



ONGs trabajando con jóvenes vulnerables en Chile: identificación y descripción de casos de éxito

JUAN BOSTELMANN

Sociólogo y Antropólogo de la Université de Toulouse II. Posgrado en Estudios Políticos, EHESS, París. Miembro del equipo permanente del Observatori del Conflict Social, Universidad de Barcelona.

Los Documentos de Referencia son trabajos que Espacio Público encarga a investigadores, académicos y expertos externos. Los documentos reflejan la visión de los autores y no necesariamente representan la opinión de Espacio Público.

La realización de este estudio fue posible gracias a CAF- Banco de Desarrollo de América Latina. Los contenidos y opiniones expresados son responsabilidad exclusiva de los autores.

RESUMEN EJECUTIVO

Chile enfrenta desafíos en materia de empleo, y en particular, de empleo juvenil. Alrededor de un 20% de los hombres y mujeres de entre 15 y 24 años no trabaja y ni estudia. Son los así llamados “jóvenes ni-ni” y representan a cerca de 600 mil jóvenes inactivos. Este problema es complejo y multi-dimensional ya que la inserción laboral juvenil está relacionada no solo con las condiciones del mercado laboral y la calidad del sistema educativo, sino también con el contexto geográfico, la situación familiar, el embarazo adolescente y los comportamientos de riesgo de los jóvenes (el consumo y tráfico de drogas y la delincuencia).

En la actualidad existen diversas organizaciones no gubernamentales (ONGs) que implementan programas enfocados en jóvenes. La experiencia que han adquirido estas organizaciones con jóvenes vulnerables aporta antecedentes importante a la hora de diseñar e implementar un programa integral de reinserción sociolaboral. Por tanto, en este estudio se identifican y se analizan las ONGs que han tenido experiencias positivas en la reinserción de los jóvenes en Chile, describiendo su estructura organizacional, los programas que ejecutan e identificando buenas prácticas que podrían ser extensibles a otros programas de similares características.

La selección de los programas a estudiar contempló tres principales rasgos: su población objetivo; el enfoque del programa; y la existencia de alguna evidencia de resultados auspiciosos. En total se identificaron 18 organizaciones, de las cuales 6 cumplieron con los criterios de selección e información requeridos. Estas instituciones son: Fundación EMPLEA, Fundación INFOCAP, Fundación Proyecto B, Programa de reinserción socio laboral "Siguiendo Estación" de la Municipalidad de Estación Central, Fundación PARÉNTESIS y Fundación SÚMATE. Estas organizaciones ponen énfasis en la formación para el trabajo, la reinserción educativa y prevención de la deserción escolar, como también en los factores de riesgo asociados, previniendo el consumo de drogas y dando asistencia a jóvenes en conflicto con la justicia.

En materia organizacional, la mayoría de las instituciones estudiadas contemplan la figura de un directorio, formado por actores relevantes del mundo privado, público y académico-intelectual. Los directorios están secundados por un equipo/comité ejecutivo, el que gestiona y administra la organización, velando por el cumplimiento de sus objetivos. El trabajo directo con los beneficiarios está liderado por un equipo de profesionales, generalmente formado por psicólogos, trabajadores sociales y terapeutas ocupacionales. Las organizaciones que realizan formación, ya sea a través de capacitación laboral o de educación básica, tienen equipos de docentes y de profesores en oficios además de los equipos de apoyo psicosocial.

El modo de financiamiento de las organizaciones responde generalmente a una mixtura entre financiamiento público y privado, siendo este último conformado por aportes privados directos, socios, eventos, auspicios de empresas y financiamientos de organizaciones internacionales.

La escala de los programas estudiados varía fuertemente en función de distintas variables, como son: la antigüedad de la organización, su presupuesto y la cobertura local, regional o nacional.

En relación a las buenas prácticas recogidas en este estudio se recomienda “salir a buscar a los jóvenes” instalándose en el territorio, ya que son jóvenes que difícilmente se acercarán por su propia cuenta a los programas. Además, se recomienda fomentar la motivación de los postulantes o beneficiarios, con lo cual el programa debe tener sentido inmediato para los jóvenes. Del mismo modelo, se recomienda dar responsabilidades importantes a los usuarios durante su proceso de intervención ya que los métodos más efectivos que se han encontrado en los programas entregan protagonismo a los usuarios a la hora de fijar los objetivos del proceso, y también la autonomía para alcanzar con éxito los objetivos acordados.

Otro factor relevante a la hora de diseñar los programas refiere a entregar apoyo y contención psicosocial a los jóvenes. Uno de los pocos elementos transversal a todas las organizaciones es la presencia de equipos especializados de acompañamiento psicosocial durante las distintas etapas del proceso formativo.

En la fase de empleabilidad, se identifica como actores clave a las empresas, las cuales deben valorar y respaldar el objetivo del programa. Las empresas dispuestas a colaborar en el proceso de reinserción deben tener un trato especial con el joven, dar entrada a los equipos de la organización para formar a sus responsables de planta o tutores y para reunirse periódicamente con el joven. En definitiva, son necesarias empresas con la voluntad de modificar sus procesos tradicionales de capacitación y producción para integrar a la población objetivo del programa.

Finalmente, en caso de que se entregue capacitación técnica, se recomienda tener un empleo asegurado para el usuario al final de la capacitación. Para que el objetivo de la empleabilidad pueda cumplirse al término de la capacitación, un programa de capacitación laboral debe incluir la colocación laboral del beneficiario antes de egresarlo del programa. De esta manera, será posible monitorear su proceso de adaptación al puesto de trabajo, ajustar las falencias y desarrollar soluciones para estas, y evaluar el progreso del usuario en su puesto de trabajo.

ÍNDICE

1	Introducción	6
2	Metodología de trabajo.....	7
2.1	Características de los programas a seleccionar	7
2.2	Identificación y selección de las ONGs	8
3	Organizaciones no gubernamentales trabajando con jóvenes	10
4	Análisis transversal de las organizaciones.....	12
4.1	Historia.....	12
4.2	Enfoque y objetivos.....	15
4.3	Actividades	16
4.4	Evaluaciones y resultados	20
4.5	Vínculos inter-institucionales	22
5	Buenas prácticas y conclusiones finales.....	24
5.1	Salir a buscar a los jóvenes	24
5.2	Motivación por parte de los postulantes/usuarios.....	24
5.3	Dar responsabilidades importantes a los usuarios durante su proceso de intervención ..	25
5.4	Apoyo y contención psicosocial.....	25
5.5	En la fase de empleabilidad, contar con empresas que valoren y respalden el objetivo del programa.....	25
5.6	En caso de que se entregue capacitación técnica, tener un empleo asegurado para el usuario al final de la capacitación.....	26
6	REFERENCIAS	27
6.1	Entrevistas realizadas a:.....	27
6.2	Documentos	27
6.3	Páginas web:	27

7	Apéndice	28
7.1	Fundación EMPLEA (Hogar de Cristo)	28
7.2	INFOCAP	35
7.3	Fundación Proyecto B	42
7.4	Programa "Siguiete Estación", Municipalidad de Estación Central	51
7.5	Fundación PARÉNTESIS.....	56
7.6	Fundación SÚMATE.....	67

1 Introducción

Chile enfrenta desafíos en materia de empleo, y en particular, de empleo juvenil. Alrededor de un 20% de los hombres y mujeres de entre 15 y 24 años no trabaja y ni estudia. Son los así llamados “jóvenes ni-ni” y representan a cerca de 600 mil jóvenes inactivos. Este problema no es particular a Chile. Según Cárdenas, de Hoyos y Székely (2009), existe una alta prevalencia de la inactividad juvenil en toda América Latina a pesar del crecimiento de la oferta educacional y de la economía, experimentado por los países de la Región en el periodo reciente.

Al menos dos hechos podrían estar explicando esta suerte de paradoja. Por una parte, se trata de un problema muy complejo y multi-dimensional. La inserción laboral juvenil está relacionada no solo con las condiciones del mercado laboral y la calidad del sistema educativo, sino también con el contexto geográfico, la situación familiar, el embarazo adolescente y los comportamientos de riesgo de los jóvenes (el consumo y tráfico de drogas y la delincuencia). Por otra parte, si bien han habido múltiples programas, tanto públicos como privados, para facilitar la participación laboral de los jóvenes, la situación no ha cambiado sustancialmente ya sea porque no han sido todo lo exitoso que se esperaba o porque se trata de programas con una cobertura muy reducida.

Así, el desafío de avanzar hacia una mejor inserción laboral y social de los jóvenes, en Chile y en otros países, requiere una comprensión mucho más acabada de los factores que la dificultan y de las intervenciones que podrían facilitarla. Para contribuir a resolver este desafío, Espacio Público se ha propuesto recabar y analizar antecedentes empíricos para orientar el diseño informado de un programa experimental de habilitación cognitiva y socioemocional para el trabajo de jóvenes, cuyo posterior desarrollo y análisis, a su vez, arrojarán evidencias para el diseño e implementación de programas de capacitación para la inserción laboral y social de mayor escala.

En Chile existen diversas Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) con programas enfocados en jóvenes. Algunos se centran en rehabilitar a jóvenes con consumo problemático de alcohol y drogas, otras ponen el acento en la formación para el trabajo. También hay las que asisten a jóvenes en conflicto con la justicia. La experiencia que han adquirido estas organizaciones con jóvenes vulnerables y el buen desempeño que han

logrado algunas es un antecedente importante a la hora de diseñar e implementar un programa integral de reinserción sociolaboral. Este estudio buscará identificar aquellas ONGs que han tenido experiencias positivas, describir su estructura organizacional y entregar algunas conclusiones generales de las trayectorias de cada una. El estudio hará una descripción del trabajo de 6 organizaciones que se ajusten a los criterios de selección de programas elaborados por el equipo en Espacio Público en el Taller 1. El foco del análisis estará puesto en los procesos (atracción; selección; formación; mantención en el programa; egreso; seguimiento) desarrollados por las organizaciones y que les permiten sacar adelante sus programas.

En lo que sigue, se presenta la metodología de trabajo, que describe las características de los programas a estudiar, la identificación de las organizaciones que cumplen con los criterios descritos, los criterios de selección de las organizaciones a estudiar en profundidad y la selección de las organizaciones. En la sección 3 se dan a conocer las dimensiones de estudio que serán tomadas en consideración en la revisión de cada una de las organizaciones seleccionadas. En la sección 4 se realiza un análisis transversal de las similitudes y diferencias encontradas en la revisión de las 6 organizaciones estudiadas. Por último, en la sección 5 se presentan las prácticas y procesos que fueron destacados en el trabajo de las organizaciones y algunas conclusiones sobre este estudio. La descripción detallada de los programas se encuentra en el Apéndice.

2 Metodología de trabajo

2.1 Características de los programas a seleccionar

Los programas que interesan a este estudio son ejecutados por organizaciones no gubernamentales o por oficinas municipales. Se consideraron tres rasgos para seleccionar a los programas: por su población objetivo; por el enfoque del programa; y por evidenciar resultados auspiciosos. A continuación se enumeran las distintas características buscadas en los programas:

Población objetivo¹ de los programas a revisar:

- a) Adolescentes en riesgo de embarazo no deseado: 13 a 18 años.
- b) Madres adolescentes solteras: 15 a 18 años.
- c) Adolescentes en riesgo de ser “ni-ni”: 13 a 18 años.
- d) Jóvenes adultos “ni-ni”: 17 a 24 años.

Programas enfocados en:

- a) Reinserción laboral de madres adolescentes
- b) Rehabilitación socioemocional de población vulnerable, con un ingrediente de formación para el trabajo
- c) Empleabilidad, capacitación técnico-profesional, y desarrollo de capacidades no cognitivas

Sobre los resultados del programa: especial énfasis en análisis de canales y mecanismos que generan el resultado del programa.

- a) Incidencia de embarazo en adolescentes en la inactividad.
- b) Reinserción laboral de la madre adolescente egresada de los programas: empleabilidad, calidad del trabajo.
- c) Empleabilidad, calidad del trabajo, y desarrollo de capacidades no cognitivas de los egresados de los programas.

2.2 Identificación y selección de las ONGs

En total se han identificado 18 organizaciones no gubernamentales, empresas y/o municipios que están desarrollando programas de reinserción socio laboral a nivel nacional. En la mayoría de los casos, este no es el objetivo exclusivo de las organizaciones identificadas, por lo que se prefirió mantener en esta primera revisión a las organizaciones que tienen a la reinserción social y empleabilidad como uno de sus objetivos o como vehículo para cumplir sus objetivos. El catastro de estas instituciones se llevó a cabo por medio de: (i) entrevistas a actores claves; (ii) registros del SENCE de organizaciones

¹ Para todos los casos, se trata de población perteneciente al quintil más pobre de la distribución.

ejecutoras del programa Formación para el Trabajo (sólo en RM); (iii) búsqueda en prensa; (iv) búsqueda en Internet: Ministerio del Trabajo, Ministerio de Justicia, Sename, Injuv, sitios web de las organizaciones. En anexo se resumen las 18 organizaciones identificadas.

Se consideraron los siguientes criterios para escoger a las organizaciones que serán descritas y analizadas en profundidad:

1. La población beneficiaria de la organización pertenece a alguna de los grupos de interés del estudio (nombrados más arriba).
2. Se priorizarán aquellos programas focalizados en población juvenil.
3. Se priorizarán aquellos programas con focalización en población vulnerable, por ejemplo: infractores de la ley, personas con consumo problemático de alcohol y drogas, madres adolescentes, entre otros.
4. Priorizar proyectos de carácter público.
5. Se contempla como máximo 3 organizaciones por “rubro” (e.g., dedicadas a capacitación laboral, dedicadas a infractores de la ley, dedicadas a población con consumo conflictivo de alcohol y drogas).
6. Se dará prioridad a los programas de capacitación que contengan acompañamiento socioemocional y formación en habilidades blandas.
7. Características innovadoras de los programas: nuevas metodologías y procesos; mediciones experimentales de resultados; públicos objetivo no atendidos, entre otros.
8. Historia y prestigio de las organizaciones.

En base a estos criterios, las organizaciones seleccionadas por el equipo de proyecto para ser descritas y analizadas en profundidad son las siguientes²:

1. Fundación EMPLEA
2. INFOCAP
3. Fundación Proyecto B
4. Programa "Siguiendo Estación", Municipalidad de Estación Central
5. Fundación PARÉNTESIS
6. Fundación SÚMATE

Para profundizar en los antecedentes, procesos y redes de cada uno de los programas de las organizaciones seleccionadas, se utilizaron tres fuentes de información:

Revisión de documentación secundaria asociada a cada iniciativa, tales como sitio web, documentos institucionales, y estudios e investigaciones disponibles.

- Entrevistas presenciales o remotas con los principales responsables institucionales de cada organización.
- Visitas a terreno durante la ejecución de los programas seleccionados.

3 Organizaciones no gubernamentales trabajando con jóvenes

En esta sección se presentan las dimensiones y aspectos del funcionamiento de las organizaciones que serán tomados en consideración en este estudio. La descripción en profundidad de cada organización se encuentra en Anexos II.

² La Corporación María Ayuda fue seleccionada en un principio, debiendo ser descartada posteriormente debido a que no ha sido posible entrevistar a ningún responsable de la organización, y la información disponible sobre su trabajo en su sitio web es insuficiente para realizar una descripción acabada de la organización.

Cuadro 1. Dimensiones y aspectos de los programas analizados en el estudio

	Dimensiones	Aspectos
ANTECEDENTES	Historia de la institución que desarrolla el programa	-Año de creación -Actores involucrados en su creación -Necesidad originaria a la que responde -Trayectoria y cambios históricos
	Diseño organizacional	-Tipo de institución -Características de la institucionalidad, alcance y escalamiento -Dirección (Directorio, equipo ejecutivo) -Composición de equipo -Vinculación con otras instituciones (públicas/privadas) y autonomía -Fuente de financiamiento -Presupuesto anual
METODOLOGÍA Y PROCESOS	Enfoque	-Enfoque de los programas para jóvenes ofrecidos
	Población objetivo	-Focalización hacia grupo de jóvenes (por edad, por afección, por situación laboral/educacional)
	Objetivos	-Objetivos de la institución
	Actividades ejecutadas	-Características de las líneas de acción o actividades principales
	Oferta formativa	-Programas de formación ejecutados -Público objetivo de la oferta programática (en caso de que haya más de un grupo objetivo) -Alcance de las iniciativas (nacional, regional, local) -Metodologías para cumplir los objetivos planteados -Perfil y características del personal de la institución (ejecutivos, formadores, rehabilitadores, otros) -Descripción de procesos: Atracción; Selección; Formación; Mantenimiento en el programa; Egreso; Seguimiento.
	Resultados obtenidos	-Evidencias de resultados obtenidos -Tasas de éxito (medido en relación a los objetivos planteados)
RELACIONES PÚBLICAS	Vínculos inter-institucionales	-Relación de la institución con otras relativas a jóvenes
	Articulación con otras políticas enfocadas en jóvenes	-Relación con prioridades políticas -Incidencia de programas estatales en la oferta programática (e.g. Más Capaz) -Aportes hacia otras instituciones/programas enfocados en jóvenes

Fuente: elaboración propia

4 Análisis transversal de las organizaciones

En esta sección, se desarrolla un análisis transversal de las 6 organizaciones revisadas, poniendo énfasis en sus similitudes y diferencias en torno a las dimensiones del estudio.

4.1 Historia

Respecto al origen de las organizaciones, no se identifica un elemento común (reforma política o institucionalidad especializada). Éstas no surgen de una política en particular ni están marcadas por una convergencia nacional sobre la situación de la juventud más excluida de la sociedad chilena. En este sentido, la formación de las organizaciones ha sido, con excepción del programa de la Municipalidad de Estación Central, un fenómeno aislado de las prioridades políticas y la atribución de recursos públicos, originada por el afán de una persona o un grupo de personas interesadas en dar una respuesta a un problema social no atendido por la política pública.

Por otro lado, no se evidencian elementos claros de similitud en el nacimiento de las organizaciones. En el caso de Súmate, Proyecto B y Paréntesis la figura del “fundador” tuvo mucha importancia, liderando la formación de la organización, entregándole un enfoque y metodología de trabajo.

En último lugar, cabe destacar que las relaciones inter-institucionales les han permitido a las seis organizaciones estudiadas ampliar su rango de acción, tanto por un aumento de recursos como por una mayor capacidad de atracción de público objetivo. Las fusiones con otras organizaciones (la más emblemática en los casos estudiados es la con el Hogar de Cristo), financistas privados y organismos públicos son acontecimientos claves en la historia de cada organización.

4.1.1 *Diseño organizacional*

Con excepción del programa municipal de Estación Central e INFOCAP, las restantes organizaciones (todas fundaciones sin fines de lucro) están gobernadas por un Directorio, los cuales están generalmente formados por actores relevantes del mundo privado, público y académico-intelectual. Los miembros de los directorios reflejan el “espíritu de fundación”, en base al cual dirimen los ejes programáticos de la organización. Los

directorios están secundados por un equipo/comité ejecutivo, el que gestiona y administra la organización, velando por el cumplimiento de los objetivos de esta, formulando continuos planes de acción y de trabajo, y desarrollando las decisiones del Directorio.

