



# 3.

Jóvenes y formación para el trabajo:  
**La experiencia en tres países  
de la región: Brasil, Chile y Colombia**

Stefano Farné



## Agradecimientos

La elaboración de este informe ha sido posible gracias a la paciente e incondicional colaboración de los funcionarios responsables de los diferentes programas reseñados y estudiados en Brasil, Chile y Colombia. En especial, el autor quiere agradecer la orientación cualitativa y cuantitativa recibida en Brasil por parte de los doctores Carla Santos, João Mendes y Eloiza Neres del programa Esperanza y Talento, y Osvaldo Lahoz, Chau Tey Chu, Luiz de Carvalho de Senai; en Colombia por los doctores Pablo Emilio Vanegas de la Fundación Corona, Juana Pérez, Oscar Castro y Sandra Correa del SENA, y Carolina Codina y Luz Beatriz Vélez de la Escuela Taller de Bogotá; y en Chile por los doctores Leonardo Ormeño, Enrique Valenzuela, Rodrigo Vásquez, y Alicia Rojas del Sence de Chile, y Derna Rojas de Inacap. Naturalmente, los juicios emitidos en este informe no necesariamente reflejan la opinión de las personas mencionadas.

## Introducción

En desarrollo de las prioridades establecidas en la Agenda Hemisférica de Trabajo Decente y en el informe sobre Trabajo Decente y Juventud en América Latina<sup>156</sup>, la Oficina Regional de la OIT para América Latina está impulsando la implementación de acciones tendientes a consolidar la capacidad del Estado y la sociedad civil para concretar programas y políticas, de empleo y de mercado de trabajo, en favor de la inserción laboral de los jóvenes.

Con el fin de fortalecer este objetivo, la OIT organizó un Seminario Tripartito Regional sobre Empleo Juvenil en Lima, Perú en octubre de 2009.

Como un aporte al Seminario este documento pretende proporcionar elementos que sustenten la formulación de una propuesta de política en materia de formación profesional y transición al mundo del trabajo de los jóvenes latinoamericanos. Para ello, en colaboración con el Proyecto Prejal de la Oficina Regional de la OIT de Lima y OIT/Cinterfor, se ha escogido un selecto número de iniciativas formativas dirigidas a la población joven de tres países de la región: Brasil, Chile y Colombia.

En el marco de este contexto general, el presente trabajo se organiza en el siguiente orden: en la sección 2, que sigue a esta introducción, se hace una revisión de la literatura económica internacional sobre programas de formación para jóvenes y su inserción laboral, prestando especial atención a los resultados en términos de empleabilidad. A través de esta revisión se pretende identificar una lista de buenas prácticas sobre programas formativos en general, haciendo énfasis en los programas para jóvenes.

Con el propósito de complementar las conclusiones derivadas de la experiencia internacional, en la sección 3 se recopilan y documentan los programas seleccionados en los tres países mencionados: para cada uno de ellos se describe la experiencia formativa y se reportan los resultados cuantitativos disponibles.

En la sección 4 se consideran los aspectos más destacables de estos programas y se intenta agruparlos en torno a ejes relevantes que puedan servir de modelo para futuras iniciativas en materia de programas de formación y empleo para la juventud, en particular para aquélla que, por las características socio-económicas de los hogares de los cuales proviene y por la educación alcanzada, tiene pocas oportunidades de encontrar un trabajo de calidad.

El documento finaliza con una quinta sección de resumen y comentarios

---

<sup>156</sup> Ver OIT (2006) y (2007).

### 3.1 Jóvenes, formación e inserción laboral: antecedentes en la literatura económica

Al consultar la literatura económica internacional encontramos seis tipos de intervenciones dirigidas a la inserción laboral de los jóvenes, a saber: los salarios inferiores al mínimo, los empleos temporales, los subsidios al empleo o salario, los servicios públicos de empleo, la formación laboral y el emprendimiento juvenil. A continuación se lleva a cabo una sucinta presentación de los dos últimos tipos de programas y se revisan brevemente sus resultados en términos de mercado de trabajo y empleabilidad.

Los sistemas de formación laboral tienen como objetivo facilitar la transición de la inactividad al mundo del trabajo. Por lo general, se dirigen a los individuos que no terminan su educación secundaria y a los que no acceden a la educación terciaria. Con la capacitación se espera elevar la productividad de los individuos y con ello mejorar el perfil de las trayectorias laborales de los jóvenes, procurando mejores salarios y mayor empleabilidad.

En el marco de los sistemas de formación, el contrato de aprendizaje tiene una particular relevancia. Con él se pretende facilitar la contratación de jóvenes por parte de empresas que, de otro modo, no los contratarían y, al mismo tiempo, facilitar la formación laboral de los jóvenes en las empresas.

Las evaluaciones económicas<sup>157</sup> sobre la incidencia de la capacitación en la inserción laboral y empleabilidad de los jóvenes indican resultados diversos. Según PUERTO y ROTHER (2007), "la mayoría de los esquemas de formación, incluidos los modelos de aprendizaje, muestran algún efecto positivo sobre el empleo juvenil, pero en muchos casos no hay evidencia de su efectividad en términos de costo-beneficio" (: 24). Por el contrario, MARTIN y GRUPP (2001) y DAR y TZANNATOS (1999) encuentran que los jóvenes que reciben formación (en países desarrollados) raramente consiguen mejores ingresos y mayor empleabilidad y que varios de los análisis de costo-beneficio arrojan resultados negativos tanto en el corto como en el largo plazo<sup>158</sup>. Al respecto, BETCHERMAN et al. (2004), en su revisión de numerosas evaluaciones de

<sup>157</sup> Estas incluyen, fundamentalmente, a las evaluaciones de impacto y costo-beneficio, lo cual lleva a que el interés del evaluador se concentre en los efectos sobre la probabilidad de empleo y los ingresos de los beneficiarios. Sin embargo, sobre todo en el caso de los jóvenes, es evidente que las intervenciones de política también contienen un importante componente social que hace referencia, por ejemplo, a la autoestima de los participantes, a su confianza en las instituciones y en las demás personas, a la adquisición de hábitos sociales y laborales, a la reducción de la criminalidad y drogadicción, entre otras, y que incide de manera determinante sobre sus trayectorias laborales.

<sup>158</sup> En opinión de DAR y TZANNATOS (1999) "la evidencia sugiere que es muy difícil corregir lo que parece ser una falla del sistema educativo durante los 5-10 años previos de la vida de un joven, con alguna forma de capacitación que es usualmente de corta duración y que se recibe relativamente tarde en la vida" (: 25).

programas de formación juvenil, aclaran que se confirman los resultados negativos encontrados en países industrializados, pero que en los países en desarrollo, y en especial en los casos de las iniciativas "Jóvenes" latinoamericanas, "los programas mostraron efectos positivos y significativos sobre el empleo y los ingresos. En algunos casos, estas ganancias fueron sustanciales" (: 36).

En realidad, la diversidad de evaluaciones no debe sorprender y en parte depende de aspectos como:

- ▶ El nivel de **integración de la formación**. Ambos tipos de programas, integrados y no integrados, ofrecen cursos de capacitación con prácticas en las empresas. Sin embargo, los programas integrados incluyen también auxilios monetarios (para cubrir gastos de transporte y/o alimentación), seguro de salud y/o accidentes en el trabajo, subsidios a las mujeres con hijos pequeños, entrega de vestuario y de material didáctico (libros, pero también herramientas e incluso animales o semillas para la fase práctica, si fuera necesario), asesoría en la búsqueda de un empleo y en la formulación de un proyecto de vida que, a través de la mejora de la autoestima y de las relaciones interpersonales, facilite la inserción en el trabajo y la sociedad. Los programas integrados son tal vez la única opción de capacitación para los jóvenes de bajos recursos.
- ▶ El mayor protagonismo que tienen las **instituciones privadas de capacitación y las comunidades territoriales**. Por lo general el modelo de formación centralizado estatal tiende a estar determinado por factores de oferta y, en él, los cursos disponibles no responden a las necesidades de los empresarios y los alumnos están poco motivados. La participación de las instituciones privadas de capacitación y de las entidades territoriales hace posible mejorar la pertinencia de los cursos al permitir que éstos se ajusten a las realidades locales.
- ▶ La posibilidad de **certificar los conocimientos** y las competencias adquiridos, mediante la obtención de un título reconocido en el mercado de trabajo como una manera de aumentar la valoración social de los programas formativos.
- ▶ El **involucramiento de los agentes sociales** (empresarios y sindicatos) en la definición de cursos, curricula y competencias. Empresarios y trabajadores pueden tener más claridad sobre los desafíos y requerimientos del mercado laboral y las prácticas que efectivamente funcionan. Involucrarlos en programas de capacitación mediante, por ejemplo, la definición de competencias, la confección de las curricula, el compromiso de recibir a los participantes en sus establecimientos durante la fase práctica, el eventual pago de las prácticas y pasantías de los estudiantes, tiene un impacto favorable en los costos por

participante, mejora el perfil y la pertinencia de la capacitación ofrecida y aumenta la probabilidad de contratación laboral al final del curso.

- ▶ El tipo de capacitación. De la modalidad tradicional, caracterizada por la transferencia de conocimiento y destrezas para la realización de un determinado oficio, hay que pasar a la **capacitación por competencias**. La capacitación por competencias transfiere no sólo habilidades específicas, sino también capacidades para hacer las cosas que sirvan en diversas circunstancias y permitan adaptarse al cambio. Las competencias, a diferencia del conocimiento de un determinado oficio, pueden transmitirse de un empleo a otro, favoreciendo la empleabilidad de los jóvenes.

Finalmente, en la literatura internacional existe el convencimiento que la formación tiene un límite natural en la calidad de la educación básica. Así la inserción laboral de los jóvenes es más fácil cuando la educación escolar recibida es de buena calidad.

A su vez, la formación puede dirigirse a favorecer una inserción asalariada de sus beneficiarios, y/o puede prepararlos para un trabajo independiente.

En materia de emprendimiento juvenil existe unanimidad en reconocer que los jóvenes son sobre todo educados y preparados por los sistemas educativos para trabajar como dependientes. Además, a diferencia de las personas adultas, cuentan con menos recursos y activos, menos experiencia y contactos indispensables para empezar una empresa o negocio propio. Entonces, ¿cuál es la racionalidad de estimular el emprendimiento juvenil? La respuesta que se da con frecuencia es que, a falta de empleo asalariado, por lo menos que los jóvenes estén en condiciones de generar su propia ocupación. En realidad esta justificación no se aplica sólo en el caso específico de los jóvenes, sino que es válida para el emprendimiento en general, y favorece más a los adultos que a los jóvenes por los motivos ya expuestos. Más sentido tiene reconocer que los jóvenes actuales cuentan con mayor formación que las generaciones anteriores, poseen más facilidad de adecuación a las nuevas tecnologías de información y comunicación, y asimilan mejor y más rápidamente nuevos procesos de producción. Lo que los jóvenes necesitan son programas para dotarlos de las habilidades y conocimientos que les permitan aprovechar estas ventajas a través del desarrollo de una actividad propia.

En opinión de GONZALEZ (2007) "la situación actual de los programas de fomento de emprendimiento juvenil en la región no permite arrojar conclusiones muy claras ...porque ,... no abundan las evaluaciones y estudios de impacto de este tipo de programas" (: 5). En este mismo sentido, LLISTERRI et al. (2006) reconocen que es difícil encontrar evaluaciones de estos programas porque presentan problemas de autoselección que dificultan encontrar un adecuado grupo de control y porque se trata de iniciativas relativamente nuevas. Con respecto al emprendimiento en general, BETCHERMANT et al. (2004) llegan a conclusiones similares. A pesar de

ello, consideran que "estos programas pueden proporcionar una ayuda efectiva a una pequeña minoría de desempleados que quieren empezar un negocio propio, ... generalmente más educados entre el grupo de desempleados o de postulantes elegibles" (: 51-52).

Según la OIT (2007) los programas de emprendimiento juvenil se han vuelto muy populares en los últimos años y representan "una oportunidad real para los jóvenes (: 78), ... especialmente en los sectores de las tecnologías de la información y el conocimiento ... (además), subsidiar servicios de cuidado infantil y guarderías permitiría aprovechar mejor la capacidad emprendedora de las mujeres y su integración a redes empresariales" (: 83). El sector turístico y el agroindustrial también se perfilan como áreas de oportunidades para los jóvenes emprendedores (GONZALEZ [2007]).

Aunque faltan evaluaciones económicas rigurosas de los programas de emprendimiento juvenil, se tiene claro que el éxito de estas iniciativas depende de acciones de largo plazo que alienten desde el sistema educativo formal la vocación hacia el empleo independiente y reduzcan la aversión al riesgo de los jóvenes, al igual que acciones de mediano y corto plazo que lleguen a ofrecer un paquete integrado de servicios de asesoría empresarial, contable, de mercadeo, de comercio exterior, financieros y legales que apoyen a los jóvenes en la formulación de su proyecto empresarial y en el cumplimiento con los requisitos de legalidad para su funcionamiento, así como en el acceso a los factores de producción y a las fuentes de financiamiento.

Además de las iniciativas presentadas con anterioridad y específicamente relacionadas con la formación y el emprendimiento de los jóvenes, en la literatura internacional se encuentra una serie de recomendaciones generales en materia de programas en favor del empleo.

En particular, se señala que los programas deben ser integrados e integrales, en el sentido que idealmente debería formar parte de un sistema coherente y total de acciones que, a través de la mutua consistencia, aprovechen las potenciales sinergias y se complementen entre sí. Ello permitirá obtener mejores resultados de los que se obtendrían con la aplicación separada de las distintas medidas.

En el caso de la formación, lo antes mencionado implica que ésta debería estar precedida por la orientación laboral de los participantes y debería concluir con períodos de práctica en las empresas y con la inscripción a un servicio de intermediación laboral. Al mismo tiempo, para obtener resultados tangibles en términos de empleo e ingresos, los programas de capacitación deberían contener un componente teórico en las aulas y uno práctico en las empresas. Sólo cuando culminan estas dos fases los participantes obtendrían retornos positivos a la capacitación. Además, el requisito de práctica laboral como componente

obligatorio de la capacitación tiene un efecto positivo sobre la pertinencia de la oferta formativa.

