muy distinto, cuando es online uno tiene que apelar y motivar al estudiante para que haga lo que se le pide (...) y eso depende de ellos, uno tiene poco control sobre el proceso y lo más que puede hacer es organizar y alentar a los estudiantes para hagan lo que se planificó (...) Uno es como un guía, pero a diferencia del presencial uno no va caminando al lado, uno le marca el camino no más”*

(Facilitador, Fórmate para el Trabajo, RM).

En dicha línea, se nombra en especial el uso constante de ejemplos para que los usuarios pudiesen generar sus dudas al respecto, y con ello puedan practicar en sus hogares de manera posterior.

*“tú tienes que hablar y hablar y tratar de dar los mejores ejemplos, porque muchos alumnos dentro de las conversaciones me dicen yo solamente lo escucho y anoto y después practico, entonces con esa temática yo sé que tengo que hacerlo más didáctico posible, con la mayor cantidad de ejemplo posibles para que ellos sepan cómo lo tienen que aplicar a posterior”*

(Facilitador, Becas Laborales, Araucanía).

### Diferencias entre programas

Del análisis de los relatos, no se encontraron diferencias sustantivas a nivel de programas propiamente tal, estando la principal asociada a la naturaleza de los contenidos abordados en los cursos y, por tanto, la preponderancia de un formato e-learning o blended.

En este sentido, en los programas **Reinvéntate**, **Despega MIPE** y **Becas Fondo Cesantía Solidario** dada la naturaleza de sus contenidos, se observó una mejor adaptación de las actividades metodológicas a la metodología e-learning.

*“Es que eran profesores distintos y distintas materias. Fue bueno la primera parte que fuera online (que era sólo materia) y después ya la parte como aplicativa o técnica que haya sido presencial.”*

(Usuario, Reinvéntate, RM).

*“Eh... a ver, pucha, es que mira, a mí por lo menos lo que me acomoda de la metodología e-learning, es que cuando sea uno se puede meter y ver la, las dispositivas y ver los materiales – Claro – porque yo ando corriendo pa todos lados, todo el día, entonces eso a mí es lo que me acomoda, a veces tengo tiempo los fines de semanas y ahí me metía y empezaba a avanzar, eso es, más o menos, lo que me gustaba, tener el acceso en cualquier momento, del material”*

(Usuaría, Despega MIPE, Araucanía).

Por el contrario, en los programas **Becas Laborales** y **Fórmate Para el Trabajo**, que contaban con una metodología diseñada inicialmente para ser implementada de manera presencial como parte del componente de práctica laboral, se observó la generación de modificaciones o postergaciones de la práctica debido a las restricciones de aforo provocadas por la crisis sanitaria.

*“La práctica, no la práctica no la podemos, no podemos hacer por él mismo por el mismo motivo de no entrar al puerto”.*

(Facilitador Fórmate Para el Trabajo, Valparaíso).

*“Sí, al finalizar el curso, al momento de realizar la práctica donde me podían insertar para realizar la práctica y que se me hiciera más fácil para poder llegar, porque como no tenía... dieron la posibilidad, pueden buscar ustedes un centro de práctica o nosotros también les podemos facilitar un centro de práctica. Pero como estábamos con todo el apogeo de la contingencia sanitaria, estábamos en cuarentena entonces era bastante complicado, ya que las oficinas no estaban funcionando de manera presencial, entonces eso complico un poquito más el proceso de salir a realizar práctica. Entonces yo pregunte ¿me puede ayudar o tiene algún contacto donde yo pueda realizar la práctica? Y me dijeron sí lo vamos a ver, tenemos un contacto, pero lamentablemente no resulto debido a lo mismo que estábamos viviendo en esa época que eran las cuarentenas. En ese sentido sí pedí apoyo, pedí ayuda”.*  
(Facilitador Fórmate para el Trabajo, Biobío).

## Plataformas y material instruccional

---

Los sistemas de gestión del aprendizaje son softwares que automatizan la administración de los eventos en el contexto de una capacitación y que permiten la inscripción de los usuarios en los programas formativos, llevan su registro de desempeño y proporciona informes para la gestión de la organización<sup>5</sup>.

Para los programas evaluados, se utiliza la plataforma “Aula Digital” propuesta por SENCE o las plataformas implementadas por los proveedores. SENCE espera que las plataformas puedan contener todas las actividades en un mismo ambiente, que puedan contar con un ingreso y uso fácil para los usuarios y que los datos que obtengan puedan ser automatizados con el Sistema Integrado de Capacitación (en adelante SIC), considerando su importancia para el posterior cálculo de subsidios y evaluación de las capacitaciones en general.

### Evaluación Aula Digital

La plataforma es dispuesta gratuitamente por SENCE para sus proveedores, quien además se responsabiliza en el caso del soporte técnico ante eventualidades. De esta manera, el uso de esta herramienta no implicó una inversión monetaria por parte de los proveedores al momento del traspaso de modalidad, pudiendo concentrarse en la adaptación del material instruccional tal y como fue descrito en el apartado de Adaptación Metodológica.

Respecto al Aula Digital, en primer lugar, los usuarios señalan contar con una valoración positiva del video tutorial dispuesto donde se explicaba el uso del Aula Digital, sus alcances y formas de uso:

*“Había un video explicativo de cómo usar la plataforma [...] el video era lo justo y necesario”*  
(Usuario Despega MIPE, Araucanía)

Sin embargo, y a nivel general, se observó una percepción negativa sobre el Aula Digital, sobre todo aquella relacionada con una mayor inestabilidad en su funcionamiento, lo que fue representado como un riesgo para las distintas actividades que contempla la capacitación.

*“la página de ellos es la más mala, la plataforma hay horarios en que colapsa y se cae, pero es horrorosa, yo trabajé en un curso con la página directo de SENCE”*

---

<sup>5</sup> J. Herrera, N. Geldez & D. López. (2019) “LMS SaaS: Una alternativa para la formación virtual”. Ingeniare. Rev. chil. ing. vol.27 no.1

(Facilitador Fórmate Para el Trabajo, Antofagasta)

*“Bueno sí, también el tema de la conexión, para mí sí fue un tema, a veces no teníamos clases ese día porque se había quedado pegado”.*

(Facilitador Fórmate Para el Trabajo, Araucanía)

manera partir de ello, se identifican tres situaciones críticas sobre la inestabilidad de la plataforma presente en todos los programas evaluados. El primero como se mencionó, dice la relación con el colapso de la plataforma cuando se ejecutan los cursos, que tendría como consecuencia que la plataforma dejara de funcionar y se cayera constantemente, lo que desincentiva a los estudiantes en su proceso formativo y dificultó la realización de las clases.

*“el horario que pusimos era general, todos tenían los mismos horarios entonces la plataforma SENCE se colapsaba, y eso daba resultados que desmoralizaba a los alumnos”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo).

La segunda situación refiere a que producto de la inestabilidad del Aula Digital, la comunicación de esta con el SIC se veía interrumpida, lo que habría generado que la información enviada se perdiera o quedara de manera registrada de manera parcial, provocando una serie de inconvenientes, sobre todo ligados al proceso de pago y rendición de los cursos.

*“Nos pasa de vez en cuando que la página está enviando información al SIC cuando se cae, y esa información queda como en un limbo, que se puede recuperar pero que hay que pedirle a la gente de informática que lo haga”*

(Funcionario SENCE, Becas Laborales).

Para los facilitadores las inestabilidades se concentraron principalmente en las plataformas de videoconferencias utilizadas, las que contaban con una conexión inestable, se caían, se quedaba congelado el video o se generaba latencia en el audio. Estas situaciones habrían obligado a utilizar canales externos a la plataforma para llevar a cabo las clases, y resguardar con ello la continuidad del proceso formativo.

*“tuvimos que cambiarnos a zoom y terminaba haciendo clases a veces desde el teléfono, presentando en el computador y por el WhatsApp del curso le iba haciendo, explicando y hablando porque no había caso”*

(Facilitador, Fórmate para el Trabajo, Antofagasta).

*“Claro uno estaba haciendo su clase, pero se te quedaba pegado el video o el audio salía cortado y ahí uno tenía que utilizar alguna alternativa, un zoom generalmente”*

(Facilitador, Despega MIPE, Maule).

Finalmente, la tercera situación crítica refiere a los problemas sufridos por los usuarios, sin diferencia por programa, al utilizar la plataforma. En este punto, se identificaron dificultades para acceder a la plataforma, para acreditar la asistencia a los cursos y/o encontrar el punto de acceso a dicha plataforma, aludiendo a que dicho proceso tomaba más tiempo del que se considera adecuado y que es poco amigable con usuarios menos alfabetizados digitalmente.

*“Era medio engorroso el tema de la asistencia, porque había que meterse a la plataforma y después se mandaba otro link, y después revisar si había cargado, eso quizá era un problema (..) en los cursos a veces había gente mayor, y de repente quedaban colgados”*

(Usuario, Becas Laborales, Araucanía).

*“Bien, teníamos varias partes, porque había que entrar a la educación continua luego con su clave, y de SENCE después recién se podía entrar a las clases. Un poco largo el proceso para llegar a la clase”*

(Proveedor, Fórmate Para el Trabajo, RM)

## **Evaluación de plataformas de proveedores**

Sobre las plataformas de los proveedores, resulta importante destacar la gran diversidad que existen por lo que no es posible abordar cada una en particular. No obstante, y en términos generales, los facilitadores las caracterizan como más estables, sin aludir a mayores complejidades en términos de uso. Además, se considera que se encuentran mejor diseñadas y con elementos estéticos y/o funcionalidades que favorecen la interactividad. En ese sentido, los proveedores se sienten atraídos a diseñar sus propias plataformas, en función de su modelo de negocio.

*“Es que algunas veces, eh, el ejecutor que tenía su plataforma propia trataba igual de hacer la más dura más monona más interactiva”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE).

*“hoy día estamos implementando una plataforma propia, donde nosotros mismos costumizamos los cursos, subimos los contenidos, habilitamos profesores y estudiantes... tenemos desafíos técnicos, de diseño y de poder instruir de buena manera a relatores y estudiantes, y desafíos del soporte”*

(Proveedor, Reinventate, Araucanía).

Respecto a las debilidades de las plataformas externas a SENCE, se encuentran las situaciones de descoordinación entre los datos emitidos respecto al consumo del curso por parte de los usuarios, y los datos ingresados al SIC. En general, se considera que dicha coordinación es especialmente compleja debido a la cantidad de datos que deben de generar para la administración de los programas.

*“aparecían muchas veces los usuarios participantes gastando datos y en la plataforma propia pero no lo reconocía por la plataforma SENCE... Sucedió que el curso había iniciado presencialmente e hizo 20 horas presenciales el 20 de diciembre”*

(Funcionario SENCE, Despega MIPE).

*“se hace que esta conversación con nosotros dos tengamos sea súper complicadas que tenemos que tener miles de respaldo y se tiene que cruzar con miles de sistemas informático. Y ese es el problema al final del día.”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo).

Además, las plataformas externas son también supervisadas por SENCE para evidenciar que se adecúen a las recomendaciones y definiciones del organismo. Así, se han encontrado deficiencias en torno a la facilidad de uso o el diseño de las páginas, sobre todo en lo relativo a navegabilidad y accesibilidad considerando las características de la población objetivo de cada programa y que son informadas y solucionadas en conjunto con los proveedores y sus equipos.

*“Los que se presentan un poco más a veces más inconvenientes son los que trabajan con plataforma propia porque ellos crean su propia plataforma de acuerdo a lo que ellos quieren y ahí hemos tenido que indicarle algunas adecuaciones para que haya una mejor y sea más fácil el acceso para los alumnos. Ahí hacía un poquito más complejo”*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate).

*“Hay plataformas y plataformas, hay plataformas muy buenas, que externalizan los proveedores, y hay otras plataformas que la verdad son súper deficientes”*

(Funcionario SENCE Fórmate para el trabajo).

En esta línea, los usuarios mencionan que las plataformas son bastante amigables para su uso y comentan tener una experiencia positiva en su uso. Así lo ejemplifica una usuaria del programa.

*“Fue una experiencia bastante buena, no había usado antes la plataforma como tal, pero fue bastante amigable”.*

(Usuario, Becas Fondo de Cesantía, Araucanía).

### **Diferencias entre programas**

De acuerdo al análisis de los relatos, no se observaron diferencias significativas entre los distintos programas, ya que el uso y experiencia con la plataforma Aula Digital fue transversal para todos. Asimismo, aquellos proveedores que optaron por una plataforma propia, se ciñeron a las exigencias de SENCE, homogeneizando las funcionalidades que se disponen. En cuanto a la determinación de si algún programa utilizó más plataformas propias o Aula Digital, no es posible afirmarlo con los resultados de las entrevistas, ya que estas no representan una muestra por programa, sino que por tamaño de proveedor. Si es posible afirmar que mientras más grande un proveedor, más utilizan plataformas y soportes técnicos propios.

La principal diferencia encontrada, no dice relación con el programa, si no con el tamaño y los recursos que manejan los proveedores, siendo usualmente proveedores con numerosos cursos adjudicados de varios programas sociales de SENCE y/o impartidos en varias regiones. En estos casos, los proveedores presentan plataformas con diseños o funcionalidades que exceden a lo exigido por SENCE.

*“La verdad es que yo no sé a cabalidad hasta donde puede actuar el facilitador, me refiero precisamente en la parte técnica, porque tuvimos varios temas que nos tiraron para afuera, la plataforma nos tiraba, teníamos que volver a entrar, ese tipo de problemas hubo mucho, y de repente uno entraba y no era considerada como que había asistido a la clase”*

(Usuaría, Becas Laborales, Región Del Libertador General Bernardo O'Higgins).

*“Tuvimos apoyo audiovisual (..) se nos capacito para utilizar la vía b-learning. Entonces igual nos quedó harto apoyo audiovisual, por ejemplo, cómo usar los programas, como ingresar, como usar las plataformas, o que pasa en el caso de que la plataforma no llegara a conectar, etc. Pero al principio costo un poco más, pero ahora ya lo manejo. Tengo menos dificultad de utilizarlo”.*

(Facilitadora, Fórmate Para el Trabajo).

En cuanto a ventajas y desventajas, se estima que aquellos proveedores con experiencia en trabajo con SENCE y que cuenten con plataformas con funcionamiento óptimo en condiciones de alta demanda y con apoyo y soporte técnico pueden seguir utilizando sus plataformas siempre y cuando

cumplan con los estándares puestos por SENCE. Por el contrario, aquellos proveedores sin experiencia o sin capacidad para realizar clases en sus plataformas deben optar por “Aula digital” como la herramienta para la realización de las clases.

### Evaluación de los componentes por programa

A continuación, se procede a evaluar los principales componentes de los programas. La tabla 3 muestra los componentes para cada uno de ellos.

**Tabla 3: Componentes por programa.**

Programa	Componente
Becas Fondo Cesantía Solidario	Fase lectiva Apoyo Socio laboral (ASL) Inserción laboral
Fórmate Para el Trabajo	Fase lectiva Apoyo Socio laboral (ASL) Práctica Laboral Inserción Laboral
Becas Laborales	Fase lectiva Inserción laboral
Despega MIPE	Fase lectiva
Reinvéntate	Fase lectiva Apoyo Socio laboral (ASL) Inserción laboral

**Fuente: Cliodinámica S.p.A**

### Definición de componentes

La *fase lectiva* refiere a las clases y actividades que se desprenden de ellas, ya sea de manera sincrónica como asincrónica. Se caracterizan como sesiones donde se enfatiza captar la atención de los usuarios por lo que, requieren de la implementación de un enfoque lúdico mayor que las clases presenciales. SENCE exigió la utilización recursos pedagógicos y material instruccional diverso y adecuado en la metodología e-learning. Esta fase también contiene evaluaciones para medir el proceso de aprendizaje de los usuarios.

El *Apoyo Sociolaboral (ASL)* consiste en distintas actividades llevadas a cabo por un tutor profesional, y tiene como objetivo guiar a los usuarios en el proceso de su inserción laboral, fortaleciendo sus capacidades e identificando sus debilidades.

La *práctica laboral* consiste en el acercamiento de los usuarios a la experiencia donde utilizaran las herramientas adquiridas en el curso. En este sentido, al igual que los otros componentes revisados, la práctica laboral se vio fuertemente afectada por la pandemia, dado que en la mayoría de los casos requiere de cierto grado de presencialidad que las limitaciones sanitarias no permitían.

Finalmente, la *inserción laboral* corresponde a la incorporación efectiva de los usuarios en una vacante de trabajo disponible. Este componente se vio particularmente afectado por la pandemia y sus efectos económicos, pero también por el cierre temporal de empresas debido al aforo o la disminución de personal.

## Becas Laborales

Este programa cuenta con tres componentes: fase lectiva, práctica laboral e inserción laboral. En cuanto a su evaluación, los usuarios y facilitadores valoran positivamente la fase lectiva del curso. Sin embargo, la práctica e inserción se habrían visto profundamente afectadas, lo que habría repercutido en una disminución de la valoración positiva general de este programa.

En efecto, la mayoría de usuarios entrevistados, de todos los programas, manifiestan una alta satisfacción sobre todo en aquellos planes formativos que fueron realizados en modalidad e-learning. Entre las razones se encuentra la disponibilidad de los facilitadores para responder preguntas sobre el contenido dándose el tiempo de explicar, aclarar dudas e insistir en aclarar los conceptos importantes.

*“Yo encuentro que la profesora se daba harto tiempo, de explicar los conceptos, tenía una pizarra para hacer los ejercicios, si había alguna duda... era bien insistente con las cosas más importantes”*  
(Usuario, Becas Laborales, Valparaíso).

Más específicamente, para la fase lectiva, los facilitadores indicaron la existencia de desafíos importantes en términos de la capacidad de los usuarios de expresarse a través de este nuevo contexto y sus competencias para cumplir las expectativas respecto a la dinámica, considerando también el tiempo que se delimitó para cada una de las clases.

*“preparo la clase para tres horas en la cual tú dices van a haber intervenciones de 10 o 15 minutos de los alumnos, pero hay otras clases en la cual tienes que preparar una clase de 5 horas, porque nadie te pregunta nada, te pregunta si está todo bien y está todo claro, entonces como tienes que seguir pasando y pasando esas 3 horas, entonces son muy largas y se hacen un poco tediosa en ese sentido”*  
(Facilitador, Becas Laborales, Valparaíso).

Otro aspecto mencionado por los usuarios fue que la modalidad e-learning de la fase lectiva les habría permitido acceder a las clases asincrónicamente, lo que habría facilitado la compatibilización de sus tiempos con los requeridos por los cursos. Así también se rescata el poder estar realizando otras actividades personales y/o relacionadas a su ocupación, a la par de la capacitación. En contrapartida, este aspecto también se puede interpretar en una desventaja, en la medida que se esperan ciertos mínimos de concentración de los participantes en las instancias formativas para el cumplimiento de objetivos.

*“Creo que la disponibilidad del tiempo hubiese sido compleja, al menos acá podía mientras escuchaba la clase, hacer otras cosas del trabajo, imprimir mi trabajo, así que me era más cómodo, si hubiese sido presencial no hubiese podido seguir trabajando y estar en las clases”*  
(Usuaría Becas Laborales, Araucanía).

En cuanto a desventajas, los usuarios de este programa detectaron una menor cantidad de recursos didácticos a la medida en que avanzaban los módulos del curso. A ello, se suma la percepción de descoordinación entre los proveedores y facilitadores, ya que las OTEC entregaban materiales a los facilitadores que no eran compatibles con la duración de cada sesión, lo que implicaba que estos debían adaptar el nuevo material para generar una mayor pertinencia con el tiempo destinado.

*“Si, me sobró tiempo, entonces yo iba profundizando y profundizando, también muchas veces pasaba que no sé, duraban las clases 3 horas, en una hora los hago trabajar, pero eso significa que yo tengo que hablar por lo menos 2 horas, y habían PPT que de verdad onda 5 diapos, 2 diapos, entonces era... Cómo se supone que yo voy a hablar una hora y media de algo que estoy obligado a usar este material (...) Pero tiene diapositivas para hablar 20 minutos, era muy contraproducente en esas cosas, yo pasé incluso materia que no estaban el programa, totalmente extra, porque me sobraba tiempo digamos, igual profundizaba más en los temas, pero no puedes hablar 3 horas de eso, estaba como muy mal desarrollado el contenido”*

(Facilitador, Becas laborales, Antofagasta)

En cuanto al componente de Inserción laboral, como se mencionó anteriormente, no se habría realizado completamente. En este sentido, los usuarios indican elementos asociados que, producto de ello, se habrían expuesto a la pérdida de oportunidades por no haber podido acceder al proceso de colocación laboral.

*“cuando yo ingresé a este programa mi idea era cambiarme de trabajo y trabajar en esto que invertí tiempo y dedicación, incluso yo dejé mi trabajo un poco de lado por las clases, entonces, encuentro que eso no se cumplió a cabalidad como nos mencionaron al principio, porque, nos dijeron que la inserción laboral sería al final de esto. Estamos en esta fase, pero no nos ha llegado ninguna propuesta real”*

(Usuario, Becas Laborales, Valparaíso)

Como razón de la no realización de la inserción laboral, los funcionarios sostienen que esto se debió a la resolución que dejó sin efecto las sanciones a los proveedores por no colocar a los usuarios en posiciones laborales. Así, un funcionario sostiene que esto impidió las multas y muchos proveedores no intentaron entregar el servicio.

