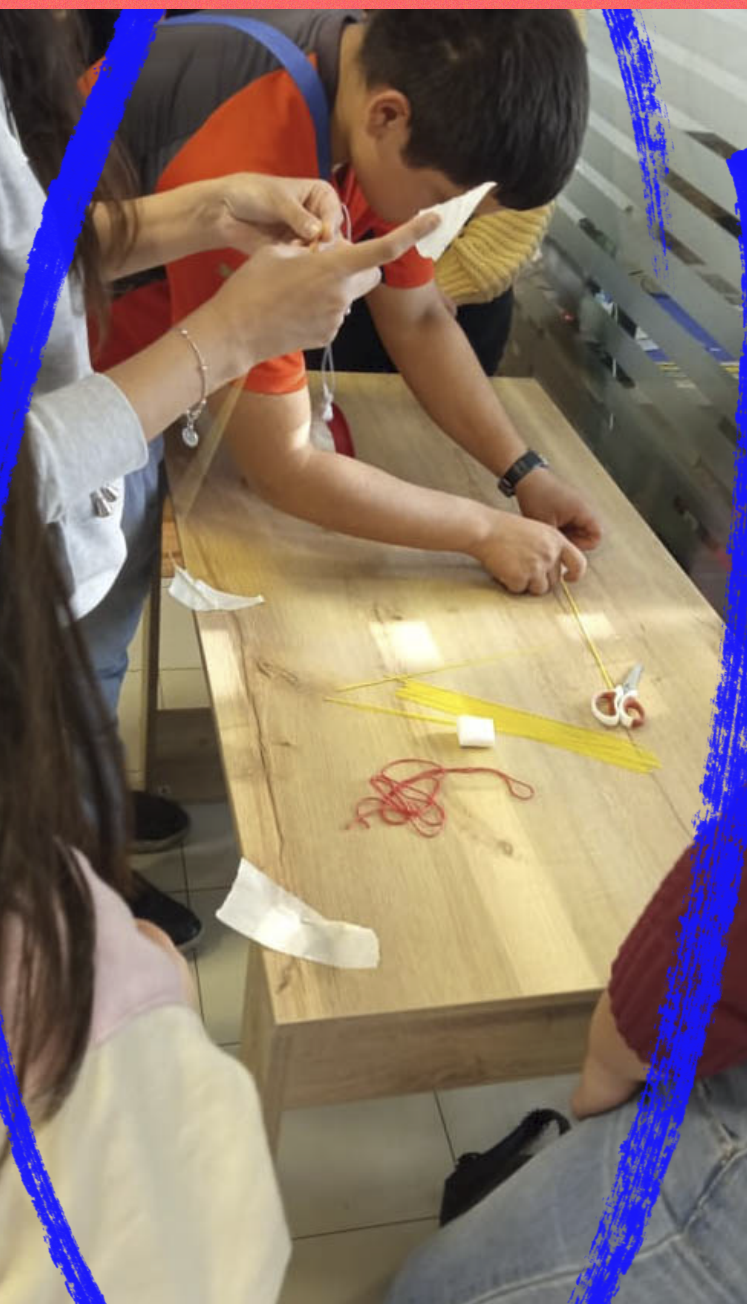




proyecto

Transición a la Vida Adulta Independiente de Jóvenes del Sistema Residencial desde el Ámbito Laboral



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CHILE

[&]
CENTRO DE ESTUDIOS
JUSTICIA & SOCIEDAD

MC
FUNDACIÓN

TRANSICIÓN A LA VIDA ADULTA INDEPENDIENTE DE JÓVENES DEL SISTEMA RESIDENCIAL DESDE EL ÁMBITO LABORAL

PROBLEMÁTICA, EVIDENCIA Y PROPUESTA

Sistematización

Julio Ignacio Cifuentes Silva, Director Ejecutivo, **Fundación Proyecto B**

Responsable técnico del estudio

Centro de Estudios Justicia y Sociedad, Pontificia Universidad Católica de Chile (CJS):

Dirección ejecutiva: Catalina Droppelmann

Coordinación del estudio: Rolando Carmona

Investigadores: Rolando Carmona - Daniela Montanari - Sofía Dupré

Colaboración

Equipo profesional de Fundación Proyecto B años 2021-2023

Empresas colaboradoras de Fundación Proyecto B años 2021-2023

Beneficiarios de Fundación Proyecto B años 2021-2023

Directores(as) y profesionales de Residencias de Protección del Estado de Administración Directa y Delegada de la Red Mejor Niñez

Proyecto Juntos por la Infancia de la Comunidad de Organizaciones Solidarias

Fundación Egresos

Fundación Sentido

Edición y Comentarios

Julio Ignacio Cifuentes Silva, Director Ejecutivo, Fundación Proyecto B

Omar Rivas, Director de Programas, Fundación Proyecto B

Financiamiento

Fundación MC

El presente documento es la sistematización de un estudio encargado al Centro de Estudios Justicia y Sociedad de la Pontificia Universidad Católica de Chile (CJS), ejecutado durante el año 2023, que recoge evidencia nacional e internacional sobre la materia, y la experiencia del programa piloto de apoyo a la empleabilidad para jóvenes que egresan del sistema residencial desarrollado durante los años 2021-2023 por Fundación Proyecto B en colaboración con Fundación MC.

Su contenido puede ser reproducido en cualquier medio, citando la fuente.

Fundación Proyecto B 2024
Publicado por Fundación Proyecto B
Las Bellotas 199, Oficina 115, Providencia
Registro Personalidad Jurídica: N°30748, 24-08-2011

www.proyectob.cl
contacto@proyectob.cl

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I: CONTEXTO DE LA PROBLEMÁTICA	6
1. DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA SOCIAL	7
<i>Transición a la vida independiente.....</i>	<i>7</i>
<i>Empleabilidad y transición a la vida independiente.....</i>	<i>12</i>
2. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA EN CHILE.....	15
<i>Residencias de Protección en Chile</i>	<i>15</i>
<i>Caracterización de la población potencial</i>	<i>16</i>
<i>Transición a la vida independiente en Chile</i>	<i>23</i>
<i>Programas de inserción Sociolaboral en Chile</i>	<i>25</i>
CAPÍTULO II: EVIDENCIA SOBRE INTERVENCIONES EN EL ÁMBITO DE LA INSERCIÓN LABORAL CON JÓVENES QUE EGRESAN DEL CUIDADO ESTATAL	34
1. REVISIÓN DE LITERATURA: PREPARACIÓN PARA LA INSERCIÓN LABORAL POST EGRESO	35
2. PROGRAMAS DE APOYO A LA TRANSICIÓN POST EGRESO BASADOS EN EVIDENCIA	41
<i>My Life (Portland, Oregon, Estados Unidos).....</i>	<i>42</i>
<i>LifeSet (Estados Unidos).....</i>	<i>45</i>
<i>Aunt Leah's Place (Vancouver, Canadá).....</i>	<i>48</i>
3. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	52
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE DISEÑO PARA UN PROGRAMA DE PREPARACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PARA EL INGRESO AL MUNDO LABORAL DE JÓVENES DEL SISTEMA RESIDENCIAL	56
ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DE LA PROPUESTA.....	57
I. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS.....	58
1. <i>Marco conceptual sobre transición a la vida interdependiente</i>	<i>58</i>
2. <i>Objetivos del programa.....</i>	<i>60</i>

II.	PRINCIPALES FUNCIONES DE LOS PROFESIONALES DENTRO DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.....	62
1.	<i>Director del Programa</i>	<i>62</i>
2.	<i>Gestor de Redes y Alianzas</i>	<i>62</i>
3.	<i>Asesor laboral</i>	<i>64</i>
4.	<i>Contraparte desde la Residencia de Protección o equivalente</i>	<i>65</i>
5.	<i>Contraparte desde la empresa</i>	<i>66</i>
III.	ETAPAS Y METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN.....	68
1.	<i>Derivación y selección</i>	<i>69</i>
2.	<i>Componente pre-laboral</i>	<i>70</i>
3.	<i>Componente de inserción laboral</i>	<i>75</i>
4.	<i>Componente cierre y seguimiento post egreso o desvinculación</i>	<i>81</i>
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	88

Introducción

Fundación Proyecto B (“Proyecto B”) es una organización no gubernamental y sin fines de lucro, que lleva más de 13 años contribuyendo a la inserción sociolaboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad y riesgo de exclusión social. Lo anterior, a través de programas especializados que preparan, acompañan y vinculan a dichos jóvenes con oportunidades de formación, capacitación y trabajo que buscan impulsar su desarrollo y autonomía.

La Fundación inicia sus actividades el año 2010 con un foco en la intermediación laboral de jóvenes del área de justicia de Sename. Esto, entendiendo que la inserción efectiva de los jóvenes al mercado laboral constituye un elemento esencial en su proceso de (re)inserción social y desistimiento delictual. Así, durante 10 años Proyecto B trabajó únicamente con jóvenes en conflicto con la ley (adolescentes que cometieron delitos cuando eran menores de edad).

Durante el año 2021, la Fundación decidió ampliar su cobertura e iniciar el trabajo con Residencias del área de Protección de Derechos de Sename (actual Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia). Esto constituyó un giro importante en el trabajo desarrollado hasta la fecha por la Fundación, cuyo foco histórico había estado en el trabajo con jóvenes que forman parte de los programas de justicia juvenil de Sename. Dicho giro se dio tras la constatación por parte de la Fundación de la falta de oferta de inserción laboral para jóvenes pertenecientes a Residencias de Protección, y ciertas similitudes en las características de los jóvenes de ambos sistemas, particularmente en sus historias de primera infancia y vulneraciones históricas. Esto llevó a conversaciones con distintas instituciones que enfocan su trabajo en Residencias de Protección, y la oferta de derivar jóvenes a los programas ejecutados por la Fundación.

Asimismo, desde la Fundación se tomó la decisión de implementar el programa en usuarios del sistema de cuidado alternativo residencial, manteniendo el diseño de intervención del manual de ejecución original (diseñado pensando en las características y necesidades de la población del sistema de justicia juvenil), y realizando adaptaciones sobre la marcha para el trabajo con la población del sistema de residencias. En

este proceso, y debido a las diferencias documentadas entre ambas poblaciones, se constató la presencia de inconsistencias a corregir, especialmente considerando que desde la Fundación se proyecta un trabajo a futuro con ambas poblaciones, lo cual requerirá de metodologías de intervención diferenciadas y de una metodología específica para los jóvenes derivados desde Residencias de Protección.

Así, este estudio nace frente a la necesidad de la Fundación Proyecto B de contar con un diseño específicamente pensado para formular y estructurar un programa de apoyo a la empleabilidad para jóvenes que egresan del sistema de cuidado alternativo residencial, sobre la base de las características propias de esta población, la evidencia internacional y la experiencia práctica obtenida por la fundación como consecuencia de dos años de trabajo piloto con este grupo (2021-2022).

El capítulo 1 inicia con una **contextualización de la problemática**, partiendo por una descripción general del problema para luego pasar a describir el estado de la situación de la problemática en nuestro país.

Por su parte, en el capítulo 2 se incorpora la **revisión de literatura especializada en torno a factores que favorecen la transición a la vida independiente** y, posteriormente, se **describen algunos programas o intervenciones concretas que han abordado el problema a nivel comparado**, seleccionando particularmente aquellos que tienen evidencia y evaluaciones disponibles.

Finalmente, en el capítulo 3, se propone un **diseño para un programa de preparación y acompañamiento para el ingreso al mundo laboral** de jóvenes que egresan o están próximos a egresar del sistema de cuidado alternativo residencial en Chile.

Capítulo I:

Contexto de la problemática

1. Descripción y justificación del problema social

Transición a la vida independiente

La transición desde los servicios de protección del Estado hacia la vida independiente ha sido ampliamente documentada en la experiencia comparada. A nivel internacional hay consenso respecto a que, durante este tránsito, los adolescentes están expuestos a lo que se ha denominado *doble transición* (Avery & Freundlich, 2009). Por un lado se encuentra la transición que todo adolescente experimenta hacia la adultez temprana, y por el otro, la transición desde el tutelaje del Estado a la independencia.

Este proceso de transición hacia la adultez temprana hace relación a una etapa entre los 18 y 25 años donde los/as adolescentes coexisten con las restricciones de la adolescencia y las responsabilidades de la edad adulta. En el caso de los adolescentes que transitan desde los aparatos de tutelajes Estatal, esta transición implica un proceso de mayor complejidad ya que a menudo no cuentan con el apoyo de adultos significativos que la mayoría de los jóvenes si tienen durante la adultez temprana (Jones, 2014). Así, la serie de vulnerabilidades a los que los adolescentes que egresan de los sistemas de cuidado alternativo residencial se ven expuestos complejizan el proceso de transición a la vida independiente. Tal como señala Mares (2010) estos jóvenes transitan a la edad adulta con amplias necesidades y frecuentemente con prácticamente nulas oportunidades y un apoyo deficiente por parte del Estado.

Principales obstáculos en el proceso de transición a la vida interdependiente

A continuación se describen algunos de las principales motivos que según la evidencia dificultan los procesos de transición a la vida interdependiente exitosos, y que debiesen ser abordados de alguna manera en un programa que busque ayudar a hacer una transición efectiva. En primer lugar, es evidente que en los jóvenes que egresan del sistema de cuidado alternativo residencial existe de manera constante una serie de **experiencias previas de maltrato, negligencia y abandono**, no sólo en Chile sino en todo el mundo (Courteney et al, 2016), y han experimentado pérdidas emocionales significativas, rechazo y

abandono (Hyde y Kammerer, 2009; Rostill-Brookes, Larkin, Toms, y Churchman, 2011; Unrau et al., 2008). Estas experiencias tienen consecuencias concretas, ya que frecuentemente van asociadas a problemas de autoestima y desamparo, así como una mayor incidencia de trastornos psiquiátricos y dificultades en las relaciones interpersonales (Collishaw et al., 2007; Flynn et al., 2012; Stein 2019; Teicher y Samson, 2013). Este último aspecto se torna clave en la transición a la vida interdependiente, donde la presencia de una relación estable, consistente e incondicional con al menos un adulto significativo es un pilar fundamental (Cunningham & Diversi, 2013; Goodkind, Schelbe y Shook, 2011; Havlicek, Garcia y Smith, 2013; Jones y Gragg, 2012; Kirk y Day, 2011; Singer, Berzin y Hokanson, 2013; Storer, Barkan, Sherman, Haggerty y Mattos, 2012). Asimismo, la calidad y variedad de las redes de apoyo con pares u otras personas del mundo adulto también son fundamentales al momento de la transición (Singer, Berzin, y Hokansen, 2013). Desafortunadamente, las experiencias traumáticas vividas antes y durante su estadía en residencias por muchos de estos NNA les impide entablar vínculos duraderos y de confianza con otros y los hacen menos permeables al apoyo externo (Samuels y Pryce, 2008).

Lo anterior es una razón importante por la cual muchos jóvenes en cuidado alternativo residencial experimentan **problemas de salud mental y abuso de sustancias**, y una mayor propensión de psicopatologías en formas de internalización (por ejemplo, ansiedad y trastornos del ánimo) y en formas de externalización (abuso de sustancias y comportamientos disruptivos), en comparación con la población general (para una revisión exhaustiva considerar lo planteado por Carliner, Gary, McLaughlin, & Keyes, 2017; McLaughlin et al., 2012; Oswald, Heil, y Goldbeck, 2010; en McGuire et al., 2018). Esto se encuentra a su vez íntimamente relacionado con la exposición a ambientes altamente disfuncionales en lo social y cultural (Makhubele JC y Mdhluli E, 2018). Considerando las prevalencias de trastornos de salud mental, diversos estudios internacionales determinaron que la probabilidad de que jóvenes en residencias padezcan una de estas condiciones -como condición de vida o coyunturalmente en el último año de existencia- es 2 a 4 veces mayor que la de jóvenes de la población general (Havlicek, García y Smith, 2013). Adicionalmente, la probabilidad de comorbilidad de trastornos de salud mental sería de 32% en los jóvenes de 17 años en cuidado residencial y de un 26% en la población general (Havlicek et al., 2013). La mayor prevalencia de trastornos de salud mental, sobre todo de **estrés post-traumático** (condición considerada de mayor presencia en la juventud en residencias- y su eventual falta de tratamiento), serían un factor limitante en diversos ámbitos de la transición hacia la adultez (Salazar, Keller y Courtney, 2011).

De manera similar, la experiencia internacional mostraría una prevalencia mayor de abuso de sustancias por parte de jóvenes en residencias -especialmente pertenecientes a grupos socioeconómicos bajos- en comparación a la población general (McDonald, Mariscal, Yan y Brook, 2012; Narendorf y McMillen 2010).

A lo anterior se suma que el simple hecho de encontrarse en el sistema de protección implica en la mayoría de los casos un **debilitamiento del núcleo familiar** que, por diversas razones, significa un riesgo para el niño o adolescente. Una vez institucionalizados los vínculos familiares tienden a deteriorarse, ya que la relación con las familias de origen se consolida desde una relación adversarial o asistencial. Diversos análisis de la relación entre la familia y el sistema de protección en Chile dan cuenta que los familiares no suelen ser vistos como co-ayudantes (Juretic y Fuenzalida, 2015) y que los profesionales operan bajo una lógica de la sospecha en relación a la familia (Ursin, Oltedal y Muñoz, 2016). Esto tiene como consecuencia que para algunos jóvenes egresar del sistema significa abandonar la única familia y hogar que han conocido (Goyette, 2003) y expresan no entender por qué a los adultos que antes se preocupaban de ellos ya no les interesa mantenerse en contacto (Häggman, Pirkko y Karki, 2018). Asimismo, la literatura también destaca que estos jóvenes cuentan con obstáculos importantes en cuanto a la vinculación con su comunidad. y con entes que otorguen servicios relevantes para el egreso de los jóvenes (en ámbitos como profesionalización, educación y salud), lo cual significa una menor capacidad de potenciar las redes de apoyo para los egresados, dada sus experiencias previas de sobre institucionalización (IPEA, 2004) En términos de **relaciones sociales**, la experiencia latinoamericana muestra las complejidades de la reintegración familiar, particularmente para adolescentes tardíos o jóvenes adultos, implicando una disminuida capacidad para poder estructurar una red de apoyo para los egresados. Estas dinámicas también podrían tomar un rumbo complejo en términos económicos, por ejemplo, en casos de presiones familiares que limitarían a los jóvenes egresados a trabajos de cuestionable calidad y con consecuencias de bajas remuneraciones. Aunque los estudios muestran que las opiniones que tienen los jóvenes y adolescentes respecto de mantenerse en las residencias o familias de acogida después de cumplir la mayoría de edad son mixtas (algunos quieren irse y otros no se sienten preparados para hacerlo), las estadísticas muestran que cuando la opción de alargar su estadía está disponible, la mayoría de los jóvenes que no tienen vínculos familiares u otras opciones de vivienda, optan por quedarse (Napolitano, Sulimani-Aidan, y Courteney, 2015; Goodkind et al., 2011). En ese sentido, es clave proveer las oportunidades y servicios que apoyen

el proceso de transición hacia la vida interdependiente.