Los equipos ejecutivos realizan su trabajo respaldados por un equipo de profesionales, generalmente formados por psicólogos, trabajadores sociales y terapeutas ocupacionales. Algunas organizaciones destacaron la integración de un abogado en sus equipos, la cual les ha permitido trabajar con mayor profundidad las necesidades legales de sus usuarios (particularmente en los casos con población objetivo en conflicto con la justicia). Por su parte, las organizaciones que realizan formación, ya sea a través de capacitación laboral o de educación básica, tienen equipos de docentes y de profesores en oficios además de los equipos de apoyo psicosocial.

4.1.2 Fuentes de financiamiento y presupuesto

Dos organizaciones cuentan con un amplio financiamiento público, por sobre el 95% de su presupuesto anual. Se trata de Emplea e INFOCAP, las cuales son parte del Registro Especial que agrupa a organizaciones que ejecutan programas de Formación para el Trabajo de SENCE. El programa municipal de Estación Central por su parte, se financia con fondos concursables a los que postula el programa y con recursos propios del Municipio.

Proyecto B, Paréntesis y Súmate tienen un financiamiento mixto, donde cerca del 50% de su presupuesto es subvencionado con fondos públicos y el restante se cubre con aportes de privados, socios, eventos, auspicios de empresas y financiamientos de organizaciones internacionales.

Los presupuestos anuales de las organizaciones son muy variables en función de la escala de sus programas. Por lo tanto es difícil establecer comparaciones entre ellas.

Cuadro 2. Presupuesto anual de las organizaciones estudiadas

Organización	Presupuesto
Emplea	\$745.943.000
INFOCAP	\$1.689.031.678
Proyecto B	\$126.000.000
Programa Municipal	-
Paréntesis	M\$ 4.353.134
Súmate	-

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

La información recolectada sobre algunas organizaciones permite tener el costo por usuario de cada programa. SENCE entrega \$1.620.000 por beneficiario a INFOCAP para entregar capacitación en oficios, durante seis meses. El costo mensual por usuario es de \$270.000.

Por su lado, Proyecto B invierte mensualmente \$200.000 en cada usuario (no se contabiliza el sueldo que paga la empresa al joven, que está promediando los \$300.000)

El área de Reinserción Educativa de Súmate ha calculado en \$225.000 el costo mensual de atención de un estudiante. Actualmente la subvención ministerial financia un 48% del proceso.

4.1.3 Escala

La escala de los programas estudiados varía fuertemente en función de distintas variables como la antigüedad de la organización, de su presupuesto, de su cobertura local, regional o nacional.

El programa de menor escala es el programa municipal de Estación Central, que alcanza 40 beneficiarios por año restringidos al área geográfica municipal. Proyecto B ha tenido totales diferentes año a año en función de su financiamiento anual. El último registro, 2013, contó con 220 usuarios de la región metropolitana.

La fundación Paréntesis es la organización de mayor envergadura, con 6 mil usuarios (exclusivamente en sus programas sociales) distribuidos en nueve regiones del país.

A continuación se resume la escala con la que cuenta cada uno de los programas

Cuadro 3. Escala de los programas estudiados

	N° de beneficiarios (aproximado)	Cobertura
Programa Municipal Estación Central	40	Municipalidad de Estación Central
Proyecto B	220	Región Metropolitana (RM)
Emplea	1000	RM y VIII región
Súmate	1600	RM y VIII región
INFOCAP	1700	RM y VIII región
Paréntesis	6000	I región II región III región IV región V región RM VII región VIII región IX región

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

4.2 Enfoque y objetivos

Se estudiaron organizaciones que tienen como uno de sus objetivos principales mejorar las condiciones de inclusión social de sus beneficiarios. Lo que varía entre una organización y otra es el instrumento de inclusión por medio del cual cada organización busca aportar a la integración de sus usuarios a la sociedad. Así, por ejemplo, Emplea, INFOCAP, Proyecto B y el programa municipal de Estación Central apuntan a la inclusión laboral por medio de programas de empleabilidad; Súmate favorece la inclusión educacional a través de la re-escolarización de menores que han abandonado la educación básica formal; y Paréntesis busca reinsertar socialmente a personas con consumo problemático de alcohol y drogas por medio de la rehabilitación.

Cuadro 4. Enfoque de la inclusión social

Enfoque	Organismos
Empleabilidad: capacitación para el trabajo	Emplea; INFOCAP
Empleabilidad: colocación laboral	Proyecto B; Programa municipal Estación Central
Escolarización	Súmate
Rehabilitación	Paréntesis

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

Otro elemento común en los enfoques de las organizaciones estudiadas es una creciente atención a los objetivos personales del usuario, entregándole mayor responsabilidad en las distintas etapas de cada intervención.

4.2.1 Población objetivo

Las seis organizaciones investigadas orientan sus esfuerzos al decil más vulnerable de la población del país. Proyecto B trabaja exclusivamente con jóvenes entre 15 y 29 años. Súmate por su parte atiende en gran medida a menores de edad y adolescentes en edad escolar. El programa La Esquina de Paréntesis también trabaja con población juvenil exclusivamente, pero se trata sólo de uno de los múltiples programas de dicha fundación.

Emplea, INFOCAP y el programa municipal de Estación Central reciben a mayores de edad del decil más vulnerable, no están focalizados en población juvenil.

4.3 Actividades

De forma general, las organizaciones tienen más de un programa para cumplir con sus objetivos y las necesidades de los distintos públicos que atienden. Un elemento transversal a todas las organizaciones y destacado por los actores entrevistados es el acompañamiento psicosocial a los usuarios durante la intervención. Los entrevistados destacaron este elemento como crucial para retener a los beneficiarios en los programas y que logran egresar de ellos con éxito.

Respecto a la duración de los programas, ésta es variable acorde a los objetivos propios del programa y/o del usuarios, o los requerimientos presupuestarios en los casos en que el

financiamiento es público (el caso más evidente es el de Emplea e INFOCAP con las exigencias impuestas por SENCE).

4.3.1 Metodologías y procesos

Las organizaciones han ido mejorando sus procesos a medida que la investigación en el área y la propia experiencia de sus ejecutores han entregado metodologías innovadoras para trabajar con población vulnerable, especialmente los jóvenes. Cabe destacar el esfuerzo de las organizaciones por evaluar sus procesos, modificarlos si es necesario e innovar con metodologías ya probadas en otras instituciones o que se recogen en la literatura especializada.

Así, los programas de capacitación (Emplea, INFOCAP y Proyecto B) y los de educación escolar (Súmate) tienen una fase lectiva tradicional, pero además tienen una fase de formación en habilidades psicosociales o blandas para complementar la formación técnica o académica. Para esto, cuentan con equipos profesionales dedicados exclusivamente a cada una de estas fases: profesores en oficio o docentes para la fase lectiva; y equipos de apoyo psicosocial formados por psicólogos, trabajadores sociales, terapeutas ocupacionales, psicopedagogos, entre otros.

Por otra parte, la relación con empresas es destacada como una de las claves para obtener resultados satisfactorios: contar con empresas preparadas para recibir a beneficiarios con perfiles específicos a cada organización y poder trabajar con ellos durante su proceso de adaptación al puesto de trabajo en la empresa es un elemento metodológico que ha entregado muy buenos resultados.

4.3.2 Procesos

Los procesos más comúnmente encontrados entre las organizaciones fueron:

- Atracción
- Selección
- Formación (diversas modalidades)
- Egresos

El seguimiento de los usuarios egresados es poco común, y sólo Súmate y el programa municipal de Estación Central han incluido este recurso en su intervención.

a) Atracción

Las estrategias de atracción de beneficiarios identificadas están directamente relacionadas con el enfoque de inclusión de la organización y las características de su público objetivo. Por ejemplo, las organizaciones enfocadas en empleabilidad recurren a las OMIL (Oficinas Municipales de Intermediación Laboral) para acercar a su público objetivo.

Las principales estrategias de atracción son: trabajo con las OMIL; planes de instalación territorial (búsqueda en terreno, puerta a puerta, ferias de barrio); reconocimiento público de la organización; Red SENAME; Centros de Reinserción Social de Gendarmería; Tribunales y Servicios de Salud.

Cuadro 5. Métodos de atracción de beneficiarios

Recurso de reclutamiento	Organizaciones
Trabajo con las OMIL	Emplea, INFOCAP, programa municipal Estación Central
Planes de instalación territorial	La Esquina (Paréntesis), Emplea, Súmate, programa municipal Estación Central
Reconocimiento público	INFOCAP, Emplea, Súmate, programa municipal Estación Central
Red SENAME	Proyecto B
Centro de Reinserción Social de Gendarmería	Programa municipal Estación Central
Tribunales y Servicios de Salud	Paréntesis
Recurso de reclutamiento	Organizaciones

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

b) Selección

La selección se lleva a cabo mediante criterios previamente establecidos y anunciados públicamente. Un criterio de selección transversal entre las organizaciones estudiadas es la focalización en el quintil más pobre de la población nacional.

El programa municipal Estación Central, Paréntesis y Súmate realizan su selección en base a criterios determinados exclusivamente de forma interna. En cambio, Emplea e INFOCAP seleccionan en base a criterios establecidos por organismos públicos de los cuales reciben financiamiento (en este caso, SENCE). El caso de Proyecto B es diferente ya que realiza doble selección: una interna y con criterios propios; y una segunda que realiza SENAME.

c) Formación

En esta etapa las organizaciones desarrollan sus intervenciones específicas, ya sean de capacitación técnica o colocación laboral, escolarización básica, y rehabilitación en consumidores problemáticos de alcohol y drogas. Por tanto, la diversidad en los procesos de formación es alta y son pocos los elementos transversales.

Un elemento que se repite en todas las organizaciones, pese a la diversidad de procesos formativos, es el acompañamiento psicosocial a los usuarios por parte de un equipo de profesionales especialmente formados y dedicados para cumplir esta tarea. Estos equipos comúnmente están formados por psicólogos, trabajadores sociales y terapeutas ocupacionales. El trabajo es tanto de desarrollo de habilidades blandas como de contención emocional, terapia psicológica y ocupacional.

Los programas de capacitación técnica tienen, tanto el de EMPLEA como el de INFOCAP, horas destinadas a la instrucción técnica en el oficio escogido por el usuario y horas dedicadas exclusivamente al acompañamiento psicosocial del usuario durante su proceso formativo. Como ejecutores del programa de Formación para el Trabajo de SENCE, Emplea e INFOCAP deben cumplir con mínimos de horas lectivas y de desarrollo en habilidades blandas.

En el caso de Proyecto B y el programa municipal de Estación Central, realizan visitas regulares a los usuarios, tanto en sus puestos de trabajo como en sus domicilios o en dependencias de las respectivas organizaciones. Durante estas visitas (talleres en el caso de Proyecto B), se efectúan procesos de desarrollo de habilidades psicosociales. En el programa La Esquina de Paréntesis la relación con el usuario es más informal y la frecuencia de trabajo es impuesta por éste.

Súmate lleva a cabo un trabajo intensivo, diario y con la duración de una jornada escolar completa. Además, trabaja con las familias de los beneficiarios en reuniones de apoderados, jornadas de integración y visitas domiciliarias. Para cumplir con estas tareas, al equipo de diez docentes especialmente capacitados para apoyar a los estudiantes en sus necesidades especiales de aprendizaje se suma un equipo de siete personas para trabajar habilidades psicosociales, convivencia escolar y acompañamiento terapéutico.

d) Egreso

Se identifican dos metodologías de egreso de los usuarios entre las seis organizaciones. Emplea, INFOCAP y el programa municipal de Estación Central egresan a sus usuarios en base a criterios enfocados en los objetivos del proceso: por ejemplo, al cumplirse la totalidad de las horas lectivas y no lectivas de los programas de capacitación técnica en el caso de Emplea e INFOCAP.

Por otro lado, Proyecto B, Paréntesis y Súmate efectúan el egreso de sus beneficiarios a partir de criterios enfocados en los logros del beneficiario: Proyecto B por ejemplo egresa a un beneficiario cuando este logra mantenerse por doce meses en su puesto de trabajo.

Cuadro 6. Criterios de egreso

Egreso	Fundación
Por criterios enfocados en los objetivos del proceso	Emplea, INFOCAP, programa municipal de Estación Central
Por criterios enfocados en los logros del beneficiario	Proyecto B, Paréntesis, Súmate

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

4.4 Evaluaciones y resultados

Una de las debilidades más importantes detectada en todas las organizaciones investigadas corresponde a la insuficiencia de estudios sistemáticos orientados a medir los impactos de las intervenciones ejecutadas. Consecuente con lo anterior, la evidencia sobre los resultados de las intervenciones es deficitaria, en todos los casos estudiados. Resulta que, a excepción de Súmate que está avanzando en esta materia junto a MideUC de la Universidad Católica, las organizaciones no han incorporado mecanismos de evaluación continuos y sistemáticos del impacto de sus intervenciones en términos de aprendizaje (para los casos de formación técnica y escolar), inserción laboral y social de forma más general.

Cabe destacar, sin embargo, que de las seis organizaciones estudiadas cinco tienen un área de estudios (ya sea propia o de la organización madre a la que pertenecen, como son los casos de Emplea, Paréntesis y Súmate con el Hogar de Cristo) desarrollando indicadores y

levantando información sobre el problema social al que la organización intenta responder. A continuación se describen los resultados que se han podido obtener para las instituciones:

Cuadro 7. Resultados

Organización	Resultados destacados
Emplea	-
INFOCAP	1. 70% de los egresados trabaja en el oficio que aprendió en INFOCAP. 2. 7 de cada 10 egresados aumenta en un 40% sus ingresos. 3. Al menos 80% de los trabajadores que egresan de la institución mejoran su calidad de vida y la de sus familias.
Proyecto B	Los jóvenes que entraron a trabajar tuvieron una tasa de reincidencia de 21% - contra un 31% del grupo de control. Luego de seis meses en el puesto de trabajo, la tasa de reincidencia baja al 10%. Luego de 12 meses, la tasa de reincidencia baja al 5%.
Programa municipal de Estación Central	El 67% de sus usuarios se encuentra trabajando (de un total de 39), cuando la tasa de cesantía de la población atendida al ingreso al programa era de un 65%.
Paréntesis (Programa La Esquina)	El 86% de los usuarios atendidos durante el periodo 2012-2013 terminó su proceso con altos niveles de aprobación. Durante esos años, el 81% de los beneficiarios, excluidos del sistema escolar, volvieron a matricularse en centros educacionales. Por el lado de empleabilidad, 50 jóvenes encontraron trabajo durante su proceso y 30 comenzaron su propio negocio.
Súmate (Área de Reinserción Educativa)	2 mil niños y jóvenes han egresado de las Escuelas Súmate. El 75% de los egresados entre 2009 y 2011 continuaron en el sistema educacional: 52% en enseñanza media formal; 19% en enseñanza media modalidad adultos; y 4% en otros tipos de capacitación.

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

No obstante, la información sobre los resultados de los programas se mantiene insuficiente y poco abordada por estas áreas de estudio. Las alianzas con universidades que algunas organizaciones están formando (el caso de Súmate es emblemático, pero también INFOCAP y el programa La Esquina de Paréntesis están avanzando en esto) pueden

revertir esta tendencia, puesto que se está trabajando en procesos de evaluación sistematizados y periódicos.

4.5 Vínculos inter-institucionales

Sin excepciones, las organizaciones estudiadas mantienen vínculos claves con otras instituciones, tanto públicas como privadas. Ya sea como fuente de financiamiento o de captación de usuarios, funcionar en conjunto con otras instituciones públicas o privadas es vital para el trabajo de las organizaciones.

Los lazos inter-institucionales buscan cumplir diversos objetivos. Entre ellos se encuentran la captación de recursos (recursos); la captación de beneficiarios (beneficiarios); fuentes de trabajo para los usuarios (fuentes de trabajo); apoyo en áreas específicas (apoyo específico); medición de resultados (medición); elaboración de propuestas en el área de interés (propuesta).

Cuadro 8. Vínculos interinstitucionales

	Recursos	Beneficiarios	Fuentes trabajo	Apoyo específico	Medición	Propuesta
Emplea	SENCE; H. de Cristo; Empresas	OMIL	-	H. de Cristo	H. de Cristo	Registro Especial FOTRAB; H. de Cristo
INFOCAP	SENCE	-	-	U. Diego Portales; U. Católica; U. de Santiago; U. Alberto Hurtado		Registro Especial FOTRAB
Proyecto B	Fundación San Carlos de Maipo; SENAME; Empresas; Ministerio de Justicia; GORE metropolitano.	SENAME	Empresas (ej: Komatsu Cummins)			Paz Ciudadana
Programa municipal de Estación Central (EC)	Municipalidad de EC; fondos públicos	OMIL de EC; Gendarmería	-	COSAM; Centro de la Mujer y Centro del Hombre de Estación Central		
Paréntesis	SENDA; INJUV; Empresas; Fundación Colunga (La Esquina); H. de Cristo	Tribunales y servicios de salud	-	H. de Cristo	H. de Cristo	CAMH; Red Chilena de Prácticas Restaurativas; H. de Chile
Súmate	MINEDUC; Empresas; H. de Cristo	-	-	H. de Cristo	MideUC; H. de Cristo	UNICEF; H. de Cristo

Fuente: elaboración propia en base a información de las instituciones

5 Buenas prácticas y conclusiones finales

La experiencia acumulada por las organizaciones estudiadas en sus programas específicos es valiosa y debe ser tomada en cuenta a la hora de diseñar un programa experimental de habilitación cognitiva y socioemocional para el trabajo de jóvenes. Los diversos procesos e intervenciones enfocados en mejorar la inserción laboral y social de los jóvenes en Chile, desarrollados y probados empíricamente por las organizaciones en cuestión, han tratado los factores que dificultan esta inserción y han encontrado respuestas para estos obstáculos. Por esta razón, tomar en consideración los elementos más destacados de su quehacer y las prácticas que han dado resultados positivos puede ser un aporte significativo para el diseño de un programa experimental.

Las prácticas que se han destacado entre las organizaciones se enumeran a continuación:

5.1 Salir a buscar a los jóvenes

Las estrategias de atracción más utilizadas entre las diferentes organizaciones fueron la implementación de distintas modalidades de planes de instalación territorial, con búsqueda de usuarios a la puerta de sus domicilios o a los lugares de encuentro de los jóvenes. Otras modalidades como la instalación en ferias de barrio también fueron usadas para encontrarse cara a cara con los posibles jóvenes usuarios de los distintos programas.

5.2 Motivación por parte de los postulantes/usuarios

El interés por participar en los programas es declarado como un factor clave tanto para la adhesión a los procesos como para el éxito de éstos. Un postulante con altos grados de motivación en unirse al programa tiene mayores posibilidades de mantenerse en el proceso y terminarlo. Para tener postulantes motivados, la propuesta del programa debe tener sentido inmediato para el joven y ser atractiva en el corto plazo.

5.3 Dar responsabilidades importantes a los usuarios durante su proceso de intervención

El trabajo con población juvenil - especialmente la vulnerable - ha transformado la metodología de las prácticas restaurativas, ya sean para la inserción laboral, educacional o para cambiar los hábitos conflictivos de consumo de alcohol y drogas hacia procesos en los que se busca dar respuesta a las necesidades inmediatas de los beneficiarios, entregándoles la autonomía necesaria para hacerlo. Contrariamente a la práctica tradicional de centros cerrados de rehabilitación, los métodos más efectivos que se han encontrado en este estudio entregan protagonismo a los usuarios a la hora de fijar los objetivos del proceso, y también la autonomía para, acompañados desde la contención emocional por los equipos profesionales, alcanzar con éxito los objetivos acordados.