Cuando los beneficiarios de estos cursos son personas de bajo nivel económico, la integralidad requiere que se les ofrezcan ayudas económicas por día de clase atendido, comidas, material didáctico, asistencia médica, seguro de accidentes, asesoría en la formulación de un proyecto de vida y en la búsqueda de un empleo, con la finalidad de controlar la deserción académica. De hecho, las responsabilidades familiares y los escasos recursos económicos no les permiten asistir a programas de determinada duración sin contar con alguna ayuda económica. Alternativamente, los programas deben ser de corta duración, llevados a cabo cerca de las residencias de los beneficiarios, en días y horarios establecidos con criterios de extrema flexibilidad. Por su parte, la asesoría en la formulación de un proyecto de vida mejora las habilidades de comunicación, la autoestima y la integración de los individuos, lo cual permite facilitar su acceso al mercado de trabajo.

También se considera que para desplegar todos sus efectos la formación, además de ser por competencias y certificada, como se ha señalado anteriormente, debe poder acreditarse. De hecho, la certificación de las competencias laborales tiene sentido si existe un sistema de acreditación de programas e instituciones que asegure la calidad y pertinencia de la capacitación impartida. Más aun, en presencia de un número creciente de proveedores, cada día más heterogéneos y diversificados, y con una alta dispersión en términos de calidad, la existencia de un sistema de acreditación se hace imprescindible. Este sistema debe contar con entidades certificadoras que evalúen y certifiquen la formación que imparten las instituciones educativas. Lo anterior, al igual que la creación de un registro nacional de calidad para las entidades de capacitación, contribuye a proporcionar información a empleadores y trabajadores e incrementa la transparencia del mercado.

Por otro lado, la incorporación de nuevos oferentes, en especial de las organizaciones sin fines de lucro y de las empresas privadas en las actividades de capacitación, puede ayudar a ampliar la cobertura de los programas de formación y llegar a colectivos hasta entonces no atendidos. También, estas organizaciones y empresas pueden ser una fuente de prácticas innovadoras y alentar una mayor competencia por calidad de servicios o de eficiencia en el uso de los recursos. En último término, pueden ayudar a diversificar y especializar la oferta de servicios. La incorporación de nuevos oferentes (ONG, universidades y centros privados de formación) y la participación de los empresarios en el diseño de los instrumentos de capacitación facilitan la adopción de un enfoque de formación por competencias y un mejor ajuste entre oferta y demanda de formación.

La flexibilidad de los programas de capacitación es considerada como un aspecto de vital importancia en un mundo laboral globalizado y sujeto a acelerados cambios tecnológicos. La organización de los programas, cursos y curricula debe

ser lo suficientemente flexible para realizar las modificaciones requeridas por un mundo en continuo cambio que, por un lado rápidamente hace obsoletas algunas capacidades y competencias de la fuerza de trabajo, y, por el otro, genera nuevas expectativas por parte del sector empresarial.

Por último, los sistemas de información, monitoreo y rendición de cuentas son imprescindibles a la hora de mantener alineada la gestión con los objetivos y metas de los programas, corregir desviaciones de manera oportuna, mejorar la información sobre el mercado laboral, aprender de la experiencia y determinar si se continuarán, eliminarán o perfeccionarán las diversas iniciativas en aplicación. Cuando el monto de los recursos involucrados y el número de beneficiarios son suficientemente elevados, el monitoreo debe estar acompañado por evaluaciones de impacto y de costos-beneficios. Idealmente, el monitoreo y la evaluación empírica de las iniciativas de empleo deberían concebirse desde el diseño mismo del programa y no cuando su aplicación está avanzada.

### **3.2. Experiencias de formación en Brasil, Chile y Colombia**

Los criterios identificados como buenas prácticas por las investigaciones resumidas en la sección anterior se han aplicado en programas de formación de América Latina.

Esta sección documenta las experiencias de una muestra selectiva de programas de formación y transición al mundo del trabajo dirigidos a jóvenes en tres países latinoamericanos: Brasil, Chile y Colombia. Con ello se pretende proporcionar sugerencias para la formulación de políticas públicas de empleo y formación que confirmen y/o complementen las indicaciones sugeridas en la revisión de la literatura internacional y que tengan en cuenta la realidad social de los países de la región.

El Cuadro 1 ofrece un resumen esquemático de los programas que se han considerado, organizado según la entidad responsable o financiadora, sus beneficiarios y su principal finalidad. Las experiencias descritas incluyen un amplio repertorio de iniciativas que tienen como objetivo la formación de jóvenes.

Todos los programas analizados se desarrollan según diferentes grados de colaboración entre instituciones públicas, organizaciones privadas con y sin ánimo de lucro y administraciones territoriales. A pesar de ello, podemos clasificar como de iniciativa privada los programas Esperanza y Talento (Brasil) y Forcom (Chile), Escuela Taller y Jóvenes con Empresa (Colombia) y, como de iniciativa pública, los programas PIPM y PCFP (Brasil), Aprendices y Jóvenes Bicentenario (Chile) y Jóvenes Rurales (Colombia).

Con excepción de Jóvenes con Empresa, todos los programas se dirigen preferentemente a jóvenes en situación de vulnerabilidad. Si bien la definición de vulnerabilidad varía de un país a otro, en la práctica, resulta bastante homogénea:

**Cuadro 1: Algunos programas de formación para jóvenes en Brasil, Chile y Colombia**

Programa / Plan	País	Entidad responsable	Beneficiarios	Finalidad de la Formación	
				Inserción Laboral	Emprendimiento
<b>Esperanza y Talento</b>	Brasil	Fundación Telefónica de Brasil	Jóvenes vulnerables, entre 17 y 24 años	SI	
<b>Programa de Iniciación Profesional de Menores (PIPM)</b>	Brasil	SENAI y entidades asociadas	Jóvenes vulnerables, entre 14 y 18 años	SI	
<b>Programa Comunitario de Formación Profesional (PCFP)</b>	Brasil	SENAI y entidades asociadas	Jóvenes y adultos vulnerables, de 16 años en adelante	SI	
<b>Escuela Taller de Bogotá (FETB)</b>	Colombia	Mincultura, SENA, Asociación Amigos de la Fundación Escuela Taller	Jóvenes vulnerables, entre 18 y 25 años	SI, con componente de emprendimiento	
<b>Jóvenes con Empresa</b>	Colombia	Fundación Corona, SENA, universidades	Jóvenes estudiantes de Instituciones de Educación Superior y profesionales		SI
<b>Jóvenes Rurales</b>	Colombia	SENA y administraciones territoriales	Jóvenes rurales de bajos estratos socioeconómicos, entre 16 y 35 años		SI
<b>Aprendices</b>	Chile	SENCE	Jóvenes de escasos recursos (autofocalización), entre 15 y 25 años	SI	
<b>Jóvenes Bicentenario</b>	Chile	SENCE	Jóvenes vulnerables, entre 18 y 29 años	SI, con componente de emprendimiento	
<b>Programas de Formación por Competencias para Alumnos de Educación Media (Forcom)</b>	Chile	Inacap y administraciones territoriales y colegios	Jóvenes en educación media vulnerables (autofocalización)	SI, con componente de emprendimiento	

se refiere a jóvenes con bajos niveles educativos que provienen de familias de escasos recursos, pero no necesariamente pobres<sup>159</sup>.

Algunas iniciativas están dirigidas a preparar para un empleo asalariado (Aprendices, Esperanza y Talento, PIPM y PCFP), otras cuentan con breves módulos de emprendimiento desarrollados con carácter accesorio a los objetivos formativos principales (Jóvenes Bicentenario, FETB, Forcom) y, finalmente, dos programas se dirigen de forma directa y exclusiva a la preparación de jóvenes empresarios (Jóvenes Rurales y Jóvenes con Empresa).

Varios programas se desarrollan de forma descentralizada, fuera de las principales ciudades; empero, sólo Jóvenes Rurales pretende beneficiar prioritariamente a las comunidades que habitan en el campo. Por su parte, Jóvenes con Empresa, FETB y Esperanza y Talento, tienen una cobertura exclusivamente urbana.

La cobertura por edades varía entre países y programas, y en la mayoría de los casos no supera los 30 años. Los programas que incluyen un componente de emprendimiento tienden a admitir un límite etario más alto.

A continuación se desarrolla un análisis detallado de cada uno de estos programas. En un primer acápite se describen los orígenes, los objetivos, los contenidos y el funcionamiento de cada programa; luego, se proyectan algunos resultados cuantitativos proporcionados por las respectivas entidades ejecutoras y, finalmente, en una última sección se presentan algunas reflexiones y se destacan los principales logros alcanzados y las innovaciones aportadas por cada iniciativa.

### 3.2.1. Brasil

#### a) Prejal – Esperanza y Talento

##### Descripción del programa

El sector de Telemercadeo y Centro de Llamadas es uno de los de mayor crecimiento ocupacional en Brasil. Esta actividad no sólo tiene un gran potencial de absorción de mano de obra, sino que proporciona cualificaciones relevantes para una gama de otros empleos en el comercio y en el área de atención al cliente.

El Proyecto Promoción del Empleo Juvenil en América Latina (Prejal) desarrolla el programa " Esperanza y Talento" con el aporte de Fundación Telefónica. El programa de capacitación pretende proporcionar a jóvenes vulnerables

---

<sup>159</sup> En algunos casos se incluyen también poblaciones especiales, particularmente vulnerables, como los desertores del sistema escolar básico formal, los jóvenes con problemas previos con la justicia, los desplazados por la violencia, o las madres cabeza de familia, por ejemplo.

la posibilidad de desarrollar competencias que les permitan tener acceso a trabajos en el área de Telemercadeo y Centro de Llamadas.

Los beneficiarios del programa son jóvenes de ambos sexos en edades entre 17 y 24 años residentes en la región de Sao Paulo, con escaso acceso a educación y salud de calidad y/o pertenecientes a hogares con ingresos inferiores al mínimo mensual. Se requiere que sean estudiantes del 3º año de educación media o recién graduados del mismo nivel.

El proyecto, financiado por Fundación Telefónica de Brasil, es ejecutado por el instituto Asociación para la Promoción de la Seguridad Eléctrica APSE y el Sindicato de Trabajadores de las Empresas de Telecomunicaciones (Sintetel). El Instituto APSE es una organización de la sociedad civil de interés público sin ánimo de lucro, fundada por empresarios e integrada por consultores comprometidos con la búsqueda de soluciones a los problemas sociales, tales como la falta de preparación adecuada de los jóvenes para acceder a un primer empleo, el escaso conocimiento de sus capacidades y potencialidades reales, la baja autoestima y, en general, escasa preparación para la vida y la inclusión social. A su vez, Sintetel es el sindicato de trabajadores de las empresas de telecomunicaciones que ha abierto un Centro de Formación Profesional que tiene como propósito ofrecer cursos de capacitación y calificación a los trabajadores del área de las telecomunicaciones, en especial, y a todo el público, en general. En este proyecto, la participación del sindicato se dirige a facilitar la divulgación de los cursos, la financiación de pequeños gastos (p.ej. fotocopias y material didáctico) y la prestación del inmueble donde tiene sede el instituto APSE.

El contenido de los cursos impartidos ha sido preparado por APSE en colaboración con Atento, otro socio estratégico de este programa, ya que Atento es la mayor empresa del segmento de los Centros de Llamadas en Brasil y que, actualmente cuenta con unos 70.000 colaboradores. En promedio, Atento contrata 4.000 nuevos empleados por mes, el 60% de los cuales son jóvenes en su primera aproximación al mundo del trabajo.

Las convocatorias para los cursos se hacen en coordinación con instituciones escolares públicas y fundaciones y a los candidatos se les hace una prueba de evaluación de ingreso y se procede a una selección inicial basada en los conocimientos (de idioma, matemáticas e informática) de los aspirantes. Luego, los seleccionados son evaluados según las competencias, características y expectativas de vida para insertarlos de acuerdo a las mismas en las diferentes áreas del Centro de Llamadas. Asimismo se les motiva y orienta laboralmente con el fin de conocer sus potencialidades e identificar áreas y especialidades que les permitirán

actuar con éxito y se les acompaña psico y socialmente en la formulación de un proyecto de vida.

Según el proyecto inicial, el proceso de capacitación tiene una duración de 40 días, con una carga horaria de 160 horas impartidas en jornadas de cuatro horas a grupos de 30 a 35 alumnos. La meta es capacitar a un total de 130 jóvenes entre marzo y septiembre de 2009. Los cursos comprenden módulos de portugués, matemáticas, ética y ciudadanía, mercadeo y telemercadeo. La fase lectiva es complementada con una experiencia práctica en un laboratorio del Centro de Llamadas y de informática. Al final de este proceso de capacitación los jóvenes presentan un proyecto de trabajo relacionado con el tema abordado y son evaluados nuevamente.

Posteriormente, APSE asesora a los egresados en su búsqueda de un empleo y a los tres meses de haber salido contactará a los jóvenes con el fin de hacer un reconocimiento de su trayectoria e inserción laboral. A los egresados que encuentran un puesto en Atento se les hace un seguimiento permanente por parte de las dos instituciones.

### **Resultados**

El Cuadro 2 presenta la condición de los beneficiarios de los cinco cursos previstos por el programa al primero de septiembre de 2009. La gran mayoría de los participantes (63%) fueron mujeres.

Un 11% de los beneficiarios manifestó dificultades económicas que les impidieron seguir atendiendo el curso; estos 18 alumnos fueron transferidos a grupos sucesivos mientras se buscó financiación para concederles un apoyo por concepto de transporte y alimentación. A su turno, los desertores a pleno título, es decir los estudiantes que interrumpieron la formación sin justificación alguna, fueron casi el 10%; de ellos, la gran mayoría fueron mujeres (68.8%).

Casi un 20% de los participantes dejó sus estudios inconclusos para empezar a trabajar. Los organizadores del programa consideran que la intensidad horaria de los cursos, de media jornada, dejó tiempo libre que los jóvenes aprovecharon para buscar trabajo, lo cual condujo a un elevado número de retiros. Con el fin de evitar retiros por razones de trabajo, la capacitación para el quinto y último grupo se desarrolló de tiempo completo durante 20 días, conservando la carga académica total de 160 horas.

**Cuadro 2: Condición de los alumnos del programa Esperanza y Talento al terminar la capacitación. Septiembre 2009**

Condición al 1° de Septiembre	Valores absolutos			Porcentajes por columna			Porcentajes por fila		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Egresados que aún no trabajan	11	29	40	18,3	28,2	24,5	27,5	72,5	100,0
Transferidos	8	10	18	13,3	9,7	11,0	44,4	55,6	100,0
Trabajando	36	53	89	60,0	51,5	54,6	40,4	59,6	100,0
Abandonos	5	11	16	8,3	10,7	9,8	31,3	68,8	100,0
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>103</b>	<b>163</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>36,8</b>	<b>63,2</b>	<b>100,0</b>

Transferidos: Por dificultades financieras fueron transferidos a otro grupo

Abandonos: Jóvenes que desistieron del curso sin presentar justificación

Fuente: Programa Esperanza y Talento

Los grupos de estudiantes resultaron bastante heterogéneos. Mientras que el segundo grupo no tuvo abandonos y el 81% de los participantes terminó exitosamente el curso, el tercer grupo –que inició su formación apenas una semana después– tuvo un 13% de personas que desistieron y escasamente un 40% concluyó los estudios.

