



RESUMEN EJECUTIVO

JULIO 2021

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

INSTITUCIÓN EJECUTORA

ARSchile Spa.



El presente documento corresponde a la presentación de los principales hallazgos obtenidos en el estudio “Evaluación de Implementación y Resultados del Programa formación en el Puesto de Trabajo Aprendices y Experiencia Mayor 2019-2020” realizado por la consultora ARSChile a requerimiento de la Unidad de Estudios del SENCE. Tras presentarse los antecedentes generales del ejercicio evaluativo, el documento da cuenta de las conclusiones para cada una de las dimensiones analíticas consideradas. Asimismo, el resumen cierra con la presentación de las principales recomendaciones.

I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

El Programa FPT, para sus líneas Experiencia Mayor y Aprendices, tiene como objetivo principal aumentar la inserción de los adultos de 60 años o más y jóvenes que se encuentren desocupados. Ambas líneas del Programa FPT comparten dos componentes con los que se busca satisfacer su propósito:

a) **BONIFICACIÓN POR CONTRATACIÓN:** Este componente considera un pago por persona contratada y por mes trabajado.. En el caso de Aprendices es de un 50% de un Ingreso Mínimo Mensual (IMM), con una duración mínima de tres meses y en la Línea Experiencia Mayor es de hasta un 60% de un IMM para los primeros seis meses, y de un 20% para los siguientes seis meses.

b) **CAPACITACIÓN:** Financiamiento a las empresas de hasta 400.000 pesos por única vez, por cada persona contratada para destinar a financiar los costos de su formación en la empresa. Para la Línea Experiencia Mayor el mínimo es de 8 horas, siendo la capacitación optativa.

Con el propósito de considerar eventuales mejoras en el diseño y la gestión del Programa FPT, SENCE licitó la realización de una evaluación de la gestión, la implementación y los resultados del Programa FPT en sus convocatorias 2019 y 2020 siendo adjudicada ARSChile Spa.

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

El diseño metodológico que ha orientado tanto el levantamiento de datos como su posterior procesamiento y análisis corresponde al llamado diseño mixto Su propósito es abordar

de forma holística el fenómeno estudiado a partir de los diferentes aspectos de realidad que releva tanto el método cuantitativo como el método cualitativo. En total fueron aplicadas 239 entrevistas a participantes, trabajadores y empresas, proveedores de capacitación, encargados del programa en las DR de SENCE y expertos. El enfoque cuantitativo se satisfizo considerando los registros de datos del Programa

II. CARACTERIZACIÓN PARTICIPANTES

a. Trabajadores y empresas Experiencia Mayor.

Tomando en consideración el periodo sujeto a evaluación asociado a las convocatorias del año 2019 y 2020, un primer dato relevante es que existe una tasa de variación negativa de beneficiarios de la línea Experiencia Mayor del 35% entre ellas. Una situación atribuible, en gran medida, al impacto de la contingencia sanitaria del COVID 19. La distribución por género es pareja al compensarse las diferencias entre convocatoria y el grupo mayoritario se sitúa en el rango entre 65 y 69 años. En ambas convocatorias, la mayor concentración de usuarios se localiza en la macrozona centro. Principalmente en las regiones Metropolitana, Maule y Bio Bio.

La mayoría de los usuarios de esta línea de Programa entrevistados por el estudio concuerdan en reconocerse plenamente autovalentes. Y es que el sentirse “útiles” y poder seguir haciendo las mismas rutinas de vida, a pesar del paso de los años, se encuentra asociado a percibirse valorados socialmente. En este sentido, la jubilación aparece en su imaginario como un punto de quiebre que puede marcar un antes y un después en cómo son percibidos socialmente.

La autopercepción sobre su situación económica es, en la mayoría de los usuarios de la Línea Experiencia Mayor, calificada como vulnerable ante el riesgo de que la pérdida de una de sus fuentes de ingreso pueda llegar a afectar la posibilidad de sufragar sus gastos básicos o que éstos se expandan como resultado de alguna situación inesperada. En particular, aquellos relacionados con los gastos de salud.

Independiente de cuál sea su sistema previsional, se identifica el episodio de la jubilación como un momento de quiebre en lo que respecta a su autonomía económica, pero ya asumido previamente a su llegada. Las fórmulas para gestionar esta situación anticipada corresponden tanto al intento de prolongar la presencia en el mercado laboral como recurrir a las redes de apoyo en las familias o en el entorno social inmediato.

La principal motivación que tienen los usuarios de la línea Experiencia Mayor para trabajar y, por tanto, para participar en el Programa es preservar una vida activa. Existe en los discursos una clara asociación entre el trabajo y la disminución/retraso del deterioro físico y cognitivo. Si bien la motivación económica también aparece de forma transversal, en la mayoría de los casos de forma subordinada a la voluntad de preservar una vida activa.