*“que impide o elimina las multas asociadas al no cumplimiento de este factor y muchos de los organismos entendiendo de que están eximidos, no han hecho los esfuerzos, no los hacen y se han amparado en aquello para cerrar programas sin hacer la fase de inserción laboral, por lo tanto, siento que no le estamos cumpliendo, está solamente en el documento adornando las bases”*

(Funcionario SENCE, Becas Laborales).

Por otro lado, también se menciona que, en algunos casos, la inserción laboral no se llevó a cabo ya sea por opción de los mismos usuarios como por falta de una oferta que permitiera insertar laboralmente a los usuarios.

*“ahora el tema de inserción eso varía, porque ya entramos a otro tema que tiene que ver con el mercado laboral, con las cosas que ya están pasando actualmente con las ganas o no las ganas de la gente que quiere trabajar, insertarse al mercado laboral, eso ya es harina de otro costal en ese sentido”*

(Funcionario SENCE Becas Laborales).

*“Si me ofrecieron una empresa, pero se venía la tercera ola y no me quise arriesgar así que dije que no”*

(Usuario, Becas Laborales, RM).

## Becas Fondo Cesantía Solidario

Este programa cuenta con tres componentes: fase lectiva, ASL e inserción laboral. Similar al caso anterior, del análisis de los discursos, se observa que, los usuarios y facilitadores valoran positivamente la fase lectiva, sin embargo, la utilización del ASL no sería la correcta, y la inserción laboral habría quedado pendiente en muchos de los casos. Esto habría afectado negativamente la evaluación general del programa.

En concreto, para la fase lectiva, las valoraciones son positivas, principalmente por la personalización en la relación entre facilitadores y los usuarios en instancias tanto sincrónicas como asincrónicas, a partir de las cuales se consideraban sus intereses y objetivos adecuando sus clases y/o actividades:

*“La profesora usó hartos ejemplos y aparte iba viendo que es lo que hacía cada uno y enfocar el contenido a lo que hacía cada uno, incluso nos daba ideas según el nivel en que estaba el emprendimiento”*

(Usuario, Becas Fondo Cesantía Solidario, Araucanía).

Esto permitió una relación más activa entre facilitadores y usuarios y eliminó las posibles desventajas que tuvo esta fase en otros programas.

En relación al ASL los funcionarios SENCE indican una debilidad importante en su funcionamiento para este programa a pesar de la relevancia de sus actividades y su buena adaptación al formato e-learning. Estas son vistas más bien como una cuestión administrativa, focalizada en la entrevista inicial de los usuarios y el reporte de su avance a través de fichas. Con ello, se da cuenta que esta fase arrastraría problemas similares a lo que se experimentaba de manera presencial, relacionados con la función del cargo a lo largo del curso, dando cuenta de proveedores que utilizan dicho rol de una manera administrativa.

*“A lo mejor las entrevistas de manera, remota, siempre ha sido un problema, la verdad que conseguir profesionales que puedan prestar o puedan desarrollar cuáles son los objetivos del de una adentro de la trayectoria del curso”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidario)

Finalmente, en relación a la Inserción laboral, las valoraciones se encuentran asociadas al no acceso a las mismas, y la frustración que esto generaría en los usuarios.

*“Uno llega al final del curso y te dicen ‘bueno hay pocos cupos, pero vamos a tratar de gestionar más’ y es como decepcionante, uno pone de lo suyo y espera que la gente del curso también lo haga.”*

(Usuario, Becas Fondo Cesantía Solidario, RM).

## Despega MIPE

Este es el único programa que cuenta solo con fase lectiva y, por lo mismo, su valoración fue mayoritariamente positiva debido a la posibilidad de acceder al material asincrónicamente. Sin embargo, se detectaron problemas de conectividad de los usuarios y facilitadores a los cursos y un retraso en la subida a las plataformas de los archivos utilizados en las clases.

Más específicamente, el elemento mejor valorado por los usuarios, guardaría relación con la posibilidad de compatibilizar de mejor manera sus horarios, considerando que varios estudiantes se encontraban trabajando al momento de la capacitación o en realización de otras actividades, como cuidados del hogar o de otras personas. La disposición del material asincrónico pudo, en cierta medida, complementar las sesiones sincrónicas respecto a la resolución de dudas, principalmente a través de la revisión del material o utilizando un medio de comunicación asincrónico como el foro del curso.

*“Se desarrolló, no sé mediante... o sea las clases eran grabadas porque tampoco se podía ir a la hora que, que correspondía la clase porque estaba trabajando en ese momento y eran grabadas y tomaba nota y... para después dar las pruebas”*

(Usuario, Despega MIPE, Araucanía).

Como aspecto crítico, se mencionó la particular inestabilidad en las conexiones tanto de los participantes como de los facilitadores. En general, los usuarios consideraron que las clases se retrasaban constantemente puesto que algunos tenían problemas para ingresar al Aula Digital, además de que las deficiencias de sonido e imagen que dificultaban la enseñanza y aprendizaje de los contenidos.

*“Al principio bien, pero después me di cuenta que no era la misma enseñanza porque la señal del internet era lenta, alguno se cortaba, el profe tenía la señal mala, que se escuchaba y no se escuchaba, entonces, yo creo que por ese lado afecta, la enseñanza no es la misma”*

(Usuario, Despega MIPE, Antofagasta)

Finalmente, los usuarios también aluden a que el registro de las clases sincrónicas, dispuestas en la plataforma, no siempre cumple con la calidad adecuada para la comprensión de los contenidos. Además, también hay usuarios que mencionan que el material era dispuesto en la plataforma días después de la clase realizada y, con ello, identificaban un desfase en el aprendizaje en comparación de quienes pueden asistir a las sesiones sincrónicas.

*“Debilidad con respecto al espacio, las clases se escuchaban mal, no estaban con micrófonos, sí... se escuchaba mal y afecta la comprensión”*

(Usuario, Despega MIPE, RM)

## **Fórmate para el Trabajo**

Este es el único programa que cuenta con los cuatro componentes: fase lectiva, ASL, práctica laboral e inserción laboral. En cuanto a su valoración y evaluación, los usuarios y facilitadores indican que la fase lectiva fue adecuada al igual que el ASL, sin embargo, los efectos de la pandemia en la concreción de la práctica laboral y la inserción laboral afectan negativamente la evaluación general del programa.

En particular, para la fase lectiva, los usuarios valoraron las actividades asincrónicas porque permiten compatibilizar los cursos con sus responsabilidades cotidianas, además de facilitar la revisión del material las veces que se desee.

*“Cuando era presencial yo le preguntaba a la profesora mil veces. Y online le preguntaba, pero no me quedaban las cosas como claras. Y después yo le volvía a ver y así lo veía de nuevo y me quedaba más clara. Porque quedaban las clases grabadas. Como le digo, que las clases quedaban grabadas y uno podía verlas las veces que quisiera. Eso valoro. Porque igual al comparar el presencial, también se hacía su tiempo. Pero en el tema de grabación era más bueno, porque te podías meter las veces que tú querías”*

(Usuario, Fórmate para el trabajo, Antofagasta).

Respecto a las debilidades, la principal guardaría relación con la importancia del facilitador en el proceso y la alta heterogeneidad de experiencia y manejo de la metodología e-learning en estos perfiles. Así lo asegura un funcionario de SENCE quien destaca la importancia de las capacidades de los facilitadores para adaptar el contenido de la planificación del curso a las clases de cada programa.

*“Los facilitadores que dictan el curso o los relatores ellos, tienen como guía, lo que es el plan formativo del curso, o sea los contenidos que ellos deben pasar están de acuerdo al plan formativo y si el plan formativo no está diseñado para una ejecución y e-learning es súper complejo. Que el facilitador pueda guiarse por eso ahí. Esa es la primera mirada y ya lo segundo tiene que ver con las habilidades innatas que tienen facilitadores que nunca han estado”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el trabajo).

Hubo usuarios que también mencionaron que las clases de la fase lectiva fueron disminuyendo en su duración a medida que avanzaba el curso, y con ello percibieron una menor profundización en determinados contenidos y, por tanto, se habría afectado la calidad de las mismas.

*“Más que nada uno de los efectos, que comentamos, fue la reducción de los horarios, porque se disminuyó mucho y se notó también... si, pero no se pudo profundizar en algunos temas, por lo mismo, por el tema del tiempo, que se disminuyó completamente”*

(Usuario, Fórmate para el trabajo, Araucanía).

. Además, también hay usuarios que mencionan que el material era dispuesto en la plataforma días después de la clase realizada y, con ello, identificaban un desfase en el aprendizaje en comparación de quienes pueden asistir a las sesiones sincrónicas.

*“yo puedo hablar sobre mi tema, como le digo, yo sólo... no estuve presencialmente, pero el problema que yo tenía es que los videos se subían, digamos, tenías clase el lunes y el video se subía un miércoles, ¿me entiendes?, entonces, por decirlo así, siempre estaba algo atrasado, mis demás compañeros, veía todo lo que hablaban por WhatsApp y todo lo que ellos explicaban, pero para los efectos siempre estaba atrasado... si la clase era el miércoles o el día martes, el video se subía el jueves, si la clase era el viernes, el video se subía 2 o 3 días después, el lunes o el domingo, entonces, siempre tenía esa cosa”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Valparaíso)

En cuanto al ASL, es importante destacar que la adaptación al formato e-learning de sus actividades no presentaron mayores dificultades para su implementación para este programa. Esto se debería a que se siguió la misma estructura de la modalidad presencial, pero utilizando una plataforma de videoconferencias para su realización.

*“Se les hace tres tipos de entrevista ya que es la primera cuando ellos seleccionan a los alumnos ya la segunda cuando ellos orientan al tema del trabajo alumno y tercero cuando ellos arman el proyecto, ocupacional del alumno con salida dependiente y el proyecto ocupacional para los alumnos con salida independiente, o sea, y arman el proyecto el plan de negocio y cuarto es el tema de la gestión de empleo o la gestión de la formalización, eso se hizo todavía vía videollamada (...) Tenía que haber un verificador que era un correo o un WhatsApp o algo en la cual, el alumno confirmar que se le había hecho esa etapa del apoyo social laboral”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo).

No obstante, la mayoría de los facilitadores dan cuenta que la entrevista inicial **no habría sido capaz de informar ni corroborar el nivel de conocimiento que tienen los usuarios al ingresar en la instancia**. En ese sentido, se observan discursos de usuarios que, si bien realizaron el curso, no pueden asegurar si la instancia cumplió sus expectativas y/o que se pudiese cumplir el objetivo del programa en que participaron.

*“Me acuerdo que la teoría era como una semana aproximadamente como cinco días y después eran como otros días más de práctica que ahí se llevaba un motor, de hecho, muchas personas llevaron sus motores para poder arreglarlo. Y había una persona ahí que quería a que le pasaran un motor al tiro, que ella no aprendía así, que estamos puro perdiendo el tiempo, que pura risa, que bla bla bla. Al final no le gustó y se fue. Al segundo día ya no fue más”.*

(Facilitador Fórmate para el Trabajo, RM),.

En cuanto a la práctica laboral, al igual que los otros programas, esta se vio fuertemente afectada por la pandemia, dado que en la mayoría de los casos requiere de cierto grado de presencialidad que las limitaciones sanitarias no permitieron. dentro de las dificultades estuvo la escasez de lugares para realizar la práctica planificada en formato presencial, lo que provocó un retraso en su inicio o, incluso, suspensión del componente.

*"siempre de la OTEC nos llamaban, obviamente que, para ver el tema de las prácticas, pero, se dijo que por la pandemia había muy pocas empresas que estaban funcionando de manera normal entonces, eso en definitiva no resultó no más, eso jugo en contra"*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Araucanía).

*“fue bien difícil el proceso, porque por la naturaleza eminentemente práctica del curso, requiere de presencialidad para aplicarlo, y estábamos en un momento en que la presencialidad no era una opción (...) Nos tuvimos que mover mucho para conseguir las prácticas, pero lo hicimos”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, RM).

Respecto de aquellos usuarios que lograron acceder a su práctica laboral - las que se realizaron tanto en modalidad presencial como telemática – la valoran positivamente como una instancia para poder aplicar todos los contenidos que se les entregó en la fase lectiva del curso

*“Te permite poner en práctica todo lo que te enseñaron, en un contexto real, ya no estás cocinando en tu casa, es una cocina profesional con gente corriendo por todos lados (...) fue llevar el curso a otro nivel encuentro yo”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, RM).

Un último elemento valorado por los usuarios dice relación con el acompañamiento realizado. Su valoración positiva recae en dos aspectos: el acompañamiento a los usuarios para que no se

enfrenten solos a la situación de práctica y, segundo, el entregar consejos prácticos y transversales sobre el mundo del trabajo que exceden los contenidos de los cursos.

*“Mi tutor fue muy importante, yo iba con miedo, no sabía bien que iba a pasar, pero hablamos todos los días, yo le contaba mi día y el me escuchaba o me daba tips (...) ahí caché que la cosa no era tan terrible”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Valparaíso).

*“Uno va acompañando el proceso, gran parte del éxito de la práctica tiene que ver con que el usuario se vuelva parte de su lugar de trabajo y en muchos casos la gente no conoce los códigos para socializar en el trabajo, no sé la importancia de la pausa, de la conversa con el otro (...) son elementos que te acercan al trabajo real”*

(Funcionario SENCE, Fórmate para el Trabajo).

En cuanto a las debilidades identificadas, junto con la dificultad o retraso en la práctica laboral, se menciona también la expectativa no cumplida de la colocación laboral una vez completada la práctica. Esto se traduciría en frustraciones y cuestionamientos a uno de los propósitos por los cuales los usuarios se habían inscrito en el programa.

*“Claro, yo lo hice súper bien, me evaluaron súper bien, pero terminé y para la casa, nunca me dijeron por qué no podía seguir ahí si lo había hecho tan bien”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Antofagasta).

La inserción laboral presenta una evaluación similar a la práctica, ya que también estuvo muy afectada por los efectos de la crisis sanitaria y la suspensión de las sanciones asociadas a la no realización del componente.

*“Fue horrible, ya se intuía con lo que pasó con las prácticas, pero yo creo que ni lo intentaron (...) Fue como se suspende producto de la pandemia (...) uno dice, chuta hubiera sabido esto, me inscribo el otro año y ahí sí me gestionan un trabajo”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, O'higgins).

## Reinvéntate

Este programa cuenta con tres componentes: fase lectiva, ASL e inserción laboral. En cuanto a su valoración y evaluación, los usuarios y facilitadores indican que la fase lectiva tuvo una valoración positiva, al igual que el ASL. La mayor crítica en este programa recae en el incumplimiento de las expectativas de colocación laboral, componente por el cual varios usuarios mencionan haber tomado el curso.

En concreto, para la fase lectiva, los entrevistados indicaron una valoración importante de las dinámicas grupales y presentaciones realizadas junto con sus compañeros, las que habrían permitido una mayor interacción entre los participantes para compartir sus experiencias y conocimientos.

*“Nosotros presentábamos la mayoría de las semanas, eran muchas presentaciones, pero, eso nos ayudó bastante para asociar términos, teníamos más conocimiento de lo que estábamos aprendiendo”*

(Usuario, Reinvéntate, Valparaíso).

Respecto a las desventajas, al igual que en Despega MIPE, los usuarios mencionan la inestabilidad en las conexiones de las plataformas tanto de los usuarios como de los facilitadores. En general, los estudiantes consideran que las clases se retrasaban constantemente puesto que algunos usuarios tenían problemas para ingresar al Aula Digital, además de que las deficiencias de sonido e imagen dificultaban la comprensión y, con ello, se veía afectada la motivación con el curso.

*"De repente uno quería abrir la plataforma en el curso de x día y no se podía abrir, estaba pegada y eso era que había que esperar y todo eso, entonces es una pérdida de tiempo al final"*

(Usuario, Reinvéntate, Araucanía)

Finalmente, desde un aspecto metodológico, se identificaron discursos de facilitadores que consideran como una debilidad la baja capacidad de auto-gestión demostrada por algunos usuarios. Como se mencionó anteriormente, la modalidad e-learning implica el compromiso de revisar el material dispuesto para las clases, para resolver dudas en conjunto, lo cual no siempre era realizado en la mayoría de los casos. En ese sentido, se observa que el cambio de modalidad también implica asumir un nuevo rol de parte de los usuarios, de tipo más activo, que no es considerado al momento de matricularse en una capacitación de dichas características.

*"Entonces, a qué conlleva eso, es que desconocen todavía lo que es un aula invertida, en que el alumno es el gestor de su conocimiento, ellos tienen que leer la materia con anticipación, llegan a la sala o a la clase online con dudas, con dudas y nosotros cumplimos la función de resolver esas dudas para que ellos puedan seguir avanzando... no, ellos todavía están esperando que llegue el relator, haga la clase y ahí ellos recién se le empiezan a generar dudas, entonces, es muy lento el avance. En ese sentido, yo creo que le ha pasado a la mayoría ese problema"*

(Facilitador, Reinvéntate, Araucanía)

En cuanto al ASL, similar al caso de Becas Fondo Cesantía Solidario, los entrevistados mencionaron que existe una buena adaptación al formato e-learning, pero que sus actividades son vistas más bien como una cuestión administrativa, focalizada en la entrevista inicial de los usuarios y el reporte de su avance a través de fichas. Con ello, se observa que esta fase arrastrara problemas similares a lo que se experimentaba de manera presencial, al haber problemas en la función del cargo a lo largo del curso, donde hay proveedores que utilizan dicho rol de una manera administrativa.

*"muchos de los ASL están cumpliendo roles administrativos y las OTEC o los dueños de las OTEC son los principales responsables porque como ellos están en contacto con los alumnos finalmente terminan siendo parte de la coordinación de la que entrega información, y después el tiempo para implementar su tarea, no se está llevando a cabo, sino que termina siendo como un llenado de fichas y un trámite administrativo, me ha tocado visualizar que en los cursos que a veces no se logra diferenciar el rol de ASL con el del coordinador del curso o con el del facilitador"*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

Finalmente, sobre la inserción laboral, al igual que ocurrió con el programa BFCS, esta fue afectada por dos razones. Primero, la crisis sanitaria y sus efectos generales en la economía. En segundo lugar, y como consecuencia de la pandemia, los proveedores vieron suspendidas las sanciones asociadas a la no colocar a los usuarios en un puesto de trabajo, lo que disminuyó considerablemente sus esfuerzos para cumplir con este componente.

## Soporte y asistencia técnica

### Soporte y asistencia técnica por parte de SENCE.

---

Como se mencionó anteriormente, el soporte y asistencia técnica dispuesto por parte de SENCE, se relaciona con actividades de apoyo relacionadas a los problemas con Aula Digital, y/o con la comunicación entre plataformas propias y el sistema SIC. En ese sentido, desde el relato de los actores, se observa una valoración positiva de la capacidad que tiene el soporte para solucionar los distintos inconvenientes que se le plantean, existe una visión generalizada, sobre todo de funcionarios SENCE de regiones, que esta unidad se encuentra sobrepasada, que debe gestionar un gran número de requerimientos producto del sistema centralizado para todos los programas que utilizan el Aula.

Desde la institución se señala que la mayor complejidad, se relaciona con que no cuentan con el recurso humano suficiente para acoger las dudas de los proveedores en el tiempo óptimo (por bases, dos horas).

*“Eran temas netamente informáticos que nosotros no manejamos a ninguno de nosotros es del área informática. Entonces de repente nos encontramos con un con una demora la ejecución o con problema, que nosotros tampoco podíamos dar solución y teníamos que lamentablemente esperar solución de una sola o dos personas a nivel central igual. Centramos mucho en una de dos personas que abarquen todos los problemas a nivel del país tenemos un administra y que tiene (..) muchas veces los tiempos de respuesta pueden pasar de un par de horas a un par de días, y eso muchas veces dificultaba el trabajo con los mismos proveedores o lo ejecutores”*

(Funcionario SENCE Despega MIPE)

*“Yo no puedo gestionar nada desde acá, si tengo algún problema, tengo que pedirle a Soporte que me lo soluciones y quien sabe cuánto tarda eso, y por mientras yo estoy recibiendo reclamos de algo que ya solicité que se solucionara”*

(Proveedor, Becas Fondo Cesantía Solidario, Valparaíso)

De esta manera, se observa una falta de capacidad del soporte dispuesto para resolver los problemas que surgen del uso del Aula Digital, lo que se veía acrecentado por el múltiple uso de la plataforma por todos los programas y usuarios.

En la misma línea, otra complejidad asociada radicaría en que los equipos regionales no contarían con las credenciales necesarias para abordar las dudas en sus territorios, teniendo que remitirlas al nivel central dando cuenta de una sobrecarga de dudas que podrían ser resueltas antes de llegar al nivel central. Este relato se observa por igual sin distinciones por programa.