Una de las consecuencias de estas situaciones es la **falta de desarrollo de la autonomía**, la cual consiste en un mínimo de cualidades que una persona debe poseer para poder autogobernar su vida (Oshana 2016). En las instancias de decisión por diversos cursos de acción se despliega un conjunto de capacidades y habilidades que le permiten al joven interactuar con el mundo de manera dinámica e interdependiente. Es por esto que comprender el lugar que le corresponde al desarrollo de la autonomía en el proceso de transición a la vida adulta es clave, ya que ahí se desarrolla la autonomía en relación a otros, necesitándose cierta independencia con respecto a otros individuos, así como límites. En otras palabras, los jóvenes quieren ser autónomos, pero a la vez ser guiados y orientados (Calheiros et al, 2013). De acuerdo con estos autores, existen tres aspectos clave que facilitan el desarrollo de esta autonomía: sentir una sensación de normalidad, tener relaciones significativas, y contar con un plan de emancipación. Asimismo, Häggman, Pirkko y Karki (2018) destacan que los jóvenes que egresan del sistema de protección quieren ser capaces de tomar decisiones que competen a su propia vida, pero a la vez reconocen que necesitan guía y retroalimentación para tomar buenas decisiones. De esta forma, buscan ser tomados en serio y recibir información que pueda mejorar la toma de decisiones, y el no tener oportunidades de participar en la toma de decisiones respecto a su futuro es una barrera para la preparación hacia la vida adulta (Paulsen y Berg, 2016).

Sumado a lo anterior, estos componentes muchas veces influyen en la **inestabilidad habitacional** y rotación residencial, sobre todo cuando existen diversos domicilios tras el egreso y estadías cortas en los mismos (Stein y Munro 2008; Stein 2005). Asimismo, la rotación de domicilios se asociaría a una mayor inestabilidad en los ingresos y a condicionar situaciones que provocan una menor capacidad de acceder a una vivienda propia, en parte por la dificultad asociada a contar con un ingreso estable (Schneiderman, Kennedy, Granger y Sonya 2020; Liberman, Kaplan, Scholey, Kohomban, Lausell-Bryant 2020; Kääriälä, Haapakorva, Pekkarinen y Sund, 2019). Por otro lado, en estudios desarrollados en Francia los jóvenes con experiencias residenciales de mayor duración -es decir, con menores interrupciones- han demostrado mayores logros académicos en términos de completar programas de educación superior, lo que influye en sus calificaciones profesionales y por ende en el acceso y la calidad de trabajo al que acceden (Dumaret, 2008). Asimismo, Cassarino, et al. (2018) afirman que una mayor estabilidad de la ubicación del joven se

relaciona con mayores posibilidades de completar la educación secundaria. Constantes cambios de sus adultos cuidadores, traslados de hogar, de vecindario, de escuela y de amigos genera consecuencias negativas en los NNA. De esta forma, la interrupción de redes sociales y emocionales de jóvenes en residencias implica sentimientos de abandono y rechazo, lo que aumenta los riesgos de trastornos mentales y de comportamiento (McGuire, Choa, Huffhines, Guslera, Brown y Jackson, 2018). Lo anterior quedaría demostrado por los hallazgos del estudio pionero de Schneiderman et al. (2020) el cual, basado en una muestra estadounidense, concluyó que cada residencia adicional a la cual un joven estuvo expuesto durante su vida incidió en aumentar en 1,5 veces las probabilidades de tener que dejar al menos una vez su vivienda al egreso. De acuerdo al mismo estudio, la inestabilidad apuntaría principalmente a la insuficiencia de medios económicos para mantener la vivienda.

Por último, un el **bajo rendimiento escolar** y el **rezago educacional** es un factor determinante en la dificultad de sostener procesos exitosos de transición a la vida interdependiente, y la evidencia muestra que estos jóvenes tienen mayores probabilidades de presentar estos déficits educativos que la población general. Entre estos déficits se incluyen un peor desempeño escolar y menos años de escolaridad, puntajes más bajos en las pruebas estandarizadas de rendimiento, y una mayor probabilidad de ser colocados en programas de educación especial (Ryan, Hernández y Herz 2007; Zetlin, Weinburg y Kimm 2004; Stone 2007; Trout, Hagaman, Casey, Reid y Epstein 2008; Vinnerljung y Hjern 2011). Asimismo, los déficits educativos aumentan la probabilidad de que estos NNA experimenten desafíos en otros aspectos de la vida (como por ejemplo empleo, vivienda, crianza de los hijos y seguridad económica, entre otros) y disminuyen la probabilidad de que progresen a la educación superior. Por ejemplo, un estudio realizado en Reino Unido demostró que un 41% los jóvenes que cumplían la mayoría de edad en “*foster care*” no estaba participando en actividades educativas, trabajo o capacitación; en comparación a los jóvenes de 19 años de edad que no se encontraban en esta situación, donde esta cifra bajaba a 15% (National Audit Office, 2015). Asimismo, estos jóvenes y adolescentes presentarían dificultades de aprendizaje y desigualdades en el acceso a la educación (Jones y Gragg, 2012; Kirk y Day, 2011), lo cual dificultaría la transición a la educación superior y al mercado laboral. Siguiendo a Anghel (2011), muchos de los egresados lograrían una educación escolar técnica, mientras que una proporción mínima accedería la educación superior y la mayoría no lo haría en instituciones universitarias, sino que en instituciones de formación técnica-profesional (López et al., 2013).

En síntesis, es importante comprender las consecuencias que estos procesos fallidos de transición a la vida interdependiente tienen sobre los jóvenes y sus trayectorias vitales. La evidencia da cuenta de que el paso por estos servicios tiene repercusiones relevantes en la trayectoria de vida de esta población, que presentaría una alta propensión a vivir la **exclusión social** de múltiples maneras y de generar dinámicas sociales y emocionales insuficientes para realizar transiciones óptimas hacia una vida adulta e interdependiente (López, Santos, Bravo y Del Valle, 2013; Stein 2019; Steffe y McNamara 2012), incluyendo el riesgo de acabar en situación de calle, desempleados, o experimentar paternidad o maternidad adolescente.

Empleabilidad y transición a la vida independiente.

De manera consistente las investigaciones en materia de vida independiente sostienen que, sin un apoyo sólido, y sin las competencias básicas de empleo, los jóvenes que egresan de los sistemas de cuidado alternativo se enfrentan a un mal desempeño laboral futuro (Stein, 2019).

Concretamente, quienes egresan del sistema de cuidados alternativos presentan mayores **barreras para acceder al mercado laboral**, entre las que se incluyen (1) desventajas estructurales ligadas a la carencia de recursos, (2) una historia de trauma y relaciones interrumpidas; (3) altas tasas de afecciones de salud mental y consumo de sustancias (Havlicek, García y Smith 2013; Keller, Salazar y Courteney 2010; Pecora et al. 2003); (4) altas tasas de inestabilidad de la vivienda y (5) altas tasas de maternidad y paternidad temprana (Dworsky y Gitlow 2017).

Debido a estas barreras, la evidencia muestra que los jóvenes que egresan del sistema de cuidado alternativo experimentan una mayor tasa de desempleo, tienen empleos menos estables, trabajan menos horas, y ganan salarios más bajos que los jóvenes en la población general (Capacity Building Center for States 2018; Courteney et al. 2001; Hook y Courteney 2011; Dworsky 2005; Goerge et al. 2002), a la vez que suelen tener mayores exigencias para mantenerse económicamente debido a su ausencia de otros vínculos y/o apoyos externos.

De esta forma y bajo la premisa de que obtener y mantener un empleo es crucial para lograr una transición

exitosa a la vida independiente, y poder proyectar una autosuficiencia económica (Edelstein & Lowenstein, 2014), diversos programas de apoyo a la inserción sociolaboral se han implementado en los servicios de cuidado alternativo alrededor del mundo. Estos programas suelen tener por objetivo ayudar a los jóvenes a adquirir y poner en práctica las habilidades blandas necesarias para tener éxito en las primeras experiencias laborales, tales como preparar un currículum, practicar entrevistas de trabajo y buscar empleo, y son de corta duración (How employment programs). Otros programas más intensivos apoyan con la búsqueda y posterior inserción laboral, monitoreando el progreso de los jóvenes durante un periodo establecido.

Un elemento importante de tener en consideración es que existen estudios que muestran que, para ser efectivos, los programas deben ser **personalizados y pensados para las necesidades específicas** de los adolescentes, atendiendo a las distintas etapas del desarrollo y circunstancias vitales de cada uno. Esto aplica también para los empleadores y las empresas involucradas (Lansing, Daly, & Pergamit 2021). Por otra parte, esto exige claridad respecto de cómo se espera que los componentes del programa aborden las necesidades de desarrollo de grupos específicos de la población objetivo, así como el desarrollo de un modelo lógico que represente de manera fidedigna la población objetivo del programa y sus componentes, así como la manera en que se involucra a los empleadores. Este punto es particularmente relevante ya que **existe evidencia del rol central que juegan tanto los facilitadores o profesionales interventores como las personas pertenecientes a la empresa o institución donde se lleva a cabo la inserción laboral**. Ambos actores pueden constituir un aporte clave en entregar apoyo emocional que permita a los jóvenes hacer sentido de los recursos que están a su disposición, y así poder desarrollar mayor resiliencia que facilite una mayor permanencia en los programas (Furey & Harris-Evans, 2020).

Otro componente clave es la adecuada coordinación entre instituciones, lo cual permite que el acceso a programas de inserción laboral, y especialmente la permanencia en ellos, sea más duradera (Opportunity Youth Collaborative Foster Youth at Work, 2021). Esto es especialmente relevante al considerar que existen estudios que muestran que los procesos de inserción laboral de adolescentes que egresan de residencias no son lineales, lo cual requiere especiales esfuerzos para mantener a los jóvenes estables en un proceso frecuentemente marcado por la precariedad y vulnerabilidad (Harris Rome & Raskin, 2017). Si bien existe cierta evidencia sobre qué factores pueden colaborar y contribuir a una adecuada colocación

y permanencia laboral, un desafío importante es que no existe suficiente evidencia sobre la efectividad de los programas de apoyo a la inserción laboral en el ámbito de protección. Esto se debe en parte a que muchos de estos programas no tienen un diseño claro que permita su evaluación, o bien están en fases muy incipientes de implementación.

Dado lo anterior, los programas que tienen por objetivo potenciar las habilidades laborales y actuar como mediador entre los jóvenes y oportunidades laborales emergen como un actor de gran importancia para apoyar y potenciar procesos de transición a la vida interdependiente. Esto debido al alto nivel de **vulnerabilidad económica** que muchos jóvenes experimentan en esta transición: los estudios muestran, por ejemplo, que estos jóvenes presentan mayores probabilidades de requerir de subsidios del Estado y bonos de alimentación que quienes no estuvieron bajo el cuidado de los servicios de protección social (Berzin, 2008; Courteney, Piliavin, Grogan- Kaylor, y Nesmith, 2001; Needell, Cuccaro-Alamin, Brookhart, Jackman, y Shlonsky, 2002).

Asimismo, diversas investigaciones concluyen que una transición sin una sólida base funcional ni competencias básicas de empleo implica un mal desempeño laboral futuro (Mendes, 2009). Esto, acompañado de un acceso inadecuado a servicios educacionales, generalmente implica obtener menores oportunidades laborales para esta población (Stein, 2019). La evidencia demuestra que estos jóvenes a menudo abandonan los servicios residenciales sin una conexión con el mundo laboral y, cuando están empleados, presentan mayores probabilidades de acceder a trabajos no calificados con bajos salarios (Berzin, 2008; Buehler, Orme, Post y Patterson, 2000; Dworsky, 2005; Hook y Courteney, 2011; Pecora et al., 2006). Incluso hay estudios que plantean que cuando esta población accede a un empleo, tendría mayores probabilidades de terminar viviendo bajo la línea de la pobreza que quienes no han vivido en residencias. Estudios realizados en Estados Unidos, por ejemplo, sugieren de manera directa que contar con experiencias laborales previas a los 18 años previas de trabajo y mantener apoyos más allá de los 18 años, resulta en mejoras significativas en cuanto a la empleabilidad de los jóvenes que egresan del sistema de protección (Stewart, Kum, Barth y Duncan 2014)

2. Diagnóstico de la problemática en Chile

Residencias de Protección en Chile

En Chile, la institucionalización de niños, niñas y adolescentes ocurre debido a la pérdida de derechos parentales por orden judicial, siendo los tribunales de familia los que derivan a los niños, niñas y adolescentes a medidas de cuidado alternativo en caso de constatare vulneraciones graves de derechos (Muñoz-Guzmán et al., 2015). En estos casos, es posible que se genere una disfunción que tenga como resolución final la incorporación de estos jóvenes a la red de protección (Rodríguez, 2015). Desde 2021, el organismo ejecutor de los mandatos de separación familiar dictada por el tribunal es el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, también conocido como Servicio Mejor Niñez. Para dar efecto a esta medida, dentro de la línea de cuidado alternativo el Servicio cuenta con dos modalidades de atención: las familias de acogida y las residencias de protección¹. Según el informe anual 2022 de la Defensoría de la Niñez, el 61,4% niños, niñas y adolescentes atendidos en cuidado alternativo fueron derivados a Familias de Acogida, mientras que el 38,6% fue atendido en alguna modalidad residencial (Defensoría de la Niñez, 2022). Actualmente, 6.326 NNA son atendidos en Cuidado Alternativo Residencial (Mejor Niñez, 2023), excluyendo programas de familias de acogida.

En cuanto a las residencias de cuidado alternativo, el sistema posee diversos modelos residenciales, tales como; las residencias familiares de administración para adolescentes (RFA), Residencias de alta especialidad (RAE), Residencia de Protección Lactantes y Preescolares con Programa Adosado (RLP-PER), Residencias para Niños/as Vulnerados, con Discapacidad Discreta (RDD), Residencias para Niños/as Vulnerados, con Discapacidad Grave (RDG), Residencias de Alta Dependencia con programa adosado (RAD-PER), Residencia de protección para niños, niñas y adolescentes gravemente vulnerados en sus derechos, con discapacidades severas o profundas y situación de alta dependencia (RDS-PRE-PRD), Residencias de Vida Familiar para Adolescentes

RVFa (PER-PEE), Residencias de Protección para Mayores (RPM), Residencias de Protección para Mayores con programa adosado (REM -PER), Residencias Especializadas con programa adosado (RSP – PER),

¹ El servicio Mejor Niñez cuenta con cuatro ámbitos de acción: línea de cuidado alternativo, línea de programas ambulatorios, línea de oficinas de protección de derechos (OPDs) y la línea de diagnóstico y diagnóstico ambulatorio (DAM).

Residencias para Madres Adolescentes (RPA) y Residencias para Madres Adolescentes con programa adosado (RMA – PER) (SENAME S/F).

Caracterización de la población potencial

Para diseñar, implementar y ejecutar un programa que busque abordar las necesidades de la población de jóvenes en residencias de protección es fundamental conocer las características de sus potenciales usuarios.

En Chile, son escasos los ejercicios sistemáticos para caracterizar a los niños, niñas y adolescente dentro del sistema de cuidado alternativo, y por lo general los datos utilizados para esto son imprecisos. La principal fuente de información a la hora de caracterizar a estos niños, niñas y adolescentes es la plataforma SENAINFO, sin embargo, esta fuente de información ha sido criticada dado que fue diseñada como herramienta para la gestión y supervisión de la ejecución de los programas y no para obtener información estandarizada de los NNA (Hogar de Cristo, 2017).²

A pesar de lo anterior, a partir de una combinación de la información disponible en SENAINFO y las bases de datos del Ministerio de Educación y Ministerio de Salud, se han levantado algunos estudios que permiten caracterizar a los niños, niñas y adolescentes atendidos en el sistema de cuidado alternativo en Chile y con ello, describir a la población potencial de distintos programas sociales dirigidos a este grupo.

Entre ellos, el año 2021, el Centro de Estudios Justicia y Sociedad realizó, a partir de un requerimiento de la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, una caracterización de los niños, niñas y adolescentes de entre 16 y 25 años vigentes en el sistema de cuidado alternativo residencial en

² Un estudio del CJS realizado para UNICEF (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2019), dio cuenta de tres limitaciones de esta plataforma:

- La plataforma carece de un mecanismo de validación automática de la información que suben los miles de interventores sobre sus usuarios, lo que genera problemas de consistencia de los datos.
- Algunas variables presentan problemas de diseño metodológico, en tanto sus alternativas de respuesta no son mutuamente excluyentes o refieren a conceptos distintos.
- No existen criterios unívocos para ingresar los valores de las variables en la base de datos. Se visibiliza que los profesionales interpretan de forma heterogénea tanto las variables como las alternativas disponibles, lo que resta confiabilidad a la información (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2019).

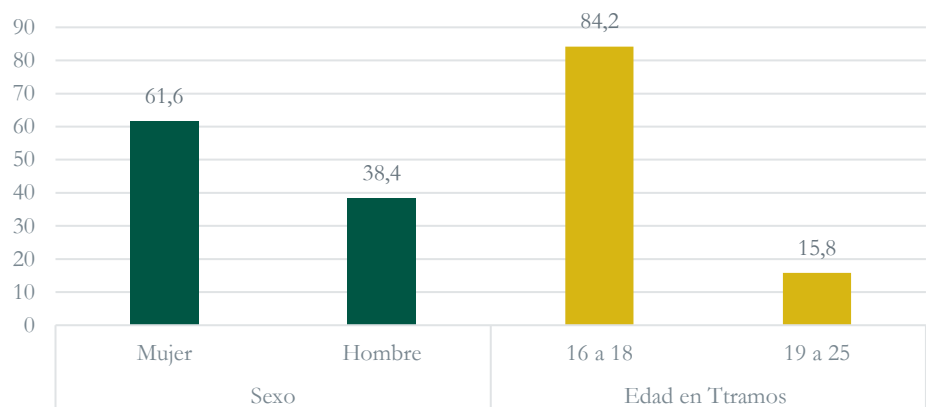
Chile³ (Centro Estudios Justicia y Sociedad, 2021b). Dicho ejercicio de caracterización permite describir algunas variables de interés sobre a población objeto de este estudio.