“Y básicamente eso me mantiene vivo, porque si usted se queda en la casa, le hace mal, no hace bien. Se pone más viejo de lo que debe estar, entonces usted trabajando logra objetivos, entonces es importante hacer cosas”

(Usuaría Experiencia Mayor, macrozona sur)

La mayoría de estas empresas que contratan a los usuarios de la línea Experiencia Mayor son clasificadas según tamaño como microempresas, 65,7% en la convocatoria del 2019 y 40,7% en la convocatoria del 2020. A pesar la preeminencia de este tipo de empresas no puede desconocerse la influencia que tienen las grandes empresas En la convocatoria del 2019 un 32,8% de los usuarios fueron contratados por 11 empleadores.

La principal motivación para participar en el Programa se fundamenta en la expectativa de obtener un subsidio a la contratación de nuevos trabajadores.

b. Trabajadores y empresas Aprendices

El número de usuarios que participaron en la línea Aprendices en las convocatorias 2019 y 2020 son similares. Sin embargo, la tendencia general al considerar las últimas cinco convocatorias, desde el 2016, a una disminución de beneficiarios. Del mismo modo, la evolución durante las últimas convocatorias consolida a los hombres como el grupo mayoritario y localizados en la macrozona centro. Más concretamente, en la región Metropolitana.

Los usuarios de esta línea del Programa FPT forman un grupo bastante homogéneo con respecto a su nivel educativo. El grupo mayoritario egresaron, principalmente, de liceos técnicos y, en una parte importante de ellos han concluido o se encuentran cursando estudios superiores.

La participación en el Programa es para la mayoría de los usuarios la primera experiencia laboral de carácter formal. Si bien muchos de ellos reportan haber trabajado ocasionalmente antes de este contrato, en la mayoría de los casos son trabajos por periodos muy cortos y realizados, en la mayoría de los casos, en manera informal.

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

(Usuaría Aprendices, macrozona centro)

La principal motivación para trabajar en el marco que establece el Programa es de carácter económico. Se busca trabajar para atender gastos personales o familiares. Más allá de la apelación a las necesidades económicas, un segundo tipo de motivación mencionado se alinea claramente con el propósito de la Línea Aprendices en la medida que refiere la adquisición de experiencia para desarrollar el oficio y mejorar las posibilidades posteriores de inserción en el mercado laboral.

La entrada en vigencia de la norma que regula el contrato de Aprendices en el Código del Trabajo a partir del año 2019 ha modificado la composición de las empresas beneficiarias de la línea Aprendices. Si en la convocatoria del año 2016 el 52,9% correspondía a microempresas, ya en la convocatoria del 2019 el grupo mayoritario pasa a ser las grandes empresas (40,8%). Un grupo que es responsable del 81,5% de contrataciones.

El 9,7% del total de empresas que han participado en la línea Aprendices durante el periodo 2016 a 2020 han sido beneficiarias en dos o más convocatorias. Ahora bien, dentro de este grupo un 82% lo fue en la convocatoria 2016 y 2017.

Tres son las principales motivaciones detrás de la decisión de los empleadores por participar en la línea Aprendices del Programa FTP. Una primera motivación atiende, como en el caso de Experiencia Mayor, a razones económicas. Se postula al Programa FPT como subsidio a la contratación de nuevos trabajadores. Una segunda motivación, propia de grandes empresas en determinados rubros, corresponde al uso del beneficio para seleccionar y formar a nuevos trabajadores en función de sus requerimientos específicos. Finalmente, también dentro de la esfera de las grandes empresas, la participación en la línea forma parte de su estrategia RSE

c. Análisis de focalización

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

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

FIGURA I Análisis de Focalización del Programa FPT



Fuente: Elaboración propia

III. EVALUACIÓN DE PROCESOS

El mapa de procesos del Programa FPT se organiza a partir de cuatro grandes etapas vinculadas de forma secuencial entre ellas. Una primera etapa cuyo principal hito es la definición de metas. Una segunda etapa que concentra el conjunto de las actividades centradas en la convocatoria y difusión del Programa. Una tercera etapa en la que opera los procesos relacionados con la postulación de las empresas. Finalmente, una cuarta etapa centrada en la concesión del beneficio. A partir de la evaluación sobre el funcionamiento de estos procesos se

identificaron aquellos nudos críticos que propician desvíos sobre los resultados esperados tanto en las etapas intermedias como en su final.