*“A veces que la fundación es manejaba más el aula que nosotros. Porque, por ejemplo, nosotros como perfil, No es lo mismo que cualquier programa nosotros, por ejemplo, vemos el programa así, pero nosotros en el programa con nuestro perfil nos vemos ni podemos hacer lo que el organismo técnico ejecuta te fija. Entonces en este en este caso en el aula digital pasa lo mismo, el soporte era muy poco se soporte al final lo hacían los administradores de la plataforma, no lo podíamos hacer nosotros”*

(Funcionario SENCE Fórmate para el trabajo)

De esta manera, la centralización de las dudas habría devenido en una sobredemanda del soporte técnico de SENCE lo que, en un escenario de alto tráfico, generó retrasos y, con ello, vio perjudicado la implementación de los cursos.

Por otro lado, SENCE también generó instancias participativas para sus funcionarios, donde se esperaba compartir experiencias de la modalidad e-learning y adquirir capacidades para su manejo. Sin embargo, los funcionarios indicaron que eran instancias que se realizaron de manera inoportuna, posteriores a la adopción de la modalidad lo que generó una sensación de poca utilidad.

*“También había ingresado muchas veces a los foros que hizo SENCE en relación al cambio de esta modalidad, entonces participé, yo creo habré participado de unos 7 fácil, por lo menos 7, entonces ya había cosas que ya las conocía (...) entonces SENCE actúa muy, onda que, en la práctica, o sea, en lo teórico todo debiera funcionar maravilloso, pero en la práctica no son así”*

(Facilitador, Fórmate para el trabajo, Antofagasta).

### **Soporte y asistencia técnica por parte de los proveedores**

Desde las resoluciones, se delimitó que son los proveedores quienes deben de dirigir y/o responder a las consultas y reclamos que tengan los usuarios con respecto a la ejecución de los cursos. Así hay casos donde los proveedores cuentan con un soporte, que era un profesional encargado de resolver dudas respecto al funcionamiento de la plataforma.

*“teníamos una persona de soporte, que ese profesional de soporte estuvo siempre desde su domicilio manejando la plataforma”*

(Proveedor, Fórmate para el trabajo, Araucanía)

Sin embargo, hay casos de usuarios que tuvieron problemas, especialmente con la plataforma, y no identificaron el canal de consultas de los proveedores, y con ello, tuvieron que recurrir a buscadores de información para solucionarlos.

*“Yo solamente ingrese E-learning no había una persona que te indicara como ingresar [a la plataforma] o el tema de ayuda, lamentablemente uno googlea y busca un tutorial como hacerlo”*

(Usuario, Reinvéntate, Valparaíso)

Además, hay facilitadores que comentaron el haber efectuado labores relacionadas con el soporte y entrega de información a los usuarios, lo cual excede sus funciones y que, además, genera imperfecciones en la entrega de respuestas debido a la falta de estandarización de las adaptaciones que estos facilitadores realizan.

*“Yo creo que el trabajo de quienes están detrás es estar constantemente llamando al alumno, no puede ser trabajo de quien está siendo el papel de relator, tiene que haber un ente, alguien detrás que esté preocupado del curso que responda las dudas de tipo administrativa del curso, que ahí es donde se generan mayores dudas, cuándo comienza el curso, hasta cuándo tenemos plazo, qué horarios podemos hacer, tengo que ir a médico, cómo lo hago para recuperar esa clase, puedo asistir a otro lugar”*

(Facilitador, Becas Laborales, Araucanía)

## Diferencias entre programas

Se observa una respuesta de soporte de SENCE transversal a los proveedores que utilizan el Aula Digital, dependiendo del programa. En cuanto a la asistencia técnica y soporte de proveedores externos se identifican dos tipos de experiencias.

Los programas **Fórmate Para el trabajo**, **Despega MIPE** y **Becas Fondo Cesantía Solidario** en su mayoría cuentan con proveedores que poseen una asistencia permanente y de fácil contacto para los usuarios y facilitadores, así como una unidad de soporte activa durante toda la clase.

*“yo creo que, dentro de los aspectos a mejorar, es que en realidad fueron buenas las clases en modalidad online, porque la señal era buena, la plataforma era clara, era legible, se entendía bien cada punto que tenía la página, entonces yo creo que el 100% era buena las clases online”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Biobío).

*“Con la plataforma que contratamos bien el trabajo de soporte, a cargo de un call center que deriva a quien sea pertinente”*

(Proveedor, Despega MIPE, Araucanía).

En el caso de los programas **Becas Laborales** y **Reinvéntate**, se constató una dificultad para contactar a soporte y asistencia técnica en los casos que fue necesario, lo que generó problemas a los usuarios para acceder a los cursos y utilizar las plataformas.

*“Si pos. De hecho, era como que de pronto, si se pegaba, había que a pagar todo, volver a iniciar entonces es como que eso a lo mejor ellos podrían haber visto un lugar mejor”.*

(Usuaría, Reinvéntate, Araucanía)

*“Muchos problemas con la plataforma, se caía, se quedaba pegada, como que uno apretaba una pestaña y no hacía nada (...) y les dijimos y fue como ‘sí estamos trabajando con el proveedor’ pero no pasó nada”*

(Usuario, Becas Laborales, RM)

## Modalidad de pago a proveedores

---

La modalidad de pago se encontraría asociada al uso de la plataforma de pagos creada por SENCE desde el 2019. En atención a ella los proveedores mencionan que deben realizar transferencias con comprobantes, además de enviarlos con copia a la oficina de partes virtual, para generar la rendición correspondiente. Este proceso es visto y significado como engorroso y nuevo, sobre todo porque se compara con el proceso realizado en formato físico, donde no se contaban con las normativas legales vigentes y el uso de comprobantes de pago.

*“el tema de los subsidios nosotros lo pagamos todos ahora online. La verdad es que todo lo que es con Sence directo se sube todo a la plataforma. Porque ellos tienen su plataforma de pago y todo se solicita así. O la información restante se envía por oficina de partes virtual –que también hay una oficina de partes virtual-, tiene un correo electrónico. Y lo que es Sofofa, o sea las OTEC en general también todo es por correo, o sea rinde así. Bueno eso es un cambio, antiguamente se mandaba todo en físico, ahora se manda todo escaneado, todo online. “*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, Los Lagos)

*“Se ha hecho cumpliendo con todas las normativas legales vigentes que se dispone para tal efecto. El informe mensual, etcétera, etcétera. Todo eso. “*

(Proveedor Becas Fondo Cesantía Solidario, RM)

*“Tuvimos que hacer este pago que se hacía semanalmente en efectivo, se tuvo que hacer a través de transferencia. Añade trabajo extra porque teníamos que semanalmente sacar la cuenta y hacer todo el proceso bancario para que ellas participantes se les se les transfiera y después tener los comprobantes de eso, entonces es un tema también. En cuanto a rendición de recursos, que afecta bastante. Sí, obviamente lo que yo pagaba antes presencial y que el alumno me firmaba. Yo tenía la hojita firmada, mira, yo le pagué. El me firmo ahora. No, ahora se trata de un comprobante bancario, que es más difícil ya un proceso más. “*

(Proveedor Becas Laborales, Tarapacá)

### Proceso de supervisión

---

Como se mencionó previamente, un elemento que debió intensificarse producto del traspaso de los programas a modalidad e-learning guardaría relación con la supervisión realizada por el equipo de SENCE. En efecto, funcionarios y proveedores reconocen en este cambio de modalidad, un proceso de supervisión y acompañamiento constante por parte de SENCE, sobre todo en el proceso de rediseño del curso.

*“Nosotros le decimos [a los proveedores] más o menos como cuáles son los parámetros para que sea una clase más dinámica igual que no sea mucho teórico, por ejemplo, que haya más interacciones, que muestren más videos ejercicio, como que nosotros le damos un poco la pauta para como ellos puedan descargar los cursos ya sean en la plataforma de aula digital o la plataforma propia”.*

(Funcionario SENCE, Reinvéntate)

*“La verdad es que nos orientaron harto, después de la reprobación (...) nos dijeron ajusten esto, cambien esto otro y preséntenlo de nuevo (...) Así lo hicimos y ahí lo aprobaron”*

(Proveedor, Becas Laborales, Araucanía)

Junto con esto, y una vez iniciados los cursos propiamente tales, la supervisión del equipo de SENCE habría sido constante, reuniéndose recurrentemente con los facilitadores para revisar el cumplimiento de lo comprometido, discutir incidentes o apoyar en algún ajuste que se estime necesario. En este sentido, si bien los funcionarios reconocen no haber tenido mucha experiencia previa en la modalidad, el hecho de supervisar de cerca los distintos procesos les habría permitido dar feedback sustantivo y compartir experiencias de otros proveedores.

*“Fue bueno, uno aprende mucho viendo cómo trabajan tantos equipos distintos y discutiendo cómo resolver determinada solución (...) y con eso uno va haciendo como su manualcito, entonces cuando a otro proveedor le pasa lo mismo, uno plantea como lo resolvimos antes”*

(Funcionario SENCE, Becas Fondo Cesantía Solidario)

*“La verdad al principio con desconfianza, porque sentíamos que venían como a fiscalizarnos o nos dirían como “no pasaron esa diapo”, pero fue todo lo contrario (...) como que se puso a disposición de lo que necesitamos, fue una súper buena experiencia”*

(Proveedor, Despega MIPE, RM)

Como contrapartida, los facilitadores mencionan que el trabajo de supervisión resultó demandante en términos de carga horaria, y que, dado el cambio de modalidad, esta no se habría visto reflejada en sus contratos o remuneraciones asociadas a estas funciones

*“Uno entiende que es una exigencia, y todo eso (...) pero fueron hartas horas que no se pagaron”*  
(Facilitador, Becas Laborales, Biobío)

*“La verdad es eran reuniones bien extensas, y nuestros contratos no cambiaron por el cambio de modalidad, entonces como estas reuniones no estaban consideradas en la modalidad presencial, no se nos contabilizaron en este caso tampoco”*

(Facilitador, Despega MIPE, RM)

### Diferencias por programa

Como se mencionó anteriormente, la estrategia de supervisión implementada por los funcionarios de SENCE fue transversal para todos los programas, por lo que no es posible observar diferencias en este proceso.

### Síntesis objetivo específico 3

La figura 3 representa una síntesis de los principales hallazgos en torno al objetivo específico 3

**Fig. 3: Síntesis objetivo específico 3**

Evaluación desarrollo de los cursos	
 Metodología <ul style="list-style-type: none"> <li>Normada por la Resolución exenta N°4459 del 2019</li> <li>Importancia del acompañamiento por parte de tutores</li> <li>Fuerte componente de Autoaprendizaje</li> </ul>	 Componentes <ul style="list-style-type: none"> <li>Fase lectiva: Enfoque dinámico; flexibilidad de tiempos; alta variabilidad por facilitadores.</li> <li>Apoyo Socio Laboral: Uso de medios remotos, sin mayores dificultades en su implementación.</li> <li>Práctica laboral: Dificultades de realización producto de la presencialidad necesaria en muchos casos</li> <li>Inserción laboral: Dificultades de realización, y suspensión de obligatoriedad</li> </ul>
 Plataforma <ul style="list-style-type: none"> <li>Aula Digital: mayor coordinación con SIC,, inestabilidad de funcionamiento.</li> <li>Plataformas de proveedores: se observa variabilidad. En general, mayor estabilidad y funcionalidades; descoordinación SIC.</li> </ul>	 Modalidad de Pago <ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de Plataforma de Pago SENCE</li> <li>Envío de comprobantes para habilitar pagos</li> <li>Formato físico es visto como más sencillo por parte de proveedores</li> </ul>
 Soporte y asistencia técnica <ul style="list-style-type: none"> <li>Unidad de Aula Digital, sistema altamente demandado, tiempos de respuesta exceden los estipulados por bases</li> <li>Gestión de pérdida de información entre plataformas y SIC..</li> <li>Plataformas Proveedores: Soporte técnico independiente, calidades variables</li> </ul>	 Supervisión <ul style="list-style-type: none"> <li>Intensificación con el cambio de modalidad</li> <li>Revisar el cumplimiento de lo comprometido, discutir incidentes o apoyar en algún ajuste</li> <li>Mayor demanda laboral para los facilitadores</li> </ul>

Fuente: Clodinamica S.p.A

### Análisis de la deserción

El siguiente apartado busca responder al objetivo específico N°4 “Analizar la deserción de los participantes en cada programa”. Se presenta un primer apartado de análisis de deserción desde la óptica de lo cualitativo evaluando el comportamiento de la deserción desde la articulación de los discursos de funcionarios de SENCE, proveedores, facilitadores y usuarios; junto con los motivos de

la deserción triangulando los discursos de funcionarios de SENCE, facilitadores y usuarios. Luego se abordan las estrategias implementadas para evitar la deserción según los discursos de proveedores y facilitadores.

Posteriormente se expone un análisis de esta a través de las bases de datos de usuarios por programa y otras variables, identificando las principales tendencias a nivel general, así como las particularidades a nivel de programa y modalidad.

### Comportamiento de la deserción

---

Como se mencionó anteriormente, el comportamiento de la deserción dependería especialmente del nivel de vulnerabilidad y características de la población objetivo de los programas evaluados, considerando la edad, las dificultades mencionadas en términos de conexión y disposición de herramientas tecnológicas por parte de ellos.

En los programas Reinvéntate, Becas Fondo Cesantía Solidario y Becas Laborales existiría una participación de usuarios con un ingreso medio, recientemente cesantes y/o con un manejo en herramientas virtuales, donde se menciona presentar un menor nivel de deserción.

*“casi nada, por ejemplo, de los cursos del 2021 que he hecho, yo no he visto mayor deserción. Creo que la mayor deserción es en el primer día de clases, si hay un listado de 20 alumnos inicial, y si faltan 5, se mantienen los 15 (...) caso contrario en lo presencial, ahí yo veía que se retiraban más por razones familiares o trabajo”*

(Facilitador, Becas Fondo Cesantía Solidario, Antofagasta).

*“Normalmente la deserción es por el tiempo de trabajo, llegaban tarde... pero no mucho, no hablemos más del 2%, o sea, 2 personas de 15 o 20 no son nada, es netamente por el problema laboral porque siempre que salen estos cursos son para gente adulta, el joven casi no entra a este tipo de cursos a menos que en el tiempo el trabajo se lo pida”*

(Usuario, Reinvéntate, Valparaíso).

Por el contrario, se constató que el programa Fórmate Para el Trabajo presenta un aumento de la deserción en formato e-learning, lo que puede deberse al mayor componente de vulnerabilidad de su población y donde se mencionaron las mayores brechas en el manejo computacional y acceso a tecnología para la modalidad e-learning.

*“Desertan 20% en modalidad e-learning y muy pocos presencial”*

(Proveedor, Fórmate Para el trabajo, Araucanía).

*“y han desertado principalmente por no tener herramienta computacional quiere permiten la realización de manera cómoda del curso, Pero sí ha aumentado en relación a los cursos de modalidad presencial”*

(Funcionario SENCE, Fórmate Para el trabajo)

### Motivos de deserción

---

Sobre los motivos de la deserción, a nivel transversal de los programas, se encuentran aquellos relacionados con la carga que representan los cursos, tanto a nivel temporal como del trabajo

requerido. Asimismo, los usuarios aludieron a motivos de carácter personal y/o referidos a las condiciones en las que deben participar del curso, principalmente ligados a la coyuntura de la pandemia como son los casos de contagios, fallecimientos de familiares o el encontrarse en cuarentena con toda su familia al momento de tener que conectarse a las sesiones. Por lo mismo, muchos de estos elementos responden más al contexto excepcional en el que se desarrolló la implementación de la modalidad e-learning, más que al formato mismo.

En el caso de los programas destinados a personas cesantes como Becas Laborales, Reinvéntate y Becas Fondo de Cesantía, también se detectó como razón de deserción el encontrar una oportunidad laboral estable que los incentivó a desertar de la instancia, en la medida que no se podría compatibilizar ambas actividades en el mismo horario. Los cursos que se llevaron a cabo bajo una modalidad *blended* fueron afectados por esta misma situación, en la medida que las actividades presenciales requieren de una disponibilidad horaria distinta a las virtuales, lo que habría sido percibido como incompatible con otras responsabilidades de los usuarios. Esto es ejemplificado por el relato de un facilitador del programa Despega MIPE:

*“La mayor razón de deserción es porque encontraron trabajo, está interrumpiendo con su rutina, con su trabajo, y por obvias razones trabajar es más importante que realizar el curso”*  
(Facilitador, Despega MIPE, Araucanía)

Por otro lado, el cupo de los participantes que desertaron, en función del avance del curso, podía ser utilizado por aquellos que no alcanzaron a entrar en el programa. Al respecto, hay quienes consideran que, en ocasiones, los nuevos participantes se enfrentan a una importante densidad de contenidos dispuestos en la plataforma, sin posibilidad de poder completar los módulos requeridos.

*“Fue por la demora en la ejecución del curso y también, otros que entraron después de unas clases y no pudieron completarlo todo porque no dio el tiempo, lo terminaron pronto quizás extendieron un poco, pero, aun así, era mucho lo que tenían que completar para terminar el curso... compañeros que entraron en el módulo 5 y ya habían 4 antes que completar solos, solo viendo clases... Yo creo que algunos de mis compañeros en esa situación deben haber desertado”*  
(Usuario, Becas Laborales, Araucanía)

Sobre motivos que obedecen a las **características propias de los participantes** se encuentra que los usuarios desertores no contarían con las competencias digitales necesarias para participar de manera adecuada en los cursos, junto con los problemas de conectividad antes mencionados. El no uso de herramientas adecuadas, tendría como consecuencia que no se pudieran aprovechar las dinámicas en las actividades sincrónicas y poder acceder siempre a los materiales en el caso de actividades asincrónicas.

*“no logra adaptarse a esta forma de ejecución del curso porque no puede conectarse porque tiene problemas a lo mejor, que tiene y del celular, no, no es muy provechoso, puede realizar un curso cuando te pasan presentaciones video y tienes que interactuar y han desertado principalmente por no tener herramienta computacional quiere permiten la realización de manera cómoda del curso”*  
(Funcionario SENCE, Fómrate para el trabajo)

Por otro lado, existen desertores del curso que aludieron a no contar con el tiempo suficiente para llevar a cabo los módulos y actividades propuestas. Al respecto, se comenta también una posible diferenciación de género, en la medida que las mujeres con dificultades en la compatibilidad de

horarios que refieren al cuidado de sus hijos. Una hipótesis es que sería consecuencia de una mayor cantidad de trabajo no remunerado, en situación de confinamiento por la contingencia sanitaria. Es importante notar que este motivo de deserción se debe a las dificultades de compatibilizar el cuidado de niños pequeños durante la pandemia y el receso de las actividades escolares más que a la modalidad e-learning en sí misma.

*“Mujeres con niños pequeños, por lo general una de las causales es que tienen niños”*

(Funcionario SENCE Fórmate para el trabajo)

*“Con la pandemia se me hizo imposible, los niños sin colegio, hay que entretenerlos, no se les puede dejar solo, una no tiene la posibilidad de decir ‘me voy a conectar a mi clase quédense tranquilos’ (...) Es muy difícil igual cuando te conectas igual estás con una oreja en la clase y con la otra en los niños”*

(Usuario, Fórmate para el Trabajo, Valparaíso)

Otro motivo de deserción detectado es aquel relacionado con las expectativas de complejidad y cumplimiento de los usuarios en relación al curso. En este sentido, algunos usuarios desertan luego de saber que el curso requerirá más esfuerzo y compromiso del que habían pensado. Algunos funcionarios de SENCE relacionan esto con el nivel de vulnerabilidad y la poca relación con dinámicas educativas auto gestionadas.

*“Manifestaban los alumnos que no estaban preparados para esa responsabilidad de si estoy en un curso e-learning me tengo que conectar todos los días a esta hora, y si no me conecto voy a ver el video, voy a hacer las pruebas, voy a revisar el tema... el público objetivo no es para este tipo de curso (...) vulnerabilidad y la preparación, y los implementos”*

(Funcionario SENCE Fórmate para el trabajo)

Finalmente, distintos actores concuerdan en que otro motivo es la deserción por una desmotivación con los cursos que se encuentran realizando. Si bien la desmotivación respondería a distintas razones, se da cuenta que los usuarios participaron en cursos donde se les dificultaba significativamente el aprendizaje, por ejemplo, respecto del uso de tecnologías, desertando ante la incompreensión de lo dictado.

*“Yo pienso que va por una cosa de perfil porque, algunas personas no tenían experiencia, lo nuestra era diseño de interfaces y tenía un ramo de desarrollo web que implica cosas de programación o códigos y, ahí la gente se asusta un poco si no ha visto nunca algo parecido, entonces, después del primer módulo de desarrollo web desaparecieron varios porque, sintieron que no era lo suyo o era difícil y ahí se fueron”*

(Usuario, Becas Laborales, Valparaíso).

*“porque no entendían computación y esas cosas que finalmente te llevaban a hacer una aplicación móvil (...) básicamente eso, que no entendían y así lo manifestaban, de hecho, algunos eran bien mayores entonces hacer aplicaciones móviles”*

(Usuario, Becas Fondo Cesantía Solidario, Araucanía).