En materia de inserción laboral, 89 jóvenes tenían un empleo al primero de septiembre, lo cual corresponde al 54.6% de los beneficiarios totales. De ellos, 20 encontraron una ocupación a través del proceso de selección de Atento los demás se vincularon al mercado de trabajo, durante o al final de la formación, a través de otros medios. APSE ha acompañado en la búsqueda de un puesto de trabajo a los jóvenes no empleados en Atento y ha enviado sus currícula vitae a otras empresas del sector de Telemercadeo y Centro de Llamadas.

En general se observa un mayor éxito de los hombres: el 60% de ellos está actualmente trabajado, frente al 51.5% de las mujeres. El Cuadro 3 detalla la situación laboral actual de los alumnos que terminaron el curso de capacitación y muestra que otros 22 jóvenes están en proceso de selección para un trabajo a través de Atento o directamente en una empresa.

**Cuadro 3: Situación laboral de los alumnos del programa Esperanza y Talento. Septiembre 2009**

Situación laboral al 1° de Septiembre	
Reprobaron el proceso de selección	9
En proceso de selección	22
Sin interés en trabajar	8
Esperando respuesta para trabajar	1
Trabajando	89

Fuente: Programa Esperanza y Talento

Las cifras de jóvenes empleados a septiembre evidencian una sustancial mejora con respecto a la primera convocatoria de Atento la cual logró intermediar sólo un puesto de trabajo. Al parecer, las razones de tan baja absorción laboral inicial fueron principalmente dos. Por un lado, la notable distancia entre las residencias de los aspirantes y los lugares de trabajo hizo desistir a muchos jóvenes de aceptar la propuesta. Por el otro, el particular perfil de trabajador requerido en la primera convocatoria no era pertinente con el de todos los jóvenes capacitados, reduciéndose así el tamaño de la potencial oferta. Después de esta primera convocatoria Atento pidió que el Instituto APSE llevara un registro con información básica sobre los candidatos (datos sobre experiencia laboral previa, lugar de residencia, contacto telefónico, etc.).

### Comentarios

Desde un principio el programa no contempló la posibilidad de entregar a los estudiantes ayudas por día de asistencia, como sugería la experiencia internacional en el caso de poblaciones vulnerables. Esta imprevisión pudo ser la explicación del alto grado de abandono observado por motivos económicos. El programa respondió rápidamente a esta dificultad evitando la pérdida de cupos a los jóvenes necesitados logrando conseguir recursos para su sostenimiento básico.

Atento, si bien es el más grande empleador del sector del Centro de Llamadas en Brasil, es promotor de una demanda de trabajo derivada de las exigencias y especificidades de cada uno de sus clientes. Actualmente, al tener los cursos una duración más breve existe la posibilidad de adecuar la formación impartida a las demandas de los clientes finales de Atento antes de empezar la capacitación. Al mismo tiempo, el programa reconoció la conveniencia de asociarse con otros Centros de Llamadas de la ciudad de Sao Paulo.

Un aspecto innovador relevante en este tipo de programa, además de la vinculación de una firma de características y su alcance global, es la asociación del mismo con un sector específico de la demanda laboral. Normalmente, los primeros programas de formación de jóvenes para el empleo se dirigían a la "demanda" en general y buscaban señales de éxito en la garantía de una práctica laboral. Muchas veces la práctica garantizada no era seguridad de un empleo posterior.

## **b) Programa de Iniciación Profesional de Menores y Programa Comunitario de Formación Profesional**

### **Descripción del Programa**

En Brasil el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (Senai), fundado en 1942, es una entidad privada administrada por la Confederación Nacional de Industrias y las Federaciones Estatales que se financia con las contribuciones de la nómina salarial del sector secundario de la economía. El sistema más antiguo y de mayor importancia del Senai es el del Departamento Regional de Sao Paulo (Senai-SP).

Con la crisis económica de los años ochenta "la cuestión social" se instauró como centro de atención de la oferta educativa del Senai, específicamente en la Regional de Sao Paulo. A raíz de ello, se desarrollaron los programas de "atención a la comunidad" dirigidos prioritariamente a la población pobre, desempleada o integrante del sector informal y entre los cuales destacan el Programa de Iniciación Profesional de Menores (PIPM) y el Programa Comunitario de Formación Profesional (PCFP).

El PIPM inició actividades en agosto de 1987 con el objetivo de generar espacios de inclusión laboral para los jóvenes de bajos ingresos y escolaridad en edades comprendidas entre los 14 y 18 años. El PCFP surge en el marco del PIPM en 1989 y se dirige a los mayores de 16 años, también con bajos niveles de ingresos y escolaridad, en las modalidades de iniciación y formación.

Los dos programas están organizados en módulos de 80 a 120 horas y con una duración promedio de tres a cuatro meses que se desarrollan exclusivamente en jornada diurna, en el caso del PIPM y en jornada diurna y nocturna en el caso del PCFP. Se trata de cursos de iniciación profesional con los cuales se quiere proporcionar una base de conocimientos indispensables para la profesión y al mismo tiempo despertar el interés laboral en los jóvenes. Cuando la entidad asociada así lo disponga – esto es en la mayoría de los casos – los alumnos reciben un apoyo económico para transporte y alimentación.

En la ejecución de estos programas el Senai-SP trabaja en convenio con entidades públicas y privadas del ámbito socio-educacional, tales como:

organizaciones de la sociedad civil, grupos religiosos, sindicatos, entidades privadas o intendencias municipales. El Senai provee asesoría técnica para la implementación, organización y funcionamiento de los cursos, capacita a los instructores, proporciona el modelo de material didáctico, supervisa y orienta las actividades en aspectos técnicos, didácticos y administrativos, y certifica los programas. Por su lado, las entidades aliadas deben administrar y gerenciar la realización de los programas bajo rendición de cuentas al Senai. En particular, deben poseer los ambientes de enseñanza adecuados (salones, oficinas, laboratorios, herramientas, etc.), contratar a los docentes, seleccionar a los alumnos según criterios propios, y desarrollar la capacitación de acuerdo a la metodología de enseñanza del Senai. El Senai contribuye al equipamiento de las entidades asociadas con donaciones de materiales y maquinarias de sus escuelas a través del programa de Donación de Bienes a las Entidades Sociales. El número de convenios celebrados ha pasado de 220 en 2006 a 242 en 2009.

### Resultados

En el año 2008 hubo un incremento sustancial de los graduados de los programas de acción social de Senai-SP. Se beneficiaron 82.886 estudiantes –36.837 en el PIPM y 46.049 en el Programa Comunitario de Formación Profesional (PCFP)–, diez mil más de lo registrado en 2007 (Cuadro 4). En su mayoría fueron hombres. La participación de las mujeres ha venido disminuyendo en los últimos años, fijándose en 41% en 2008. Esto puede deberse a las limitaciones respecto de la percepción de género que se tiene en las ocupaciones del sector industrial.

**Cuadro 4: Indicadores de los Programas PIPM y PCFP. Años 2006-2008**

	2006	2007	2008
<b>Graduados PIPM</b>	29.830	29.439	36.837
<b>Graduados PCFP</b>	38.755	33.402	46.049
<b>Total Graduados</b>	68.585	62.841	82.886
<b>Porcentaje de mujeres</b>	44%	42%	41%
<b>Convenios</b>	220	227	238
<b>Satisfacción alumnos</b>	89,8%	91,8%	91,9%

Fuente: SENAI-SP

Anualmente el Senai-SP lleva a cabo una encuesta que pretende evaluar su sistema de gestión y medir el grado de conformidad de los participantes en los cursos. En el caso de los programas PIPM y PCFP la encuesta registra

un elevado porcentaje de satisfacción por parte de los alumnos, superior al 90% (ver Cuadro 4). De esta encuesta resulta también que en 2008 el 88% de las instituciones asociadas hacía seguimiento a la inserción laboral de los egresados de los dos programas. En esta línea sería muy deseable que se desarrollen esfuerzos para homologar y sistematizar la información sobre el seguimiento a los egresados, a partir de las entidades ejecutoras; ello debería incluir también variables sobre su inserción laboral.

Según el estudio de LEITE (2003) los jóvenes beneficiarios por lo general viven en las periferias de la ciudad, con deficiencias de saneamiento básico, son desempleados, asisten a la escuela básica pero con algunos años de atraso y difícilmente tendrían posibilidades de acceder a otra opción de calificación profesional por sus niveles de escolaridad, poder adquisitivo y lejanía de los centros educativos. Son jóvenes que no disponen de alternativas educativas complementarias. Si bien como se ha señalado, la participación femenina venía declinando, ésta es de todos modos alta, comparativamente a otros cursos del Senai. En cuanto al éxito en materia de inserción laboral, el PIPM y el PCFP "aunque no se equiparen a cursos ofrecidos por escuelas del Senai, poseen razonable eficiencia y eficacia para la capacitación para el trabajo inmediato, aunque éste sea informal" (LEITE [2003]: 97).

### Comentarios

Los programas PIPM y PCFP asocian el objetivo de brindar iniciación y formación profesional a jóvenes con dificultades de acceso a escuelas profesionales –bien sea por razones de baja escolaridad o por condiciones socioeconómicas de desventaja– con el objetivo de facilitar su vinculación al mercado laboral, y al mismo tiempo de atender las demandas de formación en las áreas u ocupaciones de competencia del Senai-SP, sobretudo en zonas geográficas donde no opera ninguna de las 155 escuelas del Senai, es decir, fundamentalmente en el interior del Estado de Sao Paulo. Por tal razón los cursos ofrecidos se relacionan con las áreas tradicionales del Senai-SP. Estos programas también incluyen calificaciones pertinentes al mercado de trabajo industrial, pueden también propiciar salidas para actividades independientes de pequeña escala, además de ser útiles a la economía doméstica (LEITE [2003]).

Los programas PIPM y PCFP consolidan una alianza para la ejecución de un programa de alto contenido social, en la cual una Institución que tiene una alta fortaleza y solvencia técnica en el manejo de programas de formación – usualmente en sectores de alta tecnología y que envuelven aún sectores exportadores – se asocia con terceros para facilitar ese conocimiento y lograr una mayor cobertura a las poblaciones juveniles más excluidas. Si bien es cierto que una buena parte de los alumnos de Senai son jóvenes, aquellos a quienes se dirigen estos programas difícilmente podrían ingresar a un

programa habitual del Senai y no se beneficiarían de la calidad de su diseño y ejecución.

### 3.2.2 Chile

#### a) Jóvenes Bicentenario

##### Descripción del programa

Para celebrar el bicentenario de la independencia del país, el Gobierno de Chile decidió ponerse como meta la capacitación de 30.000 jóvenes vulnerables entre 2008 y 2010, motivado por los elevados niveles de inactividad e informalidad laboral y los bajos salarios de esta población.

El programa Jóvenes Bicentenario pretende mejorar la empleabilidad de los jóvenes, favoreciendo el desarrollo de trayectorias de capacitación que les permitan adquirir las destrezas necesarias para desempeñarse en el mercado de trabajo a partir del conocimiento de un oficio. Consta de cuatro componentes:

1. Diagnóstico y orientación laboral, cuyo propósito es identificar los intereses, habilidades y motivación de cada joven y llegar a una definición concertada de un itinerario posible de formación
2. Capacitación en oficios y cursos complementarios de formación general. En términos generales, con este componente se pretende inculcar en los jóvenes la noción de formación permanente, enfatizando que tanto los elementos recibidos en la capacitación como las acciones de inserción laboral corresponden a un paso inicial que debe ser complementado con esfuerzo similar en lo sucesivo (SEPÚLVEDA [2009])
3. Apoyo en la búsqueda y obtención de una práctica en empresas
4. Intermediación laboral, a la cual se le atribuye una renovada importancia para que los participantes tengan la posibilidad de encontrar un empleo acorde al tipo de formación recibida.

Asimismo ofrece un quinto componente de Introducción al mercado laboral y de Tutoría personalizada para jóvenes en condición de mayor vulnerabilidad<sup>160</sup>.

<sup>160</sup> El módulo de introducción al mercado laboral se desarrolla durante los dos meses iniciales y tiene la intención de despertar el interés de unos 300 jóvenes particularmente vulnerables por acercarse al mundo laboral y continuar posteriormente con un proceso de formación. Con la tutoría se pretende asegurar la permanencia en el programa de los jóvenes, estableciendo un vínculo personalizado con un tutor que los acompañe durante todo el desarrollo del mismo. Hay un tutor por cada 16 jóvenes, para un total de 3.000 cupos.

Para ser beneficiarios, los jóvenes deben encontrarse entre los 18 y 29 años de edad, residir en comunas de alta vulnerabilidad social y haber aprobado, como mínimo, el grado de 8° básico. Son criterios de priorización la falta de educación terciaria, tener responsabilidades familiares, estar desocupado y tener hasta 24 años.

El programa es financiado y administrado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence), el organismo técnico del Ministerio del Trabajo y Previsión Social a cargo de la ejecución de las políticas de formación laboral del Estado chileno.

La inscripción vía Internet es precedida por un proceso de sensibilización entre los jóvenes residentes en las comunas priorizadas que generalmente no acceden a la oferta pública de formación. A los jóvenes seleccionados se les ofrece orientación laboral con el fin de identificar hasta tres tipos de cursos que responden a sus intereses y capacidades.

El componente de capacitación tiene una duración aproximada de 4 meses y un máximo de 400 horas de clase, de las cuales un 70% está dedicado al aprendizaje de un oficio específico y el restante 30% al desarrollo de competencias generales. Si es necesario, se incluyen módulos de capacitación específica complementaria<sup>161</sup>. La línea de intervención es de carácter modular, lo cual permite la construcción de itinerarios de formación que apuntan mejor a los perfiles ocupacionales establecidos. La capacitación, por competencias laborales, pretende proporcionar a los beneficiarios un nivel de formación técnica de nivel medio, no profesional. Los cursos son ejecutados por los Organismos Técnicos Capacitadores (OTEC), los cuales, además, se encargan de apoyar en la consecución de una práctica laboral y/o en la inserción directa en un empleo remunerado. Por este servicio y por su contribución para el logro de puestos de prácticas relacionadas con los oficios impartidos y la correspondiente supervisión, a los OTEC se les paga un incentivo económico. La práctica laboral en una empresa tiene una duración máxima de 360 horas y no es obligatoria; y los empresarios no tienen que pagar algún patrocinio o salario a los practicantes. Los egresados reciben una certificación por parte de los OTEC al terminar tanto la fase teórica como la práctica.