5.4 Apoyo y contención psicosocial

Uno de los pocos elementos transversal a todas las organizaciones es la presencia de equipos especializados de acompañamiento psicosocial durante las distintas etapas del proceso formativo. Este apoyo tiene una doble función: por un lado, desarrollar habilidades blandas que aporten en el proceso de reinserción al trabajo, a la escuela o a la sociedad en general; y por otro lado, apoyar y contener psicológicamente al beneficiario durante su fase de formación, recogiendo las inquietudes que “trae desde afuera” y proponiéndole soluciones en momentos de crisis. Este elemento metodológico es una importante estrategia de mantención de los usuarios en los programas y debe ser tomado en consideración a la hora de diseñar un programa experimental.

5.5 En la fase de empleabilidad, contar con empresas que valoren y respalden el objetivo del programa

Si el objetivo que busca el programa es la colocación laboral y la mantención en el puesto de trabajo del usuario, buena parte de la calidad de la inserción laboral pasará por la disposición y el aporte de la empresa que contrata al joven. Al tratarse de poblaciones vulnerables con pocos hábitos de trabajo y dificultades para insertarse al mundo laboral, las empresas dispuestas a colaborar en el proceso de reinserción deberán tener un trato especial con el joven, dar entrada a los equipos de la organización para formar a sus

responsables de planta o tutores y para reunirse periódicamente con el joven. Deberán también tener mayor flexibilidad, sobre todo en el principio, en el cumplimiento de horarios y conclusión de tareas encomendadas. En resumen, serán necesarias empresas con la voluntad de modificar sus procesos tradicionales de capacitación y producción para integrar a la población objetivo del programa.

5.6 En caso de que se entregue capacitación técnica, tener un empleo asegurado para el usuario al final de la capacitación

El enfoque de los programas de capacitación técnica es la empleabilidad. Siendo así, para que el objetivo de la empleabilidad pueda cumplirse al término de la capacitación, un programa de capacitación laboral de este tipo debe incluir una etapa a su proceso que obligatoriamente implique la colocación laboral del beneficiario antes de egresarlo del programa. Para asegurarse que los recursos invertidos en la capacitación se traduzcan en una inserción laboral efectiva y para responder a las necesidades encontradas en el proceso de adaptación al trabajo del beneficiario, es muy importante ofrecer al usuario un puesto de trabajo estando todavía en el programa. De esta manera, será posible monitorear su proceso de adaptación al puesto de trabajo, ajustar las falencias y desarrollar soluciones para estas, y evaluar el progreso del usuario en su puesto de trabajo.

Las buenas prácticas antes mencionadas pueden servir como recomendaciones para el diseño de un programa experimental de reinserción socio-laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad. Estas recomendaciones tienen la ventaja de provenir del estudio del trabajo de organizaciones serias que llevan varios años desarrollando y mejorando procesos de intervención con población vulnerable (no necesariamente joven), por lo que incluirlas en un programa único puede generar rendimientos muy positivos. No obstante, el diseño del programa en cuestión deberá también ser respaldado por evidencia internacional en investigación sobre población juvenil así como por casos internacionales de inserción social de jóvenes en situación de vulnerabilidad.

6 Referencias

6.1 Entrevistas realizadas a:

GONZALO Macaya, Director Social de Fundación Emplea

ARTURO Vigneaux, Rector de INFOCAP

RAFAEL Rodríguez, Fundador y Director Ejecutivo de Proyecto B

GEMITA Pastenes, Coordinadora del Programa de reinserción socio laboral "Siguiente Estación", Municipalidad de Estación Central

PAULO Egenau, Director Ejecutivo de Fundación Paréntesis

PAOLA Pérez, Directora de Desarrollo de Fundación Súmate

6.2 Documentos

EMPLEA (2013), Memoria Anual 2012, Fundación Emplea.

HOGAR DE CRISTO – Empela, Políticas públicas e inclusión laboral en poblaciones con alta vulnerabilidad social. Unidad Desarrollo y Estudios, Dirección Social Nacional, Hogar de Cristo.

INFOCAP (2012), Memorial Anual 2011, INFOCAP.

MIDEUC – Súmate (2014), Medición de habilidades para la vida. Inserción a la educación técnico superior. MideUC, Universidad Católica de Chile y Área de Desarrollo de Fundación Súmate.

PARÉNTESIS (2014), Memoria Anual 2013, Fundación Paréntesis.

PROYECTO B (2014), Memoria Anual 2013, Fundación Proyecto B.

SÚMATE (2014), Memoria Anual 2013, Fundación Súmate

6.3 Páginas web:

EMPLEA: www.fundacionemplea.cl

INFOCAP: www.infocap.cl

PARÉNTESIS: www.fundacionparentesis.cl

PROYECTO B: www.proyectob.cl

SIGUIENTE ESTACIÓN: <https://prezi.com/6e1hmkxexzkv/programa-de-reinsercion-sociolaboral-estacion-central/>

SÚMATE: www.sumate.cl

7 Apéndice

7.1 Fundación EMPLEA (Hogar de Cristo)

7.1.1 *Historia de la organización*

Fundación Emplea es una institución del Hogar de Cristo, sin embargo no tuvo sus orígenes en este último. Sus inicios están en la Fundación Padre Álvaro Lavín (hoy Fundación Súmate), cuando bajo el alero de esta fundación se abre en Hogar de Cristo el Centro de Formación, Capacitación y Colocación Laboral (CEFOCAL). Este centro serviría de acogida a los alumnos egresados de los Programas Prevocacionales (escuelas básicas) de la Fundación Padre Álvaro Lavín, con el propósito de complementar su capacitación técnica y formación para el trabajo. CEFOCAL fue evolucionando dentro del Hogar de Cristo como espacio de formación para el mundo laboral y capacitación técnica orientada a facilitar la inserción laboral, participando en licitaciones públicas y privadas para reunir recursos y llevar a cabo programas de formación gratuitos para jóvenes y adultos excluidos socialmente.

Con el objetivo de lograr la inclusión social real de sus beneficiarios e impactar en sus resultados, el año 2010 Hogar de Cristo decide potenciar la temática de la empleabilidad en las intervenciones de sus Fundaciones, a raíz de un diagnóstico realizado el año 2009. Así, se define como lineamiento institucional estratégico la creación de una Fundación especialista en esta temática. Es así como nace la Fundación Emplea en el segundo semestre del año 2011, constituida sobre los pilares de CEFOCAL, con la misión de apoyar a las personas en situación de vulnerabilidad que se encuentren sin empleo o con uno precario, para que generen o aumenten sus ingresos autónomos, mediante su inclusión sociolaboral y con ello aportar a la reducción de la pobreza en Chile.

Durante los años 2011 y 2012, Emplea realizó un proyecto piloto del programa “Empleo con apoyo”, para personas en situación de calle y con alguna discapacidad física. El modelo de este programa es una metodología utilizada en Europa, principalmente en España. Este programa sentó las bases para implementar la política pública que se conoce como “Ingreso Ético Familiar para personas en situación de calle” (IEF Calle). Toda la

línea de empleabilidad de dicha política fue la desarrollada a través del piloto ejecutado por Emplea.

a) Diseño organizacional

Fundación Emplea es una fundación del Hogar de Cristo, por lo tanto dependen del gobierno corporativo del Hogar. Sin embargo son autónomos en cuanto a su Directorio y su Equipo Ejecutivo.

El Directorio de Emplea está conformado por:

- Agustín Larraín Campbell, Presidente
- Matías Domeyko Cassel
- Susana Carey Claro
- Gerardo Varela Alfonso
- Juan Pablo Swett Amenábar
- Padre Pablo Walker s.j.(Director Hogar de Cristo)

El equipo ejecutivo gestiona y administra la fundación, formulando continuos planes de acción y de trabajo, y cumple las decisiones del Directorio. El equipo ejecutivo está formado por:

- Remo Pompei, Director Ejecutivo
- Gonzalo Macaya Aguirre, Director Social
- Rodrigo Viveros, Director Regional
- José Luis Matamala, Gerente de Área Empresarial y RSE
- Carolina Gutiérrez Soto, Control de Gestión
- Carolina Casanova Reyes, Jefe de Personas
- Jessica Contreras Leufuman, Empleo con apoyo ECA
- Sucky Luthan Pezoa, Comunicaciones y Marketing

Al equipo ejecutivo se suma el equipo de profesionales (sin considerar a los profesores en oficios) que desarrollan los procesos de apoyo psicosocial y de apresto al trabajo. Son 10 profesionales en Santiago y 4 en Concepción: psicólogos, terapeutas ocupacionales y trabajadores sociales.

7.1.2 Enfoque y objetivos

Emplea es la fundación del Hogar de Cristo encargada de trabajar los temas de empleabilidad y trabajo del 20% más pobre del país, dando prioridad a las poblaciones en las que el Hogar de Cristo tiene sus distintas áreas temáticas. El enfoque de los programas

de Emplea es eminentemente laboral, y la capacitación para el trabajo es el centro de la oferta formativa.

El principal objetivo que persiguen los programas de la fundación es el de aumentar los niveles de inclusión laboral de sus beneficiarios.

7.1.3 Programas ejecutados

Emplea desarrolla distintos programas que buscan mejorar la reinserción sociolaboral del quintil más pobre de la población. En la actualidad, Emplea ejecuta tres programas diseñados para cumplir este objetivo con grupos de distintas características dentro de esta población. Los tres programas ejecutados por Emplea se presentan a continuación:

a) Población objetivo

Los programas de la Fundación Emplea están destinados a personas que se encuentren sin trabajo o tengan empleos transitorios y quieran mejorar sus condiciones laborales. El 68% son mujeres, de las cuales el 79% declara no ser jefa de hogar. En el caso de los hombres (32%), el 77% no es jefe de hogar.

El promedio de edad de los beneficiarios de Emplea es 33 años, siendo 17 años la edad mínima registrada y 64 la máxima.

Dentro de las personas que han ingresado a los programas el año 2012, el 54% pertenece al decil de ingresos más bajo del país; el 31% al segundo decil más pobre; el 9% al tercero; 5% al cuarto y un 1% al quinto decil de ingresos.

Al momento de ingresar a los programas de Emplea, la mayoría de los beneficiarios declara no estar realizando ninguna actividad (53%). Un 22% son dueñas/os de casa; un 20% declara tener un trabajo estable y un 5% son estudiantes.

b) Presupuesto y fuente de financiamiento

El 98% del financiamiento de Emplea proviene de fuentes públicas. Recibe financiamiento de SENCE, Ministerio de Desarrollo Social y SENDA. El déficit anual de la fundación es de un 30%, el cual se cubre con donaciones, recursos de Hogar de Cristo y actividades para recaudar fondos. El año 2012, Emplea contó con \$745.943.000 para realizar sus actividades.

c) Escala

Emplea atiende a un total de 1.000 personas aproximadamente. Dispone de cuatro sedes: tres en Santiago y una en Concepción (VIII Región)³.

I. Oferta formativa

Empleo con apoyo ECA: El programa promueve y apoya a que las personas en situación de calle puedan acceder a un empleo remunerado y mantenerlo dentro del mercado laboral. El programa consta de dos grandes líneas de intervención: por una parte se realizan acciones con los participantes logrando desarrollar y potenciar habilidades, competencias y hábitos para que puedan lograr una inserción laboral adecuada, al mismo tiempo que se articulan y vinculan distintos actores como las empresas, organizaciones públicos y/o privados, que permiten crear oportunidades de inclusión laboral. Por otra parte, de manera transversal a las etapas de capacitación y acompañamiento laboral, se lleva a cabo un proceso de apoyo psicosocial que tiene por objetivo facilitar la superación de barreras que dificultan los procesos de formación e integración laboral, y asegurar la permanencia y finalización del beneficiario en el programa. Este programa es ejecutado en coordinación y con el financiamiento del Ministerio de Desarrollo Social a través de su programa IEF Calle.

Orientación sociolaboral para personas con consumo problemático de alcohol y drogas: Este programa pretende que los beneficiarios logren elaborar un plan de vida laboral, con el objetivo de reinsertarse al mundo laboral, orientando el proceso.

Capacitación laboral: Con su Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) CEFOCAL, entregan capacitación técnica, funcionando como ejecutores del programa Formación para el Trabajo (FOTRAB) del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) para personas entre 18 y 65 años, de escasos recursos y en situación de vulnerabilidad. Las capacitaciones tienen una duración de 4 meses y medio en la fase lectiva, más dos meses de práctica, más tres meses de acompañamiento en el puesto de trabajo. Esto cuando la salida del beneficiario es hacia un trabajo dependiente. Cuando la salida es independiente, en lugar de la práctica laboral y el acompañamiento en el puesto de

³ La sede en Concepción surge en 2011, con el nacimiento de la fundación. No hubo razones muy trascendentales para instalarse en esa ciudad, aunque el índice de pobreza de la región y la presencia del Hogar de Cristo fueron criterios que se tomaron en cuenta a la hora de instalarse ahí.

trabajo, realizan 2 meses de asistencia técnica más un tiempo en la implementación del negocio. Se imparten cursos como: cosmetología, gastronomía, operador logístico, secretariado, atención y cuidado de enfermos, entre otros.

a) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

El programa de capacitación laboral tiene una duración de 6 meses. En la fase lectiva, se realizan 450 horas de capacitación, de las cuales 300 son destinadas a la formación técnica en un oficio. Las restantes 150 horas se dedican a la formación en habilidades blandas. La formación técnica la realiza un equipo de profesores especializados en los oficios, y las habilidades blandas son desarrolladas por el área de apoyo psicosocial, un equipo formado por psicólogos, terapeutas ocupacionales y trabajadores sociales.

b) Descripción de procesos

Reclutamiento y selección:

Existe un área de la fundación exclusivamente dedicada a la tarea de promover y reclutar beneficiarios para los programas. En este proceso se despliegan una serie de mecanismos participativos para la búsqueda focalizada de beneficiarios. Una de las principales vías de ingreso es por medio de las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL): el 74% de los ingresos provienen de las OMIL. Una de las ventajas de acudir a las OMIL es que permiten reclutar usuarios del quintil más pobre; sin embargo, existen personas que no acuden a las OMIL que por lo tanto no están siendo captados por Emplea, como es el caso de los ninis. Es por esto que se está desarrollando un plan de instalación territorial, en comunidades de base, etc. Esto consistirá en hacer trabajo de terreno, puerta a puerta, en ferias de barrio, etc.

La selección se lleva a cabo más allá de los criterios establecidos por SENCE: El principal criterio de selección es la pertenencia al quintil más pobre. La forma que utilizan para medir la pertenencia al quintil más pobre de la distribución es a través de variables de vulnerabilidad: ingresos, situación de vivienda, consumo problemático de alcohol o drogas.

Formación y capacitación técnica:

Una vez seleccionadas las personas, comienza la etapa de formación. Esta etapa está orientada al desarrollo de habilidades técnicas y sociales necesarias para la incorporación

de los beneficiarios a un puesto de trabajo. Los componentes que forman parte de esta fase son los siguientes:

1. Formación en competencias técnicas: formación en un conjunto de tareas normalizadas respecto de una labor que implica un desempeño laboral.
2. Desarrollo de Habilidades blandas: formación de componentes complementarios a la formación técnica. El objetivo es capacitar al participante en habilidades transversales que se requieren para enfrentar al mercado laboral: buscar un trabajo, enfrentar una entrevista, movilizarse entre trabajos, etc.

El área de Apoyo Psicosocial está a cargo de la evaluación caso a caso de las necesidades de los beneficiarios que no estén relacionadas con la formación técnica propiamente. El trabajo del área ha servido notablemente a la disminución de la deserción de los programas de Emplea, pasando de un 40% hace tres años a un 10% en la actualidad. Por ejemplo, las madres jóvenes desertaban del programa por falta de apoyo en el cuidado de sus hijos, por lo que ahí se trataban de activar las redes de las mujeres para encontrar una solución al obstáculo. En términos del número de profesionales trabajando, la relación es de 1 profesional por cada 40 beneficiarios.

Intermediación laboral

Es una etapa intermedia entre la formación laboral y el acompañamiento laboral, comienza desde el momento de selección de beneficiarios y su objetivo es la conexión entre los beneficiarios/as de la fundación y las empresas.

Acompañamiento y habilitación laboral

El acompañamiento laboral busca el fortalecimiento y/o adquisición de habilidades y competencias laborales de los beneficiarios con el fin de aumentar su empleabilidad, todo esto a través del establecimiento de un vínculo de apoyo y orientación en el puesto de trabajo o en el proceso de búsqueda de éste.

Los obstáculos que afectan la deserción durante el proceso de capacitación técnica se hacían incluso más presentes en las fases de colocación laboral (5 meses de práctica y acompañamiento en el trabajo). Esto porque al finalizar la capacitación, los egresados entraban al programa de Acompañamiento Laboral. Un gestor laboral se encarga del proceso de intermediación, y luego se hace acompañamiento a los beneficiarios durante

sus prácticas y luego en el puesto de trabajo. Sin embargo, este proceso no tuvo buenos resultados ya que el desempeño en colocación laboral del programa era bastante bajo. La metodología pasó por una evaluación interna y el año 2014 se cambió el modelo de intervención. Se eliminará el programa de acompañamiento laboral y se introducirá en su lugar la figura del asesor sociolaboral, persona encargada de tomar el caso desde el ingreso, capacitación, formación en habilidades transversales, apresto laboral, acompañamiento en el proceso de colocación laboral hasta que el beneficiario egresa de la fundación. Este nuevo proceso se basa en la importancia para los beneficiarios de contar con un vínculo con una figura significativa, que pueda dar soluciones a necesidades básicas para el beneficiario, incluirlo en las dinámicas de la fundación, darle apoyo emocional y psicológico.

Por otro lado permitirá tener un seguimiento más detallado del proceso del beneficiario. Será un modelo de intermediación laboral que permitirá que los beneficiarios tengan un acompañamiento desde su ingreso a la fundación hasta su egreso. La relación de capacidad por profesional es de 1 a 40 en la actualidad. Con el nuevo modelo, se pretende pasar a una relación de 1 a 60.

La relación con las empresas es ejecutada por el Área Empresas, que dedica gran parte de su tiempo a buscar empleos para los egresados del programa de capacitación.

Egreso

Criterios de egreso: enfocados en los objetivos de proceso y no en los logros del beneficiario. Al cumplir el proceso de capacitación técnica formal y de habilidades transversales el beneficiario egresa del programa.

7.1.4 Evaluaciones y resultados

En conjunto con la Unidad de Desarrollo y Estudios de la Dirección Social Nacional del Hogar de Cristo, Emplea, ha desarrollado un modelo de medición que permite identificar factores que inciden en la inclusión laboral. Para esto, elaboraron una Escala de Inclusión Laboral (EIL), que permite conocer las magnitudes de las poblaciones que acceden a empleos de calidad y ordenar según grados de inclusión, los que van desde exclusión total (quienes no están incluidos en ninguna dimensión de calidad del empleo) hasta inclusión plena (quienes están incluidos en las cuatro dimensiones). Además, desarrollaron un

Índice de Inclusión Laboral (ILAB), que permite conocer de manera simplificada las diferencias en inclusión laboral para distintas poblaciones y los grados de avance o retroceso en el tiempo.

7.1.5 Vínculos inter-institucionales

Emplea forma parte del Registro Especial (registro que agrupa a organizaciones que ejecutan programas de FOTRAB de SENCE), y de la red Forjar en la que se reúnen estas organizaciones.