En efecto, con respecto a los NNA de entre 16 y 25 años vigentes en el sistema de cuidado alternativo residencial en Chile, en términos de su caracterización demográfica, hay una predominancia de mujeres; un 61,6% de los NNA atendidos en el sistema residencial son mujeres y un 38,4% hombres. Respecto a las edades, la mayoría de los miembros de esta submuestra se encuentran en el grupo de 16 a 18 años (84,2%, 377), siendo minoritario el grupo de 19 a 25 años (15,8%, 71) (ver Gráfico 1).⁴

³ Esta caracterización se inserta dentro del estudio “Evaluación de factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencias de la red SENAME”. Para la caracterización se consideró una submuestra del total de NNA vigentes en el sistema de cuidado alternativo utilizando los siguientes criterios: (1) tuviesen entre 16 y 25 años, (2) se encontrarán vigentes en el sistema de residencias y (3) se estuvieran atendiendo en los modelos CREAD o CTD, RFA, REM, RMA, RPA, RPE, RPM, y RSP. Debido al foco del estudio se excluyó a los modelos residenciales RDA (Residencias con Discapacidad con Programa PER) y RDD (Residencias de Protección para Niños/as con Discapacidad Mental Discreta o Moderada).

⁴ Esta caracterización se inserta dentro del estudio “Evaluación de factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencias de la red SENAME”. Para la caracterización se consideró una submuestra del total de NNA vigentes en el sistema de cuidado alternativo utilizando los siguientes criterios: (1) tuviesen entre 16 y 25 años, (2) se encontrarán vigentes en el sistema de residencias y (3) se estuvieran atendiendo en los modelos CREAD o CTD, RFA, REM, RMA, RPA, RPE, RPM, y RSP. Debido al foco del estudio se excluyó a los modelos residenciales RDA (Residencias con Discapacidad con Programa PER) y RDD (Residencias de Protección para Niños/as con Discapacidad Mental Discreta o Moderada).

Gráfico 1: Sexo y Tramo Etario de los NNA en el sistema de cuidado alternativo residencial (%)



Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021)

Por otro lado, al analizar la distribución por región, se observa que la mayor cantidad de los adolescentes y jóvenes se encuentran en la Región de Valparaíso (22,5%), seguidos por las regiones de Bío Bío (20,3%), Metropolitana (15,7%), Maule (10,5%) y la Araucanía (10%).

Uno de los elementos destacados por la literatura sobre NNA en los sistemas de cuidado alternativo, es que estos suelen transitar por el sistema, entrando y saliendo de distintos programas de protección y/o justicia juvenil. En cuanto a la historia de institucionalización de los NNA estudiados en esta muestra, un 58,2% fue usuario de otra residencia de protección antes de esta última estancia. Además, un 86,3% de los NNA fue atendido por un programa ambulatorio de protección antes del ingreso a esta última residencia, y un 5,1% estuvo en un programa de responsabilidad penal adolescente previo a ingresar a la residencia de protección (Ver tabla 1).

Tabla 1: Programa ambulatorio de protección antes, otra residencia antes y programa de responsabilidad penal adolescente (RPA) antes según edad en tramos

	% Edad en tramos		% Total
	16 a 18	19 a 25	
Programa ambulatorio protección antes	87,8	78,9	86,3
Otra residencia antes	56,7	66,2	58,2
RPA antes	5,8	1,4	5,1

Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021) N=431.

Con respecto a otras variables de interés para este estudio, el ejercicio de caracterización realizado por el CJS (2021) también permite observar el nivel educacional e inserción laboral de los NNA atendidos en el sistema de cuidado alternativo en Chile. Respecto a la educación, por un lado, del grupo de adolescente entre 19 a 25 años, un 6,3% no terminó la educación básica. Asimismo, sólo dos de cada tres (62,5%) tiene educación media completa. Por otro lado, del grupo de 16 a 18 años que debiese estar cursando la educación media, uno de cada cuatro ha alcanzado solo la educación básica incompleta, y un 20,2% aprobó la educación básica, versus un 3% de la población general. Solo un 51,7% tiene educación media incompleta (59% en población general) y un 4,7% ha completado la educación media (vs. un 35% en población general), lo que sería normativo para la edad en cuestión. (Ver tabla 2).

Tabla 2: Nivel educacional de los NNA según tramo etario comparados con población general (CASEN 2017)

	16 a 18		19 a 25		Total	
	% Submuestra	% CASEN 2017	% Submuestra	% CASEN 2017	% Submuestra	% CASEN 2017
	%	%	%	%	%	%
Básica incompleta	23,5	3	6,3	2	20,9	30
Básica completa	20,2	3	4,7	3	17,8	14
Media incompleta	51,7	59	26,6	8	47,9	34
Media completa o más	4,7	35	62,5	86	13,4	12

Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021. N=426. Último nivel educacional terminado entre 2009 y 2020. Sin información son quienes no fueron promovidos en ese rango de años. Datos de población general obtenidos de CASEN 2017.

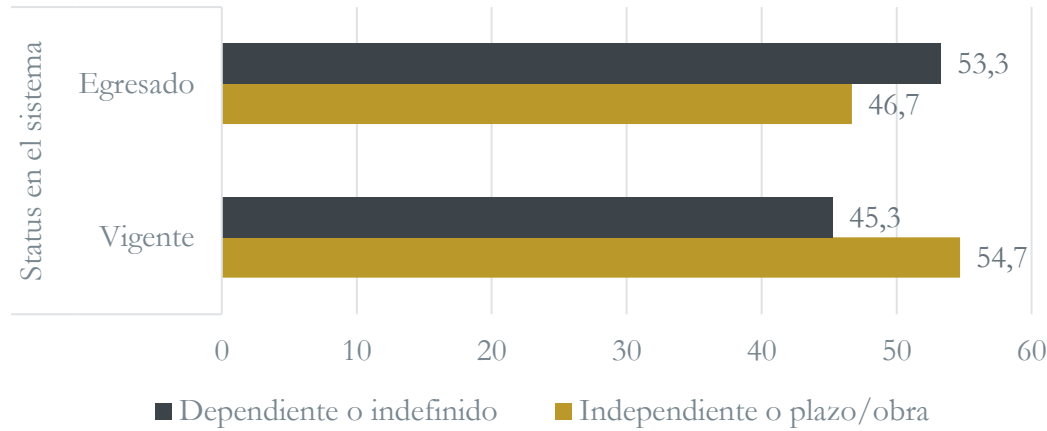
En relación a la inserción laboral de los NNA atendidos en el sistema de cuidado alternativo, el estudio realizado por el CJS (2021) incluyó en la cohorte no solo a aquellos jóvenes vigentes en el sistema, sino que también a aquellos que habiendo transitado por el sistema de cuidado alternativo entre los 14 y 18 años, ya hubiesen egresado⁵. Para este análisis, se utilizaron tres fuentes de datos. En primer lugar, el porcentaje de jóvenes mayores de 16 años que han cotizado según datos de AFP y AFC en 2020; en segundo lugar, el tipo de contrato declarado entre quienes cotizaron en 2020; y en tercer lugar, los

⁵ Esta sub muestra se compone de una cohorte de adolescentes que, al 31 de diciembre de 2020, tuviesen entre 14 y 25 años y 11 meses (nacidos entre el 01 de enero de 1995 y el 31 de diciembre de 2006) y que: (1) hayan egresado del sistema residencial después de los 14 años, (2) Hayan ingresado al sistema residencial después de los 14 años y antes del 31 de diciembre del 2020 o (3) hayan ingresado al sistema residencial antes de los 14 años y a la fecha de corte (31 diciembre 2022 no hayan egresado).

promedios de ingresos de la cohorte (entre quienes cotizaron) y la media de meses que cotizó por año (2015-2020).

En general, un 37,7% de los mayores de 16 años cotizaron durante 2020. Esta cifra es más alta para los mayores de 19 años (44%), mientras que para los adolescentes entre 16 a 18, baja a 9%. Los datos también muestran una mayor proporción entre quienes ya egresaron de la residencia. Sumado a esto, hay una mayor tasa de cotizantes entre los hombres (44% de los egresados) que entre las mujeres (34% de las egresadas). Finalmente, como es de esperarse, quiénes ya egresaron tuvieron un mayor porcentaje de empleos dependientes o con contrato indefinido durante el 2020, probablemente por una mayor trayectoria laboral -al tener mayor edad-, aun cuando solo uno de cada dos (53,3%) declaró este tipo empleo, y existe un porcentaje considerable que no cotizó (62,3%), por lo que podría estar desempleado o trabajando informalmente sin cotizarse. (Gráfico 2).

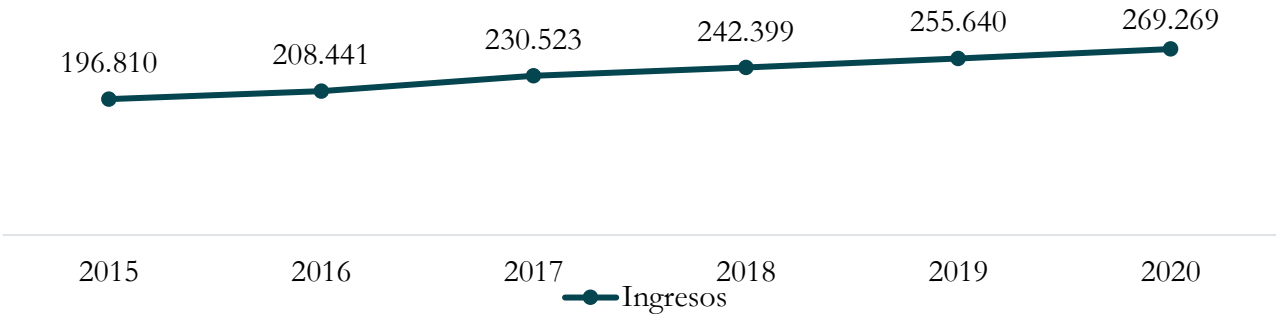
Gráfico 2: Tipo de contrato declarado en 2020, según estatus en el sistema (%)



Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021. N= 6460. ¹ Dado que se podía declarar más de un tipo de contrato por año se contabilizó si la personas había declarado al menos un contrato dependiente o indefinido, versus quienes solo declararon trabajos independientes o por plazo/obra.

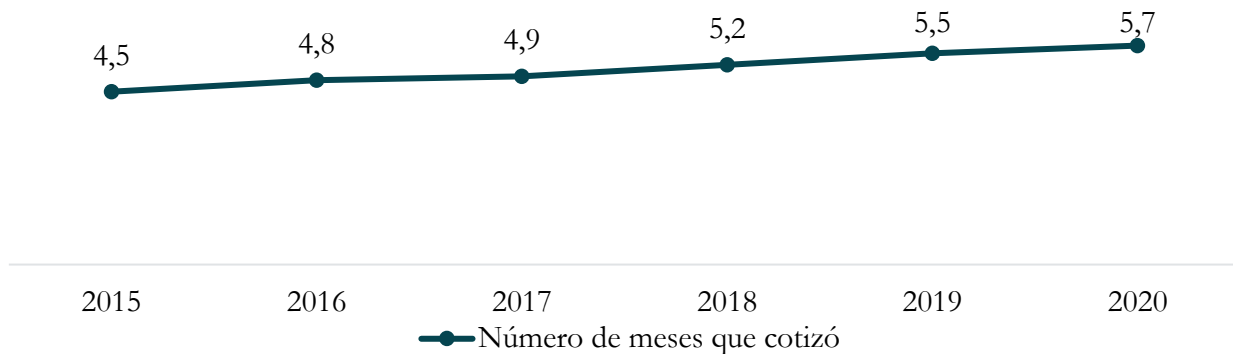
En cuanto a los ingresos para los cotizantes, el promedio de quienes cotizan en la cohorte en distintos años está por debajo de lo que se observa como ingreso nacional promedio en Chile (\$573.964 según INE, 2018). En concreto, entre quienes cotizaron en 2015 su ingreso promedio fue de \$196.810, tendencia que aumenta en el tiempo para llegar a los \$269.269 en 2020 (Gráfico 3). De esta forma, se trataría de un grupo no privilegiado dentro de los ocupados. Por otra parte, el promedio de meses cotizados en los distintos años varía de 4,5 en 2015 a 5,7 en 2020. Esto deja entrever que los empleos son esporádicos, ya que se cotiza en promedio menos de 12 meses al año, cuestión que debería ser la norma en caso de empleos dependientes indefinidos (Gráfico 4).

Gráfico 3: Ingresos promedios desde 2015 a 2020 (en pesos chilenos)



Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021). N 2015=2794. N 2016=3913. N 2017=4506. N 2018=5167. N 2019=5756. N 2020=6450.

Gráfico 4: Media de meses cotizados desde 2015 a 2020



Fuente: Evaluación de Factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencia de la red SENAME (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021). N 2016=3913. N 2017=4506. N 2018=5167. N 2019=5756. N 2020=6450.

Transición a la vida independiente en Chile

En Chile, posterior al Acuerdo Nacional por la Infancia firmado el año 2018 se comienza a poner énfasis en la preparación para la vida independiente de los adolescentes y jóvenes bajo cuidado alternativo residencial (SENAME, 2021). Por ejemplo, el artículo 23 de la ley 21.3026 establece que “De manera complementaria a la intervención que se realiza en las modalidades de cuidado alternativo, estos programas estarán enfocados a la preparación y acompañamiento para la vida independiente de adolescentes y jóvenes que, habiendo agotado las posibilidades de vinculación familiar, deban egresar de

6 Esta Ley crea el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. Para más información, consultar en <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1154203&idParte=10190409> (Última modificación a la fecha: 30/09/2022)

los programas de protección especializada y vivir por sus propios medios. Además, este programa deberá considerar la coordinación con otros ministerios y servicios, tales como vivienda, salud, trabajo y previsión social, que favorezca un egreso adecuado de los programas de cuidado alternativo y una inserción exitosa en las redes de protección social” (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2021).

A partir de dichos lineamientos el año 2022 se dio inicio al Programa de Preparación para la Vida Independiente, ejecutado por el Servicio Mejor Niñez, el cual tiene por objetivo preparar a los adolescentes de entre 14 y 24 años de edad atendidos en el sistema alternativo residencial para vivir independientemente, potenciando su inserción social y laboral. A nivel general este programa funciona a través de 3 componentes: (1) Apoyo personal y social (2) Apoyo educativo-laboral, y (3) Apoyo a la Gestión Territorial. Con respecto al ámbito Educativo - Laboral, el programa tiene por objetivo específico, *“facilitar la incorporación a espacios educativos y laborales que permitan generar condiciones para la vida independiente”*. Para esto se cuenta con un terapeuta ocupacional que trabaja con el adolescente en una nivelación y refuerzo escolar para aquellos que presentan rezago escolar y preparación para las pruebas de acceso a Educación Superior, de acuerdo con lo planteado en el PTI del adolescente. Además, el terapeuta deberá gestionar la obtención de cupos y acceso a los adolescentes a espacios de formación en oficio acorde a sus gustos e intereses. En la práctica, este programa se implementa como uno de los lineamientos de trabajo del modelo de Residencia Familiar para Adolescentes, sin embargo, no hay mucha evidencia disponible respecto a las labores concretas que se realizan para apoyar la inserción laboral de los jóvenes, ni respecto de su efectividad.

Programas de inserción Sociolaboral en Chile

Más allá de la oferta programática del Servicio Mejor Niñez, existen otros espacios que pueden potencialmente brindar apoyo al proceso de inserción sociolaboral de los adolescentes que egresan del sistema de cuidado alternativo residencial. A continuación, se presenta una búsqueda de oferta programática complementaria, de programas o servicios a los que pueden acceder los niños, niñas y adolescentes bajo el sistema de protección en el ámbito de empleabilidad⁷ (ver tabla 3).

Tabla 3: Oferta Programática complementaria en materia de Empleabilidad en Chile.

(1) Autonomía económica de la mujer	
Población Objetivo	Descripción General del Programa
Mujeres en situación de vulnerabilidad con bajas competencias asociadas al trabajo.	El objetivo del programa es contribuir a la mejora laboral y material en mujeres en condición de alta vulnerabilidad social, mediante la mejora de sus competencias asociadas al trabajo. La estrategia de intervención contempla dos líneas de acción: una, de empleabilidad con salida dependiente (+Capaz) y, otra, con salida independiente (Mejorando Mi Negocio Nivel Básico y Nivel Avanzado). Sus componentes son: (1) Habilitación laboral; (2) Capacitación técnica; (3) Proyección laboral

(2) Desarrollo de competencias laborales

⁷ Para la búsqueda de esta oferta se utilizaron dos plataformas (1) Banco Integrado de Programas Social (BIPS) y la Dirección de Presupuestos (DIPRES).