En síntesis, se identifican dos tipos de deserción: aquella específica a la modalidad e-learning y otra que es independiente del formato de realización del curso. En el primer caso encontramos solamente la dificultad del manejo de plataformas y herramientas tecnológicas para acceder al curso y los problemas de conectividad.

En el segundo caso se encuentra la incapacidad de compatibilizar las responsabilidades diarias con el curso o contingencias relacionadas a la pandemia (como contagios o defunciones), un nivel de dificultad mayor del curso para los usuarios que no pensaron que requeriría tanto esfuerzo y dedicación, la desmotivación con los cursos, tener que cuidar niños en contexto de pandemia, y la dificultad del contenido. Estos motivos de deserción son transversales a todos los programas.

### Estrategias para evitar la deserción

---

Sobre las estrategias implementadas para evitar la deserción de los usuarios no se identifican particularidades por programa. En este sentido, la principal estrategia radicaría en mantener una comunicación constante y activa entre los colaboradores de los cursos a cargo de las entidades proveedoras y los usuarios. Se menciona, que los métodos de seguimiento consistieron en el contacto constante con usuarios, sobre todo cuando comienzan a disminuir su asistencia, a modo de volver a motivarlo y que no se le acumule trabajo para volver a ponerse al día. Al respecto, cabe mencionar que hubieron entrevistados que consideraron que la deserción se genera en diversos momentos del curso, y con ello, se considera efectivo el poder ejecutar estrategias específicas para dichos momentos.

*“Seguimiento, llamado telefónico, correo electrónico y comunicación, de que va a perder la beca (...) son efectivas si se efectúan en el momento adecuado, si hay un seguimiento adecuado de la asistencia y de lo que pase en el curso, si hay una coordinación acertada, se disminuye esa posibilidad”*

(Proveedor, Fórmate para el Trabajo, Araucanía).

También, hubo facilitadores que reconocieron la importancia de la motivación que ellos mismos generan en los participantes en cada una de las clases, adoptando diversas estrategias para asegurarla, incluyendo conocimientos de manera dinámica.

*“hacer las clases lo más dinámica posible, las más entretenidas, me soplaron que mis clases tendrían mayo audiencia, que enganchaban más, sobre todo porque yo les hablo en inglés”*

(Facilitador, Despega MIPE, Araucanía).

Para los programas que cuentan con Apoyo Socio Laboral - Becas Fondo Cesantía Solidario, Fórmate para el Trabajo, y Reinvéntate-, este juega un rol crucial en mantener un contacto activo entre los usuarios y los funcionarios del SENCE, como se mencionó anteriormente. En este sentido, los usuarios se mantienen acompañados y es más probable que terminen el curso y que cumplan con todos los componentes con éxito.

A modo general, se observa que la deserción en modalidad e-learning mantiene características similares a la modalidad presencial. A pesar de esto, la modalidad e-learning también puede reforzar dichas brechas, en la medida que la conexión y uso de herramientas digitales es un factor definitorio en la continuidad de los cursos, lo que puede desfavorecer a sectores con un mayor nivel de vulnerabilidad.

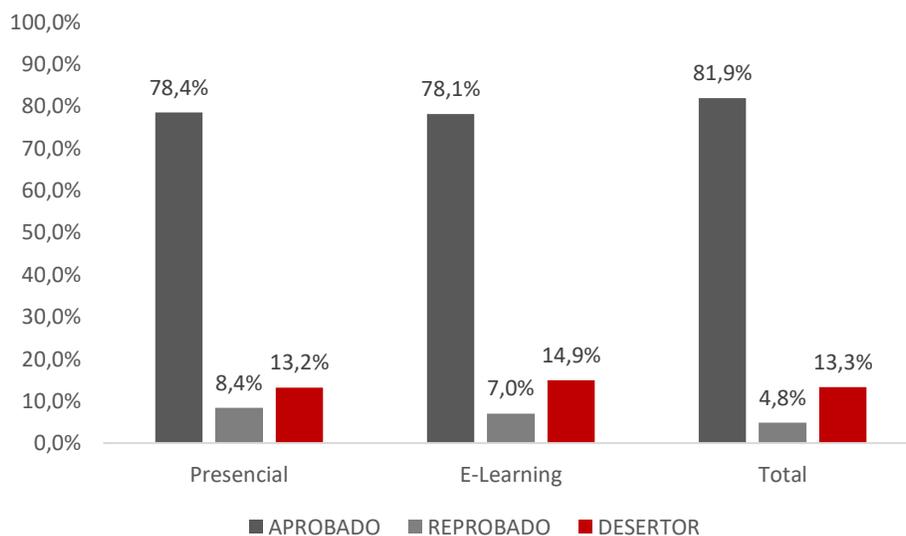
## Análisis cuantitativo de la deserción

Para realizar este análisis de deserción, se emplea la base de datos de los cursos que se implementaron a nivel país entre marzo de 2019 y junio del 2021, se generó una variable que indica si la fase lectiva del curso finalizó antes de marzo del 2020 o después de dicha fecha. La variable refleja la modalidad en la que se desarrolló la fase lectiva, indicando que los cursos finalizados antes de marzo 2020 se llevaron a cabo en modalidad presencial, mientras que los desarrollados después fueron total o parcialmente en modalidad e-learning.

El análisis del período completo muestra que, al finalizar un curso, se asignan tres categorías a los usuarios (estado final): aprobado<sup>6</sup>, reprobado<sup>7</sup> o desertor. Particularmente, del total de los usuarios de cursos impartidos en cualquier modalidad, el 81,9% se encuentra aprobado, el 4,8% ha reprobado y un 13,3% desertó, porcentaje que se contrapone a la visión de los proveedores y facilitadores entrevistados, que mencionan a la deserción como un porcentaje menor de casos.

Al comparar estos porcentajes en base a la modalidad por medio del cual se implementó el curso, los datos indican que para la modalidad e-learning, el 78,1% de los estudiantes aprueban el curso, el 7% reprueba; y un 14,9% de los estudiantes se encuentran como desertores. En cuanto a los cursos con fase lectiva en modalidad presencial, los datos muestran que el 78,4% de los estudiantes aprueban los cursos, un 8,4% reprueba; pero que el 13,2% se encuentran como desertores. Si bien no se aprecian grandes diferencias entre ambas modalidades, cabe señalar que los cursos con modalidad 100% e-learning poseen una deserción de un 1,7% mayor que los cursos cuya fase lectiva y/o práctica se realizó de manera presencial.

**Gráfico 1 Distribución de Estado Final de Estudiantes por Modalidad**



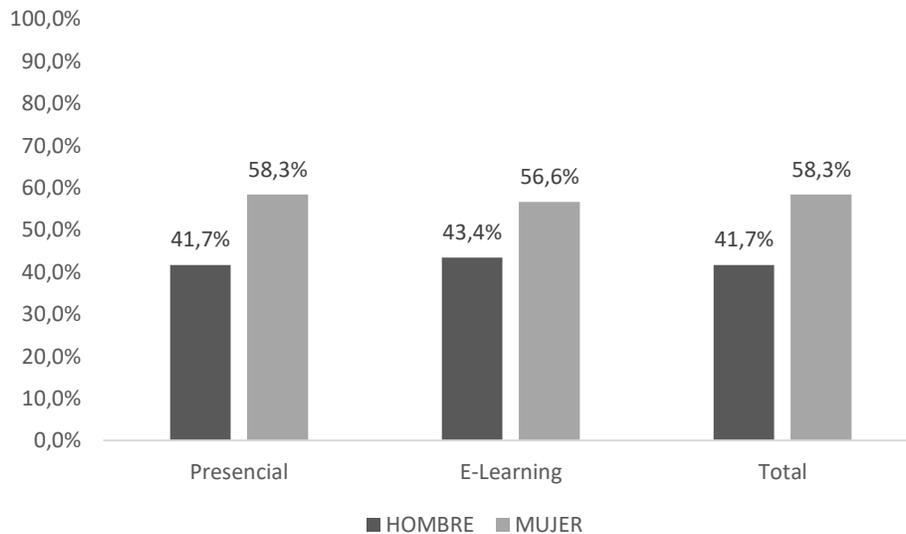
Fuente: Cliodinámica S.p.A

<sup>6</sup> Incluye también aquellos estudiantes egresados

<sup>7</sup> Incluye también aquellos estudiantes expulsados

A continuación, se presentan gráficos sobre la deserción con algunas características demográficas de los estudiantes en esta situación. Se inicia revisando el sexo, en el cual se puede apreciar que, del total de desertores, el 41,7% son hombres y el 58,2% mujeres; pero revisando estos datos por modalidad se puede apreciar que las tendencias se mantienen, con una diferencia de 1,7% más de hombres que desertan los cursos en una modalidad e-learning y teniendo la situación inversa en el caso de las mujeres, donde hay un 1,7% más de mujeres que desertan los cursos cuando éstos son en modalidad presencial, a diferencia de lo indicado por los facilitadores en el análisis de entrevistas.

**Gráfico 2 Distribución de Desertores de Estudiantes por Modalidad y Género**



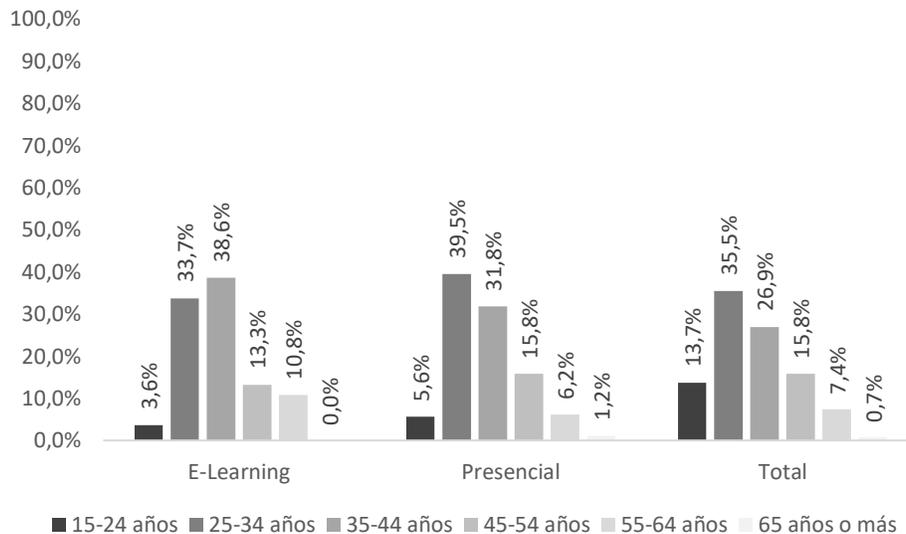
Fuente: Clodinámica S.p.A

Al analizar la deserción por edad, se puede apreciar que los inscritos a los diferentes cursos de los cinco programas estudiados, se encuentran entre 15 y 91 años, los cuales se clasificaron en seis grupos. El grupo mayoritario de estudiantes se encuentra entre 25 y 34 años, siendo este también el grupo que más deserción tiene con un 35,5% para el total de cursos. Al analizar este segmento por la modalidad del curso, en el caso de los cursos en modalidad presencial, este representa la primera mayoría con un 39,5% de las deserciones. No obstante, para el caso de los cursos e-learning este grupo etario es el segundo grupo más populoso, alcanzando un 33,7% de las deserciones. Por el otro lado se tiene al grupo de edad de más de 55 años, que en el total representa sólo el 8,4% de la deserción, pero al revisar ambos por modalidad, el 10,8% de este grupo etario deserta en e-learning, comparado con un 7,4% que lo hace en la modalidad presencial. El resto de los grupos etarios no muestran grandes diferencias en la deserción por modalidades.

Al considerar lo anteriormente expuesto a la luz de las entrevistas realizadas, se puede inferir que una mayor cantidad de jóvenes, personas menores de 35 años, desertan los cursos cuando estos se realizan en modalidad presencial, y esto se debe principalmente a una carencia de tiempo para trasladarse y asistir a las clases, teniendo más labores en el hogar o encontrando un trabajo que no permite que continúen con los cursos; los adultos y adultos mayores, generalizándolos como las personas sobre los 55 años que se inscriben a los cursos, desertan más de los cursos cuando son en modalidad e-learning, lo que se asocia a una falta de acceso a las herramientas necesarias o de

manejo y sobre todo comodidad en la utilización de las plataformas tecnológicas y otros programas que son necesarios para la realización de cursos en esta modalidad. En este sentido desde el análisis de las entrevistas se ven virtudes para ambas modalidades, donde la modalidad presencial en general se asocia más al compromiso y lazos con otros participantes que sirven como aliciente para continuar con el curso; en aquellos cursos en modalidad e-learning, se valora la flexibilidad que ofrece facilitando compatibilizar las labores cotidianas con espacios para capacitación.

**Gráfico 3 Distribución de Desertores de Estudiantes por Modalidad y Edad**

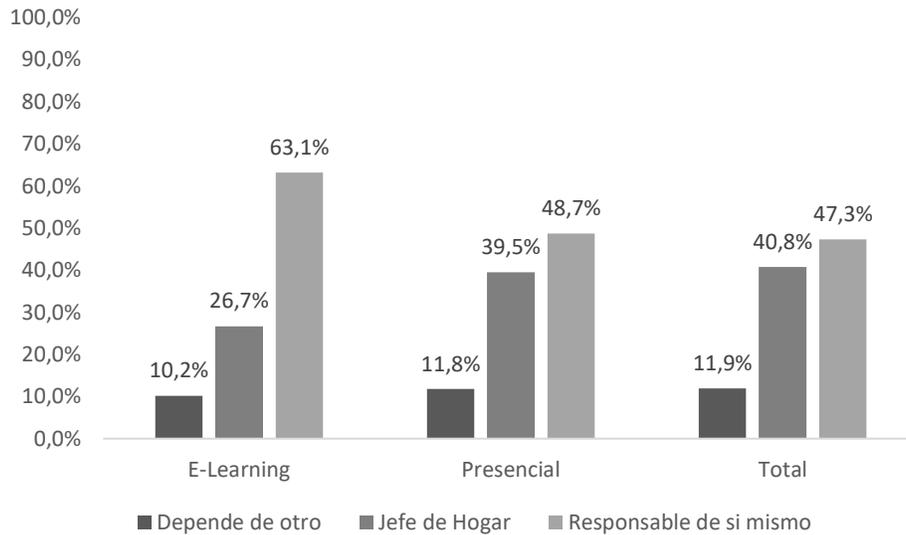


Fuente: Cliodinámica S.p.A

En cuanto a la situación social de las personas que desertan, en total el 47,3% son sólo responsables de sí mismos, el 40,8% son jefes de hogar y el 11,9% dependen de otra persona. En la modalidad e-learning casi dos de cada tres desertores son responsable sólo de sí mismos, en cambio en la modalidad presencial este porcentaje no alcanza el 50%, identificándose una presencia mayor de los jefes de hogar (39,5%). En línea con la información recabada en las entrevistas, las personas que desertan en la modalidad e-learning lo hacen no por realizar muchas actividades en el hogar, sino por tener algunas limitaciones al momento de ingresar a los cursos (mala conectividad, poco conocimiento de la plataforma, carencia de el equipamiento tecnológico necesario para realizar los cursos); y como el gráfico 3 muestra, esta modalidad hace compatible que los jefes de hogar puedan tomar y aprobar estos cursos, así también realizar sus labores en el trabajo y hogar.

En cuanto a la modalidad presencial, los datos, sustentan la información recabada en las entrevistas, reflejando que los motivos de la deserción era tener poco tiempo para asistir a las clases dado, tenían muchas labores en el hogar y en muchos casos no podían compaginar los horarios de éstos con los de las clases. Este es uno de los principales cambios que la modalidad realizó en la deserción, reflejando que las poblaciones ahora cuentan con opciones para tomar los cursos, en la medida de sus tiempos.

**Gráfico 4 Distribución de Desertores de Estudiantes por Modalidad y Situación Social**



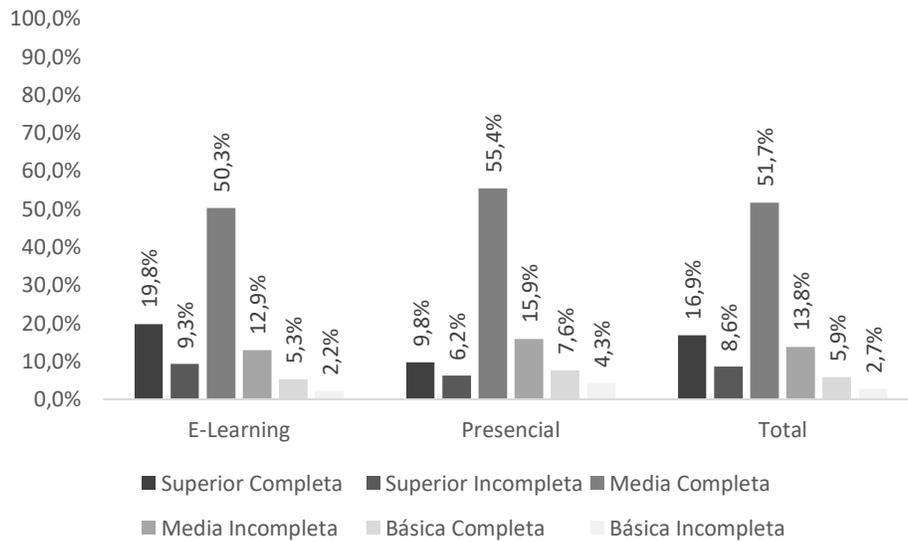
Fuente: Clodinámica S.p.A

En cuanto al nivel de educación de los desertores, este presenta resultados interesantes para cada modalidad, teniendo como el grupo que más deserta los cursos a los inscritos que cuentan con enseñanza media completa. Resulta importante considerar al momento de interpretar dicho dato, que la mayoría de los participantes, independiente de su estado final, pertenecen a este segmento. En efecto, un 47,8% de quienes terminaron un curso de SENCE en el período estudiado, poseía este nivel educativo.

Resulta interesante notar como todos los participantes con educación media completa o inferior, presentan una mayor tendencia por desertar los cursos cuando éstos son en modalidad presencial; en cambio todos los estudiantes con algún nivel de educación superior a media completa tienen esta tendencia por desertar cuando los cursos se realizan en modalidad e-learning.

Para poder justificar los resultados de éste análisis no sólo se debe revisar la deserción, sino complementarla con la cantidad de inscritos ya que la entrevistas con proveedores sugieren que los grupos que se inscriben a la modalidad e-learning generalmente terminan y aprueban los cursos, pero hay una población que no se inscribe ya que desde el inicio de los cursos sabe sus limitaciones con la modalidad; el gráfico 5 refleja esta población ya que al no tener tanta facilidad de uso de las herramientas digitales no toman los cursos en modalidad e-learning.

**Gráfico 5 Distribución de Desertores de Estudiantes por Modalidad y Situación Social**

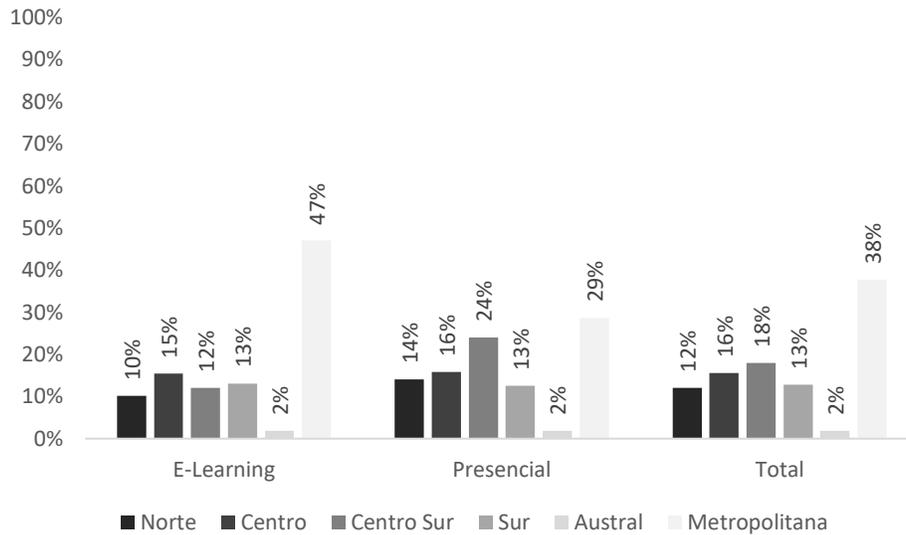


Fuente: Clodinámica S.p.A

Analizando la deserción por Macrozona Geográfica<sup>8</sup>, la distribución en gran medida responde a la distribución de participantes por macrozona. En efecto, no se aprecian diferencias estadísticamente significativas para las macrozona norte, centro, centro sur y sur. No así para la Región Metropolitana la cual presenta un aumento significativo en la deserción, y la macrozona austral que presenta una tasa de deserción significativamente menor. Pero, como se mencionó anteriormente, estas variaciones se condicen con el número de inscritos a los cursos en SENCE para cada uno de estos territorios.