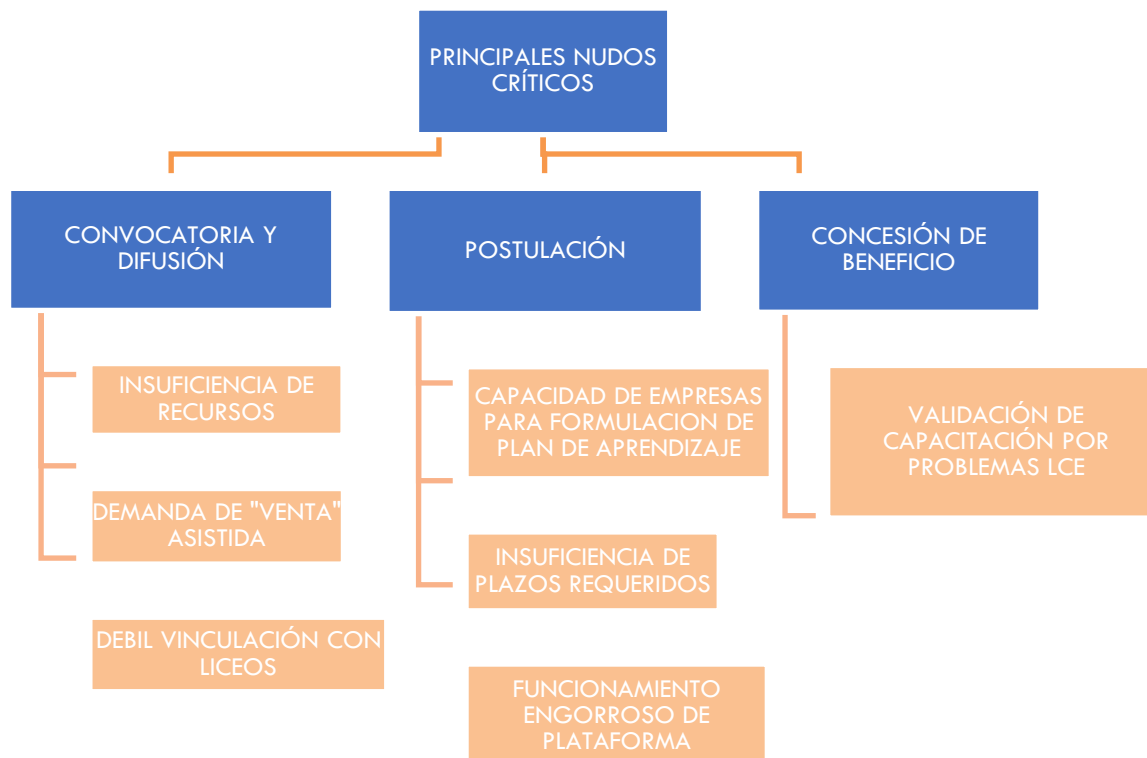
El primero de estos nudos críticos se encuentra en el proceso de difusión y convocatoria del Programa. La combinación de la insuficiencia de recursos con la adopción de determinadas prácticas circunscribe el número de las empresas que lo conocen y se interesan por postular. Los recursos son insuficientes porque, a diferencia de otros instrumentos de la oferta programática de SENCE, el proceso de postulación es más complejo. Lo que requiere una “venta más personalizada” que incluye, en muchos casos, una asistencia continuada para inhibir las resistencias iniciales de las propias empresas. Las prácticas a las que nos referimos corresponden la propensión de los equipos regionales, que así pueden hacerlo, a concentrar su estrategia en convocar a aquellas grandes empresas con una alta demanda de cupos. Principalmente en el caso de la línea Aprendices. Como consecuencia de este tipo de prácticas es la exclusión implícita de empresas que potencialmente podrían estar interesadas en participar. Todos los problemas señalados hasta el momento facilitan la entrada de los OTEC para complementar los déficits de la convocatoria. Su participación debe ser valorada positivamente en la medida que complementa el proceso, pero también pone en riesgo la autonomía de las empresas para poder definir sus requerimientos al Programa, como por ejemplo sus necesidades de capacitación.

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

Finalmente, un tercer nudo crítico que tensiona la relación entre los diferentes actores involucrados en la ejecución de componente de capacitación son los problemas relacionados con

el LCE. Un problema que no recae en la responsabilidad del Programa, pero del que se ve afectados seriamente.

FIGURA II Principales nudos críticos en la gestión del Programa FPT



IV. EVALUACIÓN DE COMPONENTES

a. Cursos de capacitación

La capacitación forma parte de la nomenclatura Programa FPT distinguiéndolo de lo que podría ser un subsidio a la contratación. No solo se trata de incentivar el acceso de adultos mayores y jóvenes al mercado laboral, sino que su participación en éste se proyecte en el tiempo entregándole aquellos conocimientos y competencias que requieren sus potenciales empleadores. Sin embargo, la impronta de este componente no opera de la misma forma en la línea Experiencia Mayor que en la línea Aprendices. Prueba de ello es que, no siendo requisito la capacitación, en la convocatoria del 2019 aquellas que optaron por él correspondieron al 45,9%, mientras que el año 2020 fue del 39,8%.

La principal motivación para las empresas que participación en la línea Experiencia Mayor para no optar por el bono de capacitación se encuentra en la escasa valoración que tienen sus dueños sobre el aporte que puede significar para mejorar la productividad de sus empresas.