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Mujeres que forman parte del listado entregado por la Unidad de Intervención Familiar (UIF) de cada municipio, que define las participantes a intervenir según priorización de sus diagnósticos y necesidades	El programa busca resolver los bajos niveles de empleabilidad y oportunidades laborales de mujeres en situación de vulnerabilidad, pertenecientes al Subsistema Seguridades y Oportunidades. Para esto, plantea una propuesta formativa y técnica, entregando a las participantes competencias personales y laborales, así como capacitación técnica en un oficio que permita su incorporación en el mundo del trabajo, ya sea de manera dependiente o por cuenta propia. Sus componentes incluyen: (1) Habilitación en competencias personales, sociales y de empleabilidad (2) Capacitación técnica en oficio seleccionado en base a diagnóstico de oportunidades locales de cada territorio (3) Intermediación, cuyos contenidos dependen del desenlace -dependiente o independiente- que busca el beneficiario. Toda la cadena se implementa con cursos conformados por 20 mujeres en promedio
(3) Yo Trabajo	
Población Objetivo	Descripción General del Programa
Personas adultas, económicamente vulnerables, cesantes y/o laboralmente inactivas.	El programa busca mejorar las condiciones de empleabilidad y acceso laboral de personas vulnerables, cesantes o inactivas a través de empleo dependiente o independiente. El programa incluye capacitación para hacer un currículum y participar en una entrevista laboral, apoyo y formación para buscar un empleo, y financiamiento para elaborar un plan de inserción laboral. Sus componentes son: (1) Desarrollo de competencias laborales y personales que permitan la preparación para el trabajo, para esto se levantan

	talleres, asesorías personales y tutorías. (2) Asistencia en la colocación laboral, ayudando a los usuarios a encontrar puestos de trabajo.
--	---

(4) Yo Trabajo Jóvenes

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Jóvenes, preferentemente entre 18 y 24 años, desocupados (cesantes y que buscan trabajo por primera vez) inactivos o que desarrollen un trabajo precario y que residan en	El programa busca mejorar las condiciones de jóvenes vulnerables, en lo vinculado a su empleabilidad, a través de la elaboración de un Plan de Inserción Laboral Individual o de programas de capacitación laboral o de emprendimiento, cuando la inserción laboral no sea posible. De esta forma el programa está orientado a

los territorios que el FOSIS interviene. Como criterios de elegibilidad se establecieron: Los beneficiarios deben pertenecer al 40% más vulnerable de la población según caracterización socio-económica (CSE) del Registro Social de Hogares; Los beneficiarios deben pertenecer al Subsistema de Seguridades y Oportunidades o Subsistema Chile Solidario.	Incrementar los ingresos de jóvenes a través del desarrollo de competencias para acceder a un empleo dependiente o independiente . El programa incluye capacitación para hacer un currículum y participar en una entrevista laboral, apoyo y formación para buscar un empleo, y financiamiento para elaborar un plan de inserción laboral. Sus componentes incluyen: (1) Talleres de formación laboral que culminan en un plan de trabajo para cada individuo. (2) En caso de ser necesario, se produce una intermediación laboral donde el programa colabora a la transición de los individuos cubriendo eventuales costos financieros asociados a su colocación en el mundo laboral.
--	--

(5) Mujer, Asociatividad y Emprendimiento

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Mujeres mayores de 18 años, de los quintiles de ingreso I, II y III de las comunas con menos emprendimiento de mujeres a través de formación en emprendimiento y la generación de alianzas para el empoderamiento de las mujeres. Se agregan como criterios de selección: - Mujeres con al menos 26 horas semanales de trabajo en su emprendimiento. - Mujeres participantes de otros Programas del Sernam, en tanto cumplan con los anteriores requisitos.	El programa busca resolver el bajo nivel de competencias y habilidades para emprender en mujeres y posee dos componentes.es: (1) Profesionalización del emprendimiento; 2) Fomento de Redes y asociatividad

(6) Fondo para la Educación Previsional

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Inicialmente la población objetivo incluye a personas que coticen (trabajadores), pero para el año 2018 los grupos objetivos centrales son: (1) Trabajadores (as) dependientes entre 18 y 65 años de edad, y en el	El programa busca difundir, educar e informar sobre el Sistema Previsional, especialmente sobre el Sistema de Pensiones y los beneficios de cotizar, facilitando el ejercicio de los derechos y obligaciones a sus beneficiarios. El programa funciona a través de fondos destinados a financiar actividades de difusión, que permitan que la población general conozca más sobre el funcionamiento del Sistema Previsional, sus derechos y deberes; además de los

cual se pueden considerar a integrantes de organizaciones territoriales y/o funcionales, sindicales y/o gremiales que tengan esa condición.	requisitos para acceder a los beneficios que el sistema contempla. El Fondo para la Educación Previsional financia proyectos cuyo objetivo principal sea la educación y difusión respecto a los derechos, beneficios y obligaciones del Sistema de Pensiones, los aspectos financieros de la operación de los fondos de pensiones y/o la planificación del ahorro previsional durante la vida laboral. La operatoria es a través de Concurso Público, al cual pueden postular personas naturales, organizaciones públicas y organizaciones privadas. Sus componentes incluyen:
(2) Trabajadores (as) jóvenes que inician su vida laboral, que se desempeñen en actividad laboral formal, estudiante de liceos, instituciones de educación superior y/o técnico profesional.	(1) Formación y Capacitación, a través del cual se agrupan todas las iniciativas que apuntan a educar en profundidad respecto del sistema previsional, y formar monitores que repliquen la información en su entorno. (2) Educación e Información, el cual agrupa iniciativas que van en la línea de informar de manera masiva respecto de los temas que involucran el sistema previsional, esto es derechos y obligaciones de la ciudadanía respecto de la Seguridad Social.

(7) Subsidio al Empleo Joven (SEJ)

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Personas de 18 a 25 años pertenecientes al 40% más vulnerable de la población y que en un periodo de 12 meses presentan al menos una cotización.	El programa busca resolver el problema de la baja participación en el mercado laboral, entendida como inserción y permanencia, de los jóvenes de 18 a 25 años pertenecientes al 40% más vulnerable de la población, mediante la entrega de un subsidio a los jóvenes y a sus empleadores.

(8) Programa de Intermediación laboral

Población Objetivo	Descripción General del Programa
---------------------------	---

Personas desocupadas y ocupadas en búsqueda de empleo mayores de 18 años.	El programa busca resolver el bajo acceso a servicios e instrumentos de intermediación laboral de las personas desocupadas y ocupadas en búsqueda de empleo. Para ello, el programa entrega información de servicios, trámites y derivación a programas públicos de empleabilidad, brinda orientación laboral y vincula laboralmente a través de la realización de ferias laborales, de los servicios que entregan directamente las OMIL y de plataformas laborales.
---	--

(9) Programa de Intermediación Laboral para Personas en el Sistema Abierto

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Población sujeta a la Ley 18.216 (Alternativas a las Penas Privativas o Restrictivas de Libertad)	El programa tiene como objetivo que condenados sujetos a la Ley 18.216 (preferentemente con libertad vigilada y libertad vigilada intensiva), reciban intervención especializada en factores de riesgo asociados a la empleabilidad para disminuir su reincidencia delictual. Se proveen prestaciones de capacitación e intermediación laboral.

(10) Programa de Intermediación Laboral para Jóvenes Sancionados (PIL Justicia Juvenil)

Población Objetivo	Descripción General del Programa
Jóvenes infractores entre 14 y 18 años, formalizados por la Ley N.º 20.084 para el cumplimiento de medidas PSA, sanciones de medio libre (PLA y PLE) y sanciones privativas de libertad.	El programa busca resolver la dificultad que tienen los jóvenes sancionados por Ley N.º 20,084 de incorporarse y mantenerse en un puesto de trabajo, disminuyendo el riesgo de delinquir. Para ello, el programa -a partir de un diagnóstico- establece un perfil de empleabilidad y según cupos laborales disponibles, se le entrega un apresto laboral que les permite complementar el desarrollo de habilidades blandas. Además, el programa contempla un proceso de intermediación laboral y asesorías con empresas que permita desarrollar una plataforma de apoyo, así como el fortalecimiento de

	los procesos de colocación laboral y la mantención de los jóvenes en el espacio laboral.
(11) Fórmate para el Trabajo (Ex capacitación en Oficios)	
Población Objetivo	Descripción General del Programa
Personas económicamente activas de 16 años y más, del 60% más económicamente activa, del 60% más vulnerable, o que pertenece a vulnerable de la población o que otros grupos vulnerables tales como personas en situación de pertenezcan a otros grupos discapacidad, migrantes e infractores de ley. Para ello, el programa vulnerables tales como personas en considera una estrategia integral que incluye la formación en un situación de discapacidad, oficio, práctica laboral, inserción laboral y asistencia técnica para migrantes e infractores de ley.	El programa busca mejorar la empleabilidad de la población económicamente activa, del 60% más vulnerable, o que pertenece a otros grupos vulnerables tales como personas en situación de discapacidad, migrantes e infractores de ley. Para ello, el programa considera una estrategia integral que incluye la formación en un oficio, práctica laboral, inserción laboral y asistencia técnica para desarrollar un proyecto de emprendimiento.

Tal como detalla la tabla 3, hoy en Chile se implementan al menos once programas de apoyo a la inserción laboral. Sin embargo, **no existe una oferta programática especialmente diseñada para las necesidades de los NNA del sistema de cuidado alternativo residencial**, ni tampoco se cuenta con cupos preferentes ni convenios de colaboración con el Servicio Mejor Niñez. Esto es especialmente relevante de destacar, pues **la escasez de programas de inserción sociolaboral enfocados en jóvenes que egresan del sistema de cuidado alternativo tiene como consecuencia que, aunque la inserción laboral es uno de los elementos clave para una exitosa transición a la vida independiente, éste no está siendo abordado ni considerado de manera adecuada**. En otras palabras, los jóvenes que egresan del sistema de cuidado alternativo no cuentan con una oferta programática especializada que apoye su proceso de inserción laboral, lo cual hace urgente la creación e incorporación de programas especializados y debidamente formulados, diseñados y ejecutados que persigan este objetivo.

No obstante lo anterior, han existido esfuerzos para apoyar la implementación de estrategias que tengan por objetivo preparar a los adolescentes egresados del sistema de cuidado alternativo residencial para la vida independiente. Por ejemplo, el año 2019 el Ministerio de Desarrollo Social, liderado por la Subsecretaría de Evaluación Social, licitó un estudio de análisis de factibilidad para un programa de transición a la vida independiente, el cual fue liderado por el Centro de Estudios Justicia y Sociedad. En el marco de dicho estudio, el CJS publicó una minuta de recomendaciones de políticas públicas en materia de preparación para la vida independiente, haciendo alusión a las principales necesidades de los adolescentes, así como a las brechas interinstitucionales para el desarrollo de un programa de estas características. En el ámbito de empleabilidad, se sugieren dos recomendaciones; (1) Fortalecer los programas de intermediación laboral y (2) Potenciar los trabajos con flexibilidad laboral en el sector privado (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021a). Con relación a la primera recomendación, el Centro de Estudios Justicia y Sociedad, (2021a), sostiene que es fundamental expandir y fortalecer los programas de intermediación laboral. En efecto, a nivel nacional existe un vacío de oferta para esta población, acentuándose una brecha con otros jóvenes como, por ejemplo, aquellos que egresan del sistema de responsabilidad penal adolescente, quienes cuentan con más oportunidades y herramientas de empleabilidad. Sumado a esto, se enfatiza la necesidad de que estos programas se implementen a través de una estrecha relación con los equipos de las

residencias, entregando la flexibilidad necesaria para compatibilizar ambas intervenciones, y complementar con los programas de desarrollo de habilidades ya integrados en el modelo residencial (Centro de Estudios Justicia y Sociedad, 2021a). En cuanto al apoyo durante la intermediación laboral, se sugiere incorporar la figura de un tutor que funcione como facilitador y acompañe el proceso de adaptación en el nuevo empleo.

La segunda recomendación elaborada por el informe del CJS apunta a un nivel de sensibilización y políticas públicas, enfatizando la necesidad de que el sector privado amplíe las oportunidades laborales de media jornada y jornadas flexibles que permitan a los jóvenes compatibilizar el trabajo con sus estudios. Si bien esta arista del problema escapa el ámbito de acción de este estudio, orienta las discusiones que se requieren con los colaboradores del sector privado a fin de potenciar la inserción laboral de esta población en particular.

Capítulo II:

Evidencia sobre intervenciones en el ámbito de
la inserción laboral con jóvenes que egresan del
cuidado Estatal

1. Revisión de literatura: Preparación para la inserción laboral post egreso

En esta primera sección se busca exponer los principales hallazgos de la literatura especializada respecto de factores que favorecen la transición a la vida independiente, particularmente en términos de inserción laboral. En esta línea, los programas exitosos orientados a este objetivo suelen tener aspectos en común que los diferencian de programas menos comprehensivos. Sheehy et al (2001) proponen 12 componentes que un programa exitoso debe tener para ayudar a los/as jóvenes a realizar una transición exitosa. Estos son: una filosofía clara del desarrollo de los/as jóvenes, el desarrollo de habilidades para la vida (*life skills*), una oferta de apoyo educacional orientado a lograr metas educativas, foco en la empleabilidad, actividades de vinculación comunitaria, asistencia para acceder a vivienda independiente, énfasis en servicios de salud para lograr autoeficacia en la búsqueda de tratamientos, preparación para actividades de terapia de adultos, actividades de desarrollo de juventud, apoyo integral en el proceso de transición, capacitación constante del personal, asesores e interventores, y evaluación permanente de los programas. En relación con el componente específicamente laboral, Sheehy et al (2001) refieren a cuatro áreas de habilidades esenciales para la empleabilidad, descritas inicialmente por North, Mallabar y Desrochers (1988). Estas son la adquisición de habilidades educativas básicas (puntualmente lectoescritura, pronunciación, dicción, y matemáticas), habilidades de pre-empleabilidad (herramientas de búsqueda de trabajo, manejo de entrevistas laborales), habilidades de madurez laboral (hábitos laborales y comportamiento adecuado) y habilidades acorde al mercado (conocimientos que se relacionan directamente con un oficio o rubro). Asimismo, la evaluación de Cook et al (1991) sobre programas de vida independiente plantea que una transición exitosa requiere una preparación integral que entregue capacitación en habilidades específicas (lo cual es preferible a entregar muchas habilidades con poca focalización). También identifica cinco áreas de habilidades que afectan directamente la consecución de empleo: administración del dinero, conocimiento sobre créditos, habilidades de consumidor, educación y aprestos laborales.

Lo anterior es esencial de considerar, ya que poder acceder a una oferta de capacitación en habilidades de calidad repercute de manera importante en la calidad de los empleos a los que el joven podrá optar en el futuro. Como se describió en el Capítulo 1, los programas que preparan a jóvenes que residen en residencias

de protección para el egreso y la transición a la vida independiente suelen tener distintos sub objetivos simultáneos. Por ejemplo, preparación para acceder a una vivienda temporal o permanente, para continuar su educación escolar o superior, para recomponer vínculos o lazos familiares y humanos, y preparación para conseguir un trabajo que les permita obtener independencia financiera y estabilidad económica. En este sentido, la inserción laboral es vista como un elemento esencial de la transición, especialmente ya que permite a los jóvenes acceder no sólo a un ingreso estable, sino a una posible realización personal y profesional, y a una rutina saludable. Sin embargo, la inserción laboral debe usualmente ser complementada con otros servicios y ofertas programáticas para que pueda tener los efectos deseados.

Así, diversos estudios han buscado captar cómo esta transición se da en la práctica, junto con identificar factores protectores que pueden favorecer dicha transición. Por ejemplo, un estudio cualitativo longitudinal realizado por Harris Rome y Raskin (2019) siguió a 19 jóvenes que egresaron de residencias de protección en Estados Unidos durante su primer año de egreso, para analizar sus procesos de adaptación a la vida independiente. Ahí se midieron las cuatro dimensiones anteriormente descritas: acceso a vivienda, educación, empleabilidad y relaciones humanas. El empleo fue identificado como el aspecto más desafiante, con un hallazgo transversal: los constantes cambios en el estatus de empleo de los jóvenes, y la necesidad en ocasiones de tener dos o tres fuentes de ingreso simultáneas para poder subsistir. Esta inestabilidad y falta de acceso a recursos adecuados fue determinante en la deserción escolar de jóvenes, el mantenimiento de relaciones no saludables, y el involucramiento en empleos potencialmente peligrosos. Es decir, la falta de un empleo estable influyó y repercutió negativamente en la consecución de otros objetivos. Asimismo, al ser consultados sobre los principales eventos disruptivos que experimentaron durante dicho período, lo más común fue mencionar momentos laborales que afectaron otras áreas de sus vidas. En contraposición, poder mantener un empleo estable durante el primer año post egreso de la residencia, estuvo correlacionado con percibir el proceso como exitoso. Esto principalmente, porque la autonomía económica contribuye a la sensación general de autovalencia (Harris Rome y Raskin, 2019). Lo anterior tiene sentido, pues conseguir un trabajo estable es visto por los jóvenes como un elemento central de la transición a una vida como adultos independientes. Por ejemplo, Casey et al (2010) realizaron un estudio de seguimiento de 104 jóvenes que egresaron del *Boys Town Treatment Family*

Home en Estados Unidos, donde se les preguntó a los jóvenes cuál era su principal preocupación. Los resultados mostraron que el 41% de los jóvenes (pre egreso) respondieron que encontrar un trabajo era su principal preocupación, sólo detrás de la “influencia de grupos de pares sobre las decisiones de comportamiento juvenil” (49%). Asimismo, 40% declaró que buscaría un trabajo a tiempo completo y 40%, de jornada parcial. Un hallazgo interesante de este estudio es que se les pidió a los jóvenes que auto evaluaran su autodeterminación (*self-determination*), entendida por los autores como “la habilidad para identificar y lograr objetivos basados en el autoconocimiento y la autovaloración” Casey et al (2010:325), y a los tutores les solicitaron que hicieran lo mismo. Así, observaron diferencias significativas en cómo ambos grupos evaluaban la autodeterminación de cada joven (es decir, los jóvenes tendían a sobre estimar su nivel de preparación con respecto a lo observado por los tutores respecto del mismo joven), lo cual llevó a los autores a concluir que en ocasiones los jóvenes consideran estar más preparados de lo que realmente están. Junto con lo anterior, los autores concluyeron que es crucial que exista una oferta especializada en la preparación y colocación laboral, que considere dentro del diseño del programa las habilidades propias de cada joven.

Estos desafíos identificados son consistentes con hallazgos de otros estudios longitudinales similares que expanden el análisis más allá del primer año de egreso (Courtney & Dworsky, 2006; Courtney et al., 2001; Courtney et al., 2011). Una de las conclusiones de estos estudios es lo inadecuado que resulta ser el modelo tradicional de ofrecer servicios a través de oficinas que pertenecen a la misma institución bajo cuyo cuidado o tutela se encuentra el o la joven, ya que muchos jóvenes egresan con poco interés en seguir vinculados a las instituciones respectivas. En este sentido, aparece como un elemento clave poder avanzar hacia una red de oferentes basados en la comunidad especializados en este segmento de la población. Por otra parte, estos estudios ponen el foco en una serie de factores protectores que pueden otorgar mayor estabilidad después de egresar de una residencia de protección. Un ejemplo concreto, es que la estabilidad laboral puede potenciarse a través de un coach laboral que empiece su trabajo mientras el joven aún vive en la residencia, y se mantenga con el joven a lo largo de su transición a la vida independiente, entregando una continuidad al proceso. La figura de este asesor laboral es clave para generar vínculos que se mantengan en el tiempo y le den estabilidad a la transición.