<sup>8</sup> Norte: Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama  
Centro: Coquimbo, Valparaíso  
Centro Sur: O'Higgins, Maule, Biobío  
Sur: La Araucanía, Los Ríos, Los Lagos  
Austral: Aysén, Magallanes y Antártica Chilena  
Metropolitana

**Gráfico 6 Distribución de Desertores de Estudiantes por Modalidad y Macrozona**



Fuente: Clodinámica S.p.A

### Análisis de deserción por programa

La tabla 4 muestra los porcentajes de aprobación, reprobación y deserción de los programas Becas Laborales, BFCS, Despega MIPE, Fórmate para el Trabajo y Reinvéntate realizados por SENCE el año 2020. A partir de los datos se sostiene del total de participantes un 79% aprobaron el programa y solo un 15,2% desertaron. En detalle, Becas Laborales es el programa con el porcentaje de aprobación más alto llegando a un 88,4% y solo un 6% de deserción, seguido por BFCS, Fórmate para el Trabajo y Despega MIPE con un 77,5% y un 19,6%, 76,9% y un 16,4%, y un 76,4% y un 18,9% respectivamente. Por su parte, Reinvéntate es el programa con la deserción más alta llegando a un 22,2% y solo un 66,2% de aprobación.

**Tabla 4 Aprobación, reprobación y deserción por programa.**

Programa	Aprobación	Reprobación	Deserción	Cantidad total	Total
Becas Laborales	88,4%	5,6%	6%	14554	100%
BFCS	77,5%	2,9%	19,6%	4427	100%
Despega MIPE	76,4%	4,8%	18,9%	18205	100%
Fórmate para el trabajo	76,9%	6,8%	16,4%	17803	100%
Reinvéntate	66,2%	11,6%	22,2%	3539	100%
<b>Total</b>	<b>79%</b>	<b>5,8%</b>	<b>15,2%</b>	<b>58528</b>	<b>100%</b>

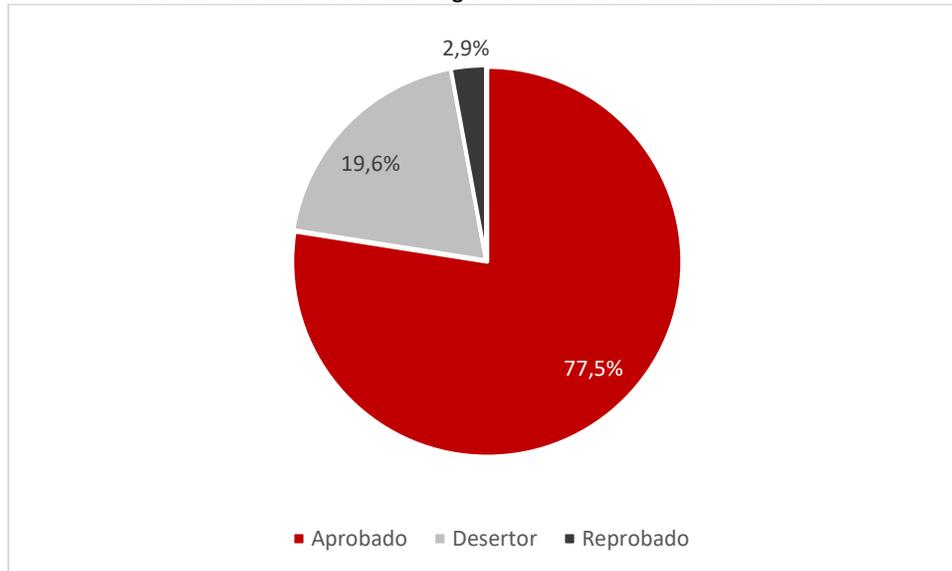
Fuente: Clodinámica S.p.A

### Becas Fondo Cesantía Solidario

Este es el segundo programa con mayor porcentaje de aprobación y también el segundo en porcentaje de deserción. De acuerdo con los relatos de las entrevistas realizadas, la tasa de aprobación se explicaría por aquellos usuarios que no encontraron trabajo en la duración del curso se mantuvieron altamente interesados en completar el programa para poder concretar una exitosa

inserción laboral. En contraposición, la tasa de deserción se explicaría por aquellos usuarios encontraron trabajo durante el curso y ya no necesitaron seguir en el programa – ya que ese era su fin -.

**Gráfico 7 Caracterización de Programa Becas Fondo Cesantía Solidario.**

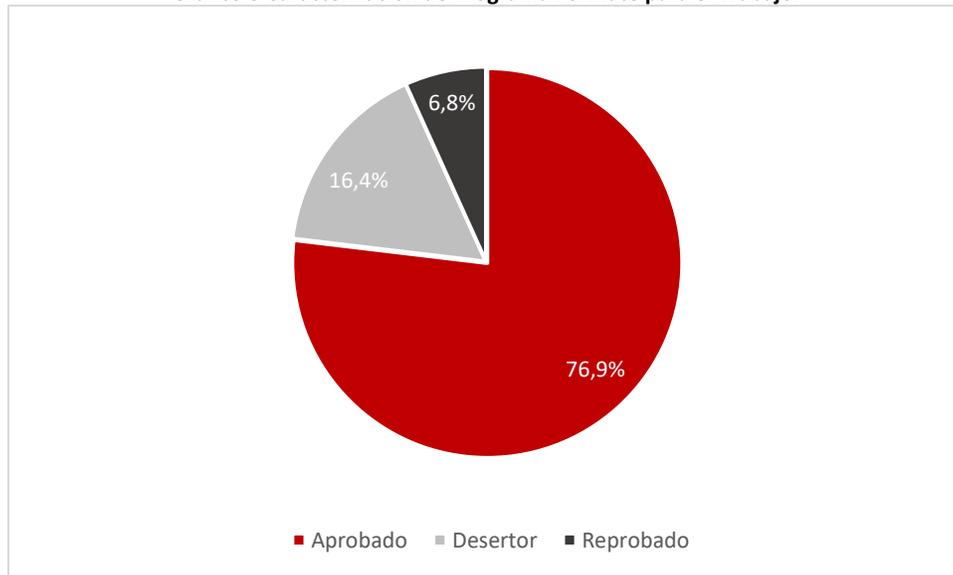


Fuente: Clodinámica S.p.A

### **Fórmate Para el Trabajo**

Este programa cuenta con la cuarta posición en porcentaje de deserción, sin embargo, su porcentaje de aprobación solo llega al 76,9% teniendo el segundo más bajo. Esto se explica, según las entrevistas, por las dificultades al traspaso de los cursos a modalidad e-learning, lo que implicó la postergación o suspensión de actividades prácticas, lo que terminó afectado la motivación de los usuarios.

**Gráfico 8 Caracterización de Programa Fórmate para el Trabajo.**

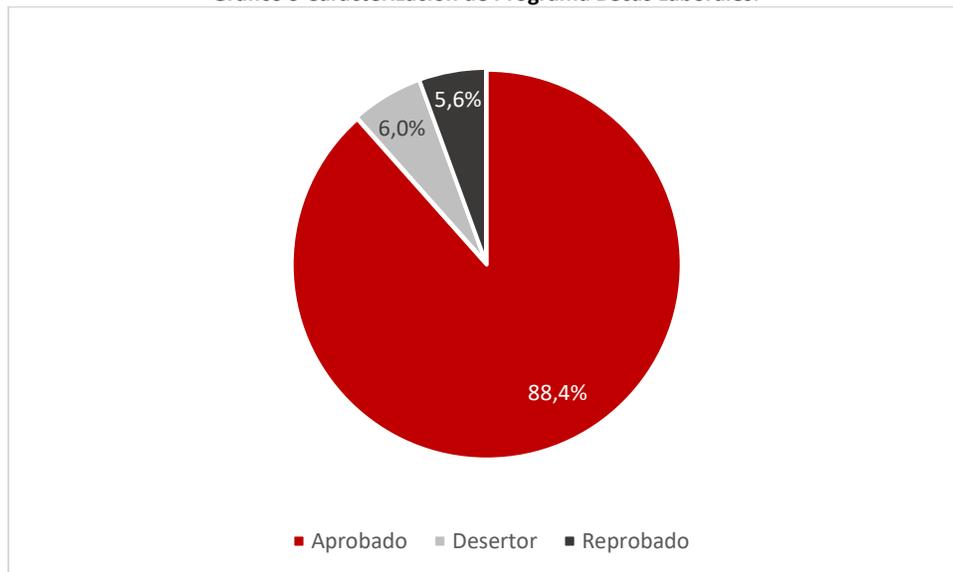


Fuente: Clodinámica S.p.A

### Becas Laborales

Este es el programa con el porcentaje de deserción más bajo y el porcentaje de aprobación más alto. Esto dice relación con la población objetivo, la cual apunta a personas que se encuentran actualmente trabajando y que buscan realizar la formación para mejorar su empleabilidad, lo que está asociado a la profundización en algunos contenidos o herramientas que previamente se conocían.

**Gráfico 9 Caracterización de Programa Becas Laborales.**

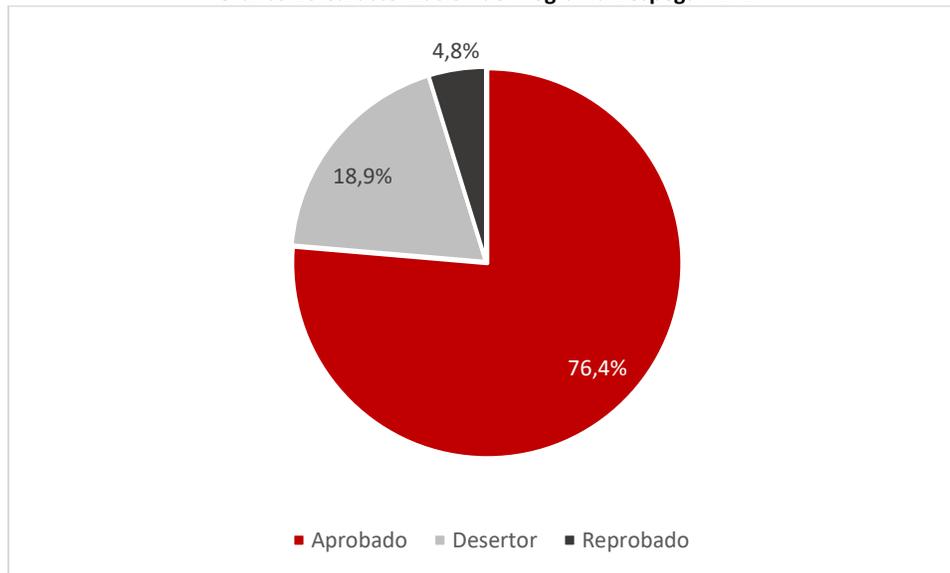


Fuente: Clodinámica S.p.A

## Despega MIPE

Es interesante notar que aquel programa destinado a emprendedores o colaboradores de micro y pequeñas empresas es el que posee el tercer porcentaje más alto de deserción. Esto se explica, de acuerdo con lo constatado en las entrevistas, a la diferencia entre las expectativas de los usuarios y el contenido real del curso, los que los hizo abandonar. En este sentido, se inscribe en el curso esperando adquirir ciertas herramientas que no eran las que el curso tenía planificadas para su desarrollo.

Gráfico 10 Caracterización de Programa Despega MIPE



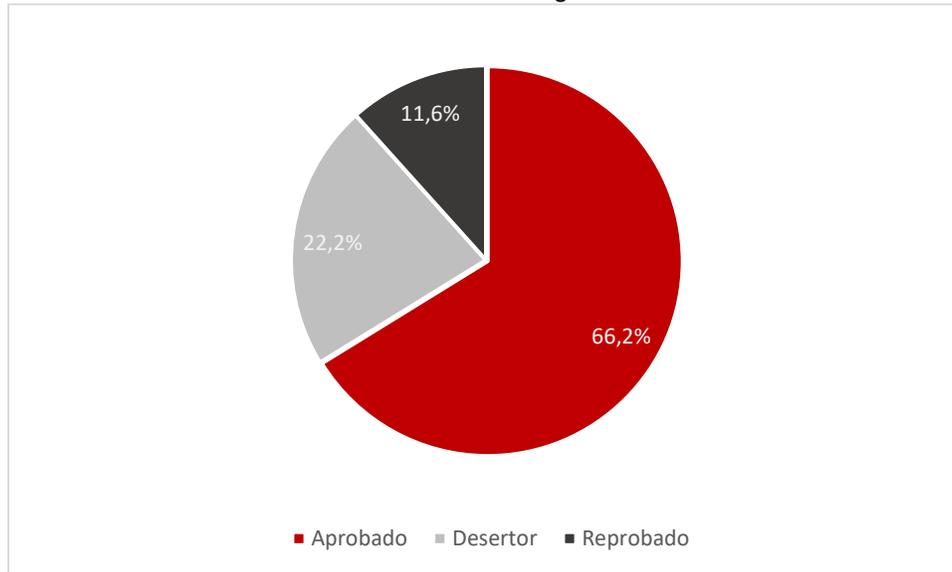
Fuente: Cliodinámica S.p.A

## Reinvéntate

Finalmente, el programa Reinvéntate es aquel con el porcentaje de deserción más alto, alcanzado el 22,2%, el porcentaje de reprobación más alto con un 11,6% y el quinto lugar en aprobación con apenas un 66,6%. Es importante notar que en el análisis de entrevistas se constató que muchos usuarios de este programa tuvieron problemas con la plataforma y el acceso a soporte por parte de los proveedores. En este sentido, es posible afirmar que parte importante de la diferencia significativa en la deserción se explica por mayores dificultades técnicas asociadas a la plataforma (y la escasa respuesta de los proveedores) que con los usuarios.

Otro elemento que explica esto es que, a diferencia de -por ejemplo- Becas Laborales (con el porcentaje de deserción más bajo), el programa como su nombre lo indica, busca generar un redireccionamiento en la carrera o la adquisición de nuevas habilidades que son actualmente demandadas por el mercado. En este sentido, la tasa de deserción puede explicarse no sólo por el cambio a e-learning, sino también por la necesidad de adquirir un nuevo conocimiento o herramienta a través de una modalidad nueva.

**Gráfico 11 Caracterización de Programa Reinvéntate**

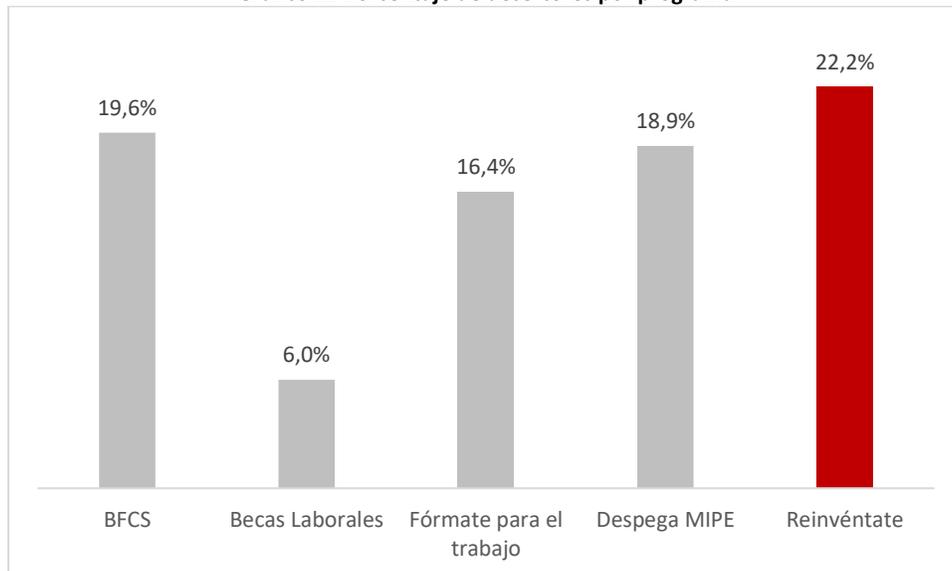


Fuente: Clodinámica S.p.A

### Análisis cuantitativo de deserción por programa según datos SENCE

Como se mencionó anteriormente, al analizar la deserción por programa nos encontramos que el programa con mayor porcentaje de deserción es Reinvéntate alcanzando el 22,2%, seguido de Becas Fondo Cesantía Solidario y Despega MIPE con 19,6% y 18,9% respectivamente. En cuarto lugar, esta Fórmate para el trabajo con un 16,4% y, finalmente, encontramos Becas Laborales con solo un 6% de deserción. El gráfico 12 muestran el porcentaje de deserción por programa.

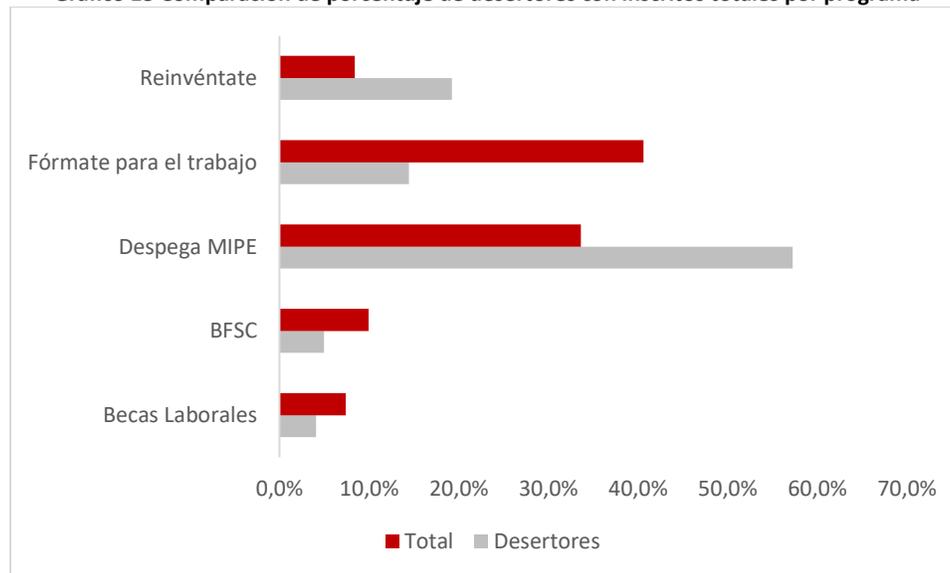
**Gráfico 12 Porcentaje de desertores por programa**



Fuente: Clodinámica S.p.A

Sin embargo, al comparar el porcentaje de deserción con el total de inscritos por programa-ilustrado en el gráfico 13-, se identifica que Despega MIPE tiene el porcentaje de representación más alto con casi un 60% de los desertores totales de los programas (57,3%) mientras que el total de inscritos no supera el 33,6%. Lo mismo ocurre con Reinvéntate, donde representa el 8,4% de los inscritos, pero llega al 19,2% de los desertores. Por el contrario, Fórmate para el trabajo es el programa con más participantes alcanzando el 40,6% y, sin embargo, solo representa el 14,5% de los desertores. BFCS y Becas Laborales siguen en esta misma línea con un 9,9% y 5%, y 7,4% y 4,1% respectivamente. En este sentido, se puede sostener que Despega MIPE es un programa particularmente sensible a las deserciones de los participantes, con un valor de significancia de chi cuadrado<sup>9</sup> menor a 0,05.

**Gráfico 13 Comparación de porcentaje de desertores con inscritos totales por programa**



Fuente: Clodinámica S.p.A

Al comparar por sexo, se constata que del total de inscritos las mujeres representan el 59% de las inscritas en todos los programas versus el 41% de hombres inscritos, desglosados por programa como indica la tabla 5. En cuanto a deserción, las mujeres representan un porcentaje ligeramente inferior al total con un 55,9% mientras que los hombres ascienden a un 44,1%, como lo muestra el gráfico 14.

Sin embargo, al realizar un análisis de porcentajes por programa en la tabla 6 se observa que los programas Fórmate para el Trabajo y Despega MIPE tienen un porcentaje de deserción de mujeres considerablemente superior a los demás programas con un 72,5% y 57,4% mientras que los otros programas no superan el 49% de deserción femenina. Al profundizar, se confirma una correlación entre sexo y deserción para estos programas, con una significancia menor a 0,05 (tabla 7). Esto implica que las mujeres tienen una mayor probabilidad de desertar de esos programas en particular,

<sup>9</sup> La prueba de chi cuadrado mide la existencia de asociación (o correlación) entre dos variables nominales que pueden ser dicotómicas o politómicas. La hipótesis nula de la prueba (o H0) sostiene que no existe asociación al realizar la prueba entre los valores obtenidos y los esperados. En Ciencias Sociales para rechazar la hipótesis nula se utiliza un 95% de valor de confianza equivalente a una significancia menor a 0,05.