Como fundación del Hogar de Cristo, mantiene estrecha relación con las otras fundaciones del Hogar (Súmate, Paréntesis, Rostros Nuevos) y con la dirección central de este.

a) Articulación con otras políticas enfocadas en jóvenes

El Más Capaz propone ciertos desafíos a la metodología de Emplea. En particular, el nuevo programa ha bajado el número de horas de desarrollo de habilidades transversales de 150 a 60 horas. Además, las prácticas pasaron de 360 horas a 90. Han participado en diversas instancias en las que han planteado sus inquietudes respecto a estos cambios en comisiones con responsables del Ministerio del Trabajo y SENCE, y actualmente están en negociaciones para adaptar la propuesta del Ministerio a su metodología actual.

Emplea está realizando en la actualidad 4 cursos pilotos del Más Capaz, por encargo de SENCE.

7.2 INFOCAP

7.2.1 Historia de la organización

INFOCAP (Instituto de Formación y Capacitación Popular) es una fundación sin fines de lucro creada en 1984 por la Compañía de Jesús e inspirada en el pensamiento del Padre Hurtado. Su misión es capacitar y formar trabajadores y trabajadoras en situación de vulnerabilidad social y laboral, impulsar su organización y empoderamiento social, y generar espacios de diálogo y reflexión con miras a promover políticas públicas que permitan el reconocimiento de la ciudadanía y dignidad de todo trabajador pobre de Chile.

“La Universidad del Trabajador” desarrolla su misión en colaboración con el Estado (SENCE) y el mundo privado (empresas y OTIC) con el objetivo de aportar a la capacitación laboral de la población del quintil más pobre del país.

INFOCAP nació en un contexto histórico muy difícil en términos sociales y económicos. En los primeros años de la década de los ochenta, los altos índices de desempleo y las pocas oportunidades de capacitación que tenían los trabajadores y trabajadoras más pobres impulsaron a la Compañía de Jesús a crear una institución de formación y capacitación técnica orientada a quienes más lo necesitaban.

En sus inicios, las clases se impartían en modestas instalaciones ubicadas en el sector de Estación Central. INFOCAP contaba entonces con un taller y dos salas de clases. En 1990 la institución se traslada a su sede actual, ubicada en Departamental 440, San Joaquín, facilitando el acceso de los habitantes de la zona sur de la ciudad.

Para contribuir a superar los índices de pobreza y desempleo que presentaba la Región del Bío Bío, en 2008 surge la sede INFOCAP Concepción. Hoy es una alternativa de capacitación de calidad para los trabajadores de la zona que más lo necesitan.

A la fecha, más de 22.000 alumnos han egresado de INFOCAP.

I. Diseño organizacional

INFOCAP es una fundación sin fines de lucro de la Compañía de Jesús. Es dirigida por un rector, cargo que en la actualidad ocupa Arturo Vigneaux.

En el último registro disponible (Memoria Institucional 2011), los directores de sede eran, en Santiago, Eduardo Robledo; y en Concepción, Francisco Ruiz.

Además de su equipo ejecutivo, INFOCAP cuenta con un Consejo Superior, el cual estaba conformado en 2011 por:

- Jaime Castañeda, gerente general INDURA
- Gonzalo Santolaya, gerente general SANTOLAYA
- INGENIEROS CONSULTORES LTDA.
- Rodrigo Roblero, gerente DCV
- Camilo Justiniano, director de INVESA BRIONES
- Gastón Urmeneta, gerente MASISA CHILE

Por otra parte, en el año 2011 se da inicio a la Escuela Sindical INFOCAP, con el objetivo de formar a dirigentes sindicales, entendiendo a los trabajadores como sujetos de la relación laboral, aportando al desarrollo de una identidad en torno al “ser trabajador”, fomentando la organización entre los trabajadores, y enfatizando la función política y comunitaria que debe cumplir el sindicato.

INFOCAP cuenta también con un Centro de Negocios, que tiene por misión facilitar las acciones de emprendimiento de los alumnos y egresados de INFOCAP a través de tres líneas de trabajo: capacitación para la gestión de microempresas, fomento al microcrédito y bancarización, y acceso a nuevas redes, clientes y mercados.

Por último, desde 2006 INFOCAP cuenta con un Centro de Estudios encargado de investigar y reflexionar sobre la realidad de los trabajadores más vulnerables del país. Los documentos buscan generar un impacto político promotor de transformaciones sociales que mejoren la calidad de vida de estos trabajadores.

7.2.2 Enfoque y objetivos

Las actividades de INFOCAP están enfocadas en capacitar y formar a trabajadores y trabajadoras en situación de vulnerabilidad social y laboral, impulsar su organización y empoderamiento social, generar espacios de diálogo y reflexión con miras a promover políticas públicas que permitan el reconocimiento de la ciudadanía y dignidad de todo trabajador y trabajadora pobre de Chile.

7.2.3 Programas ejecutadas

El proyecto educativo de INFOCAP articula tres áreas formativas: técnica, desarrollo humano y empleabilidad. La formación que entregan estas tres áreas permite que el trabajador aprenda un oficio y además desarrolle el capital humano necesario para ejecutarlo, transformando así su trabajo en la principal herramienta para acceder a una mejor calidad de vida.

b) Población objetivo

Personas entre 18 y 65 años, trabajadores del quintil más pobre (80% de los beneficiarios) que busquen mejorar su formación para el trabajo. Actualmente, la población menor de 25 años debe comprender menos del 15% de la población atendida por INFOCAP.

c) Presupuesto y fuente de financiamiento

Más del 95% del financiamiento de INFOCAP es entregado a través de SENCE, que otorga un financiamiento por beneficiario de \$3.000 pesos la hora. Los cursos de INFOCAP tienen una duración promedio de 540 horas, por lo que SENCE entrega \$1.620.000 por estudiante por curso. El año 2011, INFOCAP tuvo un total de ingresos por \$1.689.031.678.

d) Escala

Durante 2011, INFOCAP contó con una matrícula de 1.643 beneficiarios: 1.165 estudiaron en la sede de Santiago y 478 en Concepción.

Para atender a sus beneficiarios, INFOCAP Santiago cuenta hoy con 16 talleres, 28 salas de clase, laboratorios de computación, un Centro de Negocios, una Escuela Sindical, una biblioteca con catálogo en línea, una academia de arte (literatura, pintura, escultura, música), un auditorium para 350 personas, salones para conferencias, multicancha y áreas verdes. Las alianzas con la Universidad Alberto Hurtado y la Universidad Diego Portales permiten que INFOCAP disponga, además, de una clínica jurídica y una clínica psicológica.

INFOCAP Concepción, en tanto, cuenta con 6 talleres, 12 salas de clases, un laboratorio de computación, un Centro de Negocios y un gimnasio.

I. Oferta formativa

INFOCAP es ejecutor del programa Formación para el Trabajo (FOTRAB) del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) para personas entre 18 y 65 años, de escasos recursos y en situación de vulnerabilidad.

Entrega formación en tres áreas formativas: técnica, desarrollo humano y empleabilidad, la cual se lleva a cabo en 540 horas distribuidas en tres trimestres. Los beneficiarios de INFOCAP pueden capacitarse en los oficios de:

- 1) Instalaciones sanitarias y de gas
- 2) Instalaciones eléctricas
- 3) Cuidado del adulto mayor
- 4) Gastronomía
- 5) Especialista en belleza
- 6) Carpintería metálica y soldadura

- 7) Carpintería en obra gruesa
- 8) Mueblería en línea plana
- 9) Trazado de la construcción
- 10) Corte y confección

a) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

Son 540 horas totales de formación, distribuidas en tres trimestres. 60% de las horas se destinan a capacitación técnica (entregada por instructores en oficio contratados), 30% destinadas a empleabilidad realizada por profesionales voluntarios (habilidades para el trabajo como: matemáticas y finanzas básicas, intensidad dependiendo del oficio; expresión oral y escrita; conocimientos en computación; derechos del trabajador), y 10% desarrollo humano (habilidades blandas), realizada por monitores que son ex alumnos de INFOCAP, que son elegidos por los profesores, hacen una escuela de formación de monitores para luego trabajar con sus pares. Esto ayuda mucho a reducir la deserción, ya que se trata de un acompañamiento desde la experiencia.

b) Descripción de procesos

Atracción

INFOCAP es muy conocido en el mundo popular, por lo que la mayoría de las personas llega por información de ex-alumnos. También hacen promoción en las OMIL y ferias. La gran mayoría de los postulantes se presentan voluntariamente.

Se tienen, dependiendo del oficio, cinco postulantes para un cupo de ingreso. Para 300 cupos, se presentan 1100 postulantes en las dos sedes (Santiago y Concepción). Esto varía en función de los oficios: por ejemplo en oficios de gastronomía o peluquería, la relación es de 7 postulantes por cupo de ingreso. En cambio, en los oficios de la construcción, mueblería o carpintería en obra gruesa no siempre se logra llenar todos los cupos. Estos son los extremos, entre 11 oficios que capacitan.

Selección

Se hace una encuesta. Se eligen a las personas con menor escolaridad (la mitad de los beneficiarios no ha terminado la enseñanza media), si son la única fuente de ingresos del hogar, si son padres de familia. Además de estos requisitos, se debe cumplir con los requerimientos mínimos de SENCE, tales como, tener Ficha de Protección Social (FPS)

con máximo 13.484 puntos. Con menores puntajes se tiene una probabilidad más alta de ingresar.

Adherencia

Los monitores de desarrollo humano son un factor importante en el proceso de adherencia. Otros factores valorados por el rector de INFOCAP en su entrevista fueron el buen trato hacia el usuario y el lugar en el que se desarrollan las actividades (INFOCAP tiene una infraestructura acogedora). Estos elementos permiten que se genere un sentido comunitario de pertenencia que ayuda mucho en la adherencia.

También tienen coordinadores de oficio (también ex-alumnos), que son tutores por curso que hacen seguimiento a los beneficiarios y se encargan de las actividades extra-programáticas.

Como “Servicios al alumno”, existe una Clínica Psicológica y una Clínica Jurídica de la Universidad Diego Portales, atendidas por alumnos en práctica de esa universidad. No forma parte de la malla, sino que está como servicio a disposición de los alumnos que soliciten un acompañamiento psicológico o jurídico.

La Clínica Psicológica nace en 2003 para apoyar y orientar a los estudiantes de INFOCAP. Actualmente, entrega servicios asistenciales, ofreciendo atención psicológica de pacientes, realizando talleres grupales y charlas. Cuenta con un equipo de psicólogos profesional

La Clínica Jurídica atiende diversos tipos de juicios, el 60% corresponden a juicios relativos a temas de familia (divorcio, alimentos, relación directa y regular, tuición, entre otros), un 20% a juicios laborales (despidos injustificados y nulidad de despido) y el 20% restante a materias civiles (arrendamiento, juicios de precario) y posesiones efectivas.

Egreso

Al término del curso de 540 horas, los beneficiarios egresan con un certificado del SENCE que certifica la capacitación técnica en un oficio.

Seguimiento

Actualmente la metodología de intermediación laboral y monitoreo de los egresados está en proceso de cambio en función de los nuevos requerimientos que SENCE implementará con el programa Más Capaz.

7.2.4 Resultados

Actualmente hay un grupo de memoristas universitarios realizando una evaluación de impacto de la capacitación otorgada por INFOCAP en la calidad de vida de sus beneficiarios.

Estudios de impacto (en la Memoria Institucional 2011 de INFOCAP no se señala quién los realizó) indican que:

1. 70% de los egresados trabaja en el oficio que aprendió en INFOCAP.
2. 7 de cada 10 egresados aumenta en un 40% sus ingresos.
3. Al menos 80% de los trabajadores que egresan de la institución mejoran su calidad de vida y la de sus familias.

7.2.5 Vínculos inter-institucionales

INFOCAP forma parte del Registro Especial (registro que agrupa a organizaciones que ejecutan programas de FOTRAB de SENCE), por lo que mantiene una relación estrecha con SENCE.

Además, a partir de 2008 la Clínica Psicológica funciona como centro de práctica profesional de la Carrera de Psicología de las Universidades Diego Portales, Católica y de Santiago, entre otras.

Por otra parte, la Clínica Jurídica de INFOCAP es la más antigua clínica de la Universidad Alberto Hurtado. Funciona en la sede Santiago y recibe a todos los estudiantes que se capacitan en INFOCAP.

a) Articulación con otras políticas enfocadas en jóvenes

La actual reforma al programa FOTRAB, remplazado por el programa Más Capaz, les afecta bastante ya que se reduce sensiblemente el número de horas de capacitación. Tuvieron múltiples reuniones y negociaciones con los responsables de SENCE,

argumentando que la población del primer quintil no puede tener el mismo presupuesto que los quintiles 2 y 3 como establece el Más Capaz.

Están incorporando cursos en las mañanas, de un semestre, para población joven como solicita Más Capaz. No trabajarán con su modelo habitual, tendrán que adecuarlo para adaptarse al nuevo presupuesto. Actualmente INFOCAP está realizando un piloto para Más Capaz, del cual podrán sacarse conclusiones sobre la nueva programación de SENCE. Para adaptar su modelo, INFOCAP está pagando de su presupuesto, 30 horas más para no alterar por completo su metodología.

Otra preocupación que tienen es que los cupos ofrecidos se lleguen a llenar.

Arturo Vigneaux, rector de INFOCAP, opina que la situación de los jóvenes que no estudian ni trabajan “Es un hoyo negro (...). La conclusión, o presupuesto del gobierno de capacitar a los ninis es una apuesta que no se basa en ningún (...). ¿Quién dice que no trabajan porque no se sienten capacitados, o porque la empresa les exija una capacitación para entrar a trabajar? Pero la falta de formación/capacitación no es ni de cerca la razón por la que los jóvenes no trabajen. La capacitación no es el tema... Con mujeres, grupo con el que INFOCAP tiene mucha mayor experiencia, al preguntarles, el 98% no quiere entrar al mundo del trabajo formal. Están ahí para formarse y comenzar a trabajar desde su casa, en la feria del barrio, etc.”

7.3 Fundación Proyecto B

7.3.1 Historia de la organización

Proyecto B comienza cuando su fundador, Rafael Rodríguez (RR), forma un directorio con varias personalidades connotadas del mundo académico y público como Javiera Blanco y Gerardo Jofré, entre otros. El apoyo de este directorio fue vital para conseguir los primeros fondos. Luego de trabajar por un tiempo en SENAME, RR notó que parte de los jóvenes de esos jóvenes no tiene una atención específica para sus necesidades. El trabajo es una de esas atenciones específicas para mayores de 18 años que no estaba siendo utilizada: el 90% de la población SENAME tiene retraso escolar o abandono escolar los jóvenes SENAME, y para los mayores de 18 años volver a escolarizarse no es una posibilidad. El trabajo, en cambio, sí es una alternativa para muchos jóvenes, en la

medida que éste sea adecuado⁴. Luego de formar un directorio y un pequeño equipo, durante seis meses diseñaron el primer programa de intervención. Al mismo tiempo estuvieron armando redes de voluntarios que ejecutarían en primer programa, que era de emprendimientos.

El programa de Proyecto B fue bien recibido por SENAME. Comenzaron con 6 emprendimientos⁵. La experiencia fue relativamente exitosa. Después de esa experiencia positiva, a través de un miembro del directorio consiguieron una reunión con Komatsu Cummins (KC) para pedir más fondos para seguir con los emprendimientos. Al recibirlos, no les dieron los fondos argumentando que Chile no es un país de emprendedores, pero se ofrecieron para dar trabajo a un grupo de jóvenes de SENAME. Se comprometieron a emplear a 10 jóvenes. Ese fue el origen del programa de empleabilidad, en el que Proyecto B está focalizado desde entonces. A finales de 2010 comenzó el primer proceso de selección de jóvenes SENAME para los puestos de trabajo de KC. Se seleccionaron 12 jóvenes, asumiendo que algunos abortarían el proceso. El contrato era media jornada en colegio y la otra media jornada trabajando o capacitándose, de lo que se encargaba la empresa.

El año 2011, un fondo de financiamiento de \$60.000.000 del Gobierno Regional (GORE) metropolitano, le permitió a la fundación formar un equipo más amplio y profesional. En ese entonces, trabajaban las líneas de emprendimientos y empleabilidad. Más adelante descartarían la línea de emprendimientos⁶. Luego Proyecto B encuentra en la Fundación San Carlos de Maipo a su principal financista (30% de los fondos). También varias

⁴ “El trabajo ayuda mucho a eso, a romper los bastiones que sustentan la identidad. Trabajar significa no poder salir a carretear porque al día siguiente hay que despertarse temprano para ir a la pega, hay una rutina, te mandan, empiezas a generar lucas, y empiezas a aprender comportamientos y valoraciones que son distintas a las que tu grupo de pares te había enseñado. Ahí comienza Proyecto B.” (Rafael Rodríguez)

⁵ Comenzaron con emprendimientos porque recogieron de los jóvenes que no querían ser mandados: “La idea era que fueran sus propios jefes, y porque se supone que los jóvenes pueden ser buenos emprendedores porque son arriesgados, persistentes, audaces...”, se les entregaba un capital inicial de \$1.000.000, mucho al lado de los \$400.000 que entrega el Programa Yo Emprendo de FOSIS. Fue una buena experiencia, y vieron que los jóvenes repuntaban. Los cuatro que siguieron funcionando generaron procesos positivos de inserción. Eran jóvenes de entre 16 y 20 años.

⁶ Esto debido a que evaluaron que el empleo genera muchas barreras protectoras que sólo pueden generarse a través del trabajo: “La familia no se puede cambiar, cambiar las pautas familiares es casi imposible. El trabajo genera ingresos, es la única forma de hacerlo. Y les da competencias, que pueden poner en un currículum, que les permitirá buscar nuevos trabajos con mejores remuneraciones. Se genera una conducta de trabajar. Y cuando ya tienes eso, te vuelves a emplear. Si te quedas sin trabajo, encuentras otro porque ya sabes que puedes hacerlo. Se generan una serie de conductas prosociales.” (Rafael Rodríguez, director ejecutivo).

empresas hicieron donaciones, y otras más querían apoyar con trabajo para jóvenes, con lo que lograron tener a 40-50 jóvenes trabajando al mes⁷. El 2014, por problemas de financiamiento, bajó el número de beneficiarios a 20 mensuales. La administración actual de SENAME se comprometió fuertemente con Proyecto B.

I. Diseño organizacional

Proyecto B es una fundación sin fines de lucro, formado por un directorio, un equipo ejecutivo y un consejo asesor.

El directorio fue formado en un comienzo por Rafael Rodríguez directamente, y fue asesorado por Ciro Colombara en esta etapa. Es un directorio transversal políticamente, que integra figuras del mundo privado, académicos, con llegada a la esfera política. Son personas que manejan muchas redes, las cuales han sido fundamentales para Proyecto B. Actualmente el directorio está conformado por:

- Presidente: Miguel Bejide, empresario
- Vicepresidente: Jorge Navarrete, abogado
- Tesorero: Paula Vial

Directores:

- Catalina Mertz, Paz Ciudadana
- Paula Luksic, CCU
- Jeannette Von Wolfersdorf
- Gerardo Jofré, ex presidente de Codelco
- Mauricio Larrain, Presidente grupo Santander
- Federico Joanon, abogado y director del diario El Mostrador
- Álvaro Caviedes, Presidente de la Asociación Nacional de Prensa

El consejo asesor está formado por académicos, empresarios, representantes de gremios, y actores políticos.