El hecho de que la capacitación sea un requisito ineludible en la postulación de la línea Aprendices no plantea entre los empleadores el dilema sobre la decisión de optar o no por él. En cualquier caso, la evidencia aportada por las entrevistas a los encargados de las empresas no refleja un cuestionamiento al aporte de este componente. A ello contribuye, sin duda, el tipo de empresas que participan en la Línea Aprendices. Dada su condición de grandes o medianas empresas, de sus discursos se desprende que tienen claramente asumida la relevancia de la capacitación de sus trabajadores como una herramienta importante para la mejora de la productividad de las empresas. A ello se suma que la población objetivo de esta línea del Programa sean jóvenes trabajadores, lo que justifica la idoneidad de un proceso formativo que les permita formarse en un oficio.

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

La principal área temática relacionada con los cursos de capacitación de la línea Aprendices en la convocatoria 2019 y 2020 fue administración, 25,3% y 38,3% respectivamente. Una preferencia que también se dio en las convocatorias anteriores. A mucha distancia aparecen otro tipo de temáticas, como minería (18,7%) o mecánica industrial (12,6%) en la convocatoria 2019 o alimentación, gastronomía y turismo (12,6%) en la del 2020.

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

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

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

Las bases del Programa FPT permiten para ambas líneas de trabajo la posibilidad de que la capacitación pueda realizarse con un proveedor externo o internamente. En la línea Experiencia Mayor, y dado que en la mayoría de los casos las empresas participantes son micro o pequeñas empresas, la capacitación es realizada por un OTEC. De hecho, suele ser esta entidad la que asume la tarea de contactar y convocar a las empresas que participan en el Programa para alcanzar a conformar grupos con un número suficiente de participantes para que les resulte viable económicamente.

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

“Fue muy bueno porque los trabajadores se convirtieron en los profesores de sus propios compañeros. Fue mucho mejor de lo esperado porque era la primera vez que lo hacíamos y lo vamos a volver hacer así”

(Encargada empresa, macrozona centro)

b. Maestro Guía

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

Ser maestro guía no responde, en la mayoría de los casos, a una decisión voluntaria, sino al mandato que llega desde el departamento de recursos humanos, la gerencia o, directamente, del dueño en el caso de las pequeñas empresas. Cuando si existe voluntad, una motivación bastante recurrente mencionada entre los trabajadores de las grandes empresas se encuentra en el hecho de haber vivido anteriormente la experiencia de ser aprendiz.

El perfil deseado del maestro guía se define por tres cualidades. En primer lugar, se espera que el maestro guía tenga suficientes conocimientos y competencias en el oficio para poderlos transferir al joven aprendiz. En segundo lugar, que tenga un conocimiento amplio sobre los aspectos más relevantes de la empresa en la que se desempeña para poder contextualizar el acompañamiento al joven aprendiz, como su integración dentro de ella. Finalmente, y un aspecto

que se enfatiza especialmente entre la mayoría de los entrevistados, que cuente con aquellas habilidades blandas que le permita realizar un acompañamiento efectivo al aprendiz para saber comunicarse con él, instruirle y aconsejarle.

Las empresas en las que se planifica de forma efectiva el trabajo de los maestros guía son la excepción, siendo normalmente grandes empresas y que cuenta con otros programas de aprendices propios al margen del Programa FPT. En el resto, el único plan con el que se cuenta es el que se preparó para postular al Programa FPT. Un marco de referencia demasiado amplio para que pueda orientar y estructurar este proceso. Esta carencia es mayor en el caso de las pequeñas empresas dado que en muchas ocasiones los planes de aprendizaje con los que se postuló al Programa fueron preparados por los OTEC.

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

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

(Encargado empresa, macrozona centro)

El maestro guía suele aparecer como un referente de su experiencia en el marco del Programa FPT en las entrevistas de los aprendices. Sin embargo, en algunos casos señalan dificultades para identificarlos. Así ocurre, por ejemplo, cuando la persona que es designado como maestro guía ocupa cargo de jefatura y la relación más cotidiana del aprendiz se da con aquellos trabajadores bajo su supervisión. También cuando la función del maestro guía, en cierta medida, se externaliza al entregar parte de esta función a los relatores que realizan la capacitación. Finalmente, una tercera situación se produce en las empresas de menor tamaño en las que el rol del maestro guía no pareciera estar suficientemente formalizado y, por tanto, el aprendiz no reconoce la existencia de este rol.

c. Bonificación

La bonificación es concebida en el diseño del Programa FPT como un incentivo capaz de modificar el comportamiento de los empleadores con respecto a su predisposición a contratar a aquellos grupos de población definidos en su población objetivo.

La duración promedio de la bonificación es en promedio entre aquellos trabajadores que fueron contratados por la línea Experiencia Mayor durante la convocatoria del 2019 fue de 6,2 meses, descendiendo a 4,5 meses en la convocatoria del 2020.