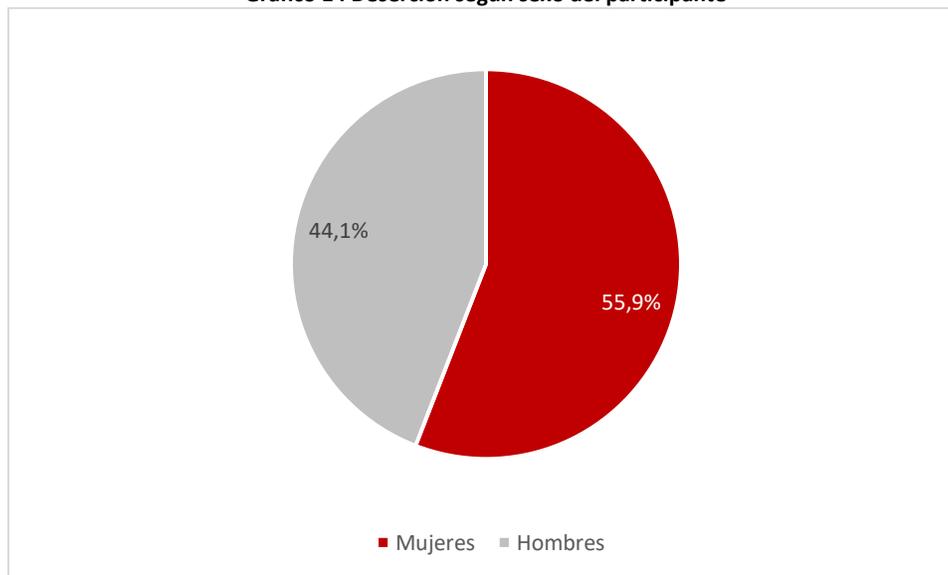
por lo que las acciones de acompañamiento deben estar especialmente dirigidas a ellas. Las razones de deserción de las mujeres son analizadas en el apartado cualitativo del análisis de deserción.

**Tabla 5 Distribución de sexo por programa del total de los participantes.**

Programa	Mujeres	Hombres
Becas Laborales	38,0%	62,0%
BFSC	56,9%	43,1%
Despega MIPE	62,3%	37,7%
Fórmate para el trabajo	63,9%	36,1%
Reinvéntate	43,0%	57,0%
Total	59,0%	41,0%

Fuente: Clodinámica S.p.A

**Gráfico 14 Deserción según sexo del participante**



Fuente: Clodinámica S.p.A

**Tabla 6 Distribución de sexo por programa del total de desertores**

	Becas Laborales	BFCS	Despega MIPE	Fórmate para el trabajo	Reinvéntate	Total
Mujeres Recuento	32	49	670	214	174	1139
Mujeres % dentro de Programa	38,6%	48,5%	57,4%	72,5%	44,4%	55,9%
Hombres Recuento	51	52	497	81	218	899
Hombres % dentro de Programa	61,4%	51,5%	42,6%	27,5%	55,6%	44,1%
Recuento total	83	101	1167	295	392	2038
Porcentaje total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Clodinámica S.p.A

**Tabla 7 Chi cuadrado de distribución de sexo por programa del total de desertores**

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	67,661a	4	0,000
Razón de verosimilitud	69,019	4	0,000
N de casos válidos	2038		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 36,61.

Fuente: Clodinámica S.p.A

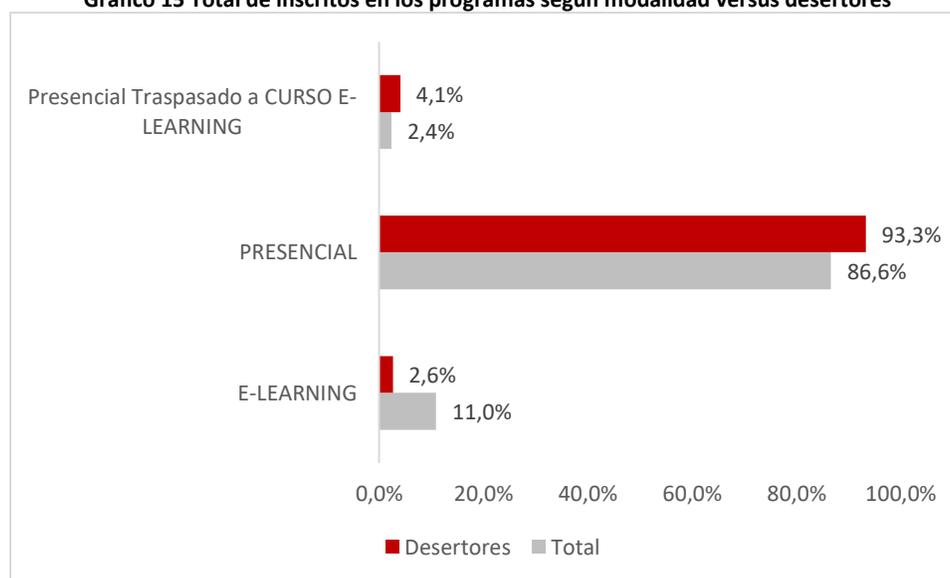
En cuanto a la modalidad del programa y la deserción, también se aprecia una correlación estadísticamente significativa. Al analizar por programa, se encuentra que el 100% de las deserciones de Becas Laborales fueron de los cursos traspasados a modalidad e-learning, representando el 100% de las deserciones en esa modalidad. Por su parte, Reinvéntate y Fórmate para el trabajo tuvieron el 100% de sus deserciones en los cursos realizados en modalidad presencial. Finalmente, solo BFCS y Despega MIPE tuvieron deserciones en modalidad e-learning, con un 19,8% y un 2,9% respectivamente. La tabla 8 ilustra los detalles de deserción por modalidad de cada programa. El gráfico 15 ilustra la comparación de inscritos totales en cada modalidad y los desertores.

**Tabla 8 Distribución de modalidad de curso por programa del total de desertores**

		Becas Laborales	BFCS	Despega MIPE	Fórmate para el trabajo	Reinvéntate	Total
Curso Presencial	Recuento	0	81	1133	295	392	1901
	% dentro de Programa	0,0%	80,2%	97,1%	100,0%	100,0%	93,3%
Curso E-learning	Recuento	0	20	34	0	0	54
	% dentro de Programa	0,0%	19,8%	2,9%	0,0%	0,0%	2,6%
Presencial Traspasado a E-Learning	Recuento	83	0	0	0	0	83
	% dentro de Programa	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1%
Total	Recuento total	83	101	1167	295	392	2038
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Clodinámica S.p.A

**Gráfico 15 Total de inscritos en los programas según modalidad versus desertores**



Fuente: Clodinámica S.p.A

En cuanto a la región de origen de cada participante que desertó de los cursos, se sostiene que el programa BFCS es particularmente sensible a la deserción en la XV región de Arica y Parinacota con un 31,7% de los desertores totales de este programa siendo de esa región. Becas Laborales y Reinvéntate tienen un porcentaje de deserción particularmente alto en la RM con un 81,9% y un 69,7% respectivamente. Despega MIPE y Fórmate para el trabajo no tienen una región particularmente sensible. Esto también fue corroborado por el valor de significancia de chi cuadrado obtenido, el cual fue menor a 0,05. El gráfico 17 ilustra la comparación entre los inscritos por región versus los desertores.

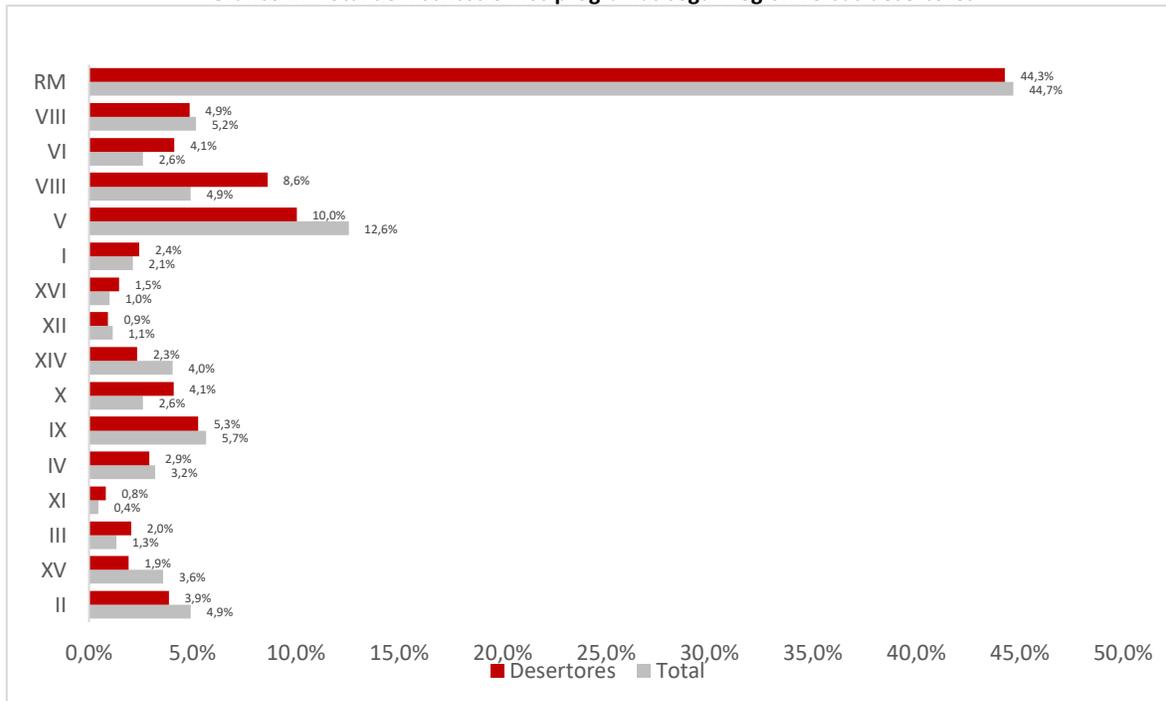
**Tabla 10 Deserción de programas por región del participante**

		Becas Laborales	BFCS	Despega MIPE	Fórmate para el trabajo	Reinvéntate	Total
Región De Arica y Parinacota	% dentro de Programa	4,8%	31,7%	4,9%	1,7%	0,5%	4,9%
	Recuento	0	0	63	0	10	73
Región De Tarapacá	% dentro de Programa	0,0%	2,0%	1,3%	0,0%	0,8%	1,0%
	Recuento	0	5	27	1	10	43
Región De Antofagasta	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,5%	0,2%
	Recuento	4	32	57	5	2	100
Región De Atacama	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	5,4%	0,0%	2,6%	3,6%
	Recuento	0	6	20	0	1	27
Región De Coquimbo	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	0,8%	0,0%	0,0%	0,4%
	Recuento	0	1	51	4	9	65
Región De Valparaíso	% dentro de Programa	0,0%	5,0%	2,3%	0,3%	2,6%	2,1%
	Recuento	5	9	138	57	46	255
	% dentro de Programa	81,9%	17,8%	37,0%	52,9%	59,7%	44,6%

Región Metropolitana De Santiago	Recuento	68	18	432	156	234	908
Región Del Libertador General Bernardo O'higgins	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	5,2%	1,0%	9,2%	4,9%
	Recuento	0	0	45	3	5	53
Región Del Maule	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	3,9%	1,0%	1,3%	2,6%
	Recuento	0	5	53	41	6	105
Región De Ñuble	% dentro de Programa	0,0%	0,0%	1,7%	0,7%	0,3%	1,1%
	Recuento	0	2	15	0	3	20
Región Del Biobío	% dentro de Programa	6,0%	8,9%	11,8%	19,3%	11,7%	12,5%
	Recuento	0	0	61	3	36	100
Región De La Araucanía	% dentro de Programa	0,0%	1,0%	4,4%	1,4%	2,3%	3,2%
	Recuento	6	12	68	10	19	115
Región De Los Lagos	% dentro de Programa	7,2%	11,9%	5,8%	3,4%	4,8%	5,6%
	Recuento	0	2	40	6	5	53
Región De Los Ríos	% dentro de Programa	0,0%	2,0%	3,4%	2,0%	1,3%	2,6%
	Recuento	0	7	68	4	3	82
Región De Aysén Del General Carlos Ibáñez Del Campo	% dentro de Programa	0,0%	5,9%	1,7%	0,0%	0,3%	1,3%
	Recuento	0	0	9	0	0	9
Región De Magallanes Y La Antártica Chilena	% dentro de Programa	0,0%	6,9%	5,8%	1,4%	0,8%	4,0%
	Recuento	0	0	20	2	1	23
Total	Recuento	83	101	1167	295	392	2038
	Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Cliodinámica S.p.A

**Gráfico 17 Total de inscritos en los programas según región versus desertores**



Fuente: Clodinámica S.p.A

Finalmente, se afirma que existe una asociación entre la deserción y el sexo del participante, su edad, la modalidad del curso y la región de origen. Sin embargo, esta asociación no es la misma para todos los programas. Becas laborales es especialmente sensible a la deserción en sus cursos presenciales pasados a modalidad e-learning, en el grupo etario de jóvenes, y participantes de la RM, pero sin distinción por sexo. BFCs tiene mayor deserción de personas en cursos presenciales, en el grupo etario de jóvenes y en la región XV, pero sin distinción por sexo. Despega MIPE y Fórmate para el Trabajo tiene una deserción particularmente alta de mujeres, pero sin particularidad de grupo etario, modalidad ni región. Finalmente, Reinvéntate es sensible con hombres y participantes de la RM, pero sin particularidad de edad ni modalidad.

### Análisis Integrado

Para los cursos que tuvieron originalmente una modalidad presencial, pero que cambiaron de modalidad a e-learning o *blended*, se observa una variabilidad en la deserción sobre todo ligado a la comodidad o familiaridad de los usuarios con el uso de tecnologías. En el caso del blended, estos presentan una dificultad respecto a la disponibilidad horaria para la realización de las sesiones sincrónicas, lo que puede terminar por ser un incentivo de deserción dada la poca flexibilidad de estas sesiones. Esto sumado a la dificultad de la desmotivación por diversas razones (uso de tecnologías, vulnerabilidad, tiempos acotados o con interrupciones, etc.) los cuales son aspectos reconocibles como factores de deserción.

Ahora bien, considerando los datos del análisis cuantitativo, se identifica que la tasa de deserción en modalidad presencial original es de 13,2%, siendo más baja que la deserción en modalidad e-

learning. Otro aspecto relevante para tratar es que hay un porcentaje de un 1,7% de mujeres que desertan más que los hombres en la modalidad presencial original, esto puede ser debido a una menor flexibilidad que se presenta al momento de realizar estas alternativas. En cuanto al tramo etario con mayor deserción para esta modalidad, nos encontramos que el tramo etario de 25 a 34 años tiene el mayor porcentaje de deserción con un 35,9%, considerando esto, se puede aseverar que las personas menores de 35 años, desertan de los cursos cuando estos son realizados en modalidad presencial o *blended*, dado que presentan carencia de tiempo para movilizarse y así poder asistir a sus clases. Además, se encuentra transversalmente que otros motivos de deserción son poder encontrar trabajo – lo que imposibilita la permanencia del curso-, falta de compromiso, y carencia de formación de lazos y siguiendo esta vez con los niveles de situación social, se encuentra que otro motivo de deserción se asocia a la dificultad de ordenar los horarios con las clases.

En cuanto a los cursos originalmente en modalidad e-learning desde antes de Marzo de 2020, las entrevistas evidencian que esta modalidad todavía tiene aspectos a mejorar, como el caso de la contactabilidad, capacitación para los usuarios en el uso de las plataformas, facilitadores de tecnologías que disminuyan la brecha digital provocada por la vulnerabilidad de algunos perfiles de población objetivo que apuntan los programas, entre otros aspectos que terminan por ser desincentivos para la continuidad de los usuarios.

Considerando además lo expuesto en los datos, podemos aseverar que, para la modalidad e-learning un 14,9% de los estudiantes desertan de estos cursos, lo que se traduce en que haya un 1,7% más de deserciones en modalidad online original, lo que no supone un cambio y que, de ser bien implementado en los cursos que existe mayor factibilidad de implementación debido a los perfiles de la población objetivo, podría disminuir esta brecha generada.

En términos de grupos etarios, es interesante analizar el grupo de 55 años o más, ya que el 10,8% de este grupo deserta en modalidad e-learning, un 3,4% más comparado con la deserción en modalidad presencial. Esto es esperable considerando que este grupo está asociado a una mayor brecha tecnológica, lo indica que los programas en modalidad e-learning tienen una mayor valoración con respecto a lo que se refiere con flexibilidad de tiempos de desarrollo, facilitando así el desarrollo de éste al ritmo del usuario.

Por otro lado, si analizamos la situación social de los desertores, nos encontramos que en modalidad e-learning, la mayoría de las deserciones son por parte de personas responsables de sí misma, lo que contrasta con los jefes de hogar, los cuales se caracterizan por terminar estos cursos. En base a esto, se encuentra que las personas que desertan en modalidad e-learning lo hacen por tener limitaciones al momento de ingresar a los cursos, estas limitaciones son, entre otras, mala conectividad, poco o nulo conocimiento de las plataformas o carencia del equipamiento tecnológico.

Sobre la relación entre macrozona y deserción, como aspecto relevante, la macrozona Metropolitana presenta una clara relación con la deserción, esto lo atribuimos a la pertinencia de la oferta programática y la diferencia de población con el resto de las macrozonas, lo cual está asociado a que, en esta macrozona, existen mayor densidad de inscripciones.

Finalmente, con los análisis estadísticos realizados, se afirma que existe una asociación significativa entre ser hombre y desertar, además, desertan más las personas inscritas en Despega MIPE en

relación al total de inscritos en los 5 programas. Adicionalmente, se encontró que se deserta menos en modalidad e-learning. Esto sirve de sustento para diseñar programas en esta modalidad para todos los grupos, aunque considerando las necesidades específicas de los desertores y sus razones.

#### Síntesis objetivo específico 4

La figura 4 representa una síntesis de los principales hallazgos en torno al objetivo específico 4

**Fig. 4: Síntesis objetivo específico 4**

Análisis de Deserción	
Análisis Cualitativo	Análisis Cuantitativo
 <p>Comportamiento de deserción</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vulnerabilidad y público objetivo</li> <li>Brecha digital influye en deserción</li> <li>Cursos específicos y sus territorio</li> <li>Mayor vulnerabilidad asociada a percepción mayor de deserción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los cursos con modalidad 100% e-learning poseen una deserción de un 1,7% mayor que los cursos cuya fase lectiva y/o práctica se realizó de manera presencial</li> <li>1,7% más de hombres que deserten los cursos en una modalidad e-learning y 1,7% más de mujeres que deserten los cursos cuando éstos son en modalidad presencial.</li> <li>Grupo etario mayoritario de estudiantes es entre 25 y 34 años y mayor deserción con 39,5%</li> <li>Grupo de edad de más de 55 años el 10,8% de este grupo etario deserta en e-learning, comparado con un 7,4% que lo hace en la modalidad presencial.</li> <li>En efecto, un 47,8% de quienes terminaron un curso de SENCE en el período estudiado, poseía enseñanza media completa.</li> <li>Analizando la deserción por Macrozona Geográfica, la distribución en gran medida responde a la distribución de participantes por macrozona</li> </ul>
 <p>Motivo de deserción</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayormente motivos personales</li> <li>Búsqueda de trabajo</li> <li>Problemas de tiempo (maternidad)</li> <li>Organización del tiempo y desmotivación.</li> </ul>	
 <p>Estrategia para evitarla</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seguimiento constante</li> <li>Motivación como pilar</li> <li>Generar apoyos a estudiantes con la brecha tecnológica y la vulnerabilidad.</li> </ul>	

Fuente: Clodinámica S.p.A

## 5. Conclusiones del estudio

A la luz de los resultados obtenidos, el cambio en la modalidad registrada por los programas de capacitación de SENCE fue complejo en su tránsito pudiéndose igualmente lograr su implementación. Los factores más importantes han sido mencionados a lo largo del Informe como también sus particularidades para cada realidad programática según su plan de contenidos, metodología y población objetivo. Para dar cuenta de las conclusiones del estudio, se presenta el análisis FODA del proceso de implementación de la modalidad e-learning para posteriormente presentar las conclusiones a nivel general y por programa.

### Análisis FODA

A continuación, se exponen las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el estudio para la implementación de la modalidad e-learning en los programas sociales de SENCE estudiados:

**Fig. 6: Análisis FODA implementación e-learning en programas sociales de SENCE**

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de SENCE de influir directamente en el sistema de capacitación a través de bases de concursos.</li> <li>• Modalidad e-learning aplicable en la base lectiva de la mayoría de los contenidos.</li> <li>• Alta satisfacción de los usuarios de los cursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dentro de la diversidad de contenidos y población objetivo se dificultad determinar la pertinencia de e-learning para cada programa en su conjunto.</li> <li>• Componentes prácticos son difíciles de trasladar a modalidad e-learning.</li> <li>• Adultos mayores y PeSD presentan dificultades para el abordaje desde esta modalidad.</li> <li>• Baja experiencia e inversión tecnológica en la mayoría de los proveedores para la modalidad e-learning.</li> </ul>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Larga experiencia de SENCE en trabajo con proveedores, lo que favorece la implementación de e-learning.</li> <li>• Posibilidad de SENCE de incentivar la modernización de proveedores a través de criterios de adjudicación.</li> <li>• Existencia de plataformas en línea que facilitan el diseño de los cursos e-learning.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto nivel de inversión inicial de los proveedores para instalación de infraestructura tecnológica y capacidades para e-learning.</li> <li>• Población objetivo podría verse excluida por no contar con los medios tecnológicos para participar en los cursos.</li> </ul>

Fuente: Cliodinamica S.p.A

### Fortalezas

En términos de las principales fortalezas identificadas para la implementación futura de los programas sociales estudiados mediante modalidad e-learning, se destaca en primer lugar la capacidad que tiene SENCE de influir directamente en el sistema de capacitación a través de las bases de sus concursos. En efecto, esto permitiría implementar nuevos estándares para los cursos

que se dicten en modalidad e-learning, de manera de incentivar a los proveedores para que realicen distintas inversiones a modo de continuar proveyendo sus servicios. Asimismo, la periodicidad de los concursos permite la realización de una estrategia progresiva donde cada año se vayan aumentando los estándares hasta llegar a los definidos por la institución, a modo de poder parcelar las inversiones que conlleva la instalación de nuevos estándares para la modalidad.