El equipo ejecutivo cuenta con tres áreas, que dependen de la dirección ejecutiva, en la que siempre ha estado Rafael Rodríguez. El año 2013 la Fundación Proyecto B tuvo una estructura operacional formada por ocho personas.

⁷ En general, la recepción desde el mundo privado ha sido muy buena: “la gran propuesta de valor de Proyecto B es que podemos relacionarnos bien, como pocos, con el mundo privado. Nos ha apadrinado CPC, CCHC, SOFOFA, CNC, todos gremios que compiten entre ellos. Los conocemos a todos. Ese es el gran valor que tenemos.”

El área de Administración y finanzas ve todos los temas financieros y de recursos humanos de la fundación. Cuentan con un contador externo. Trabaja una persona (ingeniero comercial o políticas públicas).

En el área de estudios hay una persona fija, quien forma equipo a medida que obtiene fondos.

En el equipo de proyectos hay una encargada de programa, quien coordina el trabajo de 4 asesores laborales (12 casos por asesor).

El perfil profesional de los miembros del equipo de proyectos es de personas que hayan trabajado con infractores, que preferentemente conozcan el sistema de infracción de ley. Son mayormente psicólogos y trabajadores sociales.

En la memoria institucional 2013 de la fundación, declaran inculcar los siguientes valores y principios a los profesionales que trabajan en la fundación:

“Capacidad para trabajar en equipo: es la capacidad demostrada para aceptar positivamente las críticas constructivas, apoyar a los compañeros en tareas colectivas y traspasar información relevante a otros cargos, entre otros.

Buena disposición: es la capacidad de estar abierto a aprender de la experiencia, la humildad y el respeto hacia otras opiniones o ideas, además de la capacidad para responder a la urgencia y la flexibilidad para la resolución de conflictos.

Ser éticos: significa ser moralmente correcto, es decir, cumplir con el deber en términos de resguardar el bienestar de compañeros y usuarios de Proyecto B.

Cuidado y autocuidado: es la capacidad que tienen los profesionales y los equipos de trabajo para mantener un espacio laboral protegido y cuidado, que permita que los profesionales, que allí se desempeñen, lo hagan en un ambiente de bienestar.

Convicción: se trata de la posibilidad de agregar compromiso y pasión al trabajo realizado, es decir, trabajar más allá de lo mínimo solicitado, simplemente por el hecho de que el trabajo que se realiza tiene un sentido para el profesional, alineado con las bases de la Fundación.” (Memoria institucional 2013)

7.3.2 *Enfoque y objetivos*

“Nosotros creemos que siendo ellos como son, que nos enseñen como se tiene que salir de la delincuencia. Ya hay gente que sale de la delincuencia, de manera natural se sale de la delincuencia, a los treinta años. Nosotros queremos adelantar la edad de salida.”
(Rafael Rodríguez, director ejecutivo)

El principal objetivo de Proyecto B es contribuir al proceso de reinserción socio laboral de jóvenes que han infringido la ley, mediante la oferta de oportunidades laborales dignas y el desarrollo de habilidades que les permita mantener sus puestos de trabajo.

7.3.3 *Programas ejecutadas*

La Fundación Proyecto B tiene como objetivo principal desarrollar habilidades laborales para jóvenes que han cometido delito. Para lograr esto se lleva a cabo un Programa de Empleabilidad, y las actividades realizadas están orientadas a este programa.

a) Población objetivo

Jóvenes entre 18 y 24 años que han infringido la ley y cumplen o cumplieron por ello una sanción en el sistema de justicia juvenil.

b) Presupuesto y fuente de financiamiento

Proyecto B gasta por joven, al mes, \$120.000 en gastos operacionales. Con el overhead, queda en \$200.000. A esto debe sumarse el sueldo que paga la empresa al joven (el promedio que han calculado son \$300.000).

El presupuesto anual del año 2013 fueron 126 millones de pesos.

Las fuentes de financiamiento son privadas y públicas. El año 2013 recibieron más de 86 millones de pesos en donaciones de privados, destacándose el aporte de la Fundación San Carlos de Maipo, su principal financista. Desde el sector público, han ganado proyectos del GORE metropolitano, han participado en licitaciones de SENAME, entre otros.

c) Escala

El mayor número de beneficiarios atendidos fue alcanzado en 2013, año en el que la fundación tuvo ingresos importantes de financiamiento. Ese año, lograron ingresar

mensualmente entre 40 a 50 jóvenes a trabajar. El año 2014, por temas presupuestarios, ese número bajó a 20.

I. Oferta formativa

Programa de Empleabilidad:

Proyecto B, a través de su programa de empleabilidad, emplea, o capacita y emplea. Los jóvenes que se capacitan y no entran a trabajar es porque encuentran trabajo por su cuenta o no quieren trabajar. Emplean al 70% de los jóvenes que capacitan.

De los 300 jóvenes que han empleado, solo 100 han sido capacitados.

Consideran mucho más relevante la colocación laboral que la capacitación. En este sentido, la relación con las empresas es un nudo crítico de la intervención, en el que se juega buena parte del éxito de esta.

El modelo de intervención es el detallado a continuación (en Memoria institucional 2013):

1. Etapa pre-laboral

- a) Firma de convenios con empresas y apertura de cupos
 - i. Firma de convenios
 - ii. Apertura de cupos
- b) Entrenamiento de actores relevantes
 - i. En el organismo capacitador
 - ii. En la empresa
 - iii. En las instituciones colaboradoras y centros dependientes de Sename.
- c) Selección de participantes
 - i. Selección para colocación en empresas
 - ii. Selección para capacitación

2. Etapa de Capacitación técnica

- i. Capacitación a jóvenes

3. Colocación

i. Acompañamiento del joven a la empresa

4. Apoyo a la empleabilidad y seguimiento

- a) Taller de Apoyo a la Empleabilidad [TAE]
- b) Seguimiento

5. Cierre y Seguimiento Post-Desvinculación

- a) Evaluación del desarrollo del programa con actores relevantes
- b) Evaluación y desarrollo programático

a) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

Por mandato del directorio de la fundación, se ha ido sistematizando el modelo de intervención. En un comienzo y con el objetivo de poder operar, construyeron un manual de inserción laboral. Después un manual 2.0., que fue un producto que se entregó a SENAME, y después uno 3.0., el cual se lo venderán a SENAME. Son cinco manuales: uno con el programa general, uno con el proceso de selección, uno con desarrollo de habilidades blandas, coordinación interinstitucional y otro de difusión para las empresas. Manuales metodológicos revisados por expertos en el área.

b) Descripción de procesos

Lo primero es que Proyecto B consigue un puesto de trabajo. A partir de ahí comienza la intervención de inserción laboral.

Selección de beneficiarios por Proyecto B

Criterios: ser mayor de 18 años, tener antecedentes penales (estar cumpliendo condena o haberla cumplida recientemente), no tener problemas de salud mental ni física que sean incompatibles con el trabajo, incluyendo adicción a drogas (todos consumen algún tipo de droga, pero no presentan adicción); que tengan motivación por trabajar.

Selección de beneficiarios por SENAME

- Seleccionan a los jóvenes a partir del perfil de cargo.
- Proyecto B realiza entrevistas de selección (grupales o individuales) con los aspirantes enviados desde SENAME, a partir de una pauta de selección interna.
- Los jóvenes son presentados a la empresa, la que debe aceptar a los jóvenes.

Entrenamiento de actores relevantes

Una vez seleccionados, se realizan capacitaciones a las personas de la empresa que ofrece el puesto de trabajo que estarán relacionadas con el joven. La capacitación se realiza a los que serán los tutores de la empresa para cada joven, y es impartida por el asesor laboral de Proyecto B que lleva el caso del joven que ingresará a trabajar. El proceso es sencillo y breve, busca principalmente sensibilizar y vincular al tutor con el asesor laboral del joven. No es una capacitación para formar maestros guías. Por último, se define una lógica de coordinación entre ellos.

Capacitación técnica

En los casos que se realiza capacitación (1 de 3), la capacitación es grupal, 15 a 20 jóvenes, con becas SENCE. La capacitación la realiza una OTEC certificada, con un seguimiento diario del equipo de Proyecto B. Están muy encima del proceso para que los jóvenes terminen su capacitación. Se les entrega un incentivo de \$100.000 si terminan su capacitación, y además tienen el incentivo de tener un puesto de trabajo esperándolos apenas acaben de capacitarse. El 90% de los jóvenes que comienzan la capacitación la terminan.

Colocación laboral y acompañamiento

Los jóvenes entran a trabajar. Paralelamente comienza un taller individual de habilidades blandas, cada quince días, durante hasta un año. Se hace seguimiento semanal, luego se hace un seguimiento mensual a medida que se mantienen en el puesto de trabajo, con los tutores y los jefes de los jóvenes. A partir de la información recogida, se adaptan los talleres quincenales a las necesidades de los jóvenes. Son talleres “móviles”, no tienen una estructura completamente rígida, sino que se van adaptando a las situaciones vividas por los jóvenes durante las últimas semanas de trabajo. Por ende, es aprendizaje significativo para el joven, que trata temas que lo están afectando directamente esas semanas.

Los meses críticos son los dos primeros. A los 3 meses, hay un 60% de deserción del programa. Luego se va estabilizando cada vez más, y a los doce meses ya es muy baja.

El trabajo de la empresa es fundamental y puede hacer variar de forma significativa las tasas de permanencia en el programa. La diferencia entre una empresa “buena” y una

“mala” es enorme, pudiendo variar en ocho meses las tasas de mantención en el programa entre una y otra.

Estrategia de mantención en los puestos de trabajo

Taller quincenal de habilidades blandas. Además se intenta comprometer a los jóvenes con el objetivo de la fundación.

Egreso

Luego de una mantención por 12 meses en el puesto de trabajo.

Seguimiento

Intentan hacer seguimiento, pero no tienen equipo suficiente para hacerlo.

7.3.4 Resultados

Internamente realizaron una medición con un grupo de control (jóvenes que llegaron a Proyecto B pero que no entraron a trabajar). La tasa de reincidencia en el delito de este grupo era de 31%. Los jóvenes que entraron a trabajar tuvieron una tasa de reincidencia de 21%.

Comprobaron que luego de seis meses trabajando, la tasa de reincidencia baja al 10%. Luego de 12 meses, la tasa de reincidencia baja al 5%.

En capacitación técnica también han tenido buenos resultados, con tasas de egreso por encima del 90%. Actualmente están capacitando a otras fundaciones. En Valparaíso hicieron una réplica, con números muy parecidos a los que han obtenido en Santiago, con una tasa de 93% de egresos en la capacitación, que es la tasa que Proyecto B maneja normalmente.

La tasa de éxito del programa se mide en torno al tiempo de permanencia de los beneficiarios en el programa. Se considera exitosa la permanencia de 2 meses en el programa. Si alguien se emplea 2 meses retrasa en 8 meses promedio la tasa de reincidencia. Luego de 6 meses, es un éxito importante. A los 12 meses, se gradúan.

7.3.5 Vínculos inter-institucionales

Proyecto B tiene varios asociados claves, del mundo privado y del público. En la esfera pública mantienen una relación estrecha de colaboración son SENAME y sus distintos centros colaboradores, quienes apoyan en el proceso de selección de los jóvenes y participan coordinadamente en la implementación del programa de empleabilidad.

Con el Ministerio de Justicia participaron en instancias de debates como mesas de trabajo y seminarios relacionados con temas de delincuencia, seguridad, justicia y reinserción.

También en lo referente a la implementación del programa en conjunto a SENAME. Con los Ministerios del Interior y del Trabajo han postulado a programas y fondos relacionados con seguridad ciudadana en el caso del primero, y a programas y fondos relacionados con capacitación y empleo en el caso del segundo.

Como ya se ha dicho anteriormente, la relación con las empresas es fundamental para el programa de empleabilidad de Proyecto B. Los gremios también han participado, apoyando en la búsqueda de empresas para participar del programa y en la definición de las mallas de los cursos de capacitación para los jóvenes.

7.4 Programa "Siguiete Estación", Municipalidad de Estación Central

7.4.1 Historia de la organización

Comienza el año 2011 con el plan Chile Seguro del gobierno de Sebastián Piñera. Este plan da pie al plan Barrio en Paz Residencial, cuyo objetivo era intervenir poblaciones con altos índices de vulnerabilidad, victimización y violencia. Se comenzó con la población Nogales de Estación Central. Del diagnóstico que se generó después de un año y medio, surgieron tres líneas de acción: mediación vecinal; mejoramiento de infraestructuras; y reinserción social de población con antecedentes penales.

El 2011 también, la Dirección de Seguridad Pública de la Municipalidad postuló a un Fondo Nacional de Desarrollo Regional, entregado por el GORE metropolitano, para trabajar temas de reinserción social.

A partir de estas dos iniciativas se fue formando el programa de reinserción social laboral “Siguiendo Estación”. Cada una tenía una dupla sicosocial (un psicólogo y un trabajador social). Los lineamientos técnicos de ambas iniciativas estaban basados en el Barrio en Paz, focalizado en reinserción social.

Los resultados del primer año no fueron muy buenos, principalmente porque esta fue una etapa de sensibilización de las comunidades, darse a conocer y generar confianza con los vecinos. Al terminar el programa Barrio en Paz, el Municipio decide financiar una de las duplas. La otra dupla fue financiada por distintos fondos concursables.

El equipo se conformó por dos duplas psicosociales. Comenzaron por definir modelos de intervención. Al comienzo del programa, se realizaba un diagnóstico psicológico y ocupacional (detectar historia familiar, delictual, etc.) y un diagnóstico social y prontuario.

I. Diseño organizacional

El programa de reinserción socio laboral “Siguiendo Estación” es un programa del área de Prevención Social del Delito y Atención a víctimas de la Dirección de Seguridad, Prevención y Participación Ciudadana de la Municipalidad de Estación Central.

El equipo dedicado al programa está conformado por dos psicólogos, dos trabajadores sociales, un abogado y un terapeuta ocupacional.

7.4.2 Enfoque y objetivos

El objetivo del programa es favorecer el proceso de reinserción social de población adulta con dificultades penales (con antecedentes sociales, o que estén cumpliendo condena en el medio libre, o que estén gozando de algún beneficio intrapenitenciario) que residan en la comuna de Estación Central, y así contribuir a la reducción de factores de reincidencia delictual. El principal objetivo desde el punto de vista del derecho es la omisión y eliminación en proceso de los antecedentes penales.

7.4.3 *Actividades ejecutadas*

Las actividades se centran en el programa de reinserción socio laboral, que busca otorgar atenciones psicológicas y sociales para disminuir el riesgo de reincidencia de los beneficiarios.

No hay tiempo específico de la intervención, se trabaja caso a caso.

a) Población objetivo

Hombres y mujeres mayores de 18 años, residentes en la comuna de Estación Central, que hayan cumplido o estén bajo condenas privativas o no privativas de libertad y que estén interesados en desarrollar un proceso de reinserción socio-laboral.

El programa no recibe a infractores de ley relacionados con violencia intrafamiliar o agresiones sexuales.

El 42% de su población atendida es del grupo 18-29 años.

Actualmente atienden entre 20 y 30 personas anualmente. El 2014 registraron más ingresos, 36. Esto se debe a que el programa ya es conocido por la comunidad como un programa municipal estable.

b) Presupuesto y fuente de financiamiento

El financiamiento para las actividades del programa viene, por un lado, de la Dirección de Seguridad, Prevención y Participación Ciudadana de la Municipalidad de Estación Central, y por otro lado, de diferentes fondos concursables a los que postula el programa.

No fue posible obtener el presupuesto con el que funciona el programa.

c) Escala

El mayor número de beneficiarios que el programa puede atender son 40 participantes anualmente.

I. Oferta formativa

El equipo del programa fue construyendo un modelo, teniendo como base teórica el Barrio en Paz y Volver a Confiar, de la Municipalidad de La Pintana. Las etapas del programa son las siguientes:

1. Diagnóstico: 3 entrevistas: 1 entrevista psicosocial (dupla psicólogo y trabajador social), 1 entrevista prontuarial (abogado), y 1 entrevista ocupacional (terapeuta ocupacional). Se requieren dos sesiones para llevar a cabo el diagnóstico.
2. La dupla psicosocial elabora un plan de intervención y se socializa en reunión de caso con el equipo ampliado.
3. Tercera sesión: se presentan ítems y objetivos al beneficiario.
4. Comienza el proceso de intervención, de acuerdo a los objetivos acordados con el beneficiario. Si el objetivo principal es la colocación laboral, el trabajador social comienza la búsqueda de un puesto de trabajo.
5. Se realiza un trabajo motivacional y ocupacional con el beneficiario.

d) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

Una de las estrategias más relevantes del programa son las atenciones psicológicas y sociales, con visitas domiciliarias, dependiendo de los niveles de riesgo de reincidencia de las personas, y gestión de riesgo de los beneficiarios. El énfasis de la intervención está puesto en la integración de las personas, focalizada en la autonomía y el empoderamiento del sujeto.

Al comienzo tuvieron altas tasas de deserción. La estrategia definida es el trato cercano con los beneficiarios. No llevan a cabo control, se hace hincapié en que la adherencia es voluntaria y dependerá del beneficiario tener resultados positivos.

También se hace acompañamiento telefónico, ir entregando resultados respecto a lo acordado en sesiones anteriores. Mostrar cosas concretas a los beneficiarios, ojalá mensualmente.

El tipo de acompañamiento depende del perfil psicológico del beneficiario, el cual es diagnosticado por la psicóloga trabajando en el caso. A partir de ahí se define la estrategia de acompañamiento. Es caso a caso.

Hay muchas salidas y reingresos: suele ocurrir que cuando estén bien (cuando hayan cumplido alguno de sus objetivos) dejan de participar en el programa. Pero con alguna recaída, vuelven rápidamente al programa.

a) Descripción de procesos**Atracción**

Al comienzo del proyecto, la búsqueda era por parte del equipo de posibles interesados en el programa en ferias vecinales, plazas ciudadanas, reuniones de apoderados en colegio, repartiendo folletos, etc. Al principio fue mucho trabajo de sensibilización y fue un factor que tuvo al programa a punto de cerrar, porque no llegaban casos.

En la actualidad, la vía de ingreso de los participantes es por demanda espontánea (53%) y derivaciones de los Centros de Reinserción Social de Gendarmería, de los patronatos y la Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) de Estación Central (47%).

Selección

Mientras el postulante cumpla con los criterios requeridos por el programa, será ingresado. El único motivo de exclusión sería que hubiese más de 40 personas anualmente en el programa, ya que este número fue definido como el máximo para la capacidad del equipo. Hasta la fecha, no han tenido este problema.

Ingreso

Se realiza una ficha de ingreso, y se elabora un diagnóstico laboral y un diagnóstico prontuarial, a partir de entrevistas personales con el participante. Luego se presentan al participante las metas y objetivos definidos en conjunto con el equipo. El plan de intervención se focaliza en ámbitos del derecho, laborales, educacionales, de salud y de comunidad, dependiendo de los objetivos personales del participante.

Intervención

Los procesos particulares de la intervención dependerán de los objetivos fijados en conjunto con el participante. De forma transversal se realiza un acompañamiento psicológico y ocupacional con el participante.