Por otra parte, Heerde et al (2018) realizaron un meta-análisis sobre la evidencia disponible respecto de la participación de jóvenes en programas de preparación para la vida independiente realizados en Estados Unidos, así como sus efectos o resultados. En términos de empleo e inserción laboral, los resultados de distintas evaluaciones de programas arrojaron conclusiones heterogéneas. Por ejemplo, el estudio de Mares (2010) reporta un 31% de jóvenes empleados después de completar un programa de preparación a la vida independiente, mientras que estudios como los de Rashid (2004), Lenz-Rashid (2006) y Pecora et al (2006) reportan tasas de participación laboral superiores al 60%. Sin embargo, un resultado que fue consistente es que el empleo a tiempo parcial fue generalmente más alto que trabajos en jornada completa. Un ejemplo de esto es el estudio de Senteio et al. (2009), quienes observaron que las tasas de empleo a jornada parcial fueron el doble que las de trabajo a jornada completa para los jóvenes en su muestra, resultados que se replicaron en el estudio de Georgiades (2005). Como se mencionó anteriormente, estos dispares resultados en la obtención de un trabajo estable (así como del tipo de trabajo conseguido) están íntimamente ligados a las disímiles posibilidades de acceso a nivelación de estudios y capacitaciones de parte de los jóvenes. En esta línea, Häggman-Laitila et al (2018), realizaron un meta-análisis de estudios cualitativos sobre egreso de residencias y transición a la vida independiente, identificando un vínculo recurrente entre falta de calificaciones académicas y educación formal y subsecuente desempleo y falta de oportunidades laborales. Si bien las autoras destacan la importancia de considerar esta relación, hacen además hincapié en la complejidad de la transición, la cual descansa en una multiplicidad de factores tales como las experiencias pasadas de los y las jóvenes, las dificultades percibidas y enfrentadas, los desafíos de su vida actual, y sus fortalezas. Un ejemplo de esta complejidad son las principales preocupaciones declaradas por dichos jóvenes. Si bien aquellos que reportan recibir oportunidades laborales declaran que esto constituye una base para desarrollar su autoconfianza y madurez, la mayoría reportó que estos trabajos usualmente eran de baja cualificación y consecuente mala remuneración, donde debían además lidiar con la experiencia de explotación laboral.

Junto con lo anterior, es relevante considerar que la capacitación formal debe ser complementada con instrucción en habilidades para la vida que tengan un enfoque práctico, pues muchos de los/as jóvenes que egresan de residencias de protección deben enfrentar situaciones cotidianas con las que no están

necesariamente familiarizados/as. Un ejemplo de esto es el estudio de Hojer & Sjoblom (2014), quienes realizaron un análisis cualitativo sobre la situación de 65 jóvenes que se encontraban realizando la transición de una residencia a la vida independiente en Suecia. Estos jóvenes reportaron recibir escasa ayuda práctica en la transición a la vida independiente, y tener muchas dudas prácticas no resueltas, tales como aprender a buscar trabajo y organizar sus finanzas personales, sumado a la necesidad de aprender habilidades básicas como planificar un presupuesto, ahorrar dinero y pagar cuentas.

Junto con la necesaria capacitación de calidad en oficios relevantes y preparación para lidiar con problemas concretos y prácticos, la literatura especializada destaca ciertas habilidades blandas que son esenciales para una adecuada inserción laboral. Esto va más allá de enseñar a comportarse en entrevistas o solucionar conflictos, y autores como Vorhies et al (2012) han descrito la particular importancia de las redes sociales que el joven puede construir, ya sean relaciones “naturales” (por ejemplo, familiares y amigos) o profesionales (incluyendo a asesores laborales, trabajadores sociales e interventores). Esto se refiere al capital social que el joven puede adquirir a través de estas relaciones, en particular, a través de un vínculo fuerte con su interventor vocacional o asesor laboral. Es importante recalcar que, de acuerdo con los autores, el desarrollo de esta relación no es necesariamente rápida o fácil. Por otro lado, un aspecto clave es el capital cultural que el joven pueda adquirir durante la intervención o programa, es decir, la habilidad para mostrar un comportamiento apropiado y adherir a normas. Esto, a través de la posesión de un conjunto de habilidades conductuales que provienen de haber tenido la oportunidad de aprender la manera apropiada de comportarse en distintas situaciones sociales. En el estudio previamente mencionado, aquellos jóvenes que lograron mayor consistencia en el proceso de inserción laboral destacaron la importancia de tener conciencia de sí mismos (self-awareness) y de sus motivaciones internas, junto con la habilidad de controlar sus emociones, actuar de manera profesional, saber navegar el lugar de trabajo, e involucrarse con cambios en sus roles laborales. Esto, de acuerdo con los autores, es particularmente importante ya que estos jóvenes son capaces de comprender las expectativas conductuales, y se conocen a sí mismos lo suficientemente bien para evitar exponerse a situaciones que puedan gatillar comportamientos inapropiados o no profesionales, o seleccionar trabajos que se ajustan de manera correcta a sus habilidades y temperamento.

Lo expuesto anteriormente resalta la importancia de contar con programas correctamente planteados y ejecutados que apoyen a los jóvenes en la transición. En efecto, existe evidencia de que cuando jóvenes egresan de contextos de protección sin suficiente apoyo, suelen enfrentar duras consecuencias, entre las cuales están bajos logros educacionales y laborales, experiencia de vivir en situación de calle, problemas de salud mental y consumo problemático de alcohol y drogas (Huang et al, 2022). Estos autores enfatizan la importancia de atender a la calidad de los servicios entregados en temas de apoyo a la empleabilidad y capacitación en habilidades para la vida, en particular, la posible falta de especialización de los interventores (un ejemplo de esto sería interventores que priorizan los talleres grupales en lugar de intervenciones uno a uno, por ejemplo). Al mismo tiempo, en su estudio, los autores resaltan el hallazgo que tener un mentor (o tutor) e instancias de asesoría tiene un efecto mayor cuando el joven en cuestión no cuenta con una red de protección importante. En su estudio, donde analizan datos de 4.853 jóvenes en residencias de protección en Estados Unidos usando técnicas de regresión logística, los autores concluyen que proveer asistencia financiera a los jóvenes que se acercan a la edad donde deberán dejar las residencias es crucial para prevenir que éstos experimenten experiencias adversas en sus primeros años de adultez. Esto, debido a que muchos de ellos enfrentan dificultades con necesidades básicas como comida y vivienda. Por otro lado, al contrario de otros jóvenes con apoyo familiar, este grupo de jóvenes suelen venir de familias de bajos recursos, y recibir limitada ayuda financiera de parte de ellos. Es también difícil para ellos poder auto sustentarse económicamente, dada su limitada educación y experiencias adversas en el pasado.

Estos hallazgos apoyan la idea de que las políticas públicas y programas enfocados en jóvenes que egresan de residencias de protección deben considerar la provisión de algún tipo de asistencia financiera, ya sea con un foco en vivienda, educación, u otros ámbitos de acuerdo con las necesidades de cada uno. Esto les permite a los jóvenes cubrir sus necesidades básicas y enfocarse en otros objetivos como la educación o el empleo. A lo anterior es crucial proveer un apropiado apoyo académico y promover la compleción de la educación escolar e incluso superior. Esto puede incluir tanto un foco orientado en el futuro (cómo la educación puede mejorar sus perspectivas laborales) como facilitar el acceso a becas y otros apoyos similares.

2. Programas de apoyo a la transición post egreso basados en evidencia

A continuación, se detallan tres programas de apoyo a la transición post egreso de jóvenes en residencias de protección (en inglés, *foster care*) que incluyen como parte esencial de su intervención la capacitación laboral y la inserción en trabajos con contratos de trabajo dependientes, así como la continuidad educacional. Se presenta el contexto de estos programas, su población objetivo y componentes principales, así como evaluaciones a las que han sido sometidos y los hallazgos de estas evaluaciones en base a los resultados esperados. Estos programas se eligieron debido a su trayectoria, sólidas bases teóricas, públicos objetivos y, especialmente, debido a que han sido sometidos a evaluaciones rigurosas que han demostrado sus efectos positivos en promover la inserción laboral de los jóvenes y apoyar la transición a una vida como adultos independientes.

My Life (Portland, Oregon, Estados Unidos)

El programa My Life tiene por objetivo apoyar a jóvenes en el proceso de aprender cómo dirigir sus vidas y lograr sus metas, tanto educacionales como de transición a la adultez. Su público objetivo son jóvenes de entre 15 y 19 años en residencias de protección (*foster care*) que pueden realizar trabajo comunitario con un *coach* del programa. Esto incluye a jóvenes con discapacidades y/o problemas de salud mental (CEBC, 2021). Así, los objetivos del programa son los siguientes: mejorar la auto determinación, la calidad de vida, los conocimientos e involucramiento en la planificación educacional y transicional, el logro de objetivos, la preparación de la independencia en términos de vivienda, carrera y capacitación; el uso de servicios transicionales, el tiempo invertido en la preparación académica para completar la educación media, la empleabilidad y la nivelación escolar; y la reducción de los niveles de depresión y ansiedad.

Sus fundamentos son el reforzamiento de la auto determinación, entregando un programa que dura entre 9 y 12 meses y tiene los siguientes componentes: primero, apoyo relacional dirigido por jóvenes, segundo, *coaching* sobre cómo aplicar distintas habilidades, incluyendo auto regulación, para identificar y alcanzar metas, así como fijar objetivos, solucionar problemas, encontrar información y ayuda, negociar, encontrar aliados, enfocarse en logros y administrar las desilusiones. Tercero, apoyo para actividades concretas orientadas a logro de metas y práctica de habilidades específicas. Cuarto, talleres que integren a distintos participantes y pares con procesos exitosos que han pasado por experiencias de residencias de protección para aprender, apoyarse y hacer *networking*. Por otra parte, cada joven debe identificar sus objetivos de transición (ya sean laborales o educacionales), y realizar un plan para alcanzar estos objetivos. Esto incluye compartir sus objetivos y necesidades de apoyo con adultos significativos y desarrollar al menos un plan individual para lograr apoyo futuro con un adulto en el que confíen (CEBC, 2021).

En cuanto a los componentes más específicos del programa, estos incluyen entre 40 y 55 horas de coaching (lo cual equivale a entre 9 y 12 meses), el cual se entrega en el colegio, la comunidad u otros lugares que sean convenientes para el joven. Este coaching se enfoca principalmente en entregar una

presencia relacional que sea confiable, transparente y responsable en el proceso de apoyar a jóvenes a identificar objetivos valiosos para ellos y cómo lograrlos, aprender y aplicar habilidades de auto determinación metacognitivas específicas (tales como razonar, comunicar, y auto regulación), y llevar a cabo actividades concretas que contribuyan a estos objetivos (visitar un centro técnico o de educación universitaria, obtener un documento de identidad, reunirse con un trabajador social para resolver dudas, etc.). En este sentido, es un programa fuertemente inspirado en la figura de un *coach* que orienta al joven y le permite trazar objetivos y conectar con diversas oportunidades, tanto académicas como de formación profesional y de inserción laboral dependiendo de los intereses, habilidades y fortalezas de cada cual. El éxito de este enfoque descansa en el desarrollo de un vínculo fuerte entre el *coach* y el joven, a través de lo cual se busca realizar un acompañamiento sólido y que trascienda al período estricto de intervención

La efectividad de este programa ha sido evaluada en diversas ocasiones usando métodos de evaluación rigurosos (Greeson et al, 2020). La primera de estas evaluaciones corresponde a la realizada por Powers et al (2012), a través de un diseño experimental aleatorizado en el cual participaron 69 jóvenes que vivían en residencias de protección del Departamento de Salud y Servicios Humanos de Oregon, Estados Unidos, y fueron seguidos durante un año. El objetivo de esta evaluación fue evaluar la eficacia de la intervención *Take Charge* (actualmente llamada *My Life*) para mejorar los resultados de transición de los jóvenes de alto riesgo, incluyendo tanto los que están bajo tutela estatal como aquellos que reciben intervenciones de educación especial. Este programa mostró ser eficaz en mejorar los índices de empleabilidad de los jóvenes que participaron vs los jóvenes que no participaron del programa. En la primera medición post intervención, 34% de los jóvenes que participaron del programa estaban empleados (vs un 16% del grupo de control), mientras que en el segundo seguimiento esta tasa aumentó a 45% (vs un 28% en el grupo de control). Los resultados de la evaluación mostraron también efectos positivos de la intervención en términos de la auto determinación, calidad de vida, y utilización de los servicios comunitarios para facilitar la transición por parte de los jóvenes, así como un aumento significativo en sus niveles de nivelación escolar,

empleabilidad y acceso a vivienda independiente (aunque estos elementos no fueron sometidos a análisis estadístico, lo cual constituye una limitación del estudio).

La segunda evaluación relevante de este programa corresponde a la realizada por Geenen et al (2013), también a través de un diseño experimental aleatorizado en el cual participaron 123 jóvenes que forman parte del sistema de residencias y estaban enrolados en servicios de educación especial, los cuales fueron seguidos durante 9 meses. El principal objetivo de esta evaluación fue testear la eficacia del programa *Take Charge* (actualmente llamado *My Life*) en promover el desempeño escolar en jóvenes que recibieran educación especial y vivieran en residencias de protección. Los resultados indican que los jóvenes que participan del programa (y sus padres) reportaron un involucramiento significativamente mayor en la planificación educacional post intervención comparado con los otros jóvenes. Adicionalmente, los resultados sugieren que la intervención tuvo un impacto positivo en el desempeño y logro escolar, en la retención (cantidad de jóvenes que no desertaron del sistema educativo), y en la preparación para estudios superiores. Una limitación clave, sin embargo, es la falta de análisis estadístico en variables clave como nivelación escolar, empleabilidad y estado de vivienda independiente.

Por último, Blakeslee et al (2020) realizaron otra evaluación mediante un diseño experimental aleatorizado en el cual participaron 288 jóvenes en residencias de protección, con y sin discapacidades. Su propósito fue expandir los hallazgos de las evaluaciones previas respecto de mejorar el estatus educacional y los resultados de la transición a la adultez de parte de jóvenes en residencias de protección, con un seguimiento de un año. Los resultados indicaron que, comparados con el grupo de control, los jóvenes que recibieron la intervención lograron un considerable progreso en indicadores de auto determinación, lo cual fue destacado por los autores como una habilidad clave la momento de realizar un proceso de inserción laboral.

LifeSet (Estados Unidos)

El programa *LifeSet* se ejecuta a lo largo de Estados Unidos, y consiste en un programa individualizado y altamente intensivo, basado en evidencia y con foco en el trabajo comunitario a través de especialistas que trabajan con los jóvenes presencialmente de manera semanal. Estas intervenciones tienen por objetivo ayudar a generar relaciones positivas y sanas, obtener alojamiento adecuado, y contribuir al acceso a la educación, la capacitación en oficios, y la inserción laboral. *LifeSet* constituye uno de los primeros (y uno de los más grandes) programas de su tipo en Estados Unidos con foco en el trabajo con jóvenes que egresan (o están cerca de egresar) del sistema de cuidado residencial. El programa empezó el año 1999 y en él han participado alrededor de 20.000 jóvenes (Youth Villages, 2023).

Este programa descansa en seis pilares esenciales: la permanencia relacional (construir y mantener relaciones sanas con las familias, grupos de pares y demás apoyos), la vivienda (conseguir y mantener una vivienda estable y segura), la salud tanto física como mental (abordar distintas necesidades para potenciar el funcionamiento y bienestar del joven), el desarrollo de carrera y empleabilidad (prepararse para, y conseguir y mantener empleos significativos), el desarrollo de habilidades para la vida (ser capaz de navegar las responsabilidades prácticas de la adultez como la locomoción, el manejo de dinero, y el acceso a servicios comunitarios), y la educación (completar la educación media, así como lograr certificados de capacitaciones especializadas en oficios, o continuar hacia la educación superior). Así, este programa ofrece apoyo y orientación intensivo para adultos jóvenes de entre 17 y 22 años que egresan de residencias de protección, del sistema de justicia juvenil, o servicios de salud mental, así como jóvenes que se encuentran en dicha etapa de la vida sin las habilidades y apoyos necesarios para poder realizar una transición exitosa a la vida adulta.

Los objetivos del programa son contribuir a mantener al joven en vivienda estable y apropiada, evitar el involucramiento con el sistema de justicia, promover la participación en programas de capacitación laboral,

y desarrollar habilidades para la vida necesarias para convertirse en un ciudadano “exitoso y productivo” (CEBC, 2023). Estas intervenciones buscan trabajar además en conjunto con la familia y los sistemas de soporte del joven.

Los componentes esenciales de este programa incluyen una baja carga de casos (cada especialista trabaja con un máximo de entre 8 y 10 jóvenes), alta intensidad de la intervención (al menos una sesión de intervención semanal y disponibilidad 24 horas al día, 7 días a la semana), individualización (son los mismos jóvenes los que determinan sus metas, y los interventores trabajan con ellos en el propio ambiente de los jóvenes), un énfasis en la importancia de la familia y el restablecimiento de vínculos y relaciones familiares positivas, un programa a la vez estructurado y flexible enfocado en incrementar la regulación emocional, aliviar los problemas de comportamiento y reforzar procesos cognitivos, entregar psicoeducación sobre trauma, y entregar terapia centrada en el joven y enfocada en metas para propiciar cambios positivos de comportamiento. Por otra parte, se ofrece apoyo constante a los interventores, servicios enfocados tanto en el individuo como en los sistemas que los rodean (comunidad, grupo de pares, familia, colegio y trabajo), un abordaje de resultados múltiples basados en las circunstancias y necesidades propias de cada joven, y alianzas estratégicas con otras instituciones clave incluyendo organizaciones de la sociedad civil, instituciones estatales y empresas.

En cuanto a su evidencia, este programa fue evaluado por Courtney et al (2019) por medio de un diseño experimental aleatorizado en el cual participaron 1322 jóvenes, los cuales fueron seguidos por entre 3 y 5 meses. Este mostró un impacto positivo en el empleo y los ingresos de los jóvenes, así como la estabilidad de vivienda, dificultades económicas, y salud. Sin embargo, el programa no tuvo efectos sobre las mediciones de educación, apoyo social, comportamiento criminal e involucramiento en el sistema de justicia. Por otra parte, Skemer y Valentine (2016) midieron el impacto del programa Transitional Living, operado por la organización de servicios sociales Youth Villages, que en 2015 fue rebautizado como YV LifeSet. Esta evaluación usó un método experimental aleatorizado con 1300 jóvenes, y tuvo lugar en Tennessee, Estados Unidos, donde se encuentra el programa más grande dentro de Transitional Living. Esta evaluación midió el impacto en las áreas de educación, empleabilidad, ingresos, e involucramiento criminal, durante el segundo año desde el enrolamiento de los jóvenes, mostrando efectos positivos

(aunque modestos) en los siguientes outcomes: el programa aumentó los niveles de ingreso de los jóvenes a través del acceso a empleo, así como su estabilidad en cuanto a acceso a vivienda y bienestar económico, y un número de *outcomes* relacionados a salud y seguridad. Sin embargo, no tuvo impacto en el logro educacional, el apoyo social, o el involucramiento delictual. Estos resultados mostraron el potencial del programa para mejorar múltiples mediciones para adultos jóvenes con historias de abandono y estadía en residencias de protección (algo poco común dada la escasez de programas similares que han mostrado tener efectos positivos), al mismo tiempo que resaltaron áreas de mejora para que el programa logre generar el impacto que busca.