En segundo lugar, se destaca que producto del avance en la modalidad prácticamente cualquier contenido teórico puede enseñarse por medio de modalidad e-learning, lo que hace que esta modalidad sea aplicable, aunque sea parcialmente, a la totalidad de los programas estudiados.

Por último, destacar que los cursos modalidad e-learning implementados durante el 2020, contaron con una alta satisfacción por parte de los usuarios, lo que representa una oportunidad para extender la oferta formativa de SENCE a través de esta modalidad.

### Debilidades

---

La primera debilidad identificada, dice relación con la diversidad que existe en los programas formativos de SENCE a nivel contenidos y población objetivo lo que dificulta determinar la pertinencia de la modalidad e-learning para programas en su conjunto. En efecto, a nivel de contenidos la diversidad de estos y sobre todo la importancia del componente práctico, dificulta estimar la pertinencia de avanzar hacia una modalidad de e-learning o b-learning. A nivel de población objetivo, si bien se definen ciertos requisitos para ser usuarios del programa, estos criterios son tan amplios que en la práctica no puede definirse un perfil único de usuarios de un programa particular, y por tanto una estrategia única para el trabajo con ellos.

En segundo lugar, se identifica la dificultad de implementar los componentes prácticos en modalidad e-learning, si bien existen estrategias como el uso de simuladores, laboratorios virtuales, etc. Se estima que en la mayoría de los casos una aproximación *in situ* es más apropiada, a fin de generar confianza en los usuarios y poder acreditar efectivamente la adquisición de estos conocimientos. Por lo que en cursos de este tipo se considera más apropiado una modalidad b-learning.

En tercer lugar, se identifica que algunos perfiles de la población objetivo no son fácilmente abordables desde la modalidad e-learning. Particularmente, para el caso de las personas en situación de discapacidad y los adultos mayores, si bien en ningún caso excluyente, se observa una potencial dificultad en las adaptaciones necesarias para el desarrollo del curso en esta modalidad.

### Oportunidades

---

Una primera oportunidad dice relación con el vínculo que SENCE ha establecido con sus proveedores. En efecto, la mayoría de los proveedores entrevistados reconocen llevar numerosos años trabajando con SENCE, considerándolos un pilar estratégico de su modelo de negocios. Esta centralidad es clave al poder favorecer una predisposición más positiva al cambio de modalidad de ser sugerido por la institución.

En esta misma línea, y como se mencionó anteriormente, se identifica como una oportunidad la posibilidad de SENCE para incentivar la modernización de proveedores a través de criterios adjudicación. Sumado a esto, la existencia de distintos softwares y plataformas en línea que facilitan el diseño de los cursos modalidad e-learning, puede facilitar el proceso de transición a esta modalidad para los proveedores de cursos.

### **Amenazas**

---

Como se mencionó anteriormente, si bien existen varios softwares y plataformas que pueden facilitar el proceso de transición a esta modalidad para los proveedores de cursos, es importante considerar al alto costo que representa cada licencia de acceso. Asimismo, el implementar estas capacidades en la planta de profesionales de las OTEC representa también una gran inversión. En ambos casos se estima que la inversión, sobre todo en proveedores de menor tamaño, puede dificultar la transición por lo que es importante una implementación progresiva de los nuevos criterios.

Una segunda amenaza, dice relación con que algunos miembros de la población objetivo podrían verse excluidos por no contar con los medios tecnológicos para participar en los cursos. En efecto para la ejecución ideal de esta modalidad se requiere tanto de un dispositivo tecnológico como de una conexión a internet adecuado, elemento que puede no estar presente en algunos perfiles más vulnerables y que generaría una brecha en el acceso a los cursos de formación.

### **Conclusiones generales y por programa**

---

A pesar de lo imprevisto de la crisis sanitaria y los cambios en la modalidad en que los cursos asociados a los programas sociales de SENCE se venían implementando, se observó una respuesta importante desde SENCE a través de la construcción de lineamientos y estándares para el proceso de adaptación de los cursos a la modalidad e-learning, sobre todo asociado al diseño del curso. Si bien, los proveedores adjudicados cumplieron con dichos estándares a nivel de implementación del curso los resultados son dispares.

Desde la opinión de los expertos que participaron del estudio, las modificaciones que se hicieron en los programas formativos apuntan más a un paso hacia educación remota o a distancia, que a una modalidad e-learning propiamente tal. Planteando que la modalidad e-learning, más que un cambio en el medio por el cual se realiza la formación, constituye un modelo en sí mismo y que es importante que SENCE explicita qué va a entender por esta modalidad, de esta manera elementos como la reducción de las instancias sincrónicas, siendo estas exclusivas para actividades colectivas, o el diseño de materiales editados, atractivos y dinámicos usualmente en formato de cápsula de video narrado fue alcanzado en muy pocos casos.

En ese sentido, conviene destacar que estos cursos en modalidad e-learning (en transición), lograron cumplir con los objetivos que se plantearon y generaron altos niveles de satisfacción en los entrevistados. Asimismo, se observó interés de los proveedores entrevistados en continuar utilizando esta modalidad, dado que ya se han instalado – aunque sea parcialmente – capacidades en los equipos. Esto último se observó mayormente, en programas con cursos ligados al desarrollo de herramientas digitales, como Becas Fondo Cesantía Solidario, Despega MIPE y Reinvéntate.

En este sentido, existe en los actores del sistema una evaluación positiva de los cambios implementados y que pueden interpretarse como la base para potenciar la oferta y mejorar los estándares de los cursos bajo esta modalidad.

Un elemento clave para la futura implementación de los cursos en modalidad e-learning de los programas sociales estudiados, dice relación con la infraestructura tecnológica. En efecto, una de las principales brechas identificadas por la mayoría de los perfiles, dice relación con las plataformas utilizadas, las cuales si bien poseen diversas funcionalidades útiles para la implementación de la modalidad como el poder insertar test rápidos a los videos, o poder exponer archivos en formatos que son propios de los softwares de e-learning, en la práctica los proveedores no las ocupan, por lo que es importante reforzar el uso de estas herramientas en las formaciones en torno al Aula Digital. Asimismo, se recomienda un rediseño a nivel de UX, para hacer más atractiva, dinámica e intuitiva la forma de utilizar la plataforma.

Junto con eso a un nivel más básico, se requiere trabajar en la estabilidad de la plataforma del Aula Digital, sobre todo en horarios de mayor demanda, ya que se observan numerosos usuarios y proveedores que mencionan haber interrumpido sesiones producto de esto. Si bien en menor medida, esto también se vio en las plataformas particulares de los proveedores. Asimismo, se requiere reforzar las relaciones de las distintas plataformas con el SIC, así como el servicio de soporte prestado para el Aula Digital.

Otro factor relevante a considerar es la gran diversidad de perfiles al interior de los programas formativos de SENCE. Como se mencionó en el análisis FODA, si bien existen requisitos específicos para participar en los cursos de los distintos programas sociales, estos son tan amplios que no permiten definir claramente un único perfil (o un número reducido de estos) por programa. Junto con esto hay que considerar la gran cantidad de temáticas (con variaciones en los niveles de teoría-práctica de cada uno) que tratan los distintos cursos de los programas sociales. Y finalmente, tomar en cuenta la diversidad de componentes que considera cada programa.

Frente a esta combinatoria de factores, no es posible ofrecer una aproximación única por programa. No obstante, en la mayoría de los casos la modalidad e-learning se presenta como apropiada al menos para las etapas lectivas de los cursos. Ante ello, es importante considerar que cada curso es diferente y la pertinencia y las etapas que se aborden desde esta modalidad deberá considerar todos estos factores.

En síntesis, junto con la instalación progresiva de nuevos estándares para los cursos en modalidad e-learning, se requiere reforzar y actualizar la infraestructura tecnológica sobre la cual se montan los cursos esto tanto a nivel de proveedores como de SENCE. Asimismo, los cursos y la forma en que se implemente esta modalidad deberán ser evaluada caso a caso, en base a las variables descritas anteriormente.

Respecto particularmente a cada programa se puede concluir lo siguiente:

**Becas Fondo Cesantía Solidario:** Es importante considerar la diversidad propia de su población objetivo, donde dentro del segmento de usuarios activos del FCS se encuentran usuarios de diversos segmentos etarios y habilidades digitales (entre otras características), que hacen que sea una

población muy heterogénea a la hora de evaluar la pertinencia de la modalidad e-learning. No obstante, se estima que la modalidad podría ser pertinente en la medida en que entrega flexibilidad a los usuarios para compatibilizar con las actividades de búsqueda de empleo. Asimismo, y al igual que en el caso del programa en modalidad presencial se observa un fuerte interés de los usuarios por el componente de intermediación laboral, el cual, si bien se vio afectado e incluso en ocasiones suspendido producto de la pandemia, se estima que esto responde a la crisis sanitaria más que a una limitación de la modalidad.

**Reinvéntate:** en este programa, son varias las consideraciones frente a la evaluación de pertinencia de la modalidad e-learning. En primer lugar, a nivel de contenidos, estos se estiman idóneos para el abordaje desde esta modalidad en la medida en que están asociados principalmente al uso de distintas herramientas digitales. No obstante, es importante considerar que por definición del programa estos contenidos son rotativos y dependen de las proyecciones realizadas por los Observatorios Laborales y el Ministerio de Economía, por lo que en un futuro la idoneidad de los contenidos podría no ser tal. Junto con esto es importante considerar que este programa es el que presenta la mayor tasa de deserción de acuerdo a los análisis cuantitativos realizados.

**Becas Laborales** Una característica distintiva de este programa apunta a que su población beneficiaria es económicamente activa por lo que presenta muchas limitaciones de horario. En este sentido, una desventaja es que muchas veces la conexión a las sesiones sincrónicas no se realiza o se realizan desde dispositivos y espacios no idóneos (por ej. el transporte público), lo que no permite aprovechar las sesiones, ni acceder cómodamente a todas las funcionalidades disponibles en la plataforma. Como contrapartida, se argumenta que, si bien la conexión podría no ser la ideal, de todas maneras, le da acceso a una población que en modalidad presencial no podría haber participado del programa. Asimismo, y producto de lo anterior, se observa un mayor énfasis en el diseño en torno a las actividades asincrónicas, y a la entrega de facilidades para aquellos estudiantes que no pueden participar en las sesiones en los horarios definidos, pero que quieren ser parte del curso.

**Fórmate Para el Trabajo:** La principal característica que distingue a este programa dice relación con la naturaleza eminentemente práctica de sus contenidos. Si bien se observan excepciones, la mayoría de los contenidos propuestos requieren de una instancia presencial, ya sea para el desarrollo de ciertas habilidades, o el uso de herramientas o maquinarias que no son fácilmente transportables. En este sentido, una aproximación blended podría ser más apropiada. Asimismo, resulta importante considerar que, debido a los oficios desempeñados por la mayoría de los usuarios del programa, estos tienden a poseer un bajo nivel de alfabetización digital, lo que se asocia a mayores dificultades en la implementación de los cursos en modalidad e-learning.

**Despega MIPE:** El programa Despega MIPE entrega formación para la mejora del capital humano de las micro y pequeñas empresas, estos contenidos están asociados a elementos de gestión, administración y el uso de herramientas digitales, todos elementos cuyo traspaso a la modalidad e-learning no presentó mayores problemas según los relatos y experiencias de los actores. Junto con esto, es importante considerar que la población objetivo, al igual que becas laborales, apunta a un público económicamente activo que presenta limitaciones de acceso en término de los espacios disponibles y dispositivos de conexión, como también limitaciones estructurales como la falta de articulación con las empresas empleadoras para facilitar el acceso a los usuarios.

De esta manera, y en función de la información analizada, la modalidad e-learning es aplicable a los programas de SENCE, en diferentes medidas, puesto que cada uno presenta ventajas y limitaciones que son importantes de considerar a fin de desarrollar un programa instruccional adecuado tanto a los contenidos que ofrece el curso, como a la población objetivo del programa.

## Conclusiones desde el enfoque de género

### Roles de género: Tareas de cuidado y trabajo.

Los resultados del objetivo número 4, dan cuenta que un 81,8% de mujeres que desertan de los programas, lo hacen a causa de problemas familiares asociados al cuidado. Este hallazgo responde a una estructura sociocultural e histórica, que se arraiga en la división sexual del trabajo, en donde las mujeres ocupan el rol de cuidadoras y ejecutoras de tareas domésticas, y el hombre es definido como proveedor económico. Sin embargo, la inserción de las mujeres en el ámbito laboral ha ido en aumento, aun cuando, la estructura de la vida doméstica o privada aún mantiene rigidez en cuanto a la sobrecarga para las mujeres, en este sentido, como plantea ComunidadMujer, “las conquistas públicas de las mujeres no han logrado recodificar los principios fundamentales de la división sexual del trabajo tradicional y, en cambio, han generado nuevas formas de desigualdades de género” (2018, p.1)<sup>10</sup>. Lo que lleva a que las mujeres deban cumplir con el trabajo no remunerado de cuidado, y compatibilizar las actividades laborales o formativas. El cuidado, en este sentido, es visto como una prioridad, al ser concebido como un compromiso moral y natural mediado por el afecto, una responsabilidad que debe ser cumplida a pesar del alto costo que implica. (Vaquiro y Stepovich 2010)<sup>11</sup>.

Tal dificultad tiene como consecuencia que las mujeres deserten de programas de estudios o trabajos remunerados, optando, en muchos casos por el emprendimiento o el trabajo informal, más aún, cuando son mujeres que pertenecen a sectores con bajo nivel socioeconómico. Esta tesis es reforzada por el Instituto Nacional de Estadísticas, quien sostiene que “a diferencia de la visión exitosa que se tiene de las personas microempendedoras, las cifras muestran que la mayor parte de ellas desarrollan sus actividades de manera informal, obtienen bajos ingresos, generan poco empleo y, en su mayoría, emprenden por necesidad, ya que no han logrado encontrar un trabajo asalariado o bien necesitan compatibilizar el trabajo remunerado con tareas del hogar. Las brechas de género que se aprecian entre las personas microempendedoras se originan, entre otras razones, en las desigualdades que limitan el ingreso de las mujeres al mercado laboral. La Encuesta Nacional de Empleo (ENE) evidencia que las mujeres acceden en una menor proporción al mercado laboral, lo que se debe, en gran medida, a motivos de cuidados de los integrantes del hogar.” (INE, 2020)<sup>12</sup> Al respecto, se considera que “las mujeres se hacen cargo exclusivamente de las tareas reproductivas, del cuidado doméstico-familiar y del cuidado comunitario en general, interviene de

---

<sup>10</sup> ComunidadMujer. (2018). Mujer y trabajo: Cuidado y nuevas desigualdades de género en la división sexual del trabajo. *ComunidadMujer*, 1-12.

<sup>11</sup> Vaquiro, S., & Stieповich, J. (2010). Cuidado informal, un reto asumido por la mujer. *Ciencia y enfermería*, 16(2), 17-24.

<sup>12</sup> INE. (2020). *Enfoque de género y microemprendimiento*. Santiago, Chile: Instituto Nacional de Estadísticas.

sobremano en el emprendimiento” (Naranjo, 2014, p. 5)<sup>13</sup>. Esto, genera que las mujeres deban distribuir sus roles y cumplir con todos ellos, lo que implica una dualidad entre el emprendimiento y las tareas domésticas. Estos factores, dan cuenta de las cifras descritas a lo largo del informe sobre los motivos de deserción de las mujeres en aquellos programas que buscan prepararlas para entrar al mercado laboral a través de un trabajo dependiente, como la deserción en el programa Despega MIPE a causa de las dificultades de las mujeres para emprender cuando deben responder a labores de cuidado y trabajo doméstico.

### **Contexto de emergencia sanitaria**

La problemática sociocultural descrita anteriormente, se agudiza en el contexto de emergencia sanitaria, ya que las medidas de confinamiento visibilizaron la división sexual del trabajo, profundizando en su división desigual que generó consecuencias en la salud física y psicológica de las mujeres, según PNUDH Chile (2020)<sup>14</sup>.

Según la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Comisión Interamericana de Mujeres (CIM) (2020) el confinamiento agudiza la crisis del cuidado debido al aumento de la carga del trabajo de las mujeres, estas, tienen a su cargo el 76,2% de las horas del trabajo de cuidado no remunerado, teniendo a su vez responsabilidades laborales. Esta situación, como se ha antecedido, se agrava, sobre todo en aquellas familias con hijos (as) en edad preescolar o con algún miembro en situación de dependencia funcional o que padece una enfermedad crónica, ya que las mujeres deben cumplir con los roles de su cuidado, poniendo en evidencia la crisis.

En esta misma línea, la OEA y la CIM declaran que “la mayor precariedad laboral de las mujeres se explica por los roles de género y las responsabilidades del cuidado asignadas a las mujeres” (2020, p.14)<sup>15</sup>. Por otro lado, al igual que PNUDH Chile (2020) sostienen que las mujeres presentan una menor participación laboral, concentrada en aquellos sectores más vulnerables, lo que podría implicar a raíz de la crisis un retroceso en la participación laboral formal, al no poder compatibilizar las labores. En efecto, tal como han demostrado los resultados del presente estudio, los motivos de deserción de las mujeres en el programa Fórmate para el trabajo se deben a las dificultades para sostener el cuidado efectivo de niños (as) durante la pandemia, atendiendo la variedad de necesidades que implica el cuidado, tales como la educación, alimentación, tiempos de ocio, salud, entre otras. Así también, para quienes tenían a su cargo alguna persona en situación de dependencia funcional, como las personas mayores.

### **Facilitadores de la modalidad e-learning**

Por último, un aspecto relevante a considerar es que la modalidad asincrónica en E-learning podría aportar a la continuidad en la asistencia a los programas por parte de las mujeres, ya que permitir el acceso a los módulos y contenido del curso fuera de los horarios de clase, podría facilitar el

---

<sup>13</sup> Naranjo, C. (2014). Desigualdades de género en el emprendimiento y en los negocios de las mujeres. *Revista Trabajo Social*, 3-14.

<sup>14</sup> PNUDH (2020). *Impacto de la pandemia en las mujeres. Que nadie se quede atrás*. Santiago, Chile.

<sup>15</sup> OEA/CIM (2020). COVID-19 en la vida de las mujeres. Razones para reconocer los impactos diferenciados. En <https://www.oas.org/es/cim/docs/ArgumentarioCOVID19-ES.pdf>

seguimiento de personas con problemas de horario, como madres o cuidadoras, adecuando sus tiempos a los programas.

## 6. Propuestas de mejora a la modalidad e-learning

---

Luego del análisis de toda la información registrada durante el presente estudio, se genera una serie de propuestas de mejora para la implementación de la modalidad e-learning en los programas sociales de capacitación de SENCE, en respuesta al objetivo específico N°5: “Generar propuesta de mejora a la modalidad e-learning en los programas sociales de capacitación de SENCE”.

Para ello, se presentan propuestas referidas a las metodologías más adecuadas para cada población objetivo, seguido por los mínimos a considerar a futuro para la ejecución de cursos e-learning o blended; Orientaciones de mejora (Infraestructura tecnológica y material instruccional) para la ejecución de cursos e-learning o blended, y finalmente, los resultados esperados del proceso.

### Metodologías más adecuadas para cada población objetivo.

---

Resulta importante comenzar destacando que, en opinión de los expertos, la metodología más adecuada no depende exclusivamente de la población objetivo, debiendo considerarse también la naturaleza del contenido entregado. Por lo que lo que se expone a continuación debe ser siempre considerado a la luz de esto.

En términos generales los expertos plantean que la modalidad e-learning es aplicable a, casi, cualquier población, en la medida en que se haga un diseño instruccional específico para dicho segmento. En este sentido, un desafío no menor para SENCE dice relación con la diversidad que existe al interior de cada población objetivo, sobre todo en términos de edad y habilidades digitales.

Frente a esta situación, los expertos sugieren algunas alternativas. Siendo la primera, el explicitar los conocimientos digitales necesarios para poder participar en cada uno de los cursos, de esta manera los mismos usuarios podrían seleccionar los cursos en base a las habilidades que poseen. No obstante, esto podría generar una brecha donde la oferta formativa de SENCE se desplace hacia aquellos miembros de la población objetivo que cuenta con habilidades digitales, en desmedro de los que no.

Otra alternativa propuesta por los expertos es generar un espacio dentro de la misma plataforma de nivelación o de entrega de las habilidades mínimas para participar en los cursos de formación de SENCE en modalidad e-learning. Esto podría incluirse como un curso en sí mismo, disponible para cualquier usuario de un programa social; o bien, como un pre-curso optativo, o módulo 0, que se encuentre precargado en todos los cursos impartidos desde SENCE en modalidad e-learning.