A lo largo de todo el proceso de formación a los beneficiarios se les paga un subsidio de alimentación y transporte y se les cubre con un seguro de accidentes.

---

<sup>161</sup> En inglés básico, alfabetización digital, por ejemplo.

### Resultados

Según los datos hasta abril de 2009, 20.496 jóvenes cumplieron con los requisitos de inscripción, 13.636 fueron diagnosticados y 10.435 se inscribieron en cursos de capacitación. Previo a la inscripción, casi todos se encontraban inactivos o en la búsqueda de un empleo. Del total de usuarios inscritos un 50-60% eran mujeres –de las cuales un 50% con responsabilidad parental– y un 70% contaba con Ficha de Protección Social, y formaban parte de la población más vulnerable del país.

A nivel nacional los cursos más demandados correspondieron al área de la administración, almacenamiento y secretariado, con un 26% del total de cursos ejecutados. El segundo lugar correspondió a cursos del área de servicios a las personas y enfermería con un 18%. Es importante resaltar que estos cursos tienen estrecha correspondencia con aquellos que los jóvenes seleccionaron como primera preferencia según un análisis realizado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) en septiembre de 2008<sup>162</sup>

De los 8.329 jóvenes inscritos en los cursos finalizados hasta la fecha, se registra un total de 7.719 egresados con lo cual se deriva una tasa de abandono no superior al 7%. Los jóvenes en práctica laboral han sido 2.970 y los que han sido intermediados laboralmente son 198.

### Comentarios

Según los análisis preliminares de la información registrada en la construcción de la línea de base de la evaluación de impacto en curso, la mayoría de los jóvenes (el 70% de los entrevistados) se manifiesta satisfecho con los cursos ofrecidos por el programa. A pesar de ello, al finalizar el primer ciclo de Jóvenes Bicentenario se detectaron unas expectativas superiores a las concretadas por parte de los participantes, quienes consideraban que la "promesa" del programa era acceder a un empleo en las mismas materias de la capacitación.

En la convocatoria del año 2009 se introducen una serie de mejoras al programa:

Se hace más rigurosa la determinación de la potencial demanda de trabajo a nivel local, a través de la asimilación por parte de las direcciones regionales del Sence de una metodología de detección de las necesidades de capacitación<sup>163</sup>

---

<sup>162</sup> Los jóvenes expresaron su preferencia para los oficios del área administrativa, de almacenamiento, control de existencia, servicios dirigidos al cuidado de personas, ayudantes de enfermería y servicios comunitarios.

<sup>163</sup> Denominado Sistema de Necesidades de Capacitación y que aplica para todo programa patrocinado por el Sence.

Para un 40% de los participantes (4.000 jóvenes) se amplía el componente de capacitación hasta en 400 horas adicionales con el fin de permitirles obtener licencias habilitantes para la inserción laboral<sup>164</sup> o para un eventual proseguimiento de los estudios tendiente a la obtención de un título técnico

A los jóvenes que, al finalizar la fase lectiva y/o práctica, el OTEC identifica como aptos para el desempeño de una actividad independiente se les ofrece un módulo de emprendimiento<sup>165</sup> que incluye 25 horas de asesoría personalizada, distribuidas a lo largo de dos meses

El componente de diagnóstico y orientación laboral incluye un ítem de nivelación de expectativas que dimensiona el aporte del programa en materia de la futura empleabilidad de los participantes; en general, actualmente el programa proporciona mayor y mejor información a los jóvenes

Se incorporan nuevos subsidios: herramientas para los inscritos en el módulo de emprendimiento, y cuidado infantil para jóvenes con hijos que participan en cursos de horario vespertino

Se posibilita la ejecución de prácticas alternas a partir del 75% de avance de la fase lectiva, lo que habilita una participación dual que genera retroalimentación entre los componentes de la capacitación y el desempeño productivo

Se generan encadenamientos con instrumentos de incentivos a la contratación (contrato de aprendizaje, programa de bonificación a la contratación de jóvenes, subsidio al empleo juvenil) y de apoyo integral para el emprendimiento (programa de apoyo al microemprendimiento)

Desde el punto de vista operativo se dinamiza la gestión del programa a través de la implementación de un sistema informático. Este sistema, conjuntamente con la aceleración del proceso de compras y la adquisición de los cursos de capacitación en flujo –a medida que se van completando los cupos– permite acortar los tiempos de espera entre la fase de diagnóstico y la iniciación de la capacitación, y al mismo tiempo reduce la deserción académica de los participantes

El Gráfico 1 representa sintéticamente el itinerario de capacitación previsto en Jóvenes Bicentenario, desde la convocatoria y selección inicial hasta las salidas de los componentes de emprendimiento, práctica e intermediación laboral. A partir de ello se deduce uno de los principales avances del programa respecto a sus antecesores: se trata de un sistema de formación orientado

---

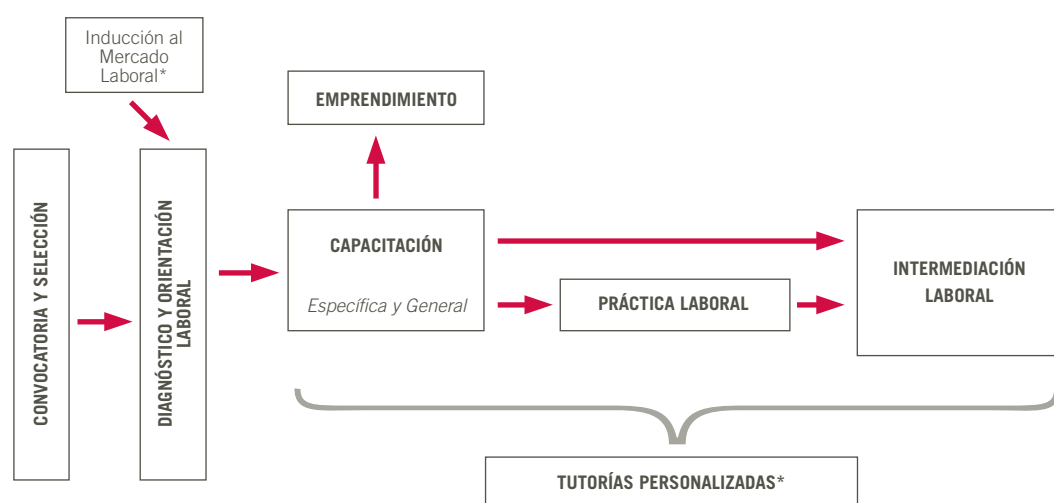
<sup>164</sup> Para ocupaciones como buzos, auxiliares de enfermería, electricista o soldador, por ejemplo.

<sup>165</sup> Para ello hay disponibles unos 1.000 cupos.

al usuario para la creación de itinerarios de aprendizaje personalizados. La presencia de un componente inicial de diagnóstico y orientación, y de tutorías personalizadas permite construir un programa que responda a las necesidades de cada joven. Lo anterior, junto a la oferta de hasta tres cursos de formación que se les hace a los participantes, permite enfrentar la diversidad de problemas de formación e inserción laboral que enfrentan los jóvenes.

Otro rasgo innovador es el paquete de servicios que ofrece el programa, que no tiene comparación con otros similares. Es tal vez el más "integral" de los que existen en la región. En efecto, combina subsidios para transporte y alimentación, orientación ocupacional, tutorías personalizadas, emprendimiento y mecanismos de apoyo a la igualdad de oportunidades como la previsión del cuidado infantil.

**Gráfico 1: Itinerario de capacitación del programa Jóvenes Bicentenario**



\* Módulo previsto sólo para jóvenes especialmente vulnerables

Fuente: Sence

## b) Aprendices

### Descripción del Programa

El programa de Aprendices se implementó en Chile a finales de los años 90, se rediseñó en el año 2006 y actualmente constituye una de las principales iniciativas de política laboral del Gobierno chileno, siendo la de mayor inversión pública orientada al empleo juvenil.

El Contrato de Aprendizaje es un contrato especial de trabajo, por el cual un empleador está obligado a impartir al aprendiz, durante un tiempo y en condiciones determinadas, las competencias laborales de un oficio calificado.

La financiación del programa está a cargo del presupuesto regular del Sence, el cual en enero de cada año abre una convocatoria para financiar un cupo establecido de contratos de aprendizaje entre las empresas contribuyentes autorizadas<sup>166</sup>. En 2009 se ofrecieron 6.310 cupos, los cuales están siendo asignados conforme a las demandas empresariales hasta agotarse.

El programa pretende promover la formación en un oficio en jóvenes entre los 15 y 25 años de edad mediante el desempeño en un puesto laboral en una empresa y el acceso a capacitación basada en competencias y desarrollada por la misma empresa o por un Organismo Técnico Capacitador (OTEC). Para ello, el programa consta de dos componentes:

1. Formación en un oficio: en esta etapa los aprendices desempeñan funciones y tareas propias de su oficio u ocupación principal, al interior de una empresa y bajo la orientación y supervisión de un Maestro Guía<sup>167</sup>.
2. Enseñanza relacionada: que deberá iniciar al mes de vigencia del contrato, dentro del horario de trabajo del aprendiz y en alternancia con su trabajo en la empresa. Hace referencia a los procesos de capacitación, certificada<sup>168</sup>, que los aprendices reciben en relación con el oficio o actividad para el

---

<sup>166</sup> El Aprendizaje es un programa facultativo para las empresas chilenas del sector formal de la economía que pagan Impuesto al Valor Agregado (IVA). Al cumplir con los requisitos exigidos para la inscripción en el Registro de Entidades Receptoras de Fondos Públicos del SENCE, ellas pueden contratar un número de aprendices no superior al 10% del promedio de los últimos 12 meses de su personal permanente inscrito en la planilla salarial.

<sup>167</sup> El Maestro Guía, es la persona designada por la empresa para guiar la formación del aprendiz en el oficio que consigna el Contrato de Aprendizaje. El Maestro Guía debe ser una persona mayor de 20 años con mínimo dos años de experiencia y una antigüedad mínima de seis meses en la empresa contratante del aprendiz. El Maestro Guía podrá capacitarse en nociones básicas de pedagogía con cargo a una Franquicia Tributaria.

<sup>168</sup> Al final del contrato el aprendiz recibirá por parte de la empresa un certificado de aprendizaje en el oficio o actividad principal en el cual se formó.

cual fueron contratados. Dicha capacitación puede ser dictada por un OTEC o por la misma empresa, a través de una relatoría interna o externa. La enseñanza relacionada debe tener una duración mínima de 132 horas e incorporar de manera transversal las competencias que mejoren los niveles de empleabilidad. La empresa está en libertad de incluir dentro del curso un módulo de alfabetización digital según lo considere necesario.

Además de estar en edades comprendidas entre 15 y 25 años, los jóvenes deben haber culminado la enseñanza básica y media o estar cursando cualquiera de éstas durante la vigencia del contrato de trabajo, no haber participado anteriormente en el programa y estar (preferiblemente) inscritos en la Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) de su comuna.

Los jóvenes deben estar vinculados a las empresas por un contrato de trabajo a término fijo con una duración mínima de seis meses y máxima de dos años. Durante el período de contratación el aprendiz recibe una compensación no inferior a un ingreso mínimo mensual.

Por su lado, las empresas que contratan aprendices reciben una bonificación mensual equivalente al 50% del ingreso mínimo por cada aprendiz contratado, durante los doce primeros meses de vigencia del contrato<sup>169</sup>. Adicionalmente, el Sence financia la enseñanza relacionada con una bonificación una tantum de hasta 10 Unidades Tributarias Mensual por aprendiz<sup>170</sup>. Todo el procedimiento de postulación y acceso a información de beneficios del programa se realiza a través de una plataforma Web específica.

### Resultados

En los años 2006 y 2007 se adjudicaron 3.182 contratos de aprendizaje; en el año 2008 este número ascendió a 4.640 y para 2009 se programó la disponibilidad de 6.310 cupos.

Del total de la población contratada en 2008, el 43.2% fueron mujeres y el 56.7% hombres. Para ese mismo año, los sectores de actividad con mayor nivel de contratación de aprendices fueron la actividad inmobiliaria, el comercio, la agricultura y los hoteles y restaurantes. A pesar que no existen requisitos explícitos en términos de ingresos de los participantes, según el Sence el programa se autofocaliza y terminan siendo beneficiarios de la capacitación sobre todo los jóvenes de familias de escasos recursos.

---

<sup>169</sup> Sin embargo, si el aprendiz gana más de dos ingresos mínimos mensuales no hay bonificación.

<sup>170</sup> Correspondientes a 366.820 pesos en julio de 2009.

Según información del Sence, actualmente existe un exceso de demanda de aprendices. Muchas empresas requieren aprendices, pero no se cuenta con un presupuesto suficiente para atender por completo a esta demanda.

### **Comentarios**

El objetivo principal del programa de Aprendices es el de garantizar a los jóvenes beneficiarios una experiencia laboral que les permita iniciar su trayectoria productiva en el mercado de trabajo.

Los programas de aprendizaje desde su origen apuntaban a facilitar una cuota de sustitución de mano de obra de las empresas en las que los aprendices se enganchaban. Posiblemente por ello, y desde esos tiempos, no se planifican para ser ejecutados conjuntamente con los demás servicios existentes para la inserción laboral. Coherentemente con esta visión, el programa Aprendices no cuenta con un sistema de seguimiento a los jóvenes una vez terminado su contrato; tampoco les asesora en la consecución de un empleo o si hay remisión a programas de emprendimiento. Sin embargo, según información del SENCE, de todos los jóvenes que terminaron sus labores en 2008, un 40% se quedó trabajando en la misma empresa con otro tipo de contratación y un 20% encontró trabajo en el oficio para el cual fue capacitado durante los 6 meses siguientes a la finalización del contrato. De esta forma un 60% de este grupo tuvo una inserción laboral inmediata o posterior a su contrato de aprendizaje. No hay muchas cifras comparativas sobre el suceso de esta modalidad en la región, en momentos en que muchos países o no la utilizan a fondo o la han modificado drásticamente; sin embargo, el que 6 de cada 10 beneficiarios de un programa de formación de mediana duración consigan un empleo es una cifra sin duda alentadora.