Aunt Leah's Place (Vancouver, Canadá)

Aunt Leah's Place es una ONG canadiense cuyos programas están diseñados para crear un ambiente donde todos los niños conectados con el sistema de residencias de protección puedan acceder a las mismas oportunidades de aquellos niños y jóvenes que crecen en un hogar con sus padres o adultos significativos. Entre sus componentes más importantes se encuentran favorecer el acceso a vivienda segura y estable, la entrega de herramientas esenciales y habilidades para la vida, y capacitaciones, apresto e inserción laboral. El foco de esta organización está puesto especialmente en los jóvenes que egresan del sistema de protección infantil debido a su edad, una vez que cumplen 19 años. Estos jóvenes usualmente enfrentan esta transición por sí solos y sin un apoyo sólido, por lo cual Aunt Leah's ofrece un servicio de acompañamiento para jóvenes cuyas vidas están comúnmente marcadas por experiencias de abuso, abandono, negligencia y múltiples ingresos al sistema de protección. En este sentido, los programas de Aunt Leah's buscan contribuir a que los jóvenes puedan convertirse en adultos independientes y resilientes (Aunt Leah's Place, 2023).

Aunt Leah's ofrece distintos programas con focos específicos: acceso a vivienda temporal y permanente, tutorías y mentorías, un banco de alimentos y programas de alimentación saludable, programas de salud y apoyo médico (para abordar la salud física y mental), habilidades blandas para la vida (*life skills*), y educación e inserción laboral. Con respecto a este último foco, el programa ofrece tres programas con énfasis distintos⁸. El primero, llamado SEFFY (Supporting Education for Foster Youth) tiene por objetivo apoyar la planificación de la continuidad educacional a largo plazo, con un énfasis en destacar las fortalezas del joven, identificar sus necesidades, y conectar con los recursos que mejor se adapten a sus características y necesidades. Esto, por medio de especialistas en educación que actúan como vínculo entre el joven y las oportunidades disponibles, las cuales incluyen la postulación a becas y oportunidades de educación y/o capacitación con una variedad de instituciones educativas.

⁸ Aunt Leah's Programs: Education & Employment. Ver <https://www.auntleahs.org/programs/education-employment/>

El segundo programa, llamado *Bootstraps*, está directamente enfocado en identificar objetivos y remover barreras para la inclusión laboral. Esto, a través de un trabajo conjunto con los demás programas y servicios de Aunt Leah's con el objetivo de avanzar en la adquisición de conocimientos y herramientas laborales, y la inserción laboral a través de empleadores que se involucren con el proyecto y busquen recibir jóvenes que quieran desarrollar una carrera en el rubro respectivo.

Tercero, Aunt Leah's ofrece el *Social Enterprise Employment Training Program*, el cual tiene por objetivo preparar a los jóvenes para ingresar a trabajar en la industria del *retail* (es decir, servicios) con un programa enfocado en el aprendizaje práctico a través de 8 semanas de práctica y capacitación trabajando en la tienda de donaciones recibidas por Aunt Leah's (también conocido como *charity shop*). Esta capacitación práctica incluye servicio al cliente, administración de inventarios, técnicas de venta, conceptos de moda y sistemas de venta, además de habilidades de liderazgo personal como fijación de metas, trabajo en equipo, organización, manejo del tiempo, comunicación positiva y asertiva, saber dar y recibir retroalimentación, resolución de problemas, y profesionalismo.

Para efectos de este informe, el programa de capacitación e inserción laboral más pertinente es el programa *Bootstraps*, debido a su énfasis en la preparación e inserción laboral para un trabajo dependiente. El público objetivo de este programa son jóvenes que estén actualmente en residencias de protección o lo hayan estado en el pasado, que enfrenten barreras para su inserción laboral, que tengan entre 15 y 30 años y estén buscando conseguir un trabajo o continuar con su educación técnica o profesional. Como se mencionó anteriormente, este programa tiene como foco que los jóvenes puedan explorar oportunidades laborales y desarrollar sus habilidades para encontrar puestos de trabajo que sean desafiantes, estimulantes, y estables. Sobre todo, este programa busca identificar y abordar las posibles barreras que los jóvenes pueden experimentar en su proceso de inserción laboral, a través de un enfoque integral, junto con desarrollar habilidades clave que favorezcan la empleabilidad. Esto se realiza a través de un plan de empleabilidad individual que se desarrolla con un especialista en asesoría laboral, que incluye cuatro elementos clave: servicios de asistencia de empleabilidad, capacitación en habilidades clave, apoyo financiero, e inserción laboral. De esta manera, los servicios específicos ofrecidos son: ayuda para generar un CV, desarrollar habilidades para entrevistas laborales y búsqueda de empleos, exploración de la oferta laboral y apoyos educacionales disponibles, acceso a capacitación en empleos y oficios (como

primeros auxilios, prevención de riesgos², manipulación de alimentos, servicios de *bartender*, servicios de ventas, servicio al cliente, y operación de grúa horquilla, entre otros), capacitación en habilidades blandas incluyendo trabajo en equipo, resolución de problemas, fijación de metas, comunicación y manejo del tiempo, apoyo habitacional durante la transición, locomoción, inserción laboral, servicios de salud física y mental, apoyo educacional incluyendo tutores académicos, apoyo cultural específico para jóvenes indígenas, y acceso a los servicios integrales de Aunt Leah's (Aunt Leah's Place, 2023b).

Con respecto a los efectos e impacto de estos programas, Rutman et al (2014) realizaron una evaluación de impacto mediante un diseño cuasi experimental de métodos mixtos del programa *Link*, como se le conocía a este conjunto de programas al momento de la evaluación. Los resultados de dicha evaluación mostraron que un porcentaje mayor de los participantes del programa tenían resultados significativamente mejores en diversas áreas de sus vidas, tras nueve meses en el programa, que aquellos que no participaron del mismo, de acuerdo con lo declarado por los mismos jóvenes. Esto incluyó medidas de salud física, donde un 93% de los jóvenes que recibieron el programa declararon que esta área “iba bien”, vs un 67% de los jóvenes que no recibieron la intervención, así como salud mental (75% vs 50%), planificación de carrera y empleabilidad (64% vs 40%) y vida diaria (81% vs 60%)⁹. El componente cualitativo de la evaluación reveló también que, para los participantes del programa, éste ofrecía un ambiente hogareño y que los hacía sentir bienvenidos y acogidos. Un hallazgo importante, sin embargo, es que, si bien el porcentaje de jóvenes que están involucrados con educación y capacitación se mantiene consistente a lo largo del programa, el interés en continuar en la educación formal bajó de un 36% a un 21% al final del programa. Esto, de acuerdo con los autores, puede explicarse debido a que la necesidad inmediata de acceder a ingresos estables en el corto plazo puede generar la percepción de que continuar con los estudios no es prioritario, en cuanto atrasa la llegada de nuevos ingresos, comparado con obtener un trabajo en el corto plazo.

Por otra parte, en 2019 una evaluación usando métodos mixtos fue realizada por la McCreary Centre Society, específicamente sobre el programa Aunt Leah's *Link: Housing First Program*. En esta evaluación la mayoría de los participantes identificaron mejoras en sus vidas que atribuyeron al programa, tales como

⁹ La pregunta original es “What area(s) of your life are going well right now?” (Rutman et al 2014:26).

mejoras en su situación de vivienda y en su bienestar socioemocional. Además, reportaron un mayor acceso a servicios de apoyo y soporte, y a sus situaciones laborales, planificación educacional, y mejoras en diversas habilidades blandas (Peled, 2019). El componente cualitativo de la evaluación reveló que dentro de las sugerencias de los jóvenes estuvieron un mayor énfasis en trabajo uno a uno para la adquisición de habilidades blandas y mayor acceso a servicios de reducción de daños¹⁰.

¹⁰ Esto se refiere a un conjunto de estrategias prácticas que apuntan a reducir las consecuencias negativas asociadas al consumo de drogas. Ver: <https://harmreduction.org/about-us/principles-of-harm-reduction/>

3. Conclusiones del capítulo

Este capítulo tuvo por objetivo presentar la mejor evidencia disponible sobre qué elementos centrales deben considerarse al momento de realizar una propuesta de diseño para un programa de inserción laboral pensado para la población de jóvenes que egresan de residencias de protección en Chile. De esta manera, se realizó una revisión bibliográfica de la evidencia disponible, incluyendo estudios experimentales, de métodos mixtos, cualitativos, y meta-análisis. Posteriormente, se presentaron tres programas con trayectoria comprobada y evidencia de su efectividad basada en evaluaciones independientes que recogen esta evidencia y la aplican en programas pensados para poblaciones similares a la atendida por Proyecto B.

Un primer hallazgo relevante es que los programas exitosos plantean una combinación de distintos componentes y objetivos, dentro de los cuales el componente laboral (a través de las capacitaciones en oficio, aprestos laborales e inserción en un lugar de trabajo) ocupa un lugar central. Sin embargo, estos programas incluyen componentes entre los cuales destacan el acceso a vivienda, continuidad de estudios, capacitaciones en habilidades blandas y prácticas, y oferta de salud mental y física. Es importante destacar que dichos programas no deben necesariamente entregar todas estas prestaciones, sino que en su mayoría éstos conectan a la o el joven a dichas prestaciones entregadas por otras instituciones. Sin embargo, este aspecto es clave, y contar con la información, redes y capacidad de realizar dicho enlace es destacado como un componente clave de un programa exitoso. Asimismo, poner al joven en una posición en la que pueda aprovechar dichas oportunidades y prestaciones a través del desarrollo de iniciativa y proactividad es fundamental para que la inserción laboral se pueda realmente complementar con otras prestaciones. Esto refiere al concepto de auto determinación, mediante el cual el joven aprende a ponerse sus propias metas y generar un plan para lograrlas (Sowers y Swank, 2017).

Lo anterior es especialmente importante al considerar que la consecución en el corto plazo de un ingreso estable representa para muchos jóvenes la oportunidad más concreta de lograr una independencia verdadera, que les permita auto sustentarse y ser autovalentes (Lansing et al, 2022). Es por esto que la necesidad de contar con un componente laboral sólido y bien diseñado es esencial para el éxito de un programa de transición de este tipo, pues el acceso a un trabajo estable y con una remuneración adecuada puede ser la base sobre la cual se puedan desarrollar otros aspectos de la transición, como la revinculación familiar, la búsqueda de viviendas temporal o definitiva, y la nivelación o continuación de estudios.

Con respecto al componente específicamente laboral, la revisión de literatura destacó cuatro áreas prioritarias que al combinarse configuran una efectiva preparación para la vida laboral: una preocupación por la nivelación básica de los estudios (incluyendo lectoescritura, pronunciación, dicción, y matemáticas), las habilidades de pre-empleabilidad (lo cual incluye herramientas de búsqueda de trabajo y manejo de entrevistas laborales), un componente más bien conductual, que incluye el desarrollo de hábitos laborales y entender el comportamiento adecuado dentro de un contexto laboral y, habilidades acorde al mercado, los cuales se adquieren a través de capacitaciones específicas en oficios. En este sentido, la literatura especializada destaca que es preferible contar con capacitaciones en habilidades específicas, frente a capacitaciones más generales, y que es importante que estas capacitaciones se entreguen durante un tiempo adecuado que permita una correcta transmisión de dichos conocimientos, herramientas y habilidades (Sanders et al, 2020).

Los estudios presentados en este informe ponen énfasis especial en el primer año de transición de los jóvenes, pues este período es identificado como una etapa clave en su proceso de adaptación a la vida independiente. Este proceso contempla las etapas de inserción laboral efectiva y de reajuste en otras áreas de la vida. En esta línea, se enfatiza la necesidad de contar con las redes adecuadas para referir o derivar a los jóvenes a las instituciones o servicios que pueden entregar las prestaciones adecuadas y necesarias de acuerdo con las características de cada joven. Un elemento central en el cual coinciden la evidencia y los programas presentados es en la centralidad de la figura del coach laboral y vocacional (conocido comúnmente en español como asesor, acompañante, mentor o tutor).

Esta figura es clave tanto dentro del proceso de capacitación, apresto y preparación, así como durante el proceso mismo de inserción laboral, en cuanto una correcta vinculación puede abrir nuevas oportunidades al joven, así como respaldar sus propias habilidades y resolver las muchas dudas prácticas que pueden surgir en el proceso. La existencia de una figura de vinculación también toma relevancia una vez que el joven se ha insertado laboralmente, a través de un contacto dentro de la empresa o institución que acompañe al joven en este proceso. Esta persona puede representar la jefatura directa del joven, un profesional de recursos humanos, o similares, y resulta una pieza clave en la transición hacia una correcta inserción laboral. En este sentido, la identificación de este actor y su fidelización al programa a través de un trabajo de difusión y construcción de redes de parte del programa es una pieza fundamental de la intervención, ya que aborda directamente el día a día del joven en su proceso de inserción laboral. El trabajo de difusión e identificación de empresas para incluir en el programa, en este sentido, tiene un rol clave a través de la selección de empresas que ofrezcan empleos de buena calidad y remuneración adecuada, con una proyección real para el joven, y que cuenten con esta persona que pueda actuar de vínculo con el mismo.

Dado lo anterior, se observa que los tres programas seleccionados como referencia están formulados de acuerdo con la evidencia disponible. Los tres programas tienen énfasis múltiples en, por ejemplo, vivienda, educación, capacitaciones y empleo, y restitución de vínculos. Asimismo, cuentan con atención individualizada y personalizada de acuerdo con las necesidades y características de cada joven, a través de la figura de un interventor especializado. Por otro lado, las capacitaciones en oficios se ven complementadas con habilidades blandas, habilidades prácticas y conocimientos para la vida (*life skills*). Si bien los proyectos ofrecen servicios complementarios a la capacitación e inserción laboral (por ejemplo, Aunt Leah's pone especial énfasis en el acceso a vivienda), los tres programas cuentan con redes sólidas que les permiten derivar a los jóvenes para recibir las prestaciones y servicios que pueden necesitar en el transcurso de la intervención.

Por último, los programas anteriormente mencionados están pensados para distintos públicos objetivos en términos de edad y situación actual (por ejemplo, si viven en una residencia, si vivieron en una en el pasado, o si simplemente son jóvenes en condición de vulnerabilidad que necesitan

ayuda y enfrentan barreras para la inserción laboral). En este sentido, si bien los públicos objetivos no son exactamente los mismos, todos los programas atienden a un público que comúnmente ha experimentado situaciones de abuso, negligencia y/o abandono, y en esta línea busca proyectar un trabajo de restitución de derechos que favorezca un proceso de transición a la adultez exitoso. En este sentido, son programas que consideran la complejidad del público a intervenir, y tienen la capacidad de flexibilizar su método de aplicación sin poner en riesgo la correcta entrega de todos los componentes esenciales del programa.

Capítulo III:

Propuesta de Diseño para un Programa de Preparación y Acompañamiento para el Ingreso al Mundo Laboral de Jóvenes del Sistema Residencial

Estructura y contenidos de la propuesta

La presente propuesta ha sido diseñada como un marco general para contextualizar, estructurar y orientar el desarrollo de un programa de apoyo a la transición a la vida independiente en el ámbito laboral para adolescentes y jóvenes que egresan de residencias de protección del Servicio Mejor Niñez, sobre la base de lo analizado en los capítulos anteriores y tomando como referencia el Programa de la Fundación Proyecto B. Consta de tres secciones principales:

I) Introducción

1) Marco conceptual: presenta los conceptos clave que es necesario incorporar y comprender para el correcto desarrollo del programa: los principales obstáculos en el proceso de transición a la vida interdependiente y las particularidades de la empleabilidad en la transición a la vida interdependiente.

2) Objetivos del programa: presenta el objetivo general y los objetivos específicos del programa.

II) Principales funciones dentro de la ejecución del programa: define y acota las funciones y responsabilidades del director/a del programa, gestor/a de redes y alianzas, asesor/a laboral, la contraparte desde la residencia de protección (o equivalente), y la contraparte desde la empresa.

III) Etapas y metodología de ejecución: detalle de cada una de las etapas del programa, así como la metodología empleada para cada una de ellas: derivación y selección, componente pre-laboral, componente de inserción laboral, y componente de cierre y seguimiento post egreso.

I. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1. Marco conceptual sobre transición a la vida interdependiente

Esta primera sección corresponde a un marco conceptual donde se exponen los principales conceptos relevantes al momento de diseñar, elaborar y ejecutar programas que trabajan con niños y jóvenes en residencias de protección, y su egreso a la vida interdependiente. Una primera idea clave a tener en cuenta es que esta transición tiene dificultades y obstáculos particulares propios de la **doble transición** que transitan estos jóvenes: un lado, la transición que todo adolescente experimenta desde la adolescencia tardía hacia la adultez temprana (la etapa entre los 18 y 25 años donde los/as adolescentes coexisten con las restricciones de la adolescencia y las responsabilidades de la edad adulta), y por el otro, la transición desde el tutelaje del Estado a la interdependencia (Avery & Freundlich, 2009). Esta etapa de adultez emergente es una etapa crítica, con una sobre exposición a una mayor gama de posibilidades y decisiones antes de comprometerse con las responsabilidades de la vida adulta, lo cual puede generar ansiedad e incertidumbre, especialmente en contextos de altos riesgos, adversidades, y miedos (Arnett, 2004:3). En los jóvenes que están prontos a egresar de una Residencia de Protección, este proceso de transición se configura de manera especialmente compleja como consecuencia de la serie de vulneraciones históricas a las que han estado expuestos, lo cual se traduce comúnmente en amplias necesidades, escasas oportunidades y un apoyo deficiente de parte del Estado (Mares 2010).

Un concepto clave en esta etapa es el de la **resiliencia**, la cual surge como resultado de los recursos adaptativos como la orientación futura y la autonomía, que constituye un fuerte precursor del cambio individual (Burt y Masten, 2010). Este además juega un rol importante en la transición a la vida adulta de los jóvenes que experimentan situaciones adversas, ya que entrega una perspectiva esperanzadora sobre los cambios futuros Gilligan (2019). Algo esencial en este sentido

es que el concepto desafía una visión basada en el déficit que muchas veces permea el discurso profesional sobre los jóvenes que egresan del sistema, y traspasa la capacidad y la agencia a mismos jóvenes a través de la formulación de un sentido de propósito. Por ejemplo, un estudio cualitativo realizado por Häggman, Pirkko y Karki (2018) identificó que los jóvenes que visibilizan el cambio como una posibilidad de empezar una vida nueva sienten que tienen más recursos y capacidades, incluyendo una red comunicacional con sus familias biológicas, amigos, jefes, funcionarios e incluso extraños. Sin embargo, existen jóvenes que visualizan el egreso como un cambio negativo de su situación de vida, los cuales se caracterizan por no tener figuras parentales que les brinden ayuda o consejo, lo cual les produce ansiedad por perder a sus pares y adultos que cuidan de ellos, y la eventual posibilidad de acabar en situación de calle, sobre todo en aquellos casos en que no cuentan con el apoyo de adultos significativos que la mayoría de los jóvenes si tienen durante la adultez temprana (Jones, 2014).