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

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

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

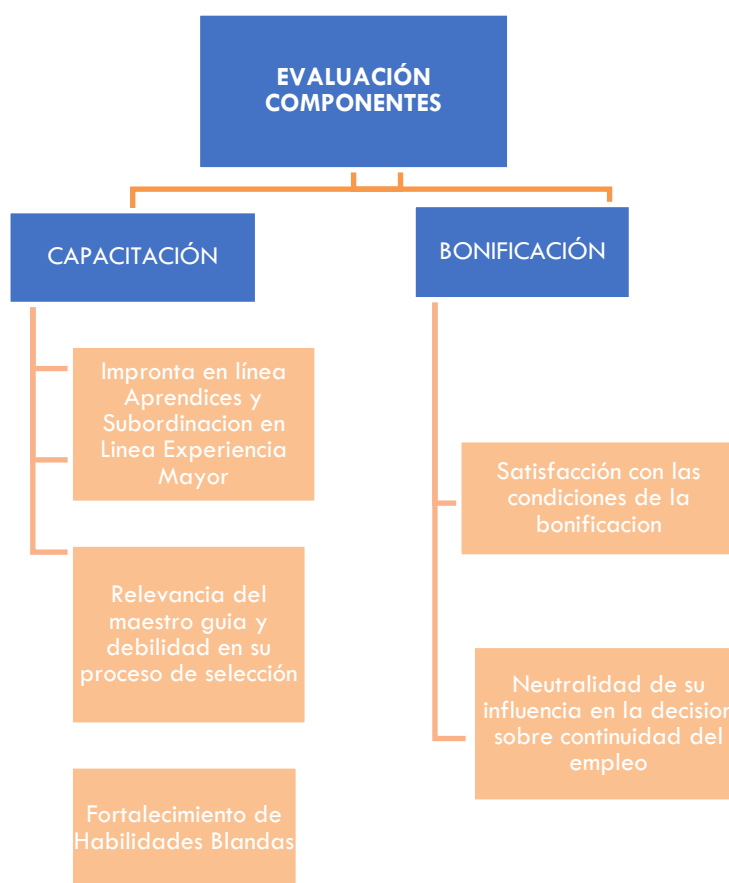
La duración promedio de los contratos de la línea Aprendices en la convocatoria 2019 del Programa fue de 8,2 meses. Una cifra muy similar a la de la convocatoria 2018 (8,6 meses) y cercana a la de la convocatoria 2016 y 2017 (10 meses en ambos casos). En la convocatoria 2020, y como consecuencia de los diferentes tipos de cambios que se producen en el Programa FPT, desciende a 5,4 meses.

Dos son los criterios que aplican principalmente al momento de definir la duración de la bonificación solicitada al momento de postular al Programa FPT. Un primer criterio tiene que ver con las expectativas sobre el eventual aporte de la bonificación a la empresa. En este sentido, una primera distinción puede establecerse entre aquellas empresas que instrumentalizan este apoyo para reducir los costos asociados al recurso humano en el proceso productivo y aquellas que tratan de reducir costos relacionados con el proceso de selección de personal. El segundo criterio se fundamenta en la relación previa que se tiene con el trabajador al momento de postular al Programa FPT. Resulta bastante común, por ejemplo, que muchas de las micro y pequeñas empresas que postulan al Programa Experiencia Mayor postulen con trabajadores con los que tienen algún tipo de relación laboral previa o, incluso, relación familiar con su dueño

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

(Encargado DR SENCE, Macrozona centro)

FIGURA III Principales hitos en la evaluación de componentes Programa FPT



V. TRAYECTORIAS SOCIOLABORALES Y EFECTOS DEL PROGRAMA

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

a) Efectos Laborales

La trayectoria laboral previa a la entrada en el Programa FPT adquiere una especial relevancia como uno de los factores que explican la posibilidad de los trabajadores de la línea Experiencia Mayor de mantener y proyectarse en el mercado laboral. Este logro suele estar asociado a aquellos usuarios del Programa cuyas trayectorias se caracterizan por la regularidad en los hitos laborales y recorridos lineales o escalonados. Se trata de las personas cuya participación en el mundo del trabajo ha sido constante en el tiempo, en muchas ocasiones desde una fecha muy temprana de la vida. Asimismo, que han ido mejorando, incrementalmente o a través de cambios positivos, sus condiciones laborales. En la mayoría de estos casos los trabajadores que mantienen su empleo tras su paso por el Programa no lo hacen porque se valide su oficio, sino porque el empleador les reconoce la existencia de determinados hábitos relacionados al mundo del trabajo.

La inserción en el mercado laboral tras el paso por el Programa FPT aparece mucho más compleja cuando las trayectorias laborales previas se caracterizan por su irregularidad y recorrido circular. Esto es, cuando se trata de usuarios de la línea Experiencia Mayor que no han tenido una continuidad en el mercado laboral combinando su presencia en él con otros periodos de ausencia. En estos casos la evidencia levantada en el estudio que la participación en el mercado laboral que significa el Programa FPT suele concluir cuando egresa. En ocasiones porque el empleador decide su desvinculación cuando termina de recibir la bonificación y en otras porque el propio trabajador decide no continuar. En este sentido, cabe tomar en consideración que la mayoría de los empleos son de baja calificación. Por lo que al empleador pareciera asumir que resulta más conveniente su reemplazo cuando termina la bonificación del Programa.