A partir de 2008 el programa de Aprendices ha tenido un nuevo impulso. Se señalan dos razones principales. En primer lugar, el Sence propició una mayor capacitación de sus Direcciones Regionales; y junto con los OTEC se encargó de promover un mayor grado de conocimiento del programa y de sus ventajas entre los empresarios. Por otro lado, el programa consiguió una importante evolución tecnológica, pasando de un sistema de registros llevados a través de hojas Excel a un sistema operativo con aplicativo en Internet. Esto permitió establecer una fluida corriente de información entre el nivel central y los encargados regionales y facilitó la retroalimentación y el aprendizaje en conjunto. Los encargados del programa en el nivel territorial se comprometieron con el alcance de las metas y con mantener todos los procedimientos al día.

En su conjunto las reformas hicieron más expeditivos los procesos administrativos y se redujeron los tiempos muertos. En particular, disminuyeron

los tiempos de los reembolsos y se hicieron más acordes a los flujos de caja de las empresas.

### **c) Programa de Formación por Competencias para Alumnos de Educación Media**

#### **Descripción del programa**

Desde 1999 el Instituto Nacional de Capacitación Profesional (Inacap), perteneciente al área de Capacitación y Educación Continua de la Universidad Tecnológica de Chile, ofrece Programas de Formación en Competencias para alumnos de Educación Media –Programa Forcom–, los que se desarrollan al interior de los establecimientos educativos de enseñanza media en el marco de la Jornada Escolar Completa.

Con este Programa se espera que los jóvenes beneficiados encuentren una solución laboral en sus localidades de residencia y tengan una oportunidad de seguir estudiando, al mismo tiempo que trabajan. En las zonas más alejadas, se tiene la confianza de poder reducir las migraciones.

Los Programas de Formación en Competencias para Alumnos de Educación Media (Forcom) son solicitados y financiados por empresas en el marco de su política de responsabilidad social, por las administraciones territoriales y los colegios privados, pero sobre todo públicos. Se desarrollan en las instalaciones de estos establecimientos educativos, en el marco de las 11 horas de libre disposición semanal que disponen los colegios chilenos.

Una vez llegado a un acuerdo con sus financiadores, el Inacap efectúa un análisis socio-económico del municipio en intervención, de sus potencialidades económicas y de las necesidades educativas locales. Con base en ello, define los cursos a ofrecer, su contenido y curriculum.

Los programas Forcom, forman por competencias en un oficio y conducen a un título de nivel intermedio entre el técnico de la educación media formal y el técnico profesional. Ejemplos de oficios que se imparten son: Asistente en Gastronomía, Asistente Contable y en Comercio Exterior, Asistente Administrativo Computacional, Asistente en Instalaciones Eléctricas con Eficiencia Energética, Armador de Computadores, Asistente Administrativo y en Control de Calidad, Asistente en Almacenamiento Computacional, Asistente en Servicios de Casinos y Hoteles, entre otros.

A partir de 2008 los programas Forcom incluyen módulos de emprendimiento en los cuales se desarrollan competencias para fomentar iniciativas económicas, se les enseña a los alumnos cómo obtener permisos para funcionamiento de

actividades económicas, con apoyo de instrumentos de fomento del estado u otros.

Cada curso prevé 4 a 5 horas semanales de formación para un total de 160 horas pedagógicas anuales y una duración entre dos a cuatro años. Inacap pone a disposición los materiales, el personal docente y coordinadores académicos por áreas que se desplazan a los colegios participantes. En colegios cercanos a las instalaciones de Inacap, el instituto también pone a disposición sus laboratorios y talleres. En regiones donde esto no es posible, los establecimientos educativos deben encontrar financiación, con las empresas de la comuna, para la adquisición de los laboratorios y talleres requeridos para el cabal desarrollo del programa.

Los cursos tienen cupos limitados. Si el número de aspirantes es mayor al de cupos ofrecidos, se hace una selección privilegiando a los jóvenes más vulnerables. De por sí, el programa Forcom es auto focalizado, en el sentido de que atiende principalmente a estudiantes de estándares académicos con menores potencialidades que son los que asisten a clases en colegios públicos y alejados de los principales centros urbanos.

En una primera etapa de difusión las autoridades de la comuna y los funcionarios de la empresa patrocinadora anuncian en los medios escritos y en la televisión los compromisos y el apoyo que recibirán los jóvenes de la comunidad. Esta etapa reviste gran importancia, en función de que los jóvenes se sienten comprometidos al éxito en la aprobación de cada uno de los módulos.

Durante el desarrollo del programa, tanto la empresa como las autoridades de la comuna, visitan el colegio para revisar los avances, posibilitan las visitas técnicas a empresas, que son evaluadas, proponen profesionales que exponen a los alumnos experiencias de emprendimiento. Inacap, a través de sus coordinadores académicos supervisa y apoya permanentemente a los profesores del programa y realiza un seguimiento cercano a cada uno de los alumnos para evitar, entre otras situaciones, el retiro de los estudiantes a lo largo del curso.

Al finalizar el proceso de formación, Inacap entrega a sus estudiantes un certificado de aprobación del programa de formación complementaria. Este certificado, además de ser reconocido en el mercado de trabajo y de facilitar la inserción laboral, les otorga a los egresados un acceso preferencial y les permite validar materias en los cursos de técnicos profesionales normalmente ofrecidos por Inacap.

### Resultados

En los últimos años el programa Forcom ha tenido una importante expansión: la inversión ha crecido en 200% y la cobertura, que en 2006 abarcaba a 5 de las 15 regiones del país, hoy alcanza 11 regiones.

Del seguimiento que hace Inacap a los egresados de Forcom resulta que un 40% de ellos se encuentra trabajando y estudiando.

Los resultados de la aplicación de los contenidos de emprendimiento, se podrán evidenciar a partir del año 2010, cuando los primeros alumnos que hayan cursado y aprobado programas que incluyen estos contenidos, egresen a finales de diciembre de 2009.

### Comentarios

Los Programas Forcom de Inacap, son ampliamente reconocidos en el mercado de la educación y la capacitación en Chile. Los colegios buscan empresas que financien estos programas porque les da prestigio y les permite incrementar la matrícula de alumnos. Las empresas, por su parte, en el marco de su política de responsabilidad social, buscan vincularse con la comunidad por medio de la inversión en educación y capacitación, lo que es ampliamente valorado por las autoridades y la comunidad.

Los directivos de los colegios, reconocen que los programas Forcom han permitido disponer de un nuevo elemento para retener a los alumnos en el sistema escolar, bajar la deserción académica, subir el rendimiento en las asignaturas del currículo formal del alumno, agregar valor al colegio y a su comuna.

Los jóvenes, por su lado, al sentirse observados por la comunidad y al pertenecer a una universidad estando en el colegio, experimentan cambios que se manifiestan en un mayor orden y una mayor responsabilidad, al igual que en una mejor actitud frente al futuro. Lo anterior hace que los jóvenes empiecen a creer que existe un espacio real de desarrollo para ellos.

### 3.2.3 Colombia

#### a) Fundación Escuela Taller de Bogotá

##### Descripción del programa

La Fundación Escuela Taller de Bogotá (FETB) se fundó en 2005 mediante convenio celebrado entre el Ministerio de Cultura, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), la Alcaldía de Bogotá y la Asociación de Amigos de la

fundación Escuela Taller<sup>171</sup>. Nace para dar continuidad a los programas de Escuela – Taller, creados en Colombia en el 2002 con el apoyo de la Cooperación Española.

La FETB ofrece formación técnica, reconocida por el SENA, en áreas vinculadas a la conservación del patrimonio cultural, como la construcción, la carpintería y la gastronomía. Asimismo, busca recuperar oficios tradicionales como la elaboración artesanal de papel. Los cursos se desarrollan bajo el esquema de "aprender haciendo", así los estudiantes tienen la oportunidad de aplicar sus conocimientos de una manera práctica durante el proceso de aprendizaje en obras de construcción, en la elaboración de objetos y elementos en madera y/o papel artesanal o trabajando en la cocina de la Fundación. En el caso del curso de gastronomía se prevé también una práctica empresarial en los restaurantes miembros de la Asociación de Amigos de la FETB. La formación a través de la práctica se encuentra complementada por cursos teóricos relativos a cada oficio. Adicionalmente, la enseñanza del oficio se acompaña de atención psicosocial y cada estudiante es asistido por una trabajadora social que lo asesora en la construcción de su proyecto de vida y de valores sociales y ciudadanos. Desde 2009 la capacitación incluye un componente de emprendimiento que comprende un módulo de formación empresarial de 60 horas que se dicta en el SENA y un curso de costo y presupuesto empresarial que se dicta en la FETB.

La FETB pretende formar a jóvenes en oficios que les permitan acceder a oportunidades de empleo formal y ser nuevos pequeños empresarios capaces de asociarse entre sí con el fin de desarrollar un emprendimiento productivo lo suficientemente bien planteado para poder solicitar financiación.

Los cursos tienen una duración total de entre uno y un año y medio, y son de tiempo completo. El primer ciclo de cursos inició actividades en octubre de 2006 y la primera promoción salió en octubre de 2008.

La población objetivo esta conformada por jóvenes entre 18 y 25 años de edad que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad (desplazados, reincorporados, discapacitados, de nivel socioeconómico correspondiente al Sistema de Información de Beneficiarios de Programas Sociales (Sisben) 1 y 2) y presentan dificultades para acceder al mercado laboral. Las convocatorias para los cursos se hacen en coordinación con la Alcaldía de Bogotá, la Organización Mundial de las Migraciones y las demás organizaciones miembros de las

---

<sup>171</sup> La Asociación de Amigos de la Fundación Escuela Taller se encarga de vincular a empresarios y miembros del sector privado dentro del proyecto, con el fin de garantizar su sostenimiento económico y de abrir canales de inserción laboral para los egresados.

FETB. A los candidatos se les hace un examen de razonamiento abstracto, matemáticas y comprensión de lectura<sup>172</sup>, al igual que una entrevista grupal e individual que tiene como propósito conocer acerca de las características personales de cada individuo, sus conocimientos y de cómo es su relación con los demás.

Los aspirantes deben haber completado los estudios de educación básica (9º grado de bachillerado<sup>173</sup>) y se forman bajo la figura de becarios: además de la formación gratuita, están cubiertos por una póliza en caso de accidente y reciben un auxilio para transporte, el material didáctico, dotación para el trabajo y refrigerios<sup>174</sup>.

### Resultados

Durante el primer ciclo de formación, que se desarrolló entre 2006 y 2008, se ofrecieron ocho cursos en los cuales se inscribieron 122 jóvenes; para el segundo ciclo, que empezó en 2009, se abrieron cuatro cursos en los cuales se matricularon 75 alumnos. El 55% fueron hombres y el 45% mujeres.

Del primer ciclo se graduaron 67 jóvenes. A la fecha, el 46% de ellos está trabajando; el 38% en el oficio aprendido y el restante 8% en otro oficio. A su vez, la mayoría de los que no concluyeron sus estudios justificaron su decisión con la necesidad de trabajar para contribuir al sostenimiento de la familia o con la falta de recursos económicos<sup>175</sup>.

A junio de 2009, de los diez estudiantes que terminaron el taller de papel, ninguno estaba empleado, pero cuatro de ellos se encontraban realizando la gestión necesaria para la conformación de una microempresa. En los demás talleres el porcentaje de egresados que están trabajando es de 47% (madera), 50% (construcción) y 63% (gastronomía).

---

<sup>172</sup> Del cual están exonerados los desplazados.

<sup>173</sup> A los desplazados no les exigen requisitos mínimos de estudios formales.

<sup>174</sup> Durante el primer ciclo de cursos a los asistentes se les entregaba una ayuda económica adicional de 200.000 pesos mensuales (en 2008). A partir de 2009 esta ayuda ya no tiene un carácter generalizado por falta de recursos. Sin embargo, existe un plan de padrinazgo que permite pagar un auxilio de 60.000 pesos mensuales a los estudiantes más necesitados y un subsidio de 100.000 pesos mensuales del Ministerio de Cultura al cual pueden aplicar los estudiantes con calidad de desplazados. Además, en los cursos de construcción la FETB engancha a sus estudiantes como aprendices cuando obtiene algún contrato de obra. En suma, muchos participantes reciben alguna ayuda económica aún en 2009.

<sup>175</sup> Durante septiembre y octubre de 2008, a causa de un desajuste en el flujo de caja, a la FETB no le fue posible entregar la ayuda económica de 200.000 pesos mensuales y esto provocó el retiro de 25 estudiantes.

### **Comentarios**

Los cursos de la FETB se caracterizan por orientarse a actividades asociadas a la valoración de lo cultural, lo cual, sin duda, representa un objetivo valioso, pero al mismo tiempo se convierte en una de las principales limitaciones desde el punto de vista ocupacional. De hecho, los talleres ofrecidos responden a intereses de conservación del patrimonio cultural nacional aunque no siempre coinciden con las demandas de mano de obra que más prevalecen en el mercado laboral colombiano.

Los mejores resultados ocupacionales del curso de gastronomía confirman la importancia de introducir en la curricula de formación pasantías o prácticas empresariales. Asimismo, a diferencia de los demás, el curso de gastronomía tiene una clara orientación de demanda. De hecho, se abre por iniciativa de un grupo de amigos del sector que quiere ayudar a jóvenes víctimas del conflicto con una formación diferente a la existente, ofrecida tradicionalmente por las escuelas técnicas de gastronomía y que no se consideraba idónea.

La FETB representa un excelente ejemplo de simbiosis entre entidades de formación y empresas o asociaciones de empresarios. En efecto, la Asociación de Amigos de la Escuela Taller no sólo participa en la financiación de la escuela y del plan de padrinazgo a favor de sus alumnos, sino que colabora en la definición de los programas académicos, facilita la práctica en los restaurantes de propiedad de sus miembros, opera como un sistema (informal) de intermediación laboral del sector gastronómico y sus integrantes hacen parte de la planta de profesores. Adicionalmente, la participación de la asociación de empresarios ha conducido a un interesante esquema de financiación. Las obras y los contratos que se conseguirán para la conservación del patrimonio y la reparación de muebles e inmuebles, junto con la próxima apertura de un restaurante de propiedad de la escuela, servirán para financiar parcialmente los cursos de formación y para ofrecer oportunidades de trabajo a sus alumnos.

### **b) Jóvenes con Empresa**

#### **Descripción del programa**

La Fundación Corona, Caja de Compensación Familiar de Antioquia (Confama) y Caja de Compensación del Valle del Cauca (Comfandi), con financiación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y en alianza con el SENA y 28 universidades de Bogotá, Medellín y Cali, vienen desarrollando desde junio de 2004 un programa que acompaña a jóvenes emprendedores en la creación de empresas.