Sin embargo, es una realidad que estos **recursos adaptativos** muchas veces no están disponibles para los adolescentes y jóvenes que transitan desde el cuidado residencial, y en el caso de aquellos que no cuentan con el apoyo social necesario para la transición es posible que la experimenten como un proceso abrupto y para el cual no se sientan preparados (Goodkind, Schelbe y Shook, 2011). Esta doble transición, así, se ve fuertemente afectada cuando el joven o adolescente presenta un bajo nivel educativo, falta de alternativas de vivienda estable, desempleo y paternidad o maternidad juvenil (Berzin, Rhodes y Curtis, 2011; Braciszewski y Stout, 2012; Courteney, Dworsky, Lee, & Raap, 2010; Jones, 2011; Mersky & Janczewski, 2013), todos factores que los hacen aún más vulnerables para la doble transición a la que están expuestos.

Por último, es importante destacar que el proceso de transición a la vida interdependiente está mediado por la necesidad de **desarrollo identitario** de los adolescentes, lo cual se ve fuertemente influenciado por la adquisición de una diversidad de **recursos tanto tangibles como intangibles** (Varda 2019). Entre los recursos tangibles están las finanzas, educación, redes de apoyo disponibles y el status social de los padres, mientras que entre los intangibles se encuentran un buen desarrollo de la autoestima, un sentido de locus interno de control, un sentido de propósito,

capacidades de autoconciencia, pensamiento crítico y razonamiento moral. Sin embargo, los sistemas de protección no suelen ser efectivos en entregar estos recursos, por lo cual muchos de estos jóvenes transitan hacia la edad adulta con importantes necesidades no satisfechas, pocas oportunidades y un deficiente apoyo del Estado (Mares, 2010).

2. Objetivos del programa

2.1. Objetivo general

Acompañar de manera proactiva a adolescentes y jóvenes que han egresado o están prontos a egresar de instituciones de cuidado alternativo residencial de la red de Mejor Niñez en su transición a la vida interdependiente, a través de la exploración vocacional y la preparación, intermediación e inserción laboral.

2.2. Objetivos específicos

- Promover y acompañar la exploración vocacional de adolescentes y jóvenes que participan del programa en términos personales, educativos y laborales.
- Apoyar los procesos de transición a la vida interdependiente a través de un acompañamiento personalizado, la adquisición de conocimientos y habilidades sociales, el autoconocimiento y la realización de talleres de formación personal y profesional.
- Facilitar y potenciar un proceso voluntario de inserción al mundo laboral a través de la provisión de aprestos, intermediación e inserción laboral con empresas u otras instituciones junto con el seguimiento y monitoreo periódico de los distintos actores involucrados.

- Conectar a los adolescentes y jóvenes con aquellas actividades, instituciones y actores relevantes que presten servicios y/o entreguen herramientas respecto de necesidades percibidas que escapen al alcance del Programa.

II. PRINCIPALES FUNCIONES DE LOS PROFESIONALES DENTRO DE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

1. Director del Programa

El rol de director de programa consiste en dirigir al equipo de intervención (fundamentalmente, las asesoras laborales), supervisar y comandar el proceso de incorporación de un(a) joven al programa, y supervisar y evaluar en general la implementación técnica de éste.

El director de programa es también quien está encargado(a) de establecer y recibir el contacto con las residencias de protección, definir la posibilidad de trabajar en conjunto, y determinar si se establece un convenio o acuerdo de trabajo conjunto a través de la derivación de jóvenes para participar del programa de inserción laboral. Asimismo, tiene la responsabilidad de planificar e identificar posibles alianzas estratégicas con otras instituciones que contribuyan al desarrollo y posible ampliación o mejoras del programa.

2. Gestor de Redes y Alianzas

El rol de gestión de redes y alianzas es un elemento clave y diferenciador de la Fundación Proyecto B con respecto a otros programas y organizaciones de intermediación laboral, ya que concentra la búsqueda, consecución y asignación de cupos laborales, así como la generación de redes. Su labor principal es la gestión de cupos laborales para todos los y las jóvenes y adolescentes que desean realizar un proceso de inserción laboral, en coordinación con las asesoras laborales de la

Fundación. Asimismo, le corresponde coordinarse con las distintas instituciones relevantes presentes en el territorio y con las redes en las que participa la Fundación.¹¹

Las principales labores de este profesional son:

- a) Establecer contacto con empresas que pueden estar interesadas en firmar convenios y ofrecer cupos laborales, a través de correo electrónico y plataformas laborales como LinkedIn. Una vez realizado este contacto, agendar una presentación presencial o virtual con el profesional correspondiente de la empresa, presentar el proyecto, solucionar dudas y definir cupos laborales en términos del perfil buscado, remuneración ofrecida, ubicación geográfica, jornada laboral. entre otras consideraciones que se consideren relevantes.
- b) Trabajar en coordinación con las asesoras laborales para conocer los perfiles de los jóvenes interesados en insertarse laboralmente, a fin de tener una buena idea de realizar una asignación de los cupos laborales disponibles con el o la candidata más idóneo/a de acuerdo a sus habilidades, intereses, ubicación geográfica, entre otras consideraciones que considere relevantes. Lo anterior incluye sugerir y concretar modalidades de inserción laboral flexibles en caso de estimarse necesario, por ejemplo, pasantías, prácticas profesionales o contratos temporales.
- c) Mantener contacto continuo y fluido con las empresas con convenio, a fin de solucionar dudas puntuales y mantener actualizado al encargado del programa en la empresa.
- d) Liderar y coordinar las alianzas con instituciones y redes que contribuyen al desarrollo del programa.

¹¹ Esto incluye, por ejemplo, la participación de Proyecto B en las mesas de «Juntos por la Reinserción» y «Juntos por la Infancia».

3. Asesor laboral

La asesoría laboral corresponde a uno de los elementos centrales del trabajo de la Fundación Proyecto B. Este rol corresponde a un(a) profesional de las Ciencias Sociales con conocimientos en intervención psicosocial en terreno, así como habilidades psicoeducativas y socio ocupacionales. Su principal labor dentro del programa consiste en apoyar al o la joven en su proceso desde el ingreso al programa hasta su eventual egreso, acompañando y guiando activamente su proceso de transición a la vida interdependiente de acuerdo a sus intereses, características y necesidades. Asimismo, es quien media entre el joven y los demás organismos e instituciones que participan del proceso y en lo que compete al mismo (la propia Fundación, las empresas y la Residencia, entre otras). Lo anterior incluye colaborar activamente con los trámites y otras acciones que el joven deba desarrollar dentro del contexto del proceso de transición a la vida interdependiente y que sean evaluados como centrales para su correcto desarrollo dentro del programa.

Puntualmente, los asesores laborales están a cargo de llevar a cabo las entrevistas de selección y reunirse con la contraparte formal, ya sea la dupla psicosocial o la que corresponda a cada caso de acuerdo a la naturaleza de la derivación. Una vez completada esta etapa, de acuerdo al espíritu del programa, el rol principal del asesor laboral consiste en preparar al joven para el mundo del trabajo y planificar un eventual proceso de inserción laboral. Esta preparación se desarrolla a través de una serie de talleres que introducen al joven en las características del ambiente laboral, así como el desarrollo de habilidades que el joven debe desarrollar e interiorizar para poder llevar a cabo un proceso de inserción laboral exitoso. Para atender las necesidades más amplias de los jóvenes que no necesariamente se puedan canalizar a través de una inserción laboral, el asesor estará a cargo además de fortalecer la autonomía progresiva del joven, fomentando la auto eficacia y la capacidad de desenvolverse autónomamente, lo cual incluye la vinculación a otras redes y oportunidades en caso de que se estime conveniente.

Asimismo, y durante los procesos de inserción laboral, el asesor funcionará como un intermediario entre el joven y la empresa, particularmente con la jefatura directa (por ejemplo el supervisor, jefe de obra, etc.), y será el encargado de realizar el seguimiento y acompañamiento de cada proceso en particular.

4. Contraparte desde la Residencia de Protección o equivalente

Tal y como se describió en la sección N°1, los jóvenes que actualmente forman parte de una Residencia de Protección tienen asignado a un interventor o gestor de caso que acompaña su proceso desde la Residencia. Es tarea del asesora laboral identificar cuál de los profesionales de la Residencia ocupará este rol de contraparte oficial a fin de establecer los puentes de comunicación fluidos durante el proceso de intervención del joven desde la Fundación, a partir del momento en que se efectúa la primera reunión entre él y el asesor laboral para dar inicio al programa. Es responsabilidad de la contraparte mantener actualizada la información del joven e informar oportunamente al asesor laboral de cambios o novedades relevantes que puedan afectar de alguna manera su progreso dentro del desarrollo del programa, así como realizar las derivaciones que sean pertinentes en caso de identificarse necesidades que excedan las capacidades operativas del programa.

Es importante recalcar que es responsabilidad de la contraparte de la Residencia mantener al tanto al asesor laboral de las intervenciones y actividades en que está participando el joven desde la Residencia, dentro de los hitos de la intervención expuestos en la sección N°1. Asimismo, velará para que las intervenciones realizadas en los sub componentes de exploración vocacional, habilidades blandas y habilidades laborales desde la Fundación tengan continuidad en las actividades desarrolladas dentro de la Residencia, a fin de complementar y reforzar los contenidos entregados y evitar tanto la sobre repetición de contenidos como la entrega de información contradictoria.

Por último, en una eventual etapa de inserción laboral, la contraparte de la Residencia deberá también facilitar las condiciones para que el joven pueda cumplir con los horarios acordados y gestionar los posibles permisos o similares que se requieran para que esta etapa no sufra interrupciones.

5. Contraparte desde la empresa

Las empresas que desarrollan convenios de colaboración dentro del programa de inserción laboral deben contar con los profesionales adecuados que permitan el correcto desarrollo del programa y del proceso de inserción laboral. En particular, para el correcto desarrollo del programa debe contarse al menos con los siguientes cargos: gerencia, coordinación del programa, y jefatura directa o supervisor.

5.1. Gerencia

El rol principal de la gerencia dentro del programa consiste en firmar el convenio de trabajo conjunto, así como disponer de los cupos laborales que la Fundación puede asignar a jóvenes que participen del programa. Asimismo, está encargado de designar a la persona que llevará la coordinación del programa junto con la Fundación, y de tener reuniones semestrales con el profesional de gestión de redes y alianzas de la Fundación a fin de entregar retroalimentación del desarrollo del programa. También puede solicitar información o reuniones con el profesional de gestión de redes y alianzas en caso de estimarlo necesario, ya sea para solicitar información adicional o informar de alguna situación en particular que considere relevante.

5.2. Coordinación del programa

Este cargo corresponde al trabajador dentro de la empresa que ha sido designado en representación de la gerencia para actuar como contraparte activa de la Fundación en el desarrollo del programa.

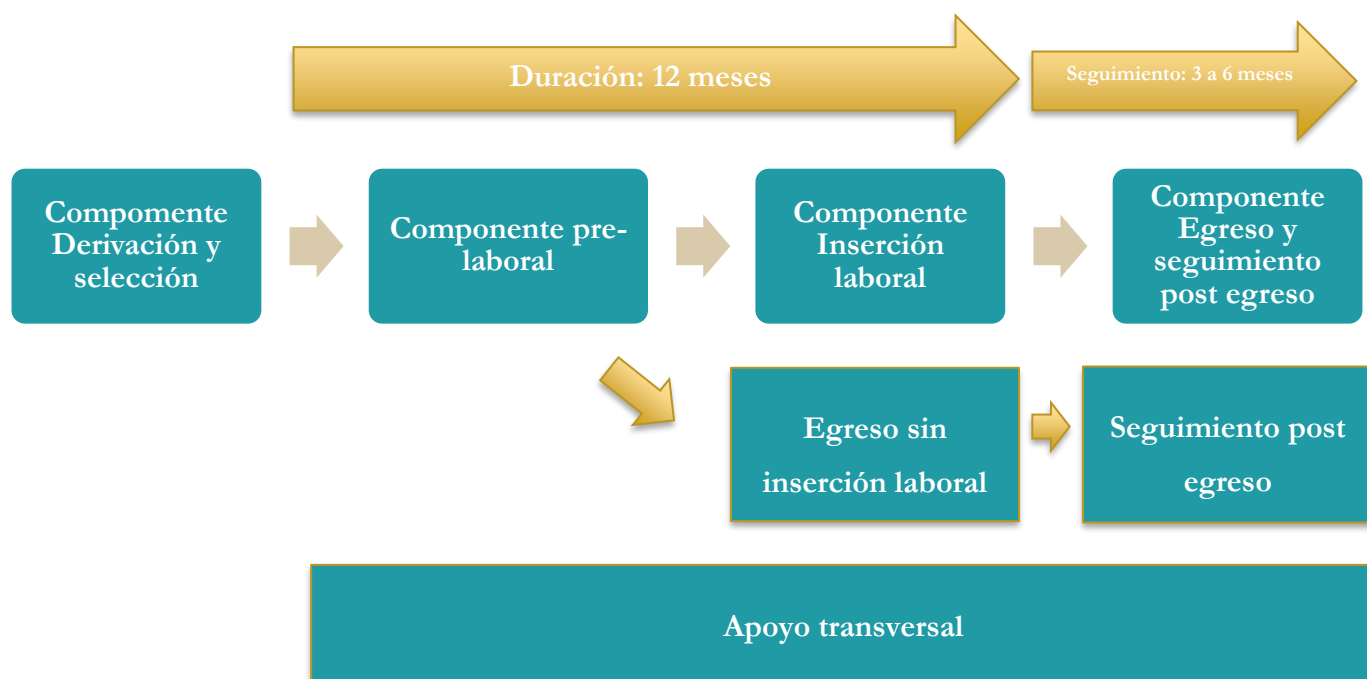
En este rol, le corresponde apoyar en lo que se necesite para que el programa se desarrolle adecuadamente, contribuyendo además a que el programa se implemente de acuerdo a las capacidades, características y necesidades propias de la empresa. Asimismo, estará a cargo de mantener comunicación constante con los asesores laborales y constituirán el canal oficial para hacer llegar información relevante o inquietudes asociadas al desempeño del joven. Desde la empresa, será el encargado de mantener contacto con el jefe directo o supervisor del joven, y será el encargado de decidir respecto de una eventual desvinculación del joven.

5.3. Jefatura directa o supervisor

La tercera figura desde la empresa consiste en la jefatura directa o supervisor del joven, quien es designado por el encargado de la coordinación del programa para encargarse del monitoreo diario del desempeño del joven, así como de apoyarlo y orientarlo en las tareas que debe realizar de acuerdo a su descripción de cargo. Dentro de las responsabilidades de la jefatura directa está además trabajar junto con lo demás trabajadores de la empresa que se desempeñen directamente con el joven, para mediar ante posibles dificultades que puedan aparecer. Como se describió anteriormente, estará también a cargo de mantener comunicación con el coordinador del programa desde la empresa y el asesor laboral.

III. ETAPAS Y METODOLOGÍA DE EJECUCIÓN

En esta sección se detallan los cuatro componentes del programa, los cuales se ejecutarán de acuerdo al plan elaborado por el asesor laboral en conjunto con el director de programas para adaptarse a las particularidades de cada joven. Estos componentes se describen a continuación:



Estos componentes, así como su modalidad de entrega, están diseñados para dar respuesta a los principales desafíos, obstáculos y necesidades que enfrentan los jóvenes en el proceso de transición a la vida interdependiente que se revisaron en la sección número 1. No obstante, es esencial en el modelo de la intervención mantener un énfasis propositivo donde las habilidades, intereses y propuestas del joven sean consideradas por el equipo interventor en el proceso de planear y ejecutar dichos componentes. Asimismo, en todas las etapas de la ejecución del programa se contempla el apoyo transversal de parte de los asesores laborales, de acuerdo a lo descrito en la sección número

2. Por último, existen dos vías de egreso que se pueden considerar exitosas (siempre sujeto a la evaluación que realice el asesor laboral y el director del programa del proceso del joven) y contemplan un seguimiento post egreso: una vez completado el componente pre-laboral, el joven puede decidir continuar al componente de inserción laboral (si eso es lo que se definió en su plan de acción durante el sub componente de exploración vocacional), o no avanzar al componente de inserción laboral y dar por terminada su participación en el programa.

1. Derivación y selección

La ejecución del programa inicia con la derivación y selección de jóvenes interesados y elegibles para participar del mismo. Este primer acercamiento se puede realizar a través de una gestión del director de programas, la derivación de una Residencia de Protección, o el contacto o interés manifestado por un joven egresado a través de otra institución o por su cuenta. Una vez establecido el contacto, se realiza el primer acercamiento formal por parte del director de programa. En particular, información relevante a recopilar en esta etapa incluye su edad, cuánto tiempo más puede seguir en la residencia (o cuánto tiempo lleva egresado de la misma), nivel educacional, proyección laboral y educacional, intereses, entre otras que se estimen relevantes caso a caso. El director de programa es también quien estará encargado de asignar al joven a uno de los asesores laborales de acuerdo a las cargas laborales de cada uno.

A continuación, corresponde al asesor laboral **reunirse con el delegado, encargado o gestor de caso** correspondiente para actualizar y complementar la información del joven, reunión que puede ser presencial o mediante videollamada. En esta etapa es particularmente importante identificar lo más precisamente posible a la contraparte estable con que se trabajará y se hará seguimiento al caso, en caso de estar el joven aun viviendo en una residencia¹². Asimismo, en esta etapa se busca

¹² Esto debido a que las Residencias operan de manera heterogénea, en base a sus propias características, cargos definidos y distribución de roles y responsabilidades, existiendo diversas figuras de interventores con distintos niveles de involucramiento, responsabilidades y conocimientos sobre cada caso. Esto hace que sea esencial que se establezca un trabajo en conjunto con las residencias para determinar cuál es el mejor interlocutor para el correcto seguimiento del programa.

conocer cómo los profesionales de las residencias proyectan el caso del joven, para alinear las estrategias y alianzas que permitan vincular al joven con un programa o dispositivo que lo acompañe en esta etapa. De esta manera, es necesario equilibrar las posibles urgencias con las características del joven y la capacidad operativa del programa.