En el caso de los usuarios de la línea Aprendices, por el contrario, su experiencia laboral previa a su entrada en el Programa tiene una escasa relevancia sobre la decisión de continuidad de su empleador tras su egreso. Mucha más relevancia adquiere la valoración de su desempeño durante el periodo del contrato y el tipo de empresa al que fue postulado.

Con respecto al primer punto señalado, uno de los aspectos más cuestionados entre los empleadores entrevistados como parte del estudio son aquellos que tienen que ver con el comportamiento de los aprendices y, como parte de ello, sus problemas de adaptarse a la disciplina del trabajo. Las motivaciones que tiene la empresa para participar en el Programa aparecen como el otro factor que determina la continuidad del trabajador. En aquellas empresas que, tal y como se señaló anteriormente, destinan el apoyo entregado por el Programa FPT para reducir los costos de su proceso de selección pretenden contratar a la mayoría de los jóvenes que ocupan los cupos de aprendices. No ocurre lo mismo en aquellas empresas, independiente de su tamaño, en la que el Programa FPT es percibido, básicamente, como un subsidio para reducir costos en la contratación de personal.

El aporte de participar en el Programa FPT resulta significativo para sus usuarios de la línea Aprendices en los que respecta a la mejora en las condiciones de empleo. Para aquellos que continúan en sus empleos tras egresar el Programa o proyectan su trayectoria laboral en otros suele existir una mejora sustancial con respecto a las experiencias laborales previas.

b) Efectos Formativos

El hecho de que el Programa FPT incorpore un componente de capacitación abre la posibilidad de eventuales variaciones asociadas a la dimensión formativa de su trayectoria sociolaboral. Unas variaciones observables en términos de retomar el interés por perfeccionar sus competencias laborales a través de cursos de capacitación o iniciar nuevos estudios relacionados con el mundo del trabajo o no.

La evidencia levantada a través de las entrevistas a los usuarios de la línea Experiencia Mayor pone de manifiesto que el efecto que ejerce la participación en el Programa FPT en lo que respectiva a variaciones en su trayectoria formativa es limitada, tanto en el número como en su alcance. En la mayoría de los casos se circunscribe a aquellos casos de personas que, a partir de la experiencia que supuso capacitarse en el marco del Programa, identifican en la posibilidad de volver a estudiar una oportunidad de poder cerrar un hito formativo en el pasado. Pero de su discurso se desprende que se trata más de un propósito asociado a mejorar la autoestima personal que mejorar sus condiciones de empleabilidad. En todos los casos estudiados en que se identifica

este interés por retomar estudio no se ha concretado, los que según argumentan los entrevistados se debe a dificultades asociadas a la contingencia sanitaria.

Entre los usuarios de la línea Aprendices que más nítidamente resulta posible identificar el efecto de la participación en el Programa FPT corresponde a aquellos con recorridos formativos irregulares marcado por entradas y salidas del sistema educativo. En concreto, en los que tras su egreso deciden extender su formación académica con nuevos estudios. Puede ser cuestionable que esta decisión o deseo de continuar estudiando pueda ser atribuible a participar en el Programa FPT, pero lo cierto es que de algunos relatos se desprende la generación de expectativas asociadas a la experiencia laboral en el marco de la empresa le conduce a considerar la necesidad de seguir formándose para poder satisfacerlas.

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

c) Efectos Personales y Sociales

Dos son los principales efectos identificados en las trayectorias sociolaborales de los usuarios relacionadas con su participación en el Programa FPT asociados a su bienestar personal y social. El primer efecto corresponde a la mejora de la autoestima personal y el segundo a la ampliación de sus redes sociales de apoyo.

Entre los usuarios de la línea Experiencia Mayor donde se identifica de forma más nítida el aporte de la participación en el Programa FPT en la mejora de la percepción que tiene el usuario sobre su relación con el mundo del trabajo se relaciona con aquellos cuya participación previa en el mercado laboral fue irregular y distante en el tiempo. Una situación que se produce, principalmente, en mujeres cuya participación en el Programa significa una reincorporación al mercado laboral tras largos periodos de ausencia para atender el cuidado de la familia o con trabajos informales que se mueven dentro de este entorno familiar y, por tanto, que difícilmente permiten diferenciar roles.

El segundo efecto asociado a la participación en el Programa FPT en esta dimensión corresponde al cambio en la configuración de las redes sociales de apoyo.

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

Algunos factores explican este efecto limitado que tiene la participación en la línea Experiencia Mayor del Programa FPT en la configuración de redes sociales de apoyo de sus usuarios. La primera es que la mayoría de ellos fueron contratados por micro y pequeñas empresas, en las que el escaso número de compañeros de trabajo restringe la posibilidad de relaciones con pares. En aquellos casos en que fueron contratados por empresas de mayor tamaño en muchos casos se desempeñaron en cargos con una escasa posibilidad de socializar con pares, como por ejemplo los guardias de seguridad. Asimismo, y en mayor medida, los propios entrevistados identifican la existencia de una barrera generacional que condicionó su capacidad de relacionarse con el resto de sus compañeros.