Dicho lo anterior, se plantean algunas sugerencias en cuanto a las poblaciones objetivos de cada uno de los programas en estudio.

#### **Becas Fondo Cesantía Solidario (FCS):**

*Población Objetivo “A quienes se encuentren cesantes y sean personas beneficiarias activas del Fondo de Cesantía Solidario (FCS). El programa es universal por lo tanto la población potencial es igual a la población objetivo”.*

Como se mencionó anteriormente, los expertos concuerdan en la dificultad de definir una metodología sólo en base a la característica de encontrarse cesante (ser usuario activo del FCS), dado que tras esta característica se esconden otras variables relevantes como la edad, capacidad de auto-aprendizaje y autoeficacia tecnológica. En este sentido, considerando una actividad de nivelación, como la descrita al principio del apartado, la metodología debe consistir en un diseño instruccional basado en el aprendizaje del estudiante, idealmente donde las clases lectivas se realicen a través de cápsulas de video y con sesiones sincrónicas donde se lleven a cabo actividades o discusiones donde el estar todos conectados al mismo tiempo pueda ser aprovechado.

Algunas particularidades que debe considerar el diseño instruccional es que, por el hecho de estar cesantes, probablemente los participantes tengan mayor tiempo para dedicarle al curso tanto para actividades sincrónicas como asincrónicas. No obstante, el diseño de un curso con mayor carga horaria puede ser contraproducente en el caso de que los participantes encuentren empleo, lo que podría generar deserción. En este sentido, se sugiere el diseño de un curso de estructura flexible, que permita adaptarse a la disponibilidad temporal e intereses de los usuarios, con un núcleo transversal mínimo y la generación de módulos optativos de profundización que permitan a los usuarios profundizar en lo que estimen conveniente.

Otro elemento significativo, dice relación con la importancia de los tutores, quienes deben apoyar y acompañar el proceso, estando particularmente atentos a potenciales ausencias o baja en la participación del curso, ya que la intensificación del proceso de búsqueda de empleo, o la realización de otras actividades, podrían impactar en la continuidad de los estudiantes. En este sentido, se recomienda que los tutores estén recordando constantemente el componente de inserción laboral asociado al curso, lo cual actúa como un incentivo para que los participantes culminen el proceso.

#### **Programa Reinvéntate:**

*Población Objetivo "Personas cesantes de 18 años y más, y personas ocupadas en riesgo de perder su empleo, pertenecientes al 80% más vulnerable de la población"*

Similar al caso anterior, la población objetivo del programa apunta a personas cesantes, pero también a población en riesgo de perder su empleo, en ambos casos pertenecientes al 80% más vulnerable de la población. Nuevamente, las características de la población objetivo invisibilizan variables clave al momento del diseño e implementación de la metodología del curso. Incluso el criterio de 80% más vulnerable según el Registro Social de Hogares, es un espectro amplio que no permite una categorización precisa respecto de los perfiles.

Producto de esta diversidad se reitera la importancia de implementar una estrategia de nivelación que permita a todos los participantes, desarrollar el curso sin mayores inconvenientes (así como las otras sugerencias realizadas a propósito del FCS). Una particularidad para este programa, es que apunta a una "capacitación que entreguen competencias laborales en áreas que presentan alta inversión proyectada por los Observatorios Laborales y el Ministerio de Economía", contenido que desde la experiencia de los proveedores, y en concordancia con la opinión de los expertos, como fácilmente abordable desde la modalidad e-learning con un diseño instruccional adecuado, en la medida en que en la mayoría de los casos apuntan al uso de herramientas digitales, de administración y/o gestión.

### **Programa de Becas Laborales:**

Población Objetivo *“Personas desde los 18 años hasta los 65 años, que cumpla con los requisitos del curso que desee realizar y debe pertenecer al 80% más vulnerable según el Registro Social de Hogares”*

Nuevamente la amplia definición de la población objetivo del programa hace que los comentarios generales realizados para los casos anteriores apliquen también para el presente. No obstante, los expertos identifican algunas particularidades que son importantes considerar al momento de diseñar e implementar la metodología del curso en modalidad e-learning para este programa. En primer lugar, se destaca el hecho de que existe un límite máximo de edad, que hace que un segmento de mayor edad y potencialmente menor alfabetización digital quede fuera de la población objetivo. No obstante, se recalca que considerando la edad máxima (65 años) y la edad de jubilación en el país, probablemente incluso sin ese límite formal, el porcentaje de usuarios por sobre los 65 años debiese ser mínimo, elemento que concuerda con los análisis realizados a propósito del comportamiento de la deserción.

Otro elemento destacado es que dentro de la población objetivo se declara la necesidad de “cumplir con los requisitos del curso que desee participar”, lo que explicita el requerimiento de algunas habilidades previas, lo que genera que desde un principio los facilitadores puedan asumir un mínimo común para todos los participantes del curso. Este elemento que resulta clave a considerar en el diseño instruccional y la metodología de enseñanza, pudiendo empezar el curso con estudiantes que manejen previamente las herramientas necesarias para su desarrollo. Esto es particularmente saliente para el caso de cursos avanzados o de profundización en distintos ámbitos.

Asimismo, el hecho de que el programa considere un “subsidio a herramientas” sugiere una potencial fase práctica en los contenidos entregados, en ese caso se hace necesario evaluar si dicha etapa es realizable a distancia (en modalidad e-learning) o si es necesario concebir dicha etapa como presencial, en cuyo caso concebir el curso en una modalidad *blended*. Nuevamente, más que entregar una modalidad única para los cursos contenidos en el programa, esta dependerá de la naturaleza de los contenidos que se pretendan entregar a través de ellas.

### **Fórmate Para el Trabajo:**

Población objetivo: *“Personas económicamente activas, del 60% más vulnerable de la población o que pertenezcan a otros grupos vulnerables priorizados tales como personas en situación de discapacidad, migrantes e infractores de ley”*.

Al igual que en los casos anteriores, para este programa, la población objetivo se presenta como diversa no pudiendo generalizarse y, por tanto, aplicando las recomendaciones transversales hechas anteriormente. En términos de las particularidades de la población objetivo del programa, se aprecia un aumento en el nivel de vulnerabilidad de la población objetivo del programa, lo que puede asociarse a una potencial disminución de los niveles de alfabetización digital, por lo que, se hace necesario el contar con algún dispositivo de nivelación que permita favorecer la participación de toda la población objetivo.

Los expertos distinguen dos perfiles particularmente complejos de abordar desde la metodología e-learning. El primero de ellos refiere a las personas en situación de discapacidad, respecto de los cuales es importante no generalizar, existiendo diversas limitaciones y requiriéndose un abordaje más personalizado, sobre todo para aquellos usuarios con dificultades visuales o auditivas. Si bien se reconoce la existencia e implementabilidad de software que facilite la inclusión de estas poblaciones como la lectura de los textos escritos en el caso de dificultades visuales y la inclusión de un traductor a lenguaje de señas para los videos en el caso de problemas auditivos. Para los expertos este tipo de adaptaciones requiere de una mayor inversión y, considerando el nivel de desarrollo de los proveedores en la modalidad, se sugiere consolidar el formato para la población general, y posteriormente avanzar hacia segmentos específicos.

Finalmente, si bien no relacionado con la población objetivo, los expertos destacan que, dada la naturaleza eminentemente práctica de los contenidos entregados por el programa, una modalidad *blended* es más apropiada, al permitir aproximarse al oficio en un ambiente seguro y controlado.

### **Despega MIPPE**

*Población Objetivo: “Dueños, dueñas, socios, socias, representantes legales, trabajadores y trabajadoras de una micro y pequeña empresa formalizada según la Ley N° 20.416. Las MIPPE deben poseer ingresos anuales por ventas, servicios y otras actividades del giro que no excedan los 25 mil Unidades de Fomento (UF) en el último año calendario”*

En términos generales, si bien las mismas consideraciones descritas anteriormente aplican al programa, en el sentido de que la definición de la población objetivo abarca una diversidad de perfiles, se estima que para el caso particular del programa esta es menor que en los casos anteriores. Respecto de la idoneidad de la metodología para el abordaje del programa, dos argumentos se contraponen. En términos de la población objetivo, expertos destacan la importancia del vínculo para este perfil, de la socialización con el otro, elemento que si bien es posible desde la metodología e-learning, es de una naturaleza distinta. Por lo que algunos expertos sugieren que estos programas son más acordes a una metodología *blended* a fin de que existan espacios presenciales donde se puedan vincular los estudiantes en un contexto más tradicional.

Como contrapartida están quienes argumentan que dado el contenido de la capacitación “mejorar la competitividad y la productividad”, la modalidad e-learning no sólo es pertinente, sino que tiene ya cierta tradición en el desarrollo de competencias de este tipo. No obstante, los expertos recalcan que, el hecho de que un curso pueda dictarse en modalidad e-learning no necesariamente significa que deba dictarse de esta forma, y que muchas veces el éxito viene dado por implementar el mismo curso en distintas modalidades a fin de poder abordar al mayor volumen de la población objetivo de acuerdo a sus preferencias de aprendizaje.

## Mínimos a considerar a futuro para la ejecución de cursos e-learning o blended

---

En cuanto a los conocimientos mínimos para la ejecución de cursos e-learning o blended que los distintos actores del sistema debiesen contar, se recomienda lo siguiente.

### **Enfoque de género**

Tal como sostiene PNUDH (2020), las políticas públicas deben valorar la sobrecarga de responsabilidades de trabajo productivo y reproductivo, y su impacto en la salud física y mental de las mujeres. Así como también, deben considerar que las mujeres tienen más barreras en el acceso a trabajo remoto y/o la generación de ingresos trabajando desde casa. Para ello, podrían generarse comunicaciones internas entre SENCE y SERNAMEG, para trabajar conjuntamente sobre cursos que promuevan y garanticen la inserción de las mujeres al ámbito laboral desde un enfoque de género, tales como el Programa Mujeres Jefas de Hogar (PMJH) y Despega MIPE.

Por otro lado, los cursos deben compatibilizar las actividades laborales con las responsabilidades de cuidado y cursos externos, especialmente aquellos en modalidad presencial. Para ello, se recomienda generar comunicación entre los proveedores y las mujeres inscritas, siendo esta una medida exigida y supervisada por SENCE, para diagnosticar la factibilidad de continuidad que puedan dar las mujeres a los programas, y con ello, presentar alternativas como flexibilidad horaria y en la entrega de productos, acceso remoto asincrónico al material, así como otras medidas para contribuir en su formación e inserción al mundo del trabajo.

### **Proveedores y Facilitadores de Capacitación:**

Los análisis realizados, en articulación con las opiniones de los expertos, plantean que, en primer lugar, los proveedores históricos de cursos de capacitación SENCE, suelen no contar con los recursos materiales (abordados en el próximo apartado), ni humanos para ejecutar cursos ya sea en modalidad e-learning o blended.

Los expertos mencionan que producto de la rápida implementación de los cambios de modalidad (no sólo en SENCE) a propósito de la pandemia, se ha diseminado la idea de que cualquier proceso formativo a distancia hecho a través de tecnología es e-learning. Por lo que es importante que previo al establecimiento de estándares o mínimos, SENCE explicité cuál es el modelo institucional para el e-learning, ya que, para los expertos, el e-learning más que una serie de requisitos es un modelo educativo propiamente tal que va a funcionar en la medida en que sea concebido de esa manera.

Dicho lo anterior, algunos elementos que debiese considerar el modelo son en primer lugar, que el programa formativo esté diseñado efectivamente desde el e-learning, vale decir que ponga al estudiante como protagonista de su propio proceso formativo, que sea lo suficientemente flexible para que este pueda adaptar el curso a su vida (y no a la inversa), por lo mismo debiese existir una primacía del trabajo asincrónico, donde las instancias sincrónicas se utilicen para la interacción entre todos los actores que forman parte del curso. Los espacios formativos asincrónicos propuestos tienen que ser dinámicos y atractivos, idealmente a través de cápsulas de video narradas y diseñadas con softwares especializados (detallado en el próximo apartado).

En términos de recursos humanos se requiere que el facilitador acredite un mínimo de años en cursos de modalidad e-learning (2 o 3 años), así como para los tutores que acompañen a los estudiantes. Es importante también asegurar cierta ratio de tutores por número de estudiantes cuya proporción específica dependerá de la población objetivo y de la naturaleza de lo enseñado.

Otro elemento que mencionan los expertos es la exigencia de un plan de acción para estudiantes que detengan o disminuyan su velocidad de progreso en el curso, de modo de estar interviniendo proactivamente en cualquier potencial dificultad que tengan los estudiantes y así reducir las tasas de deserción. El objetivo de esto es poder detectar tempranamente cualquier dificultad o impedimento para la continuidad del estudiante en el curso, a fin de identificar alguna medida remedial, previo a que se genere un atraso sustantivo, lo que los expertos, mencionan como una de las principales causas para la deserción de los cursos.

Por último, se sugiere que junto con la encuesta de satisfacción que se realiza al final del curso, se realice un pequeño test que evalúe el grado de adquisición de los conocimientos propuestos por los estudiantes, a modo de asegurar un estándar de formación de los cursos de SENCE independiente del proveedor que lo dicte.

### **Profesionales SENCE y OTIC**

A fin de evaluar todos los elementos anteriores en los cursos propuestos, así como la supervisión de su cumplimiento durante la ejecución, en primer lugar, se requiere capacitación en torno a la modalidad e-learning, puesto que sobre todo en profesionales SENCE entrevistados, se observa un gran desconocimiento en la materia. Las alternativas para esto podría ser la capacitación del personal ya existente, o bien la habilitación de un equipo especializado abocado exclusivamente a los cursos en modalidad e-learning. Junto con los conocimientos técnicos, es importante considerar el que exista suficientes recursos humanos tanto para la evaluación de las propuestas como para el seguimiento de la implementación.

En el caso de los representantes OTIC, en tanto institución intermediadora, también cumple funciones de seguimiento y supervisión respecto de los cursos contratados para sus empresas adheridos. No obstante, se observa un mayor grado de cercanía con la modalidad e-learning y los elementos de vanguardia al respecto. Por lo que esto podría aprovecharse para el acompañamiento de las OTEC en el proceso de implementación de la modalidad.

### **Orientaciones de mejora (infraestructura tecnológica y material instruccional) para la ejecución de cursos e-learning o blended**

---

En cuanto a los recursos necesarios para la ejecución de cursos e-learning o blended, se plantea lo siguiente.

## Infraestructura tecnológica

La evaluación realizada a la infraestructura tecnológica utilizada en la ejecución de los programas sociales de capacitación de SENCE durante el 2020, presenta ciertas limitaciones que son relevantes de abordar de cara de la implementación de programas e-learning cada vez más complejos.

En términos de la plataforma Aula Digital, se observan numerosos reclamos respecto a su estabilidad sobre todo en horarios puntuales, lo que dificultaba la continuidad del proceso formativo. En este sentido, se sugiere evaluar la escalabilidad del sistema, en consideración de que la oferta formativa de SENCE en esta modalidad, y por consiguiente el uso de la plataforma, es esperable que aumente en los próximos años.

Junto con esto, los expertos sugieren re-evaluar las funcionalidades y el diseño de la plataforma desde una lógica de UX (*User Experience*), a modo de que la plataforma deje de ser meramente un espacio donde se realizan los intercambios pedagógicos, para volverse una herramienta formativa más. Esto es particularmente importante en e-learning donde gran parte del proceso formativo debiese sentarse en torno al trabajo del estudiante (más que del facilitador), por lo que se sugiere generar una interfaz atractiva y motivante (más allá de funcional).

Junto con esto se sugiere el reforzar el sistema de soporte de la plataforma ya que, desde lo planteado por los entrevistados, el proceso de gestión frente a cualquier problema de funcionamiento de la plataforma se vuelve un proceso largo y engorroso, que afectaba la motivación de los estudiantes en el proceso formativo.

En el caso de los proveedores que utilicen su propia plataforma, es importante considerar su evaluación de las características y estabilidad de la misma, junto con la revisión de diseño y funcionalidades, en términos la misma lógica de UX descrita anteriormente. Esto permitirá sentar un estándar en las plataformas que se utilicen para los programas sociales de SENCE, independiente si se utiliza la interna o la de algún proveedor.

Independiente de la plataforma en que se realice el curso, una dificultad transversal identificada en temas de infraestructura tecnológica, dice relación con la transferencia de información entre las plataformas y el Sistema Integrado de Capacitación (SIC), sobre todo si alguna de las dos se caía durante ese proceso, la gestión para la recuperación de la información traspasada era muy compleja y no en todos los casos posibles, por lo que se sugiere reforzar dicho proceso.

## Material instruccional

Dada la centralidad que tiene el estudiante en su propio proceso formativo en la modalidad e-learning, el diseño de un material instruccional atractivo y dinámico es clave. En este sentido, los expertos que participaron en el estudio destacan que estos materiales no son homologables o un mero cambio del formato de los materiales que se utilizan en modalidad presencial. Se requiere diseñarlos desde un comienzo pensando en la modalidad e-learning.

Para esto es importante avanzar hacia la especialización del diseño y material instruccional, incentivando en los proveedores la contratación de realizadores audiovisuales, editores, relatores y diseñadores instruccionales, entre otros. Junto con esto se sugiere fomentar el uso de softwares

especializados en la materia como *Articulate 360*, *Adobe Captive* o *Lectora*, entre otros. A modo de poder generar un estándar en los materiales instruccionales de los programas de capacitación.

Los expertos advierten la alta inversión que lo anteriormente descrito implica, no obstante, se menciona también la rapidez con que dicha inversión podría recuperarse. A fin de no generar brechas entre los potenciales proveedores en base a su capacidad de inversión, se sugiere un aumento progresivo de las exigencias que se hagan para los materiales instruccionales, a fin de que se pueda ir parcelando la inversión necesaria para la implementación de este nuevo estándar.

### Resultados esperados

---

El paso de la oferta de capacitación de los programas sociales de SENCE hacia el e-learning (o b-learning), supone una serie de efectos sobre el ecosistema en el que se inserta. En primer lugar, espera aumentar la cobertura de los programas al eliminar y generar un dispositivo de formación que se adapte a las necesidades específicas de cada estudiante. En esta misma línea, para el caso del e-learning, se eliminan las limitaciones geográficas, pudiendo a los estudiantes acceder a la totalidad de los cursos independiente del territorio en el que habiten.

En segundo lugar, el paso a una modalidad e-learning implica un mayor control de SENCE y/o OTIC sobre los cursos que se dictan al poder supervisar el avance de los estudiantes en la parte asincrónica o participar como observadores de las sesiones sincrónicas, sin necesidad de desplazarse.

En tercer lugar, se estima que el aumento en la oferta formativa e-learning, progresivamente mejorará las habilidades digitales y la familiarización con las tecnologías de la población beneficiaria. Ya sea tanto por la implementación de módulos de nivelación de habilidades, como por el mismo hecho de participar en el curso en esta modalidad, independiente del contenido del mismo.

Finalmente, en cuarto lugar, el aumento de la oferta formativa en modalidad e-learning, favorece la inversión y modernización de los proveedores, potencialmente especializándose en cursos que utilizan esta metodología.

## Síntesis objetivo específico 5

La figura 5 representa una síntesis de los principales hallazgos en torno al objetivo específico 5

**Fig. 5: Síntesis objetivo específico 5**

Metodología por programa		Mínimos para la ejecución futura	
<b>Transversal:</b> <b>Diseño en base a población y contenido</b> <b>Poblaciones objetivo SENCE muy amplias</b> <b>Generación de curso o módulo de nivelación</b> <b>Importancia tutores</b>	<b>Beca Fondo Cesantía Solidaria</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño flexible, para cesantía o empleo</li> </ul>	 <b>Proveedores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acreditación experiencia e-learning proveedores y facilitadores</li> <li>Ratio tutor-estudiante</li> <li>Evaluación de aprendizajes transversal</li> </ul>
	<b>Reinventate:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contenido abordable desde e-learning</li> </ul>	 <b>SENCE &amp; OTIC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación personal o creación equipo especializado.</li> <li>RRHH suficientes para evaluación y monitoreo de cursos e-learning</li> </ul>
	<b>Becas Laborales:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar auto-selección de estudiantes</li> <li>Evaluar pertinencia de e-learning frente a contenidos prácticos</li> </ul>	 <b>Infraestructura Tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar estabilidad Aula Virtual</li> <li>Fortalecer vinculo plataformas y SIC</li> <li>Evaluación UX de Aula Virtual</li> <li>Aumento progresivo exigencia plataformas privadas</li> </ul>
	<b>Fórmate para el trabajo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultad de e-learning con PeSD</li> <li>Dificultad de e-learning de abordar barreras idiomáticas</li> <li>Componente práctico hace al b-learning más pertinente</li> </ul>	 <b>Material Instruccional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño desde el e-learning</li> <li>Profesionalización del diseño de materiales</li> <li>Uso de softwares especializados</li> </ul>
<b>Resultados Esperados</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de la cobertura</li> <li>Mayor control sobre proveedores</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejora de las habilidades digitales de beneficiarios</li> <li>Mayor inversión y modernización de proveedores</li> </ul>	

Fuente: Clodinamica S.p.A