Egreso

El egreso se determina por tres motivos: deserción del programa; derivaciones a otras instituciones especializadas; o cumplimiento de los objetivos fijados.

Seguimiento

Se lleva a cabo un monitoreo con la familia y con la empresa, que evalúa el desempeño laboral del beneficiario. Esta evaluación es revisada por la terapeuta ocupacional en conjunto con el beneficiario, quien también realiza una evaluación de la empresa.

7.4.4 Resultados

No realizan evaluaciones periódicas ni tienen un área de estudio. Sin embargo, sus datos les permiten mostrar de un total de 39 beneficiarios activos, el 67% se encuentra trabajando (la tasa de cesantía de la población atendida al ingreso al programa está calculada en 65%). Sólo 2 de los participantes han reincidido en el delito.

7.4.5 Vínculos inter-institucionales

Desde un comienzo, y en función de las necesidades de la población atendida, el equipo ha trabajado fuertemente la relación en red con otras instituciones o programas municipales (COSAM, Centro de la Mujer, Centro del Hombre, etc.)

Por otra parte, el trabajo realizado con Gendarmería de Chile ha sido catalogado como un factor facilitador por el equipo del programa.

7.5 Fundación PARÉNTESIS

7.5.1 Historia de la organización

El origen de Paréntesis data de mediados de los años ochenta, época en la que en el Hogar de Cristo nace el Centro de Atención a Menores, CAME, con un particular interés en los niños y jóvenes privados de libertad en Chile. Algunos años después, el Hogar de Cristo fue ampliando sus servicios en su Área de Riesgo Social, diversificando sus metodologías para acoger a hombres y mujeres jóvenes que demandaban formas especializadas de ayuda y enfrentaban el consumo problemático de alcohol y otras drogas.

Por otro lado, un grupo de personas con objetivos similares inaugura el primer centro terapéutico de Chile en la comuna de Maipú, Región Metropolitana. Poco a poco van creciendo los programas residenciales y ambulatorios en Santiago para este grupo de personas. En regiones también nacen alternativas de apoyo similares.

Con el paso de los años esta experiencia crece llegando a formar la Fundación Crecimiento y Desarrollo del Hombre (Credho), pionera en Chile en este tipo de trabajo, que amplía sus programas y servicios a las áreas de la prevención y formación de especialistas. En 2005 ambas instituciones, Fundación Credho y Hogar de Cristo, se reconocen entre sí y deciden trabajar con una mirada común. Así nace Fundación Paréntesis.

Fundación Paréntesis, como institución especializada del Hogar de Cristo en materia de pobreza y consumo problemático de alcohol y otras drogas, continua con la labor realizada hasta ese momento, incorporando nuevas metodologías de trabajo y modelos técnicos acordes a las nuevas necesidades y miradas de trabajo que van surgiendo.

El objetivo de los diferentes programas de Paréntesis es responder a sus necesidades y abordar las condiciones que amenazan la calidad de vida de las personas, a través de distintas acciones y programas orientados a la promoción, dignificación e integración social de ellos desde una perspectiva de respeto a sus derechos.

La metodología de trabajo de la fundación ha ido evolucionando hasta llegar al enfoque que hoy predomina en sus programas, uno en el que se da mucha importancia a la autonomía del joven, confiando en que la inclusión es posible a partir de un trabajo serio y responsable y, principalmente, mediante una mirada no estigmatizadora, una mirada con una actitud diferente ante las drogas y ante las condiciones de vida y problemática de estos jóvenes. La mirada puesta en este trabajo ha permitido que más jóvenes que viven en sectores excluidos puedan insertarse a nivel comunitario a través de un trabajo de auto-responsabilización por parte del adolescente.

Además, Paréntesis creó un área de Asesoría y Servicios Clínicos (ASC), para responder a las necesidades de la sociedad en general en temáticas vinculadas al consumo problemático de alcohol y otras drogas, y calidad de vida. A través de Paréntesis ASC, ofrece servicios a organizaciones (empresas, establecimientos educacionales, instituciones y organizaciones), desarrollando actividades, programas y políticas de prevención y asistencia en el uso problemático de alcohol y otras drogas, calidad de vida, desarrollo humano y salud emocional, consultoría estratégica y capacitación para supervisores, personal y familiares, evaluación y asistencia clínica ambulatoria y residencial, programas de orientación al empleado y talleres para dejar de fumar.

I. Diseño organizacional

Fundación Paréntesis es una fundación del Hogar de Cristo, por lo tanto dependen del gobierno corporativo del Hogar. Sin embargo son autónomos en cuanto a su Directorio y su Comité Ejecutivo.

El Directorio de Paréntesis está conformado por:

- Pedro Pablo Álamos Zañartu, Presidente del Directorio
- Paulina Gómez Lorenzini, Vicepresidenta
- Alejandra Mehech Castellón, Secretaria
- Andrés Luco Olmo, Tesorero,
- Renato Poblete Ilmarborde, Capellán
- María Elena Alvarado Bretón, Directora
- José Luis Herrera, Director

El comité ejecutivo gestiona y administra la fundación, formulando continuos planes de acción y de trabajo, y cumple las decisiones del Directorio. Existen cuatro áreas, que son el medio a través del cual se organizan y concretan los objetivos de Fundación Paréntesis.

Estas son:

- Dirección Ejecutiva
- Dirección Social
- Dirección Asesorías y Servicios Clínicos
- Dirección de Administración y Finanzas

El comité ejecutivo está formado por:

- Director Ejecutivo: Paulo Egenau Pérez
- Director Social: Sergio Chacón Armijo
- Directora Asesorías y Servicios Clínicos: Carlos Vöhringer Cárdenas
- Director de Administración y Finanzas: Pablo Vargas García
- Jefa Área Personas: Lorena Oviedo Zamora
- Jefa Área Comunicaciones y RR.PP.: Constanza Villegas Locci

Al comité ejecutivo se suma un equipo multidisciplinario de profesionales, tales como, psicólogos, trabajadores sociales, técnicos en rehabilitación, psiquiatras, sociólogos, periodistas, ingenieros, terapeutas ocupacionales y familiares

Paréntesis cuenta con equipo humano de 740 trabajadores aproximadamente a lo largo de todo Chile. Un 46% corresponde a trabajadores remunerados y un 54% a voluntarios,

entre ellos el Directorio (Memoria Institucional 2013). De los 329 trabajadores remunerados, 177 trabajan en la región metropolitana (54%) mientras que 152 trabajan en otras regiones del país.

Hay tres perfiles de trabajador en Paréntesis: técnicos (141 personas, 43%); profesionales (145 personas, 44%); y personal de apoyo (43 personas, 13%). Los técnicos son técnicos de nivel superior en rehabilitación de personas con dependencia a drogas. El perfil de los profesionales empleados por Paréntesis es el de personas que cuentan con título universitario, tales como, trabajadores sociales, psicólogos, terapeutas ocupacionales, psiquiatras, sociólogos, ingenieros, periodistas, contadores auditores y médicos familiares, entre otros. El personal de apoyo está compuesto de manipuladoras de alimentos, secretarias y personas a cargo del control de recintos.

7.5.2 Enfoque y objetivos

Paréntesis reconoce el cambio de paradigma en la atención a adolescentes y jóvenes en situación de calle y/o con consumo problemático de alcohol y drogas. A diferencia del modelo tradicional de tratamiento de jóvenes con consumo problemático de alcohol y drogas, en el que los jóvenes se someten a la autoridad de un mandante, asumiendo los objetivos que éste le impone, actualmente Paréntesis trabaja con una metodología que consiste en entregar mayores grados de autonomía y de autoridad respecto a la propia responsabilidad del joven en su proceso de rehabilitación. La autoridad ya no está en quien ofrece el programa de rehabilitación - puede tener una inferencia en los objetivos que el joven se está planteando cuando ingresa al centro o programa -, pero no va a determinarlos de forma unilateral como se hacía tradicionalmente.

Así, para tener efectividad en el desarrollo de los jóvenes, un actor social en este campo debe establecer una relación honesta con el joven, en la que lo reconozca como interlocutor de autoridad. La oferta para el joven debe ser una en la que pueda poner sus prioridades sobre la mesa y en la que no será sometido a procesos o tratamientos que ellos mismos no consideren necesarios. Esto tiene un impacto demostrado en la adherencia de los jóvenes a los programas.

Las metas, los objetivos, lo que es necesario cambiar, es generado en esta relación, en la que finalmente los jóvenes tienen la última palabra.

El objetivo de los diferentes programas de Paréntesis es responder a sus necesidades y abordar las condiciones que amenazan la calidad de vida de las personas, a través de distintas acciones y programas orientados a la promoción, dignificación e integración social de ellos desde una perspectiva de respeto a sus derechos.

Los objetivos de la fundación, enunciados en su Memoria institucional, son los siguientes:

- Responder a las necesidades de personas, familias y comunidades en situación de pobreza, necesitadas de apoyo y/o rehabilitación en consumo problemático de alcohol y otras drogas.
- Responder a las necesidades de instituciones, organizaciones y personas con necesidad de formación y/o asesoría especializada.
- Colaborar con la construcción de una sociedad más justa y solidaria a través de la reflexión y la contribución al debate público y a la elaboración de políticas sociales.
- Responder a las necesidades de organizaciones públicas y privadas e instituciones educativas que quieran implementar programas tendientes a mejorar la calidad de vida, gestionar los factores protectores y de riesgo psicosocial en su interior, prevenir y tratar el uso problemático de alcohol y otras drogas.

7.5.3 *Programas ejecutadas*

Las actividades de Paréntesis se concentran principalmente en dos de sus áreas. La Dirección de Asesoría y Servicios Clínicos (ASC) que produce, comercializa y entrega servicios de Consultoría y Capacitación, además de Servicios Clínicos (servicios ambulatorios, programas de orientación al empleado, en Santiago y regiones).

La Dirección Social de Paréntesis ejecuta los proyectos y programas terapéuticos de la fundación. Entre las modalidades de trabajo que desarrolla se encuentran programas terapéuticos residenciales y ambulatorios para jóvenes y adultos de ambos sexos, destacándose aquellos focalizados en el trabajo con personas en situación de calle. Por otra parte, la Dirección coordina el trabajo de las Viviendas de Apoyo a la Integración Social (VAIS) para mujeres y hombres adultos que han finalizado un proceso terapéutico, y que requieren fortalecer su autonomía e integración social (todo esto en el marco de

proyectos pilotos implementados en conjunto con el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación de Drogas y Alcohol (SENDA)).

a) Población objetivo

La población objetivo de Paréntesis es bastante amplia y atienden a distintos perfiles de personas. Sin embargo, como fundación del Hogar de Cristo se focalizan en población perteneciente al 10% más pobre de Chile.

La población objetiva declarada por la fundación es diversa y es atendida específicamente por programas enfocados en cada una:

- Población en general en condición de pobreza y exclusión.
- Personas adultas en situación de calle.
- Adolescentes en conflicto con la Ley Penal en medio libre y privados de libertad.
- Jóvenes que se organizan en las esquinas.
- Mujeres adultas y adolescentes con y sin hijos o embarazadas.
- Comunidades y colegios para resolución alternativa de conflictos.
- Empresas, establecimientos educacionales, organizaciones e instituciones públicas y privadas.

b) Presupuesto y fuente de financiamiento

Cerca del 57% del presupuesto operacional de Paréntesis proviene de subvenciones del Estado (SENDA, servicios de salud, proyectos); el resto se cubre con socios, eventos (Cena con sombrero; cena lúdica para promover donaciones; Arte Ayuda: donaciones de artistas para exposición y venta de obras), auspicios de empresas, y financiamientos de organizaciones internacionales (por ejemplo, el programa La Esquina es financiado de esta manera, por la fundación Colunga).

Además de eventos y socios, Paréntesis tiene como fuente de financiamiento una OTEC que presta servicios a empresas a través de consultorías y capacitación en temas de políticas de drogas y prevención en el mundo laboral y educacional. También, tienen una ATE para trabajar en temas de prevención en el mundo de la educación. Por último, prestan servicios clínicos pagados, programa con atención psiquiátrica y psicológica.

El año 2013, Paréntesis tuvo un total de ingresos de M\$ 4.353.134, de los cuales el 57% son ingresos del Estado, 21 % son ingresos de socios y eventos, 11% son aportes del Hogar de Cristo, y 11% son ingresos propios. (Memoria institucional 2013).

c) Escala

Paréntesis está presente en gran parte del país (Arica, Iquique, Copiapó, La Serena, Valparaíso, Santiago, Talca, Concepción y Temuco) a través de 27 programas, proyectos y servicios, atendiendo a cerca de 6 mil personas en su área social. Por su lado, el área de Asesoría y Servicios Clínicos (ASC) de Paréntesis, atiende un promedio de 60 mil personas a través de su ámbito clínico, formación, charlas, programa “tomo el control” y visitas a su web, plataforma donde también se entrega apoyo. (Memoria institucional 2013).

La expansión de la fundación se ha dado principalmente en función de los sectores con mayor pobreza y menores redes. Los criterios son: focos de pobreza, altos niveles de demanda y carencia de redes alternativas de atención.

Por ejemplo, era un anhelo de la dirección de Paréntesis comenzar con un programa en la Araucanía para población mapuche, con prevalencias altas en el consumo de alcohol e índices elevados de pobreza. Se abrió un programa en Temuco para trabajar específicamente con esa población. En Copiapó, por ejemplo, se armó recientemente el único programa residencial para adultos en toda la región de Atacama, con cupo para 12 hombres y 4 mujeres, a través de un Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR).

I. Oferta formativa

La oferta formativa de la Dirección Social de Paréntesis cuenta con diferentes programas, en particular, el programa La Esquina, que se detallará a continuación.

Las modalidades de atención de la Dirección Social son las siguientes:

- Programas Terapéuticos Residenciales para Adultos.
- Programas Terapéuticos Ambulatorios para Adultos.
- Programas Terapéuticos Residenciales para Adolescentes.
- Programas Terapéuticos Ambulatorios para Adolescentes.

- Programas Terapéuticos Ambulatorios para Adultos en Situación de Calle.
- Programa Terapéutico Ambulatorio para niños, niñas y adolescentes en Situación de Calle.
- Programa Terapéutico Ambulatorio para Adolescentes Privados de Libertad.
- Viviendas de Apoyo a la Integración Social (VAIS).
- Proyecto Comunitario para Adolescentes “La Esquina”:

El proyecto “La Esquina” comienza en 2011, y se ubica geográficamente en la ciudad de La Serena, IV región. El proyecto busca ser una instancia de acompañamiento psicosocial y apoyo para jóvenes que se organizan en grupos de esquina (mujeres y hombres que viven en situación de calle entre los 14 y 20 años de edad.) y se encuentran desatendidos, desvinculados del sistema educacional, y carentes de proyectos. El objetivo del proyecto es generar una serie de acciones participativas que centran la atención en las propias potencialidades de los jóvenes y que consideren la vulneración de derechos en la que se encuentran, por medio de intermediarios familiares, comunitarios, territoriales y sociales. Todo esto con el objetivo de interrumpir su situación de calle y contribuir a mejorar sus niveles de inclusión social.

El programa buscar acercar a sus beneficiarios a instancias educativas y de formación para el trabajo. Se realizan asesorías vocacionales y se dan a conocer los programas hacia los jóvenes (SENCE, Mineduc, etc.). Además, se fomentan actividades de esparcimiento y contacto entre la comunidad, con el fin de combatir las tendencias de exclusión interna que se dan entre los mismos pobladores de la comunidad.

Cobertura del programa: en los dos primeros años de implementación se han atendido a 162 jóvenes: 108 hombres y 54 mujeres, registrando un promedio de permanencia en el programa de 10 meses y medio. El 2014 se atendió a 90 jóvenes de 14 a 20 años que se reúnen en esquinas particulares de las zonas de El Tofo, Los Llanos, Los Llanos de San Bartolomé, el Loteo Valenzuela, Villa El toqui y El Olivar o que se encuentren en el Centro de Internación Provisorio (CIP) o Centro de Régimen Cerrado (CRC) de La Serena (ex Talay) prontos a ser egresados.

En 2014, la Fundación Colunga apoya al programa con el financiamiento de la atención de los jóvenes. Como parte del convenio establecido entre ambas instituciones, la

iniciativa ahora contempla la elaboración de un manual de la experiencia, la constitución de una mesa de trabajo intersectorial, la evaluación en un convenio con la Universidad Central, la elaboración de una publicación y la organización de un seminario orientado a la incidencia en política pública para este ámbito.

a) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

La propuesta de Paréntesis es incidir en el proceso de toma de decisiones de los jóvenes, siempre teniendo la cautela de no llegar a imponer medidas o posibilidades al punto que rompan la relación de confianza establecida con el joven.

En base a las metas y objetivos definidos por el joven, los profesionales de Paréntesis buscarán incidir en re-vincular a los jóvenes con procesos que promueven conductas protectoras como la educación, las relaciones familiares, el trabajo, entre otras. Estos procesos se deben recomendar, aconsejar, proponer a los jóvenes, pero nunca imponer como obligatorios para formar parte del programa.

La oferta hacia los procesos que propician conductas protectoras está marcada por requerir un bajo umbral de exigencia, lo que implica tener las más bajas barreras de acceso a tratamiento, las más bajas barreras para mantenerse vinculado, y las más altas barreras para que el staff pueda desvincular a un joven. La oferta debe ser atractiva, con modalidades que hagan sentido a los jóvenes y no las formas tradicionales de, por ejemplo, volver a los estudios.

El programa La Esquina realiza una contención integral del joven a partir de sus necesidades, por lo que hace el programa es acompañar y derivar a redes identificadas como válidas por los jóvenes. El acompañamiento es individual, la estrategia con cada joven se va desarrollando de forma individualizada y de acuerdo a las necesidades de cada uno. La persona determina qué es lo que le funciona, lo que necesita, y se utiliza la amplia oferta que ya existe en formación, intermediación laboral, etc.

b) Descripción de procesos

Atracción

La atracción a los programas de la Dirección Social dependerá de la modalidad:

- Programas ambulatorios y residenciales:

Los jóvenes llegan derivados por alguna vía: tribunales, servicios de salud, familias, parroquias, colegios, organizaciones de base.

- Programas con enfoque territorial comunitario: La Esquina y programas de calle

Se va donde los jóvenes están. Se catastran los grupos con mayores índices de vulnerabilidad y riesgo, se ubica el lugar en el que se reúnen y poco a poco los equipos se van acercando a los jóvenes. El proceso de entrada es muy delicado y gradual, en la que hay que presentarse ya avalado por otro (alguna red significativa). Dados los altos índices de vulnerabilidad y propensión a comportamientos de riesgo de estas poblaciones la entrada debe ser cuidadosa y atenta a los peligros de insertarse en zonas de mucha violencia. Al comienzo se debe empezar por la periferia del lugar, tratando con las personas menos involucradas en los núcleos de violencia, para luego ir avanzando hacia el centro y comenzar a establecer relaciones con los jóvenes más violentos (tráfico, porte de armas, etc.). Hay que contar con el respeto del joven para realizar un trabajo significativo con ellos, por lo que el tiempo es un factor clave en el establecimiento de una relación de confianza.

Los equipos son preparados para llevar a cabo este proceso. Primero, es necesario tener trayectoria y rodaje en estos espacios. Los menos experimentados al comienzo se integran a los equipos y van a acompañar a los más experimentados para aprender los códigos.