Jóvenes con Empresa se dirige a estudiantes mayores de edad que cursan los últimos años de una carrera profesional en instituciones de educación superior y a egresados de las mismas.

El programa propone un modelo de desarrollo empresarial basado en dos tipos de competencias: las competencias de conocimiento, las cuales están relacionadas con los requisitos para el desarrollo de la empresa, y las competencias personales, entendidas como las habilidades, comportamientos, actitudes y valores necesarios para convertirse en un empresario exitoso a lo largo del tiempo. Conjuntamente, el proceso de formación se desarrolla en seis fases o etapas:

1. Desarrollo de la mentalidad empresarial que consta de unas 8 horas de capacitación
2. Identificación y evaluación de ideas de negocio
3. Estructuración y evaluación de la oportunidad de negocio, que, conjuntamente con la identificación de ideas de negocio, suma 25 horas de formación
4. Elaboración de un plan de negocio, de unas 95 horas de formación
5. Proceso de arranque
6. Crecimiento y desarrollo empresarial

Las primeras cuatro actividades están a cargo de las universidades patrocinadoras y se desarrollan de forma extracurricular en sus sedes. La metodología a seguir es común, pero cada institución educativa puede desarrollarla según su propio método. Se espera que las universidades contraten los servicios de profesores-empresarios para el desarrollo de estos cursos complementarios a los académicos ya existentes. Al final de cada etapa la universidad procede a una evaluación de los participantes y define su avance a la siguiente.

Las fases 5 y 6 constan de unas 60-70 horas de asesoría sobre todo lo relacionado con la puesta en marcha de una empresa. Así, se les facilita a los jóvenes la asesoría de expertos en contabilidad, mercadeo, imagen corporativa, derecho, incoterms; se les ayuda a registrarse en la cámara de comercio (pero no se les financia el costo del registro). La asesoría puede ser general (cómo se lleva la contabilidad) o específica (cómo se exporta un producto específico) e incluye apoyo para la consecución de financiación (en el Fondo Emprender del SENA o en entidades financieras, consecución de inversionistas ángeles) y recursos para visitas empresariales, viajes de negocios, participación en concursos y ferias, etc.

Inicialmente, el programa se dirigía a beneficiar solamente a los estudiantes de los últimos años de instituciones de educación superior, los cuales debían completar las 6 fases de su formación en el orden previsto. Al permitir el acceso a egresados con grado académico de cualquier nivel, se eliminó la obligatoriedad del recorrido completo y actualmente la etapa en la cual entra el beneficiario depende de su formación empresarial previa. Igualmente, la fase de Crecimiento Empresarial, que anteriormente debía ser atendida de forma obligatoria por los jóvenes, ahora se desarrolla sólo sobre demanda de los beneficiarios.

La duración prevista de Jóvenes con Empresa fue de cuatro años, de junio de 2004 a junio de 2008. Sin embargo, a esta última fecha quedaron disponibles unos recursos que permitieron prolongar su ejecución hasta mayo de 2009. El presupuesto ejecutado del programa fue de 2 millones 100 mil dólares; el 50% lo aportó el BID y el restante 50% correspondió a la contrapartida nacional de todas las entidades asociadas. Actualmente se está negociando con el BID la financiación de una segunda fase del proyecto para los años 2009-2012.

### Resultados

El Cuadro 5 compara las metas propuestas, en términos de jóvenes formados y empresas a crear, con los resultados obtenidos. Según lo programado, se motivaron aproximadamente 10 mil jóvenes en temas de emprendimiento. De ellos, 3.889 se capacitaron en ideas de negocio y más de 2.000 recibieron asesoría para elaborar sus planes de negocio hasta llegar a constituir 470 empresas formales, casi un 35% más de lo planeado. Incluyendo los socios beneficiarios del programa y sus empleados se generaron 2.943 empleos. Unas 40 empresas dejaron de existir, proyectando una tasa de mortalidad del 8-10%.

**Cuadro 5: Metas y resultados del programa Jóvenes con empresa**

	Metas Junio 2004 -Junio 2008 Número de beneficiarios	Resultados a Mayo 2009 Número de beneficiarios
<b>Espíritu Empresarial</b>	10.000	10.014
<b>Ideas de negocio</b>	3.000	3.889
<b>Planes de negocio</b>	1.500	2.127
<b>Empresas creadas</b>	350	470

Fuente: Fundación Corona

### Comentarios

Jóvenes con Empresa constituye el primer programa de emprendimiento específicamente dirigido a jóvenes profesionales existente en Colombia; por primera vez involucra directamente a las universidades en un programa integral de emprendimiento. Con anterioridad, estos grupos de jóvenes podían participar en programas de emprendimiento de carácter general o podían asociarse con aprendices del SENA para elaborar un plan de negocio y tomar parte en las convocatorias del Fondo Emprender.

El programa presenta como elemento innovador la integración, no sólo de los procesos indispensables para llegar a la conformación de empresas competitivas y sostenibles (las 6 etapas de la formación), sino también de los agentes participantes (las instituciones de educación superior, incubadoras, empresarios, ONGs) lo cual generó un embrión de tejido de servicios de desarrollo empresarial para jóvenes. De esta manera, no sólo se capacitaron en emprendimiento a miles de jóvenes y se crearon 470 empresas, sino que se entrenaron a 450 facilitadores, se formaron 300 consultores para nuevas empresas, 725 emprendedores participaron en ferias y concursos, 15 de ellos fueron premiados en concursos nacionales e internacionales, y 3.500 se beneficiaron de apoyos de movilidad; varias universidades crearon centros de emprendimiento, es decir, aprobaron formalmente una instancia para responder a la problemática del emprendimiento entre sus estudiantes y egresados.

Jóvenes con Empresa ha detectado como momento particularmente crítico en la formación de los jóvenes profesionales aquel en el cual éstos pasan de ser estudiantes a actuar como empresarios e intenta superar las dificultades propias de este proceso de transición mediante el fortalecimiento de la oferta de servicios de acompañamiento y apoyo. Estos servicios no sólo deben contribuir a hacer realidad los planes de negocio de los jóvenes, sino que deben extenderse en el tiempo para consolidar la presencia en el mercado de la empresa puesta en marcha y permitir su crecimiento.

### c) Jóvenes Rurales

#### Descripción del programa

El Servicio Nacional de Aprendizaje de Colombia (SENA) inició la ejecución del programa Jóvenes Rurales en el año 2003, derivando la idea general de un anterior programa para jóvenes –Jóvenes en Acción– financiado por el BID y co-ejecutado por el mismo SENA.

Actualmente Jóvenes Rurales es un programa de formación y emprendedurismo dirigido al desarrollo de competencias para la realización de proyectos

productivos que tiene como beneficiarios a los jóvenes del campo, al igual que a otros grupos poblacionales que se encuentran en condición de vulnerabilidad, como desplazados por la violencia y por fenómenos naturales, discapacitados, reclusos, menores infractores, mujeres jefas de hogar, negritudes, desmovilizados y soldados campesinos, sin límite de edad.

Ofrece formación de carácter teórico-práctico en sectores estratégicos y de alto desempeño ocupacional, preferentemente de las áreas agrícola, pecuaria, pesquera, agroindustrial, comercial o de servicios. Los beneficiarios no reciben del SENA un apoyo de sostenimiento como en la mayoría de los programas de formación dirigidos a jóvenes vulnerables<sup>176</sup>, pero les son entregados unos materiales de formación como capital semilla para la consolidación de su unidad productiva. Estos pueden ser animales de cría, semillas, abonos, etc. La cobertura del programa es nacional y actualmente atiende a casi todos los 1.102 municipios del país. La cobertura se define cada año cuando el SENA establece un presupuesto que distribuye entre sus Centros de Formación con destino al programa Jóvenes Rurales. Los Centros de Formación se encargan de coordinar y concertar con entidades territoriales y/o las comunidades la formación, bajo la restricción de poder financiar sólo la contratación de instructores y el material de formación.

Hasta el año 2008 Jóvenes Rurales (JR) estaba orientado preferentemente a jóvenes residentes en áreas rurales del país en edades comprendidas entre los 16 y 28 años pertenecientes a los estratos 1 y 2 del registro Sisben que no se encontraban inscritos en otros programas de formación del SENA y que no tenían vínculo laboral formal. El programa estaba concebido para proporcionar una formación inicial de carácter teórico-práctico que llevara a la formulación de un proyecto productivo por parte de los participantes. La formación cumplía con una duración promedio de 200 a 450 horas, impartidas en los Centros de Formación Profesional del SENA del país de forma flexible respetando la disponibilidad de tiempo de los estudiantes, a su vez condicionada por los ciclos productivos del campo. Eventualmente, el acompañamiento se extendía hasta la definición de un plan de negocios e incluía asesoría sobre cómo acceder a fuentes de financiación. La oferta de cursos se concertaba con las autoridades locales consultando en cada región la vocación productiva, las necesidades de capacitación, los planes de desarrollo territoriales y los proyectos de infraestructura que demandaban mano de obra local.

Desde el presente año el programa se denomina Jóvenes Rurales Emprendedores e introduce numerosos e importantes cambios. La edad

---

<sup>176</sup> Generalmente representado por un subsidio en dinero para los gastos de transporte y manutención.

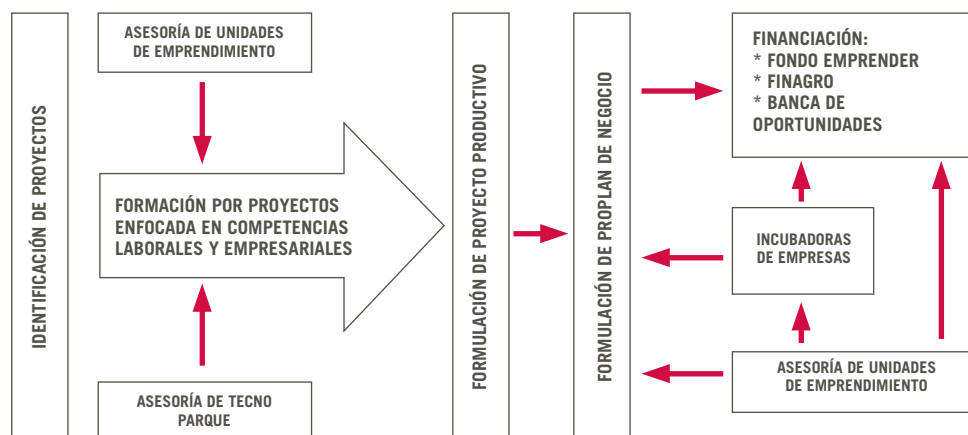
de los beneficiarios se amplía a 35 años y se mantiene la aceptación de otras poblaciones vulnerables, diferentes a los jóvenes, sin límite de edad. El desarrollo del proceso formativo, por su parte, sufre un vuelco total. El programa se inicia con la definición de los proyectos productivos por parte de las unidades de emprendimiento del SENA, en alianzas con las instancias locales y con los mismos jóvenes beneficiarios. Sólo en un segundo momento, se establece el contenido de la formación, en función de los proyectos a realizar. Así que, ya no es posible definir a priori el número de horas de formación a impartir: se contrata un instructor para que asesore a los jóvenes en la consolidación de sus proyectos productivos, sin que esto se de en el marco formal de un curso educativo. Los estudiantes se gradúan cuando logran la competencia necesaria para desarrollar el proyecto que escogieron, sin exceder el tiempo máximo establecido para cada proyecto que es de cinco o seis meses. Consecuentemente, la duración temporal de los procesos formativos varía de un proyecto a otro y de un grupo de estudiantes a otro. Puesto en marcha el proyecto, éste es objeto de seguimiento por parte de la unidad de emprendimiento del SENA por un periodo de cuatro o cinco meses. Igualmente, terminada la etapa de seguimiento, la asesoría puede continuar según demanda de los interesados.

El Gráfico 2 sintetiza de forma visual el itinerario de formación que cumplen los jóvenes beneficiarios del programa. Una vez definido el proyecto a realizar, los participantes reciben por parte de instructores del SENA formación por competencias enfocada a cumplir con el objetivo productivo. Adicionalmente, pueden recibir asesoría de los Tecnoparques y de la red de Centros de Formación del SENA, y en particular de sus unidades de emprendimiento<sup>177</sup>. Una vez completado el programa, establecida la unidad productiva y recibido el certificado de formación por competencias, el acompañamiento por parte de las unidades de emprendimiento se extiende hasta incluir asesoría sobre cómo elaborar un plan formal de negocio y acceder a fuentes de financiación como el Fondo Emprender, la Banca de Oportunidades, el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (Finagro), entre otros.

---

<sup>177</sup> En general, las unidades de emprendimiento están conformadas por los Centros de Formación del SENA, Instituciones de Educación Superior aprobadas por el Estado, las Incubadoras de Empresas, Fundaciones y demás entidades públicas o privadas, quienes presentan un certificado de compromiso al Sena en el que se responsabilizan de realizar asesoría y acompañamiento en la etapa de formulación del plan de negocio y en la ejecución del mismo. Los tecnoparques, a su vez, se conciben como espacios que ofrecen a todos los colombianos las herramientas y la asesoría necesaria para desarrollar procesos productivos y en general para desarrollar creatividad a partir de la solución de problemas. Tienen como fin identificar una idea innovadora y materializar un proyecto productivo, previa la tarea que realizan las incubadoras.

**Gráfico 2: Itinerario de capacitación del programa Jóvenes Rurales Emprendedores**



Fuente: elaboraciones del autor con base en información SENA

## Resultados

A partir de los datos del Cuadro 6 resulta evidente la importante cobertura territorial que ha alcanzado Jóvenes Rurales y que hoy abarca a casi todos los municipios de Colombia. El programa llega incluso a cubrir pequeñas poblaciones, alejadas y de difícil acceso.

El Cuadro 6 también resalta el bajo nivel de abandonos, inferior al 10% de los jóvenes matriculados. Tal situación parece ser explicada por dos principales aspectos: la flexibilidad del horario de formación – que tiene en cuenta los ciclos productivos y la estacionalidad de las labores en cada una de las áreas de intervención y la posibilidad de participar en el desarrollo de proyectos productivos propios, lo cual genera sentido de pertenencia entre los participantes. La versión emprendedora de Jóvenes Rurales ha reforzado tanto la flexibilidad del proceso formativo como el sentido de pertenencia de los participantes y con ello ha reducido ulteriormente la tasa de abandono a apenas 2.2%, según datos relativos a los primeros nueve meses de 2009.