En el caso de los usuarios de la línea Aprendices, la impronta del Programa se operacionaliza a través de los valores y la cultura organizacional de las grandes empresas en donde algunos de estos jóvenes son contratados. La valorización del esfuerzo en el tiempo presente para poder obtener logros en el futuro potencia la capacidad para proyectarse en el tiempo en función de determinadas metas personales. Un segundo efecto tiene que ver con la satisfacción del reconocimiento en el entorno familiar y social inmediato de su compromiso laboral. Entre los jóvenes aprendices este tipo de efecto es mucho más notorio dado que se da, principalmente, en aquellos con trayectorias erráticas tanto en lo laboral como en lo formativo. Participar en el Programa FPT contribuye a revertir una percepción de baja valoración como resultado de su indefinición en el curso de su vida.

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

VI RECOMENDACIONES

TABLA II Matriz de recomendaciones

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
1	<i>Ampliar el propósito del Programa para incluir la transición de la empresa como entidad formadora</i>	Agregar valor a la contribución del Programa incorporando, agregando y orientados los potenciales efectos que tiene en las empresas.	<p>Uno de los efectos cuestionables sobre el Programa FPT es sus dificultades para no ser percibido exclusivamente como un subsidio a la contratación. Lo que, por ejemplo, ha hecho que el Programa se haya resentido con la aparición de nuevos apoyos a la contratación en el contexto de pandemia. Si bien el componente más atractivo del Programa FPT es para la mayoría de las empresas es el componente de bonificación, la incorporación del componente de capacitación le entrega un elemento claramente distintivo con respecto a lo que sería un subsidio a la contratación. Este hecho no solo tiene consecuencias en los trabajadores, sino también en las empresas al comprometerlos internamente en a la formación de sus trabajadores en la medida que se les apoya para que, eventualmente, puedan capacitar con sus recursos internos a sus trabajadores o se les requiere convertir a algunos de sus trabajadores en maestros guía en la línea Aprendices.</p> <p>Bajo estas circunstancias, la recomendación sugerida es replantear el propósito del Programa FPT para incluir en él a las empresas como sujeto de la intervención poniendo el foco en la transición hacia el concepto de Empresa Formadora. Esto es, aquellas empresas que organizan y disponen sus recursos para la formación de sus propios trabajadores, para mejorar su competitividad, o de otros actores, como parte de su contribución social.</p>

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
2	<i>Priorizar en la línea Experiencia Mayor aquellas empresas que requieren formar a sus trabajadores</i>	Potenciar y valorizar el componente formativo entre las empresas que postulan a esta línea del Programa FPT, así como entre los trabajadores que son postulados.	<p>La evidencia aportada por el estudio da cuenta que la principal motivación que tienen las empresas para postular a la línea Experiencia Mayor es subsidiar la contratación de sus trabajadores adultos mayores. Lo que se constata al comprobar que la mitad de las empresas beneficiadas no postulan al bono de capacitación, mientras que entre las que sí optan a este bono un grupo no menor lo hace inducido por el apoyo en la gestión de la postulación que les entregan los OTEC. Esta situación, que cuenta con la complacencia de muchos de los trabajadores para quienes una capacitación laboral extendida no tiene mucho sentido en esta etapa de su trayectoria laboral, desfigura el propósito del Programa FPT al circunscribirlo a un subsidio de contratación.</p> <p>La recomendación propuesta para revertir esta situación en la línea de potenciar el componente formativo de esta línea del Programa FPT pasa por establecer criterios en la focalización de las acciones de convocatoria y en la propia postulación que prioricen aquellas empresas que por el tipo de rubro en el que se desempeñan requieran necesariamente capacitar a sus trabajadores. Sería el caso, por ejemplo, de empresas que ofertan empleos guardias de seguridad o empresas de economía verde que generen nuevos empleos.</p>
3	<i>Generar incentivos para promover la incorporación de nuevos OTEC como proveedores de capacitación del Programa</i>	Mejorar la calidad del componente de capacitación ampliando la competencia con nuevos proveedores y fortalecer el proceso de convocatoria del Programa.	<p>La información levantada como parte del estudio da cuenta del escaso interés de los OTEC por participar en el Programa FPT, lo que reduce la oferta de proveedores de capacitación que disponen las empresas al momento de postular. Esta situación no solo tiene incidencia en la merma de calidad del servicio de capacitación prestados, sino también en la convocatoria del Programa en la medida que los OTEC cumplen una función muy relevante como parte de este proceso. Las razones que esgrimen los OTEC para explicar la falta de interés en participar en el Programa se encuentra la incerteza existente sobre la posibilidad de que su trabajo termine siendo retribuido económicamente en los términos esperados. Lo</p>