7.5.4 Resultados

El criterio de éxito se determina según el cumplimiento de las metas y objetivos terapéuticos fijados por el joven en su relación de confianza con un profesional. Por ejemplo, la modificación de los patrones de uso de drogas puede ser un elemento de éxito.

El año 2013, la Dirección Social de Paréntesis informa que del total de personas que egresaron de los distintos programas terapéuticos, el 71% obtuvo logro medio alto respecto al cumplimiento de sus objetivos terapéuticos. (Memoria institucional).

En el caso del programa “La Esquina”, el 86% de los usuarios atendidos durante el periodo 2012-2013 terminó su proceso con altos niveles de aprobación. Durante esos dos años se logró que el 81% de los beneficiarios, que se vieron excluidos del sistema escolar,

se matricularan en centros educacionales. Por otra parte, 50 jóvenes encontraron trabajo durante su proceso y 30 comenzaron su propio negocio.

7.5.5 *Vínculos inter-institucionales*

Los vínculos con otras instituciones son componentes muy importantes para el funcionamiento de la Fundación Paréntesis. En el sector público mantiene una relación estrecha con SENDA, ha trabajado con el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV), y participa con otros organismos públicos en proyectos específicos. Por otro lado, su vínculo con el mundo privado le permite recibir donaciones valiosas para el funcionamiento de la fundación.

Además, ha participado en diversas alianzas con organizaciones como Center for Addiction & Mental Health (CAMH), y en la formación de la Red Chilena de Prácticas Restaurativas.

En 2014 Paréntesis firmó una alianza con la Fundación Colunga, fundación internacional que apoya a proyectos que se gestionen desde Chile y que tengan como destinatarios comunidades locales o en algún país de América Latina y el Caribe, para financiar el programa “La Esquina”.

Como fundación del Hogar de Cristo, mantiene estrecha relación con las otras fundaciones del Hogar (Emplea, Súmate, Rostros Nuevos) y con la dirección central de este.

a) Articulación con otras políticas enfocadas en jóvenes

Desde 2013, Paréntesis ha planteado la necesidad de avanzar hacia la despenalización efectiva del porte y consumo de drogas en Chile, abogando que las políticas diseñadas para hacer frente al tema drogas a nivel nacional deben preocuparse de la forma en que estas impactan sobre la pobreza, cautelando que favorezcan la inclusión social y la calidad de vida, y que no agraven las condiciones de vulnerabilidad de las personas en estas circunstancias.

7.6 Fundación SÚMATE

7.6.1 *Historia de la organización*

La Fundación Educacional Súmame existe hace más de veinticinco años. Pero sólo hace 5 tiene ese nombre. Antes se conocía como Fundación Padre Álvaro Lavín (FUPAL) y formaba parte del Hogar de Cristo, pero no era una de las fundaciones del Hogar, sino que era independiente. La fundación Padre Álvaro Lavín se fundó en torno a la figura del Padre Lavín, religioso jesuita contemporáneo al Padre Alberto Hurtado, que dedicó su labor social al tema de la educación de niños en situación de pobreza y vulnerabilidad.

En 1989 se inaugura la Escuela Hogar de Cristo en Estación Central, que al año siguiente se trasladará a la comuna de La Granja donde se encuentra hasta el día de hoy. En 1992 se inaugura la escuela San Francisco en La Pintana. Estas dos escuelas dieron origen a la FUPAL, fundación que tenía por misión responder a la necesidad de reinsertar en el sistema escolar a niños y niñas que no tenían acceso a la educación formal. En la comuna de Renca se abre la tercera escuela, llamada Padre Hurtado

Algunos años antes de que se creara Súmame como lo conocemos actualmente, la Fundación Padre Lavín, por temas presupuestarios y técnicos se unió al Hogar de Cristo y pasó a ser una de sus fundaciones. Se decide concentrar en esta fundación los programas de educación y empleo del Hogar. Actualmente son una fundación bajo el alero del Hogar de Cristo.

Desde que se unió al Hogar de Cristo, la fundación creció bastante. Se abrieron tres nuevas escuelas y se inauguró un área completa dentro de la fundación. Hoy cuenta con 5 escuelas, 4 en la Región Metropolitana (Renca, La Granja, La Pintana y Maipú) y 1 en Lota, VIII región.

I. Diseño organizacional

Fundación Súmame es una fundación del Hogar de Cristo, por lo tanto dependen del gobierno corporativo del Hogar. Sin embargo son autónomos en cuanto a su Directorio y su Equipo Ejecutivo.

El Directorio de Súmame está conformado por:

- Emilio Sierpe, Presidente del Directorio

- Pablo Guilisasti, Vicepresidente
- Patricia Poblete, Secretaria
- Juan Eduardo Correa, Tesorero
- Rosita Puga, Directora
- Padre Pablo Walker s.j.(director Hogar de Cristo), Director

El equipo ejecutivo gestiona y administra la fundación, formulando continuos planes de acción y de trabajo, y cumple las decisiones del Directorio. El equipo ejecutivo está formado por:

- Dirección Ejecutiva: Liliana Cortés
- Dirección de Personas: Gemma Millán
- Administración y Finanzas: Gladys Rivera
- Coordinación Área de Reinserción Educativa: Karina Sabattini
- Coordinación Área de Prevención de la Deserción Escolar: Guillermo Videla
- Coordinación Área de Inserción a la Educación Técnico Profesional: Andrea Cox
- Directora de Desarrollo: Paola Pérez
- Dirección de Recursos: Javier Guajardo
- Jefe de Comunicaciones: Mauricio Labbé

Súmate cuenta con un equipo de 183 profesionales en el Área Pedagógica y Social. Además de docentes en educación básica, los perfiles de los profesionales son psicólogos, terapeutas ocupacionales, trabajadores sociales, psicopedagogos y educadores diferenciales.

7.6.2 Enfoque y objetivos

Súmate trabaja a partir de la necesidad de reinsertar en el sistema escolar a los casi 90 mil niños y jóvenes de entre 6 y 17 años que están actualmente excluidos del sistema educacional tradicional. A través de sus cinco escuelas de reinserción educativa han desarrollado un modelo educativo pensando en las etapas de desarrollo en las que se encuentran los estudiantes, considerando su realidad social y sus intereses. Este modelo tiene por objetivo la nivelación de conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para desarrollar un proceso formativo.

La fundación cuenta con un Plan de Formación Integral (PFI), que tiene por objetivo llevar al estudiante a descubrir y desarrollar habilidades interpersonales, que lo empuje a formar su propia identidad, se haga responsable de sus actos y pueda resolver conflictos. Junto con esto, se motiva una participación cada vez más activa de la familia.

7.6.3 Programas ejecutadas

Súmate realiza sus actividades a través de tres áreas: el Área de Reinserción Educativa, que administra las escuelas de reinserción de la fundación; el Área de Prevención a la Deserción Escolar, que lleva los programas de intervención socio pedagógico en escuelas y liceos municipales; y el Área de Inserción a la Educación Técnica Superior, que ejecuta el Programa Becas Oportunidad para apoyar a jóvenes vulnerables en el ingreso a la educación técnica superior.

a) Población objetivo

- Área de Reinserción Educativa: adolescentes y jóvenes entre 12 y 18 años del quintil más pobre de la distribución que han desertado del sistema escolar, con un rezago de 3 o 4 años. La principal causa de deserción es la expulsión del establecimiento anterior, por lo que la mayoría en algún momento desea continuar con sus estudios.
- Área de Prevención a la Deserción Escolar: niños y adolescentes que frecuentan escuelas con índices de vulnerabilidad educativa elevados.
- Área de Inserción a la Educación Técnica Superior: jóvenes egresados de enseñanza media con altos índices de vulnerabilidad. Otros requisitos son haber obtenido un rendimiento académico moderadamente bueno y motivación de realizar estudios superiores.

b) Presupuesto y fuente de financiamiento

En el área de Reinserción Educativa (escuelas de reinserción), el costo mensual de atención de un estudiante alcanza los \$225.000. La subvención escolar del MINEDUC por alumno (la misma entregada a cualquier escuela básica) alcanza para financiar el 48% del proceso. Lo demás es financiado por Súmate y por el Hogar de Cristo. Al ser un financiamiento estándar del MINEDUC (por alumno, por asistencia), además de no cubrir ni la mitad de sus necesidades presupuestarias, la irregularidad en la asistencia (llegar

después de las 10 am es considerado inasistencia por el Ministerio) de los jóvenes muchas veces genera mayores dificultades económicas.

Cuadro9. Financiamiento actual

Tipos de ingresos	Valor por niño mensual
Subvención básica y media	\$60.821
Subvención Escolar Preferencial	\$35.000
Total ingresos del Estado	\$95.821
Aportes propios de Súmate	\$104.179

Fuente: elaboración propia en base a información institucional

Es por esto que en la actualidad Súmate integra una mesa de trabajo junto a Unicef, las municipalidades, la Fundación Opción, y otras instituciones para elaborar una propuesta en la que las escuelas de reinserción sean reconocidas como una modalidad por el MINEDUC, y reciban un financiamiento acorde a las necesidades de esta modalidad. Su propuesta es crear un Financiamiento modalidad Reinserción Educativa básica y media, con un valor por niño mensual de \$200.000.

Todos los años Súmate tiene déficit presupuestario por el bajo financiamiento público que reciben sus escuelas. Para buscar fondos, realizan múltiples actividades, tales como, campañas, alianzas con empresas, elaboración de proyectos, entre otros.

c) Escala

Antes de conocerse como Súmate, la fundación ya contaba con dos escuelas en la RM. Al unirse al Hogar de Cristo, se abrieron tres nuevas escuelas, dos en RM y una en Lota, VIII región.

En las cinco escuelas de Súmate (Área de Reinserción Educativa) se atiende a un total aproximado de 800 personas.

1. Escuela La Granja (Básica y Media): 311 estudiantes
2. Escuela Maipú (Básica): 162 estudiantes
3. Escuela La Pintana (Básica): 130 estudiantes
4. Escuela Renca (Básica): 128 estudiantes
5. Escuela Lota (Básica): 59 estudiantes

A partir de una matriz de exclusión realizada por la propia fundación con datos regionales y locales sobre deserción escolar e índices de vulnerabilidad, se escogió la zona de Concepción y Lota para expandirse. Esta matriz es actualizada año a año. La escuela Nuevo Futuro en Lota se inauguró en 2013, gracias al apoyo de SURA.

Los programas del Área de Prevención a la Deserción Escolar atendieron a 437 niños y jóvenes el año 2013, distribuidos en cuatro escuelas básicas de la RM con indicadores de riesgo de deserción escolar (que no son las escuelas de reinserción educativa de Súmate). El Programa Becas Oportunidad del Área de Inserción a la Educación Técnica Superior atendió a 371 jóvenes durante el 2013.

I. Oferta formativa

Área de reinserción educativa: Escuelas de Reinserción Educativa

Súmate tiene escuelas de reinserción educativa, únicas en Chile, para jóvenes que están fuera del sistema escolar y que por su edad ya no pueden ingresar al sistema escolar (enseñanza básica) formal. La mayoría de estos jóvenes tienen trayectorias educativas muy nefastas, con largos periodos de abandono escolar.

Son reconocidas como escuelas básicas y reciben subvención escolar del MINEDUC. Tienen un sistema de 2 años en 1. El MINEDUC no contempla escuelas de reinserción educativa, por lo que las escuelas de Súmate figuran como escuelas básicas para poder integrarse a la institucionalidad del Ministerio. Estas escuelas básicas reciben jóvenes entre 12 y 18 años. Sólo una de sus escuelas tiene enseñanza media. Sin embargo, uno de los objetivos de Súmate es que para el año 2016 sus 5 escuelas cuenten con enseñanza básica y enseñanza media completa.

El trabajo de Súmate no es solo nivelar conocimientos académicos, sino también reparar trayectorias educativas muy perjudiciales en el apresto hacia la enseñanza. Son escuelas pequeñas, de 150 alumnos, con equipos bastante robustos.

En la Educación Básica la metodología de trabajo está orientada sobre tres elementos principales:

1. Desarrollo de conocimientos y habilidades según Planes y Programas experimentales (contempla subsectores de aprendizaje y formación de competencias básicas de empleabilidad).

2. Desarrollo de habilidades para la vida y el empleo.
3. Apoyo Psicosocial.
4. Plan de Estudio

Las escuelas tienen dos dimensiones: una formal, académica, de jornada escolar completa con directores escolares y docentes, actividades extra-programáticas, deportes, etc. Y una dimensión de desarrollo de habilidades sociales. Hay un equipo exclusivamente dedicado a esta tarea, con un encargado de formación, un encargado de convivencia un psicólogo, un asistente social, un educador diferencial. Este equipo dispone de horas dentro de la jornada escolar, contempladas en el plan propio de la escuela y presentadas al Ministerio. El plan de formación integral de las escuelas de reinserción educativa tiene un bloque de desarrollo de habilidades sociales. Este bloque es considerado el elemento más importante del proceso desarrollado por Súmate, ya que es en este aspecto en el que los jóvenes que reciben tienen más dificultades.

El trabajo de desarrollo de habilidades sociales es tanto individual (se elabora un plan de trabajo individual) como grupal, con tutorías grupales, talleres grupales pensando en fomentar el trabajo en equipo, relaciones interpersonales y la resolución de conflictos.

El área de formación tiene además la responsabilidad de mantener y promover una relación con la familia del alumno. Puesto que los apoderados tienen una sensibilidad distinta frente a la escuela, se intenta re-encantarlos con la educación entregándoles un trato especial en las reuniones de apoderados, realizando visitas domiciliarias, invitándolos a actividades recreativas.

El área académica de la escuela también recibe una formación para trabajar con esta población, ya que se trata de educadores de enseñanza básica dispuestos a trabajar con adolescentes con un perfil educativo problemático. Además, cuentan con mucho apoyo para la innovación en aula. Algunos educadores han realizado viajes al extranjero (Argentina, Colombia, Inglaterra) para conocer experiencias en innovación en aula. En total, se realizaron 3 años de formación para los docentes. Se intenta utilizar todos los recursos posibles e innovadores para interesar a los jóvenes y motivarlos a aprender.

En el ciclo de Educación Media que se está implementando actualmente, los elementos fundamentales que orientan el trabajo de Súmate son:

1. Desarrollo de conocimientos y habilidades según currículo para educación de adultos.
2. Capacitación en oficios.
3. Desarrollo de habilidades para la vida y el trabajo.

El caso de las madres adolescentes no tiene un trato distinto del de los demás, siendo la flexibilidad la principal herramienta para brindarles apoyo a las jóvenes, para que su proceso educativo durante su embarazo no se vea interrumpido. Así, muchas veces reciben apoyo y les llevan las pruebas a sus casas, y no salen del proceso mientras están embarazadas.

a) Metodologías y procesos para cumplir objetivos específicos

Atracción

Los ingresos se realizan de dos maneras. Por un lado, la fundación busca a los desertores de escuelas de las comunas en las que sus escuelas de reinserción están instaladas, instalando stands en las ferias públicas, en los consultorios, etc. Y en segundo lugar, los propios estudiantes o sus apoderados van traspassando la información con conocidos en situaciones de deserción escolar.

Selección

Las escuelas de reinserción tienen bastante demanda: son bonitas, están bien ubicadas y se sabe que la relación con los profesores y equipos es cercana y amena. Es por esto que muchos jóvenes sin trayectorias educativas complejas quieren ingresar a las escuelas.

La selección que se realiza es que si un joven puede estar en otro establecimiento escolar, no se lo recibe en las escuelas de reinserción, que están reservadas para los jóvenes que realmente no son recibidos en ninguna otra parte. Otro criterio de exclusión es la focalización en el quintil más pobre.

Mantención

Primero que todo, en las escuelas de reinserción no se expulsa a los alumnos. Sin embargo, el riesgo de deserción es alto y es uno de los puntos de mayor preocupación para los directores. Se realiza un trabajo muy personalizado, con sistemas de alerta

diarios: si un joven se ausenta un día, se llama por teléfono ese mismo día; si se ausenta dos días, se lo visita en su domicilio. El vínculo es fundamental para evitar la deserción.

Ejemplo de una escuela: Maipú

162 alumnos de primero a octavo básico, distribuidos en cuatro niveles (formación de 2 años de enseñanza en solo un año): por ejemplo, el primer nivel equivale a primero y segundo básico.

Equipo: 1 director de escuela, área académica: 1 encargado de FTP, 10 docentes; 7 personas en el área formativa: encargado de formación (profesor con formación en educación en crisis, reducción de daños), encargado de convivencia (docente u otro), psicopedagoga, psicólogo, asistente social, educadora diferencial.

Seguimiento: acompañamiento

Súmate realiza un proceso de acompañamiento en la inserción en otra escuela, en el que se deriva, se lo acompaña y ayuda a mantenerse en el sistema. La mayoría de los casos van a escuelas ya conocidas por Súmate y que facilitan el proceso, lo cual es muy importante. Cuando no es así, se han registrado menores situaciones de continuidad en los estudios.

También hay grupos de jóvenes a los cuales no es posible encontrarles una escuela para realizar la media, por falta de establecimientos dispuestos a recibirlos. En la actualidad, la escuela de La Granja, que ya tiene media, está recibiendo a esos jóvenes de otras escuelas Súmate.

1.1 Proyecto Súmate Vida Nueva La Pintana PDE Jóvenes SENAME

Escuela de educación básica para jóvenes infractores de ley, que por orden judicial deben volver a sus estudios. Se trata de un grupo aún más complejo que el grupo atendido en las escuelas, pero entrega muchos aprendizajes a la fundación para desarrollar en las otras escuelas. El ideal es que luego de un año en el PDE, los jóvenes se integren a las escuelas de reinserción de Súmate. Es un proyecto pequeño que Súmate mantiene en forma de piloto. Ya han tenido varios ingresos desde el PDE a las escuelas. Tiene muy buena aprobación desde SENAME. Utilizan la misma metodología que en las escuelas de reinserción, con un área formativa acompañando al área académica.

Área de Prevención a la Deserción Escolar

Surge cuando Súmate se integra al Hogar de Cristo. Disponen de equipos psicosociales (profesor, psicólogo y trabajador social) territoriales, que hacen un trabajo de prevención a la deserción escolar.

A partir de la matriz de exclusión se definen comunas vulnerables con escuelas vulnerables con IVEs altos (índices de vulnerabilidad escolar). Se escogen escuelas con IVEs altos para trabajar con ellas de manera estable (desde el comienzo del programa hasta hoy ya llevan dos años). Los equipos psicosociales se insertan en las escuelas seleccionadas y con la escuela eligen cursos con mayores complicaciones. Se hace un trabajo al interior de las escuelas con los profesores jefes y sus equipos para dar reforzamiento escolar y ayuda en el área formativa (acompañamiento psicosocial) para prevenir la deserción escolar. Algo importante para el programa es mejorar las prácticas al interior de la escuela, y por eso el periodo de inserción es estable.

Tienen mucha demanda de las escuelas, y son 100% financiados por Súmate. Actualmente sólo están en RM. Tienen evaluaciones de logros de proceso muy buenos. Los chicos mejoran en asistencia, desempeño escolar y motivación.

Área de Becas a la Inserción Técnico Profesional

Se entregan becas a alumnos egresados de la enseñanza media que quieran continuar con sus estudios técnico superiores. Se seleccionan a jóvenes con altos índices de vulnerabilidad, de rendimiento académico moderadamente bueno, y con la motivación de realizar estudios superiores.