En los años 2007 y 2008 Jóvenes Rurales graduó a 91 mil y 145 mil alumnos, respectivamente; lo cual revela un crecimiento notable respecto a los 55 mil alumnos de 2004, el primer año de pleno funcionamiento del programa. El número de jóvenes participantes en el programa –en edades hasta 24 años– ha venido creciendo también, pero su participación respecto al total de matriculados ha disminuido: del 69% en 2004, a 52.9% en 2007, 47%

en 2008 y 42.8% en 2009 (hasta agosto). Por sexo, los graduados resultan equitativamente distribuidos entre hombres y mujeres.

En 2007 y 2008 los casi 236 mil egresados del programa pusieron en funcionamiento 2.081 unidades productivas, la mayoría de éstas de pequeña escala e informales. Este resultado debe ser contextualizado en un tejido productivo con pocas alternativas de trabajo, en el cual hasta el aprendizaje de una actividad realizada a escala doméstica puede contribuir a mejorar los ingresos familiares de los participantes. Además, la gran mayoría de los beneficiarios tiene algún trabajo o actividad remunerada al momento de inscribirse en el programa<sup>178</sup> y su participación tiene como objetivo principal complementar, mejorar o diversificar la actividad que ya desarrollan; en el caso de los jornaleros o asalariados la capacitación recibida les permite mejorar sus ingresos laborales. Igualmente, los egresados de Jóvenes Rurales pueden proseguir sus estudios y tienen un acceso preferencial a los cursos de educación titulada del SENA.

**Cuadro 6: Cupos disponibles para la formación, alumnos graduados, unidades productivas generadas, número de municipios atendidos y tasa de abandono del programa Jóvenes Rurales**

	Cupos disponibles			Alumnos Graduados			Unidades productivas generadas	Número de municipios atendidos	Tasa de abandono
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres			
2004	102,500	54,186	48,314	32,691	16,880	15,811		977	7.3%
2005	147,106	70,902	76,204	75,607	37,992	37,615		984	4.7%
2006	154,188	80,271	73,917	111,200	56,830	54,370		1,016	13.7%
2007	162,150	80,345	81,805	90,940	44,755	46,185	259	1,001	7.5%
2008	211,680	102,323	109,357	145,006	69,815	75,191	1,822	1,035	9.6%
2009	183,906						5,216	1,034	2.2%

Los cupos disponibles hacen referencia al total de acciones de formación disponibles que son utilizados por los beneficiarios del programa (una misma persona puede utilizar más de cinco). Los alumnos graduados corresponden al número de alumnos que terminaron su proceso de formación (un alumno puede haber hecho uso de más de una acción de formación) **Fuente:** SENA, Dirección de Planeación y Direccionamiento Corporativo

### Comentarios

Si bien Jóvenes Rurales tiende a clasificarse como un programa de emprendimiento e incubación de oportunidades de trabajo para jóvenes residentes en el campo, con el tiempo se ha ido configurando como un

<sup>178</sup> En la construcción de la línea de base para la evaluación de impacto del programa Jóvenes Rurales Emprendedores se encontró que el 78% de los alumnos encuestados eran ocupados en el momento de empezar el curso. El 36% trabajaba por cuenta propia, el 30% era empleado o asalariado y el 15% era jornalero.

programa de generación de ingresos a partir de emprendimientos productivos para las poblaciones rurales de menores recursos. Actualmente, con este programa el SENA pretende brindar ayuda, a personas sin capital o ahorros, para plasmar sus ideas de negocio en algún proyecto productivo a realizar en el campo. La ayuda no sólo se materializa en la formación y asesoría que se les brinda a los alumnos de los cursos, sino también en los insumos productivos (semillas, animales, etc.) que se les entrega. Estos insumos se constituyen en un capital semilla fundamental para el desarrollo del proyecto productivo.

Más allá de la formación proporcionada a los estudiantes, Jóvenes Rurales Emprendedores tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de las familias campesinas y aportar al desarrollo del medio rural colombiano. De esta forma se vuelven objetivos relacionados con el programa aquellos de mejorar la seguridad alimentaria de la población campesina y de contribuir a mantener a los jóvenes en sus lugares de origen, contrarrestando, así, la migración rural-urbana y el despoblamiento del campo.

Igualmente, hay que reconocer que este programa constituye la única oportunidad de conformar una alternativa de empleo e ingresos, junto con la formación complementaria a tal efecto, para los jóvenes residentes en zonas rurales apartadas del país y, eventualmente, de proseguir con su formación en ámbitos más avanzados, haciendo realidad la idea de la formación a lo largo de la vida. Otro beneficio indirecto de Jóvenes Rurales radica en la transferencia intergeneracional de conocimientos, la cual permite a los padres mejorar las técnicas de producción aplicadas gracias a lo aprendido por sus hijos y así mejorar la productividad de sus explotaciones rurales.

### **3.3. ¿Qué nos enseña la experiencia de Brasil, Chile y Colombia en materia de formación para sus jóvenes?**

Como mostraremos a continuación, la revisión de las nueve experiencias de formación para la inserción laboral de jóvenes en Brasil, Chile y Colombia nos ha permitido confirmar muchos de los hallazgos reportados por la literatura económica internacional, complementarlos e incorporar nuevas indicaciones de política.

Cabe recalcar que todos los casos estudiados – con la sola excepción del programa colombiano Jóvenes con Empresa – han dirigido sus esfuerzos a la formación para el trabajo de jóvenes de escasos recursos o vulnerables según las diferentes definiciones vigentes en los tres países. Esta precisión nos permite introducir la primera lección aprendida:

- ▶ La formación de jóvenes vulnerables requiere de un fuerte acompañamiento psicosocial. Muy a menudo estos jóvenes no tienen elaborado un proyecto

personal de vida de mediano y largo plazo, no están familiarizados con las normas sociales básicas propias del trabajo, tienen poca tolerancia a los fracasos y baja autoestima, y presentan dificultades para relacionarse con los demás. Acompañarlos en la superación de estas dificultades mediante una asesoría psico-social personalizada y especializada reduce la tasa de deserción académica, ayuda a forjar mejores ciudadanos y a formar trabajadores más productivos.

De esta primera consideración se desprenden otras igualmente importantes:

- ▶ La mayoría de los jóvenes vulnerables presenta vacíos de conocimientos básicos, especialmente dificultades de léxico-comprensión e insuficientes competencias matemáticas. En consecuencia, se les ofrece una capacitación que conduce a una preparación para insertarse en el mercado laboral a través de formación en oficios y tiene como finalidad accesoria nivelar sus estudios básicos, reforzar los saberes aprendidos en la escuela, alistar hábitos de trabajo y de convivencia social. La nivelación de las habilidades básicas y el ejercicio de un oficio, o el desarrollo de un proyecto productivo, les permite a los jóvenes ejercer una actividad laboral de la cual obtienen un ingreso, con el que solventan sus obligaciones económicas y que les sirve de base para financiar la continuación de sus estudios. Para estos fines es muy importante que la formación recibida sea certificada y pueda ser utilizada para tener acceso más expedito a instancias de formación más avanzada, como, por ejemplo en el caso del SENA e Inacap, a los cursos profesionales de técnicos y tecnólogos. **La formación impartida no debe ser concebida como el punto final de la trayectoria laboral** de los beneficiarios, sino como un instrumento para acceder más fácilmente al mundo del trabajo, adquirir experiencia, ingresos y capital social para mejorar la inserción y el futuro laboral de los jóvenes y, eventualmente, completar su preparación con estudios más avanzados y complementarios.
- ▶ La formación de jóvenes vulnerables encuentra un límite no sólo en la calidad de la educación escolar de los beneficiarios, sino también en sus bajos ingresos. Las responsabilidades familiares de las cuales se hacen cargo desde tempranas edades y los escasos recursos económicos de sus familias no les permiten asistir a los programas sin contar con algún **apoyo económico**. La experiencia de la Fundación Telefónica de Brasil, que inicialmente no contemplaba ayudas para los estudiantes, deja en claro la importancia que reviste la entrega de auxilios para el sostenimiento diario de los participantes: del primer grupo de alumnos un 20% pidió aplazamiento por razones económicas. Emblemático es lo sucedido en la FETB. En 2008 los pagos del apoyo económico concedido a todos los alumnos del primer ciclo de formación se atrasaron por dos meses consecutivos y ello provocó el

retiro de 25 estudiantes, el 20.5% del total de inscritos. No necesariamente el apoyo concedido debe consistir en un pago periódico en efectivo. En el caso de los programas de emprendimiento Jóvenes Rurales Emprendedores y Jóvenes Bicentenario, por ejemplo, toma la forma de compras de herramientas y material necesario para el funcionamiento de la unidad productiva.

- ▶ Los jóvenes deben ser **orientados**, es decir, deben ser puestos en condición de reconocer sus propias fortalezas y debilidades, diagnosticar su entorno productivo y finalmente realizar un balance entre ambos aspectos para evaluar e identificar un proceso formativo que los conduzca a un campo ocupacional de desempeño posible y deseado. Para fines formativos lo ideal sería llegar a un **itinerario personalizado**. Según VERA (2009) uno de los principales avances del programa Jóvenes Bicentenario, respecto de las tradicionales propuestas para la población joven, es la presencia del primer componente de diagnóstico y elaboración de itinerarios de capacitación. Esto permite realizar un programa a "medida" de las necesidades de cada joven, evitando una propuesta única que en muchos casos no permite abordar la diversidad de problemas de formación e inserción laboral que enfrentan los jóvenes y que conduce a elevados porcentajes de retiro.
- ▶ Es importante **involucrar a las familias** en el proceso de formación de los jóvenes. Las experiencias del PIPM, PCFP e Inacap indican que invitar a los padres a las presentaciones de los cursos, enterarlos de la duración y el contenido de los programas, de las metas y compromisos que asumen los estudiantes, les permite ejercer un seguimiento a los logros de sus hijos, estimular su participación y rendimiento académico, y bajar la deserción.
- ▶ Las familias contribuyen a mejorar el rendimiento formativo de sus miembros más jóvenes y al mismo tiempo derivan beneficios de la **transferencia intergeneracional de conocimientos**. Este es un aspecto poco estudiado de los programas de capacitación para jóvenes. A pesar de ello, se tiene conocimiento que en los programas Jóvenes Rurales y Forcom las capacidades adquiridas por los jóvenes no sólo han servido para mejorar su trayectoria laboral, sino también para hacer más productivo un negocio familiar ya establecido. Tal es el caso del hijo que, gracias a lo aprendido durante su formación, organiza la contabilidad del almacén familiar, o mejora las técnicas productivas en la parcela de los padres.
- ▶ A la hora de formular un programa de formación para jóvenes es también oportuno reflexionar sobre los siguientes puntos:
- ▶ **Evitar todo tipo de tiempos muertos**. Esto antes y durante el proceso de formación: por ejemplo, entre la inscripción a los cursos y su iniciación o entre la terminación de los cursos y la graduación, y hasta a lo largo del

día adoptando horarios de formación de tiempo completo. La espera y la disponibilidad de tiempo libre aumentan el número de los que se retiran antes de empezar el curso, y de los que se desaniman, buscan y consiguen un empleo. Todos ellos terminan con perder la oportunidad de capacitarse. También se deben evitar demoras en el pago de los auxilios económicos de los participantes y de los reembolsos a empresas o a los socios del proceso de formación. Ello mina el flujo de caja de personas y empresas, desalienta la participación y compromete la reputación del programa. La utilización de medios informáticos ayuda a optimizar los tiempos de ejecución de los programas.

- ▶ La formación para el trabajo, además de prever enseñanza por competencias laborales y empresariales, debería ser impartida de forma modular. El desarrollo de los  **cursos por módulos**  permite optimizar la duración e intensidad horaria de las asignaturas impartidas, reduce los costos de la capacitación y admite la construcción de itinerarios de formación personalizados y que mejor apuntan a los perfiles ocupacionales establecidos.
- ▶ Frente a las crecientes dificultades existentes en el mercado laboral para conseguir un empleo asalariado, el  **emprendimiento juvenil**  puede representar una opción válida y atractiva. Varias de las iniciativas que hemos analizado han introducido componentes de emprendimiento en sus currícula de formación en los últimos años (Forcom, Jóvenes Bicentenario, FETB). Por lo general, se trata de módulos de corta duración que, en el marco de un más amplio curso de capacitación en un oficio, pretenden fomentar el espíritu empresarial entre los jóvenes y desarrollar competencias básicas indispensables para la administración de pequeños negocios, al igual que guían a los jóvenes en la obtención de los permisos legales y de funcionamiento, y en la identificación de fuentes de financiación. Mención aparte merecen los programas Jóvenes con Empresa y Jóvenes Rurales para los cuales el desarrollo de las competencias empresariales no está relegado a un módulo de su formación, sino que se convierte en el objetivo primordial de su preparación para el emprendimiento. Requisito para la graduación o culminación de estos programas es la puesta en marcha de una empresa formal o, cuando menos, de una unidad productiva de pequeña escala. Curiosamente, con el tiempo ambos programas han evolucionado en una misma dirección, elevando los rangos de edad requeridos para sus postulantes. Jóvenes con Empresa, que en un principio se dirigía exclusivamente a estudiantes de los últimos años de instituciones de educación superior, ahora coopta a egresados con grado académico de cualquier nivel, incluido el postgrado; lo anterior, inevitablemente, ha aumentado la edad promedio de los beneficiarios. Por su lado, Jóvenes Rurales Emprendedores ha extendido los límites etarios máximos para ser beneficiarios del programa, de 28 a 35 años, y la participación de los

más jóvenes entre sus egresados –los menores de 25 años– se ha venido contrayendo, de 69% en 2004 a 42.8% en 2009. En la formación para el emprendimiento juvenil el **tránsito de la figura de estudiante** a la de empresario exitoso representa el elemento crucial a resolver. En la práctica diaria, la experiencia laboral y la edad son factores determinantes de dicha transición. En los programas de formación, por lo tanto, debe prestarse particular atención a la asesoría para acelerar y favorecer esta transición de los participantes más jóvenes a la posibilidad de efectuar pasantías, visitar a empresas, conocer experiencias exitosas de emprendimiento, contar con conferencias y clases de expertos empresarios.