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
			<p>cierto es que, en gran medida, la incerteza planteada es extensible a la participación en otros programas de SENCE. Pero también que otro parte es solo atribuible al Programa FPT.</p> <p>Una de las principales causas que desincentiva a los OTEC a participar son los problemas que tiene para que las empresas, principalmente aquellas con las que se relacionan por primera vez, para que hagan efectivo el pago del bono de capacitación una vez que el monto fue transferido por SENCE. Para revertir esta situación, la recomendación es explorar un mecanismo asumible por el servicio que permita, una vez identificado el proveedor escogido por la empresa en el proceso de postulación y validada la ejecución de la capacitación, permita el pago directo desde SENCE al OTEC. Entregar este tipo de certezas debiera traducirse en un mayor interés y, por tanto, mayor oferta de proveedores de capacitación.</p>
4	Generar alternativas para la promoción conjunta o asociada de MIPES al Programa	Potenciar los resultados del Programa FPT en aquellas empresas de menor tamaño fortaleciendo su capacidad para determinar su demanda y promoviendo sinergias	<p>Una práctica entre aquellos proveedores de capacitación que participan en la convocatoria del Programa FPT es acercarse a número suficiente de micro y pequeñas empresas para convencerlas de postular y, de esta forma, lograr agregando los trabajadores postulados por ellas un número suficiente de alumnos que haga sostenible económicamente la realización del curso de capacitación. En la medida que este acercamiento se tiende hacer de forma individualizada, las empresas quedan supeditadas a las condiciones establecidas por el OTEC. Lo que incide de forma negativa en los resultados del Programa FPT al limitar la autonomía de las empresas para, por ejemplo, definir sus demandas de capacitación.</p> <p>Tomado como referencia otras experiencias, la recomendación va encaminada a abrir una alternativa de postulación, orientada principalmente a las MIPES, para postular de forma conjunta o asociativa de forma directa o a través de un gremio u otra organización intermedia a la que se encuentren vinculadas. El propósito de esta alternativa sería definir un único Plan de Aprendizaje basado en intereses y necesidades compartidas, promoviendo la apropiación del proceso.</p>

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
5	<i>Transversalizar los temas relacionados con aspectos socioconductuales de los jóvenes aprendices como parte de los procesos de capacitación.</i>	Contribuir a reducir los principales déficits en las habilidades blandas de los jóvenes aprendices para favorecer su inserción en el mercado laboral.	<p>Existe un amplio consenso entre las empresas participantes en la Línea Aprendices que el principal déficit de los jóvenes trabajadores que participan en el Programa para insertarse en el mercado laboral no es tanto las brechas de conocimiento o competencias que tienen al momento de egresar de los liceos con respecto lo que requiere el proceso productivo, sino aquellos aspectos que se encuentran dentro de las categorías socioconductuales. Sin embargo, la mayoría de los cursos de capacitación se orientan a formar competencias para atender el primer déficit señalado y, sin embargo, apenas existen antecedentes de cursos que aborden este segundo tipo de déficit. Si exceptuamos el efecto del acompañamiento que realiza el maestro guía, no existe otro tipo de acción orientada a generar las habilidades blandas que precisan los jóvenes aprendices para mejorar sus condiciones de empleabilidad.</p> <p>Tomando en consideración este diagnóstico, la recomendación sugerida es requerir que los cursos de capacitación incorporen de forma transversal un módulo orientado a abordar la mejora de las habilidades blandas de los participantes. Asimismo, formar a los maestros guía, a través de cursos u otros medios de aprendizaje, para problematizar estos temas y entregarles herramientas para abordarlas.</p>
6	<i>Crear la figura del mentor en los Planes de Aprendizaje de las empresas que postulan a la línea Experiencia Mayor</i>	Generar condiciones más favorables para la integración de los trabajadores adultos mayores en las empresas.	<p>Es ampliamente reconocido que la figura del maestro guía es esencial para satisfacer el propósito del Programa FPT en su línea Aprendices. No solo acompaña al joven trabajador formándole en el oficio, sino que también cumple una función clave en su integración social en la empresa.</p> <p>Si bien las funciones específicas que cumple el maestro guía no son replicables con los trabajadores adultos mayores que participan en la Línea Experiencia Mayor, la evidencia aportada por el estudio sugiere la potencialidad de una figura para facilitar su inserción tanto</p>

	RECOMENDACIÓN	OBJETIVO	FUNDAMENTACIÓN
			<p>en su puesto de trabajo como, en términos generales, en la empresa. La recomendación, por tanto, es crear una figura que cumpla esta función de mentoría ajustando tanto el nivel de compromiso como, por tanto, el tiempo de dedicación. La creación de esta figura para el caso de la Línea Experiencia Mayor, por otro lado, contribuye a disponer a las empresas beneficiarias hacia el concepto de Empresa Formadora planteado en la primera recomendación.</p>