El programa toma a los jóvenes interesados en seguir carreras técnicas en 4to medio, durante ese año hace un trabajo de preparación a la inserción a la educación superior. Luego apoya su inserción a una carrera: Súmate tiene convenios con distintos IFT (DUOC, AIEP, INACAP, entre otros) con becas de hasta 70%. Los jóvenes ingresan con becas de hasta 70%, y Súmate desarrolla dos procesos: tutorías, en las que profesionales voluntarios (1 hora semanal) hacen tutorías en las asignaturas más críticas; y un componente formativo, acompañamiento psicosocial y de motivación.

Se acompaña a los jóvenes a lo largo de toda la carrera, en la búsqueda de empleo y recién se los egresa del programa cuando ya están en un puesto de trabajo correspondiente a la carrera que estudiaron.

7.6.4 Resultados

Área de reinserción educativa:

Entre 2009 y 2011 egresaron 443 niños, de los cuales el 75% continuaron en el sistema educacional: 52% en enseñanza media formal; 19% en enseñanza media modalidad adultos; y 4% en otros tipos de capacitación.

Por otro lado, Súmate tiene una alianza con MIDE-UC de la Universidad Católica de Chile, en la que se han creado instrumentos para medir habilidades sociales. Con estos instrumentos validados se realiza un proceso de evaluación sistematizado, dos veces al año al ingreso y término de la operación.

Área de Prevención a la Deserción Escolar:

Durante el año 2013, el primer año de intervención, el 98% de los atendidos se mantiene en el sistema educativo. Por otro lado, un 75% de los atendidos mejoró su asistencia y rendimiento académico en relación a la medición inicial.

Área de Becas a la Inserción Técnico Profesional:

De los beneficiarios del programa Becas Oportunidad, el 86% termina su carrera en el plazo de dos años y medio, y el 80% encuentra trabajo en su área de estudio. Desde el año 2003, más de 900 jóvenes han terminado su carrera técnico profesional.

7.6.5 Vínculos inter-institucionales

Buena parte del financiamiento de Súmate proviene de MINEDUC, por lo que la fundación mantiene vínculos estrechos con el Ministerio. Por otra parte, en la actualidad Súmate trabaja junto a otras instituciones, como Unicef, para elaborar una propuesta en la que las escuelas de reinserción sean reconocidas como una modalidad por el MINEDUC, y reciban un financiamiento acorde a las necesidades de esta modalidad.

Un vínculo importante que Súmate viene desarrollando hace algunos años es con la Universidad Católica de Chile, que le permite evaluar los resultados de sus procedimientos y medir el éxito de sus programas.

Como fundación del Hogar de Cristo, mantiene estrecha relación con las otras fundaciones del Hogar (Emplea, Paréntesis, Rostros Nuevos) y con la dirección central de este.

a) Articulación con otras políticas enfocadas en jóvenes

La dirección de Súmate considera que la reforma educacional aprobada en enero de 2015 por el Senado puede ser positiva para el trabajo de la fundación, ya que el foco de la reforma está puesto en la inclusión. Confían en que la experiencia que han acumulado puede ser muy valiosa para informar futuras reformas que incluyan a una modalidad para la población que atienden, potencialmente la más excluida del sistema.

Cuadro 10. Resumen de las organizaciones revisadas

Organización	Misión	Beneficiarios
<p>Fundación EMPLEA (H. de Cristo) (ex - Cefocal)</p>	<p>Aumentar la inclusión laboral de personas vulnerables “Apoyar a las personas en situación de vulnerabilidad que se encuentren sin empleo o con uno precario, para que generen o aumenten sus ingresos autónomos, mediante su inclusión sociolaboral y con ello aportar a la reducción de la pobreza de nuestro país”</p>	<p>Personas que se encuentren sin trabajo o tengan empleos transitorios y quieran mejorar sus condiciones laborales. El 85% son mujeres. Dentro de las personas que han ingresado a los programas (la medición es sólo en Santiago) el 62% pertenece al 20% más pobre del país.</p>
<p>Fundación SÚMATE (H. de Cristo)</p>	<p>“Educación y empleabilidad para dar frutos” “Garantizar el derecho a aprender de niñas, niños y jóvenes con alto potencial de desarrollo, que viven con contextos de vulnerabilidad social, impulsando su integración y mantención en el sistema de educación formal” Concentra los programas de educación y empleo del Hogar de Cristo, acogiendo a los programas Becas de Educación Técnica Superior, Apadrinamiento Escolar, Cefocal y los Talleres pre-vocacionales. Áreas en las que distribuye su trabajo: Área de Reinserción Educativa, Área de Inserción a la Educación Técnico Profesional y Área de Prevención de la Deserción Escolar.</p>	<p>Niñas, niños y jóvenes en vulnerabilidad social (no hay mayores detalles en su web)</p>
<p>Fundación PARÉNTESIS (H. de Cristo)</p>	<p>Atención especializada a personas que se encuentran en situación de pobreza y exclusión social, con consumo problemático de alcohol y otras drogas o jóvenes en conflicto con la Ley Penal. Por otro lado, Paréntesis -a través de su Área de Asesorías y Servicios Clínicos (ASC)-, pone a disposición de las organizaciones una amplia gama de servicios, cubriendo sus distintas necesidades en el ámbito del uso problemático de alcohol y otras drogas, y la salud emocional. PROGRAMA LA ESQUINA Instancia de acompañamiento psicosocial y apoyo para jóvenes que se organizan en grupos de esquina (mujeres y</p>	<p>Población en general en condición de pobreza y exclusión. Personas en situación de calle en general. Adolescentes en contextos de riesgo, vulnerados en sus derechos y/o privados de libertad. Mujeres adultas y adolescentes con y sin hijos o embarazadas. Empresas, Establecimientos educacionales, Organizaciones Gubernamentales e instituciones del estado.</p>

	<p>hombres que viven en situación de calle entre los 14 y 20 años de edad.) y se encuentran desatendidos, desvinculados del sistema educacional, y carentes de proyectos. El programa busca acercar a sus beneficiarios a instancias educativas y de formación para el trabajo. Se realizan asesorías vocacionales y se dan a conocer los programas hacia los jóvenes (SENCE, Mineduc, etc.). Además, se fomentan actividades de esparcimiento y contacto entre la comunidad, con el fin de combatir las tendencias de exclusión interna que se dan entre los mismos pobladores de la comunidad.</p>	
<p>Fundación PATERNITAS</p>	<p>Romper el Círculo de la Delincuencia, otorgando una atención integral, apoyo, tratamiento social, psicológico, jurídico, espiritual y neuropsiquiátrico a los niños y niñas adolescentes y adultos vinculados al mundo delictual. Acompañado de un trabajo directo con los beneficiarios y sus familias, a través de distintos programas, que cubren: prevención, capacitación, inserción laboral, familia y formación, para lograr una exitosa rehabilitación. *Programa PATERNITAS Trabajo Recibe a hombres y mujeres infractores de ley desde los 18 años en adelante, para orientarlos y acompañarlos en el desarrollo sólido de una historia laboral que posibilite la rehabilitación y reinserción social de la persona y todo su grupo familiar. Su intención es formar integralmente mediante capacitación en oficios y habilitación socio laboral a ex infractores de ley e infractores primerizos o próximos a cumplir condena o a sus familias.</p>	<p>Casa de Acogida: todo niño y niña y/o adolescente (hasta 17 años 11 meses 29 día), que sean derivados por los Juzgados de Familia de la Región Metropolitana. PATERNITAS Trabajo: hombres y mujeres infractores de ley, mayores de 18 años. Comunidad Terapéutica: varones mayores de 18 años, pertenecientes a la red de salud occidente, derivados de TTD (Tribunal de tratamiento de drogas), de forma particular y/o derivados de Fundación Paternitas. Programa Familia: jóvenes y jefas de hogar vinculadas al mundo delictual.</p>
<p>INFOCAP</p>	<p>Capacitar y formar a trabajadores y trabajadoras en situación de vulnerabilidad social y laboral, impulsar su organización y empoderamiento social, generar espacios de diálogo y reflexión con miras a promover políticas públicas que permitan el reconocimiento de la ciudadanía y dignidad de todo trabajador y trabajadora pobre de Chile. *INFOCAP tiene desde 2011 un programa de capacitación laboral para jóvenes (SERVICIOS SOCIALES PROEMPLEO). El programa contempló 315 horas de</p>	<p>Durante 2011, INFOCAP contó con una matrícula de 1.643. Características de los estudiantes de INFOCAP que ingresaron el último trimestre de 2011: EN SANTIAGO • 64% mujeres, 36% hombres. • 37 años de edad promedio. • 2 cargas familiares promedio. • 31,4% estaba trabajando en forma dependiente, un 22,5% de ellos sin contrato.</p>

	<p>capacitación, además de intermediación y seguimiento laboral. De los estudiantes egresados, 68,5% en Santiago y 75% en Bío Bío se desempeña con un contrato de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 53,8% trabajaba de manera informal (“pololos”). • 18,8% se encontraban cesantes y 23,8% inactivos. • 52% no tenía cotizaciones en el último año. • \$245.639 era el Ingreso Total del Hogar promedio. • \$54.147 era el Ingreso Per Cápita promedio del núcleo familiar. • 10,2 años de escolaridad promedio.
<p>Corporación María Ayuda</p>	<p>María Ayuda trabaja por la dignidad de los niños y niñas en situación de violencia física y psicológica, abuso sexual y abandono y los ayuda a crecer y desarrollarse dignamente. Trabaja junto con sus familias, para restaurar y fortalecer los vínculos entre ellos y así prevenir que esto se repita.</p> <p>María Ayuda cuenta con distintos formatos de programas sociales para acoger en cada uno de ellos las diferentes maneras en que se presenta esta situación en los niños: (selección de interés para este estudio):</p> <p>Hogares residenciales donde los pequeños o jóvenes viven, porque han debido dejar sus casas ya que ahí experimentan una situación permanente de riesgo y vulnerabilidad.</p> <p>Atención a jóvenes embarazadas, en hogares y casas de acogida. Se les apoya en un embarazo no deseado y luego a enfrentar el rol de mamás, cuando sus hijos ya han nacido.</p> <p>Cursos de capacitación en buen trato y empleabilidad, para papás y mamás de niños beneficiarios de María Ayuda, además de otra población vulnerable. El propósito es entregarles herramientas para evitar el maltrato a través de conductas positivas y mejores oportunidades económicas que permitan tener un ambiente familiar más tranquilo.</p>	<p>Niños, niñas y familias que viven situaciones de violencia, abuso y negligencia</p>
<p>Corporación Mañana</p>	<p>Institución sin fines de lucro creada el año 2008 cuyo objetivo general es la integración laboral y social de hombres mayores de 18 años, provenientes de sectores vulnerables que han logrado rehabilitarse de adicciones de drogas y alcohol.</p>	<p>Población de hombres mayores de 18 años, provenientes de sectores vulnerables que han logrado rehabilitarse de adicciones de drogas y alcohol. (no hay mayores detalles en su web)</p>

	<p>El programa entrega vivienda, alimentación, terapias de apresto laboral y mejora de destrezas socio laborales. Además permite la contención y ambiente familiar sano, que protege del ambiente vulnerable y ofrece una nueva mirada sobre las oportunidades y elecciones en la vida a nuestros beneficiarios del programa.</p>	
<p>Corporación Esperanza</p>	<p>Rehabilitar a personas con adicción a las drogas de escasos recursos y hacer prevención en el consumo de alcohol y drogas. La finalidad de la institución consiste en la promoción del desarrollo de las personas, familias, grupos o comunidades que viven en condiciones de pobreza o marginalidad. Las actividades son realizadas en los siguientes ámbitos de acción: educación, cultura, capacitación, trabajo, salud y desarrollo comunitario. Áreas: Rehabilitación, de hombres adultos, mujeres y adolescentes Prevención del consumo de drogas a través de un Organismo Técnico de Capacitación y la Investigación del tema.</p>	<p>Personas con consumo problemático de alcohol y drogas, hombres y mujeres entre 18 y 55 años.</p>
<p>ONG Canales</p>	<p>Trabajan en forma colaborativa con Empresas, Liceos, Instituciones de Educación Superior, Expertos en Formación y entidades de Gobierno, para contribuir al fortalecimiento de los Profesionales Técnicos del Sur Austral de Chile. 4 Ejes Estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conexión Educación Empresa (Prácticas Profesionales – Pertinencia Curricular –Empleabilidad – Pertinencia de Espacialidades Técnicas)+ • Emprendimiento como actitud de vida • Gestión Directiva • Capacitación 	<p>Estudiantes de liceos técnico profesionales de la macro zona sur; empresas de la macro zona sur</p>
<p>Fundación Chile (INNOVUM)</p>	<p>PROGRAMA ENTRA 21 (cerrado) Iniciativa de promoción del empleo juvenil que, en el plano nacional, asiste al Programa "Jóvenes Bicentenario" del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), en el desarrollo de nuevas prácticas y metodologías que optimicen el trabajo de intermediación en los programas de capacitación ofrecidos por el Estado. En este sentido, su propósito fue contribuir a la construcción de políticas</p>	<p>7600 jóvenes, hombres y mujeres, de escasos recursos y situación vulnerable, de las regiones Metropolitana, Valparaíso, Coquimbo, O'Higgins, Maule y Biobío. Más de 100 OTEC de las regiones de Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule y Biobío. 200 profesionales de OTEC certificados en al menos 1 unidad de competencia laboral del perfil del Gestor Laboral.</p>

	<p>públicas efectivas de capacitación e intermediación laboral de jóvenes chilenos en situación de desventaja. Metodología/Etapas/Objetivos Diagnóstico de los jóvenes para la capacitación, apoyo metodológico en la estrategia. Capacitación de los jóvenes, acompañamiento a los OTEC a través de talleres con relatores y jóvenes. Prácticas laborales, seguimiento de proceso junto a OTEC. Inserción laboral, apoyo metodológico a través de los productos asociados a Gestor Laboral.</p>	
<p>SKBergé</p>	<p>PROGRAMA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN OFICIO Ha liderado dos programas de colaboración para la capacitación técnica con centros de formación. La primera experiencia, trabajando con un Centro de Formación Profesional, consistió en intervenir la malla curricular, implementar un taller y formar a los profesores. Esta experiencia no fue exitosa. En su segundo intento, formó una alianza con el Liceo Industrial A38 (liceo con formación técnica en mecánica industrial y mecánica automotriz), con patrocinio del Mineduc. El objetivo del programa es mejorar las habilidades técnicas y las habilidades blandas del sector técnico automotriz. El programa ha sido evaluado como exitoso: 100% de titulación de sus beneficiarios, escalamiento de 6 alumnos en 2011 a 100 alumnos en 2014. Para cumplir con el objetivo de la intervención, trabajaron con el Liceo en los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intervención de la malla curricular • Capacitación a profesores y a maestros guías • Apresto laboral para alumnos • Educación dual • Prácticas profesionales • Certificación • Inserción laboral temprana 	<p>Alumnos de 3° y 4° medio del Liceo Industrial A38 (mixto, dentro del grupo de liceos de nivel socioeconómico bajo).</p>
<p>Fundación Fedes</p>	<p>Contribuir al mejoramiento o promoción del desarrollo humano en un doble aspecto:</p>	<p>PROGRAMA ESCUELA DE OFICIOS: (CON APOYO SENCE)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • elevar la calidad de vida, de todos los miembros de la comunidad, especialmente los más pobres, los que sufren cualquier tipo de dolor y los impedidos en algún aspecto. • Invertir en el capital humano. El ser humano es el mayor y más importante activo del planeta. La formación de las personas en un marco de valores, es condición necesaria en la construcción de un mundo mejor. <p>*FEDES no es un ministerio religioso, no obstante la Ley de Dios y los valores del Evangelio, son el fundamento de nuestra fe y dan fuerza a nuestro accionar.</p>	<p>El origen de esta iniciativa, se relaciona con la prevalencia de Jóvenes y adultos jóvenes en situación de pobreza y marginalidad social. La situación de estos jóvenes y adultos jóvenes, se expresa en dificultades para acceder al empleo, el empleo precario, y por sobre todo, por la falta de “herramientas” conceptuales, sociales y técnicas para dar un vuelco a este círculo.</p> <p>*Al grupo anterior, se agrega un número creciente de adultos, menores de 59 años.</p>
Municipalidad Estación Central	<p>Programa reinserción socio laboral "Siguiendo Estación"</p> <p>El Programa consiste en insertar social y laboralmente a personas residentes en Estación Central, mayores de 18 años, interesadas en desarrollar un proceso de reinserción social, que hayan cumplido o estén cumpliendo condenas privativas o no privativas de libertad, exceptuando infractores de ley relacionados con violencia intrafamiliar y agresiones sexuales.</p>	<p>Hombres y mujeres mayores de 18 años, residentes en la comuna de Estación Central, que hayan cumplido o estén condenas privativas o no privativas de libertad y que estén interesados en desarrollar un proceso de reinserción sociolaboral.</p> <p>El 42% de su población atendida es del grupo 18-29 años.</p>
Fundación Proyecto B	<p>Contribuir al proceso de reinserción socio laboral de jóvenes que han infringido la ley, mediante la oferta de oportunidades laborales dignas y el desarrollo de habilidades que les permita mantener sus puestos de trabajo.</p>	<p>Jóvenes entre 18 y 24 años que han infringido la ley</p>
Fundación Cristo Vive	<p>FORMACIÓN LABORAL</p> <p>Orientado a entregar formación laboral gratuita, principalmente, a los grupos sociales más vulnerables de Chile (población Sence: tres primeros quintiles). Su objetivo es entregar una formación integral que responda a las demandas del actual mercado laboral, cada día más competitivo.</p> <p>En la actualidad, el Centro de Formación Laboral Cristo Vive, opera como una OTEC (Organismo Técnico de Capacitación), lo que permite acceder a una serie de beneficios ofertados por el Estado y entidades locales, en materia de capacitación y empleo.</p>	<p>Personas entre 18 y 65 años, con Ficha de Protección Social con máximo 13.484 puntos (quintil I a III), con 8° básico cursado o 4° medio, según requisitos del curso</p>

Fundación para la Capacitación (FUNCAP)	Capacitar, entregar instrucción laboral y profesional en diferentes especialidades. Objetivos orientados a capacitar a personas con menores recursos mediante la democratización de las oportunidades de inserción laboral, con el propósito de dinamizar el proceso productivo, dándole prioridad al crecimiento personal en sus dimensiones de ciudadano o trabajador. Reconocido por SENCE como Organismo Técnico de Ejecución.	Personas entre 18 y 65 años, con Ficha de Protección Social con máximo 13.484 puntos (quintil I a III), con enseñanza media completa.
Fundación CADES	Aumentar las posibilidades de inserción laboral de hombres y mujeres entre 18 y 65 años, mediante un modelo de capacitación integral entregada por Entidades Formadoras, especializados en la formación en oficios. Colaboran con SENCE en el programa la Formación para el Trabajo.	Personas entre 18 y 65 años, con Ficha de Protección Social con máximo 13.484 puntos (quintil I a III).
Fundación Formación para el Trabajo Romanos XII	Entregar formación técnica de calidad para mejorar el capital humano en Chile. Colaboran con SENCE en el programa la Formación para el Trabajo.	Personas entre 18 y 65 años, con Ficha de Protección Social con máximo 13.484 puntos (quintil I a III), con enseñanza básica completa.

Fuente: elaboración propia en base a información institucional