- ▶ Los jóvenes en condiciones de vulnerabilidad no acceden fácilmente a la **oferta pública de formación**, en muchas ocasiones porque la desconocen. También entre los empresarios hay desconocimiento de la oferta existente de programas de formación juvenil y de los beneficios que pueden aportar estas iniciativas. Se hace necesaria una política de difusión de los programas a través de todos los medios. Aquí van algunos ejemplos seguidos por las entidades responsables de los programas analizados: Telefónica de Brasil ha recurrido a avisos en un periódico popular de clasificados; el SENCE ha contactado directamente a los empresarios para promocionar su programa de Aprendices; Inacap acude a las autoridades municipales y a los funcionarios de la empresa patrocinadora, y a anuncios en los medios escritos y televisivos locales.
- ▶ La incorporación de las **nuevas tecnologías de información y comunicación** permite obtener innumerables ventajas para los programas de empleo en general, y para los de formación de jóvenes en particular. Posibilita la entrega de información a tiempo real, introduce mecanismos automáticos de control e indicadores de desempeño, que, a su vez, permiten un efectivo seguimiento de los programas y facilitan la gestión de los mismos. Además, reduce los tiempos de respuesta, pone disponible información actualizada, puede ayudar a mejorar los servicios ofrecidos y a simplificar procedimientos, ofrece una alternativa para informarse o efectuar trámites las 24 horas y para las comunidades alejadas, facilita la atención personalizada, entre otras. Todo lo anterior puede resultar en menores costos y mayor eficiencia. Las encuestas a beneficiarios del programa Jóvenes Bicentenario revelan que la inscripción a los cursos vía Internet es considerada un elemento de transparencia y es muy valorada por los jóvenes. Evita la interferencia de intermediarios y aminora cualquier intento de malversación política de los programas.
- ▶ La formación brindada a los jóvenes debe estar **orientada hacia la demanda existente** de trabajo. Algunos programas han encontrado dificultades para identificar con precisión las potenciales salidas ocupacionales disponibles

para sus egresados. Un avance notable en la resolución de esta problemática está constituido por el Sistema de Necesidades de Capacitación adoptado por Jóvenes Bicentenario a partir de 2009. Este sistema constituye un mecanismo de planificación que permite validar la información existente con respecto al mercado del trabajo y las actividades económicas propias de cada región, incorporando la visión y el conocimiento que poseen los funcionarios de las direcciones regionales del Sence

- ▶ La **participación de la sociedad civil** es importante no sólo porque, como se ha señalado en la sección 2, permite mejorar el perfil de la capacitación y aumentar la probabilidad de encontrar empleo, sino también porque sus miembros son importantes impulsores de los programas de formación. De hecho, las iniciativas de formación para jóvenes son parte de las políticas de responsabilidad social de las empresas, complementan y perfeccionan la oferta educativa de los colegios y mejoran el concepto que tiene la comunidad de sus propios gobernantes. Adicionalmente, involucrar a las partes sociales genera compromisos, fomenta la cultura del cumplimiento, garantiza un adecuado mecanismo de vigilancia y suele dar mayor legitimidad, transparencia y visibilidad a los programas. Por lo tanto es oportuno impulsar la participación de los diversos agentes en las iniciativas a favor de la empleabilidad de los jóvenes con premios para los logros educativos alcanzados por los colegios, con estímulos tributarios o generando recursos, como en el caso de Jóvenes Rurales, para el mecanismo de subasta, según el cual por cada aporte que hacen los gobiernos locales o los privados, el programa concede una contribución proporcional.

### 3.4. Recomendaciones finales

Las conclusiones y recomendaciones finales que surgen de este trabajo deben extraerse de la lectura integrada del documento, en especial de los capítulos 2 y 4. Al efectuar un rápido repaso de su contenido, la primera conclusión que se deriva es que las tendencias observadas en los proyectos formativos latinoamericanos analizados tienden a incorporar las principales indicaciones sugeridas por la reciente literatura económica internacional.

Según los casos, los programas son integrados e integrales, es decir, ofrecen orientación ocupacional, auxilios económicos de sostenimiento, prácticas en las empresas y apoyo para la inserción laboral al concluir el curso.

La formación que se brinda tiene estructura modular y es por competencias. Además, los egresados reciben una certificación que es reconocida por el mercado laboral y las empresas que los contratan. En la medida de lo posible los itinerarios

formativos son personalizados y contienen algún componente de emprendimiento que favorece la eventual iniciación de una actividad independiente.

Aun con diferentes niveles de sofisticación, todos los programas efectúan un seguimiento a sus beneficiarios, durante y algún tiempo después de terminada la capacitación.

Las experiencias examinadas han mostrado que para el éxito de un programa para jóvenes es definitiva la participación de los diversos agentes sociales: sus familias, las empresas, las administraciones locales, los colegios. Si bien la contribución de cada una de ellas toma formas diferentes, su participación es vital para ampliar la financiación y la cobertura de los programas, darles una orientación de mercado, mejorar la pertinencia de los cursos y el rendimiento laboral de la formación.

En el caso de poblaciones vulnerables se requiere de una atención especial: su formación debe ser acompañada por asesoría psicosocial, orientación ocupacional y nivelación de conocimientos básicos, debe incluir ayuda de carácter económico y ser intensiva en el uso del tiempo. Más específicamente, deben evitarse todo tipo de tiempos muertos que desaniman a los jóvenes y son aprovechados para buscar trabajo y que, en última instancia, incrementan la tasa de abandono.

En este contexto destacan algunos aspectos innovadores de las nueve experiencias latinoamericanas de formación analizadas.

Jóvenes Rurales y Jóvenes con Empresa resaltan por la manera integral de cómo abordan el estímulo al emprendimiento juvenil y al mismo tiempo contribuyen al desarrollo del campo –el primero–, y de un tejido de servicios de desarrollo empresarial liderado por instituciones de educación superior, el segundo. Particularmente novedoso y merecedor de una consideración especial es el giro total en la esencia y secuencia de la capacitación que introduce Jóvenes Rurales Emprendedores desde 2009: para poder empezar el curso los jóvenes definen (o el programa les sugiere) el proyecto productivo al cual quieren dar vida, y luego la formación se adapta para la concreción del mismo.

Los programas PIPM, PCFP y Forcom se distinguen por la complementariedad que generan entre la formación en un oficio y la educación media formal, la cual es fuente de sinergias educativas para sus participantes, mejora la socialización y empleabilidad de los jóvenes y contiene la migración rural-urbana en los municipios más alejados de los principales centros urbanos. También merece ser destacado el espacio que el proyecto de formación de Inacap abre para involucrar al sector privado en programas a favor de poblaciones vulnerables en el marco de su política de responsabilidad social.

En el caso de Jóvenes Bicentenario el elemento innovador se encuentra en la presencia de un componente de diagnóstico y orientación, en las tutorías personalizadas, y

en el respeto de los intereses formativos de los jóvenes. Todo lo anterior define a un programa que tiende a responder a las necesidades particulares de cada joven.

Un programa como el de Aprendices, que tiene una amplia difusión en América Latina y cuyos beneficios no están en discusión, ha dado ejemplo de cómo puede aumentar sustancialmente su cobertura gracias a una oportuna campaña de difusión entre los empleadores, al aprovechamiento de las nuevas tecnologías de información y comunicación y a la definición de procesos administrativos más expeditivos.

La Federación Escuela Taller de Bogotá (FETB) representa un excelente paradigma de la posible simbiosis entre entidades de formación y empresas o asociaciones de empresarios. Estas no sólo participan en la financiación de la escuela y del plan de patrocinio a favor de los alumnos con mayores dificultades económicas, sino que colaboran en la definición de los programas académicos, facilitan la práctica empresarial, operan como un sistema de intermediación laboral y sus integrantes forman parte de la planta de profesores. Proporciona un alentador ejemplo de hasta donde puede llegar la responsabilidad social empresarial.

La experiencia de Esperanza y Talento resulta significativa por la cantidad y diversidad de agentes que involucra: la entidad financiadora –Telefónica de Brasil–, los sindicatos del sector de telecomunicaciones –Sintetel –, la entidad encargada de la capacitación –APSE– y la empresa de mayor peso en el sector de Centro de Llamadas de Brasil – Atento, todos trabajando en función de la mejor inserción laboral para los estudiantes de sus cursos. En particular, resulta novedoso el aprovechamiento de un mercado cautivo de fuentes de empleo masivo idóneo para una primera experiencia laboral de los jóvenes.

Concluyendo, cabe una recomendación final. El principal objetivo de este documento ha consistido en la descripción de algunas experiencias latinoamericanas de formación de las cuales se ha intentado derivar criterios y modelos de intervención que merecieran ser destacados en materia de acciones en beneficio de la inserción laboral de los jóvenes. La meta se ha centrado en el proceso de aprendizaje que estas experiencias ofrecen para los actores sociales y los hacedores de política. Se han presentado estadísticas de jóvenes capacitados, eventuales desertores del proceso formativo, niveles de satisfacción de los beneficiarios y cumplimiento de metas. En un futuro próximo deberán también considerarse evaluaciones económicas que, al tener en cuenta la influencia del ciclo económico y de una serie de efectos compensatorios sobre las condiciones laborales de los beneficiarios y de la población económicamente activa en general, permitan derivar conclusiones certeras acerca de la probabilidad de emplearse y los ingresos de los participantes después de la formación recibida y eventualmente ayuden a mejorar la orientación de los programas.

En el momento de realizarse esta consultoría, ninguno de los programas considerados contaba con estudios de impacto o de costo-beneficio, lo cual impidió completar el análisis sobre la efectiva empleabilidad de sus participantes y sobre la conveniencia social de las iniciativas propuestas. Sólo en el caso de Jóvenes Bicentenario y Jóvenes Rurales Emprendedores está en curso una evaluación de impacto. Estas herramientas podrán proporcionar importantes elementos de reflexión e indicaciones válidos también para los demás programas, en especial para los que se caracterizan por una cobertura no masiva y para los cuales los estudios de impacto y de costo-beneficio implican gastos comparativamente muy elevados que los hacen improcedentes. En estos últimos casos sería deseable la adopción de instrumentos de seguimiento menos exigentes, pero igualmente válidos. En especial, los programas con cobertura no masiva deberían concertar una metodología común de monitoreo por parte de las instituciones ejecutoras, que comprenda indicadores y procesos estandarizados, conceptualmente unificados. Adicionalmente, los resultados de esta actividad de monitoreo deberían ser sometidos al examen de evaluadores externos y no solamente de los funcionarios de las entidades involucradas. En esto, Prejal y el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (Cinterfor) podrían jugar un papel determinante.

### 3.5 BIBLIOGRAFIA

**BETCHERMAN, G., OLIVAS K. y DAR, A.** (2004), "Impacts of Active Labor Market Programs: New Evidence from Evaluations with Particular Attention to Developing and Transition Countries", Social Protection Discussion Paper Series, No 0402, The World Bank, Washington, January.

**DARR, A. y TZARNATOS, Z.** (1999), "Active Labor Market Programs: a Review of the Evidence from Evaluations", Social Protection Discussion Paper Series No 9901, The World Bank, Washington, January.

**GONZALEZ L.** (2007), "Notas sobre Proyectos de Emprendimiento en América Latina y Caribe", Prejal, julio.

**LEITE; E.** (2003), "Trabajo, calificación y formación: cuestiones de la modernidad y la vulnerabilidad", Cinterfor, Montevideo.

**LLISTERRI, J.J., KANTIS H., ANGELELLI, P. y TEJERINA L.** (2006), "Is Youth Entrepreneurship a Necessity or an Opportunity?", Sustainable Development Department, Technical Paper Series, BID, Washington, may.

**MARTIN, J.P. y GRUBB, D.** (2001), "What Works and for Whom: a Review of OECD Countries' Experiences with Active Labour Market Policies", Swedish Economic Policy Review, No 8.

**OIT** (2007), "Trabajo Decente y Juventud. América Latina", Lima.

**OIT** (2006), "Trabajo Decente en las Américas: una Agenda Hemisférica, 2006-2015", XVI Reunión Regional Americana, Brasilia, mayo.

**Prejal-OIT** (2009), "Jóvenes y Empleo: Experiencias Innovadoras en el Mundo Empresarial", Lima.

**PUERTO, O.S. y ROTHER, F.** (2007), "Intervention to Support Young Workers in OECD Countries", Social Protection Discussion Paper Series No 40604, World Bank, Washington, march.

**SEPULVEDA, L.** (2009), "Políticas y Programas Destinadas a la Inserción Laboral de Jóvenes y Mujeres en Chile: Diagnóstico de la Situación Actual", CEPAL, mimeo, Santiago de Chile, octubre.

**VERA, A.** (2009), "Los Jóvenes y la Formación para el Trabajo en América Latina", Documento de Trabajo No 25, CIPPEC, Buenos Aires, julio.

**Documentación aportada por las entidades responsables de los programas de formación**

## **BRASIL**

**DE CARVALHO, L. A.** (2009), "Programas de Ação Social", SENAI, Sao Paulo, presentación ppt.

**SENAI** (s.f.), "Programas de Ação Social 2006 - 2008", Sao Paulo, mimeo.

**OIT y Fundación Telefónica** (2009), "Esperanza y Talento. Propuesta de Trabajo sobre Empleo Juvenil", Sao Paulo, mimeo.

## **CHILE**

**SENCE** (2009 a), "Orientación Para la Ejecución: Programa Jóvenes Bicentenario". Departamento Programas sociales de Capacitación, Santiago de Chile, mimeo.

**SENCE** (2009 b), "Minuta Programa Jóvenes Bicentenario". Santiago de Chile, mimeo, mayo.

**SENCE** (2009 c), "Pertinencia de Acciones de Capacitación en Programa Jóvenes Bicentenario". Santiago de Chile, mimeo.

**SENCE** (2009 d), "Programa Planes de Aprendizaje: Guía Operativa". Departamento de Empleo, Santiago de Chile, mimeo.

**Inacap** (s.f.), "El mercado de la Educación en Inacap". Santiago de Chile, presentación ppt.

**Inacap** (2009), "Programa de Formación complementaria", Santiago de Chile, mimeo.

## **COLOMBIA**

**Fundación Escuela Taller de Bogotá – FETB** (2008), "Portafolio **Institucional Fundación Escuela Taller de Bogotá, Proyecto 2008 – 2010**", Bogotá, mimeo.

**Fundación Escuela Taller de Bogotá – FETB** (s.f.), "Ficha Técnica de la Fundación Escuela Taller de Bogotá", Bogotá, mimeo, octubre.

**Programa Jóvenes con Empresa Colombia** (s.f.), "Modelo Conceptual, Cartilla No.1", Bogotá.

**Programa Jóvenes con Empresa Colombia** (s. f.), "Cartilla de Operación, No.2", Bogotá.

**Programa Jóvenes con Empresa Colombia** (s.f.), "Cartilla de Anexos, No.3", Bogotá.

**Programa Jóvenes con empresa** (2009), "Reflexiones para el futuro", Bogotá, mimeo.