Una vez concluida esta etapa, el asesora laboral procederá a **citar al joven a las oficinas de la Fundación**, donde se le informa sobre las características y componentes del programa, así como evaluar sus intereses, motivación y proyección. Tras esta reunión, el asesor laboral completa el **informe diagnóstico**, el cual servirá de guía para orientar las intervenciones que vienen en las etapas futuras del programa.

2. Componente pre-laboral

Una vez completada la primera etapa de derivación y selección del joven, se procede a la etapa de componente pre-laboral, la cual está compuesta de tres sub componentes: el componente de exploración vocacional, el componente de habilidades blandas, y el componente de habilidades para la vida laboral. Es importante recalcar que un joven puede completar esta primera etapa pre-laboral y tras participar de las actividades de exploración vocacional y los talleres de habilidades blandas y laborales, decida que su plan y propósito no conlleva un proceso de inserción laboral, por lo cual no continuará al componente de inserción laboral (y por ende, tampoco a los que le siguen), pero igualmente puede ser egresado del programa de manera exitosa. En este caso, el asesor laboral realizará las gestiones para poner en contacto al joven con otras instituciones que puedan ayudar al joven a desarrollar los pasos siguientes descritos en su plan de acción (por ejemplo, buscar becas para acceder a la educación superior, nivelar sus estudios escolares, preparar la prueba PAES, etc.). Esto dependerá de la evaluación que haga el asesor laboral de su proceso, el cual deberá compartir con el director del programa para tomar una decisión en conjunto.

2.1. Sub componente de exploración vocacional

Este sub componente consiste en un proceso que tiene por objetivo trabajar en conjunto con el joven en una definición de sus intereses, habilidades, proyección y el cauce que puede desarrollar su proceso de preparación a la vida interdependiente. El desarrollo de este componente, así como qué énfasis se le dará dentro de las distintas alternativas tiene como insumo clave inicial la reunión realizada con la contraparte, la reunión con el joven, y el informe diagnóstico. A partir de esta información, se espera que el asesor laboral pueda desarrollar conjuntamente con el joven un **plan de acción** a seguir, por ejemplo, proceder con un proceso de inserción laboral en jornada completa, buscar compatibilizar un trabajo a media jornada con estudios superiores, realizar una inserción laboral flexible y gradual, etc.

Este sub componente busca puntualmente abordar el desarrollo de la orientación futura y la autonomía, los cuales, como se describió anteriormente, corresponden a un precursor importante del cambio individual. Adicionalmente, la capacidad de proyectar y concretar cambios futuros constituye una pieza clave de una exitosa transición a la vida adulta de jóvenes que han experimentado circunstancias adversas, por lo cual esta etapa tiene también como eje central empoderar a los jóvenes para tomar sus propias decisiones y saber que cuentan con el apoyo necesario para llevar a cabo sus planes. De esta manera, el resultado esperado de esta etapa corresponde al desarrollo de un **sentido de propósito** de parte del joven, y un ejercicio de su agencia para definir este proyecto a corto y mediano plazo, el cual puede derivar o no en un proceso de inserción laboral. Esto incluye la realización de un diagnóstico socio-ocupacional que permita recabar información que oriente la intervención en términos de para qué es bueno el joven, cuáles son sus habilidades, talentos, necesidades e intereses, con el objetivo de ajustar dicho plan de la manera más integra posible.

2.2 Sub componente de habilidades blandas

El segundo sub componente de la etapa pre-laboral consiste en la adquisición de diversas habilidades blandas que se evalúan como necesarias para el correcto desarrollo del programa. Éstas incluyen el desarrollo del **autoconcepto, el reforzamiento del sentido de propósito, la autoeficacia y el autoestima**, todas habilidades que suelen encontrarse sub desarrollados como consecuencia del historial de vulneraciones históricas que han sufrido los jóvenes que y por las características propias de la vida en cuidado alternativo residencial anteriormente descritas.

Debido a la variedad y diversidad de habilidades blandas que es potencialmente necesario desarrollar, esta etapa debe ser específica para cada joven. Sin embargo, es necesario que éstas pongan énfasis en desarrollar competencias prácticas que permitan al joven desenvolverse en el medio extra residencial. Esto, debido a que para muchos jóvenes la participación en este programa constituye un quiebre importante respecto de la cotidianidad de la vida residencial, y la promoción de la autonomía y la auto eficacia es esencial como componente previo a cualquier proceso de inserción laboral o continuidad educacional. Esto incluye el desarrollo de rutinas específicas para sus objetivos, y de habilidades específicas para abordar obstáculos que se puedan presentar en el día a día, tales como usar y pagar el transporte público, realizar recargas en el celular, usar aplicaciones de geolocalización, entre otras.

Ejemplos de actividades y contenidos que se entregan actualmente incluyen:

- a) Desarrollo de la responsabilidad respecto de las tareas cotidianas, conocimiento y aprendizaje sobre normas sociales y respeto por las mismas
- b) Desarrollo de la autonomía progresiva: resolución de conflictos, uso de transporte público, posesión de documentos de identidad y cuenta RUT, experiencia laboral, autonomía en la adquisición de bienes esenciales, vida social, cuidado con las pertenencias, organización y planificación para cumplir con los compromisos adquiridos, autonomía en la toma de decisiones,

comunicación asertiva, empatía emocional, autonomía en los quehaceres diarios, uso de aplicaciones de geolocalización.

2.3. Sub componente de habilidades laborales

Este componente de preparación estrictamente laboral, lo cual incluye como contenidos principales la preparación de un CV para postular a empleos, el entrenamiento para enfrentar entrevistas de trabajo, la entrega de contenidos sobre legislación laboral, derechos laborales, educación financiera (por ejemplo, en qué consiste un contrato de trabajo, diferencias entre los ingresos brutos y líquidos, etc.). En esta etapa están contempladas actualmente cuatro elementos:

- a) Construcción de un Curriculum Vitae
- b) Conductos regulares
- c) Entrevistas y selección
- d) Derechos y deberes laborales

Ejemplos de actividades y contenidos que se entregan actualmente incluyen:

- a) Cómo comportarse dentro del espacio laboral, adecuación a los espacios y conductos regulares: importancia de los modales en el ambiente laboral, mantener una actitud acorde al espacio, discreción, empatía con los compañeros de trabajo y buena convivencia, comunicación efectivo, orden en el lugar de trabajo.
- b) Beneficios de trabajar: ¿Por qué es importante y para qué sirve?

Asimismo, debido a que es común que muchos jóvenes interesados en empezar a trabajar no cuentan con experiencia laboral, se recomienda tener la opción de realizar charlas sobre oficios, visitas guiadas a empresas con convenio, pasantías tuteladas, capacitaciones u otras actividades de

“pre-empleo”, a fin de dar a conocer el ambiente laboral, las labores a realizar, y entregar una mirada más práctica y flexible de lo que implica un proceso de colocación laboral. Lo anterior permitiría generar un “circuito” de experiencias de preparación para el mundo laboral desde niveles más informales a formales, en línea con lo recomendado en la Guía Operativa N°1 sobre *“Lineamientos y Recomendaciones sobre el Acompañamiento a Adolescentes en Residencias para la Transición a la Vida Independiente”*, publicada por Sename en febrero de 2021.

2.4. Vinculación con redes y programas relevantes para la vida interdependiente

Como se mencionó en la primera sección, los jóvenes que viven o egresaron de una residencia de protección suelen enfrentarse a muchas necesidades concretas que afectan su día a día y su capacidad de realizar procesos de transición autónomos. En este sentido, parte de la intervención del componente pre-laboral incluye orientar e informar al joven sobre las instituciones, redes y programas relevantes que debe conocer para abordar las necesidades que fueron **levantadas en el informe diagnóstico inicial** y que pueden haber emergido durante los tres sub componentes de esta etapa. Esto incluye, pero no se limita a:

- a) Acceso a una vivienda estable.
- b) Acceso a prestaciones de salud, tanto física como mental.
- c) Alternativas de nivelación de estudios o educación superior técnica o profesional, así como las alternativas para acceder a éstas y a financiamiento.
- d) Otras facetas de la vida del joven que se consideren relevantes de acuerdo a cada caso.

3. Componente de inserción laboral

Para aquellos jóvenes que deseen seguir un proceso de inserción laboral de acuerdo a las resoluciones tomadas tras la elaboración del plan de acción, esta etapa constituye un paso esencial en su proceso de preparación para la vida interdependiente. Para esto, se desarrollan distintos subcomponentes dentro de esta etapa.

3.1. Asignación de cupos laborales

Previo a la colocación laboral, es esencial que se realice un *match* adecuado entre las ofertas laborales existentes levantadas por el encargado de gestión de redes y alianzas y los jóvenes con interés y disponibilidad para insertarse en un trabajo. Para esto, se desarrolla un **perfil de cargo** desde el encargado de la gestión de redes que incluya al menos la siguiente información:

- a) Descripción del cargo y de las funciones requeridas, incluyendo las competencias necesarias, responsabilidades dentro de la empresa.
- b) Condiciones laborales incluyendo remuneración ofrecida, horarios y beneficios (bono de locomoción, entrega de alimentación, etc.).
- c) Posibilidades de proyección laboral, ampliación eventual de las responsabilidades y funciones, y acceso a prestaciones como capacitaciones y cursos de especialización.

Este perfil de cargo se compartirá el asesor laboral para definir en conjunto a quién(es) se asignará el cupo laboral disponible. Este proceso tiene por objetivo elegir al mejor candidato para cada uno de los cupos laborales disponibles, a través de una evaluación integral que contemple las necesidades de la empresa, las características e intereses del joven, y la proyección que ofrezca el cargo. Una vez que se tome la decisión, se le comunicará oportunamente al joven. En caso de que se le asigne el cupo, se seguirá el conducto regular determinado por la empresa, la cual puede incluir una entrevista laboral. En ese caso, será el asesor laboral la persona encargada de

acompañar al joven a dicha entrevista. En caso de que un joven no sea seleccionado para el cupo laboral (ya sea por el asesor laboral, o por la empresa), pero muestre motivación e interés para continuar con otra colocación, será tarea del asesor laboral elaborar una ficha con las áreas de mejora y elaborar un plan para desarrollar dichos aspectos, a fin de lograr asignar otro cupo laboral al joven en cuanto éste se encuentre disponible y se le considere apropiado para él.

3.2. Sub componente de entrenamiento a jefe(a) directo(a) o equivalente

Previo al ingreso de un joven a un puesto laboral, es esencial que el personal con el cual el joven va a ingresar a trabajar esté al tanto de su llegada, y que desde la Fundación se desarrolle al menos una reunión con la jefatura directa en la cual participen el gestor de cupos y/o el asesor laboral. Esta(s) reunión(es) tiene(n) por objetivo informar acerca del ingreso del joven a la empresa y entregar la información que se estime necesaria para el adecuado cumplimiento de su rol y conocer sus expectativas respecto de programa, así como solucionar dudas y definir los canales de comunicación que se mantendrán durante la etapa de seguimiento laboral. En caso de ser necesario, estas sesiones pueden ampliarse para incluir a otros trabajadores relevantes de la empresa.

Este trabajo debiese contemplar una capacitación especial para concientizar a los equipos de trabajo, a fin de no replicar dinámicas paternalistas o infantilizadoras, a la vez que se mantiene un espacio seguro y contenido para la inserción laboral del joven.

3.3. Colocación laboral

La evidencia muestra que para jóvenes que han estado en cuidado alternativo residencial el primer día en un trabajo o ambiente nuevo es clave para dar inicio a un proceso exitoso, debido a que marca el inicio de una nueva etapa donde el joven experimentará cambios relevantes con respecto a lo que está acostumbrado, y será responsabilidad del asesor laboral preparar su ingreso para que éste se dé de manera correcta. Los primeros días implican una cantidad de información nueva que

puede resultar abrumadora, por lo cual es esencial procurar desde la intervención que previo a ese día el joven tenga claridad respecto de la información clave de su trabajo, tales como los horarios, condiciones, fecha de firma del contrato, etc. De parte del asesor, se presenta como necesario impulsar conversaciones iniciales con la jefatura directa del joven, a fin de generar o afiatar el vínculo que permita una comunicación fluida con la(s) persona(s) que corresponda(n). Esto es esencial para poder abordar a tiempo cualquier situación, contratiempo o contingencia que se vaya generando en el desarrollo del proceso de inserción laboral. Esto incluye mantener comunicación con la jefatura directa, saber quién recibirá al joven en ese primer día y dónde lo hará, y prever junto al joven cualquier necesidad que se presente desde la empresa en ese primer día (equipamiento necesario, etc.).

3.4. Esquema de contratación y bonificaciones

Dentro del proceso de inserción laboral, y como se mencionó anteriormente, es necesario contar con un margen de flexibilidad con respecto al esquema de contratación, es decir, la modalidad en la cual se realizará formalmente este proceso de parte de la empresa, y los compromisos que ésta adquiere con el joven y con la Fundación. Esto puede traducirse en modalidades como pasantías remuneradas, prácticas laborales, o contratos a plazo fijo con horarios ajustados y previamente acordados conforme a las necesidades y características del joven. Esto es particularmente importante de definir previamente de acuerdo con otras actividades que el joven tenga comprometidas, tales como estudios superiores u otra que se estime relevante.

Por otra parte, en la actualidad desde el programa se realiza la entrega de un bono a lo largo de los primeros tres meses de inserción laboral, los cuales sirven como incentivo para la permanencia laboral¹³.

¹³ Estos, a la fecha, se realizan a través de una Gift Card que permite canjear el monto por productos de los establecimientos comerciales de CENCOSUD.

3.5. Soporte para la mantención laboral

Esta etapa o componente constituye un elemento clave de la intervención, pues el proceso de inserción laboral da inicio a una serie de cambios de gran relevancia en términos de rutinas diarias, expectativas y experiencias cotidianas de los jóvenes. Este componente corresponde al apoyo que se le entrega al joven una vez que ya ha empezado a desarrollarse dentro de un espacio laboral, e incluye todas las intervenciones, prestaciones o interacciones que buscan favorecer que el joven permanezca en el lugar de trabajo y pueda proyectar una permanencia ahí de acuerdo a la modalidad de inserción previamente acordada.

3.5.1. Soporte al joven

Una vez que el joven ingresa al trabajo y se estabiliza en él, corresponde al asesor laboral actuar como intermediario entre el joven y los demás actores relevantes en este proceso, levantar necesidades, alertas, o inquietudes, y usar la información disponible para realizar las posibles gestiones que se necesiten para acompañar y favorecer la permanencia laboral. Esto se traducirá concretamente en contactos semanales con el joven en esta etapa, los cuales serán idealmente presenciales, y en caso de no ser posible, vía telefónica o WhatsApp (u otra aplicación de mensajería que se estime pertinente) para mantenerse actualizados con respecto a sus circunstancias.

3.5.2. Soporte a la empresa

En esta etapa el asesor laboral deberá mantener contacto directo periódico con la jefatura o supervisor directo(a) del joven colocado, a fin de ofrecer apoyo, anticipar posibles situaciones complejas y monitorear el progreso del joven, así como tener una segunda fuente de información respecto del proceso. Es por esto que el trabajo del asesor laboral es particularmente importante, ya que implica lidiar con las contingencias y necesidades que se vayan desarrollando en el

transcurso de la colocación laboral, e implica un esfuerzo considerable por mantener el correcto desarrollo de esta etapa. Esta etapa es particularmente sensible en cuanto es ahí donde se desarrolla en la práctica el proceso de colocación, y donde mayor importancia tiene contar con una sólida relación de la Fundación con la empresa.

Asimismo, será responsabilidad del asesor laboral determinar la periodicidad e intensidad del contacto con la jefatura del joven, de acuerdo con los horarios y modalidades que se acuerden mutuamente (no obstante, se sugiere que sean idealmente presenciales, y en caso de no ser posible, vía telefónica o WhatsApp (u otra aplicación de mensajería que se estime pertinente) para mantenerse actualizados con respecto a sus circunstancias y que se acuerden previamente horarios de contacto que acomoden a ambas partes.

3.5.3. Soporte con la contraparte de la Residencia o equivalente

El último actor con el cual se debe mantener una comunicación fluida a través de contactos periódicos es con la contraparte identificada desde la Residencia o institución, en caso de existir¹⁴. Esto es particularmente importante debido a que esta persona es quien interactúa de manera más frecuente con el joven fuera de su espacio laboral, y puede levantar necesidades, alertas o circunstancias puntuales dentro de ese contacto y conversaciones cotidianas. Debido a esto, el objetivo de este soporte no es sólo mantener las conversaciones, sino conseguir llegar a acuerdos, y aunar prioridades y criterios de intervención conjuntos de acuerdo a los antecedentes presentados y a las consideraciones de ambas partes. Si bien los temas más relevantes a tratar en estos contactos pueden variar de acuerdo a la situación de cada joven, se recomienda al menos cubrir los siguientes elementos:

¹⁴ Esto no aplicaría, por ejemplo, para el caso de jóvenes que ya hayan egresado de una Residencia de Protección y no mantengan contacto activo con el equipo profesional de la institución en cuestión.

- a) Seguimiento de hábitos cotidianos de acuerdo a los temas trabajados en los módulos de habilidades blandas: autonomía en las tareas domésticas, la toma de decisiones y resolución de conflictos en la vida cotidiana, y el cumplimiento de horarios pre acordados.
- b) Motivación con el programa y sus actividades, de acuerdo a lo observado y percibido por la contraparte.
- c) Actividades complementarias: indagar respecto de otras actividades que el joven realice como parte de su intervención (por ejemplo, si está asistiendo a clases, cumpliendo con sus sesiones de terapia, realizando actividades extracurriculares, etc.) y su nivel de cumplimiento.

3.5.4. Monitoreo del proceso general

Por último, con la información y los insumos obtenidos de parte del joven, la empresa y la contraparte, se recomienda que el asesor laboral genere un breve informe mensual con una síntesis de la información más importante respecto del proceso del joven en su colocación laboral.

Por último, es importante recalcar que existe la posibilidad de que un joven sea desvinculado de su trabajo y esto no implique necesariamente su egreso del programa. Esto es particularmente importante de considerar como una opción al momento de trabajar con jóvenes que vienen de residencias de protección y han experimentado serias vulneraciones a sus derechos, debido a que para ellos el proceso de desvinculación puede ser particularmente complejo al implicar una doble victimización, en términos de sentir que están siendo abandonados o expulsados nuevamente. Así, posterior a la desvinculación, si el equipo interventor considera que el joven ha tenido un buen proceso y la desvinculación no responde a una brecha en las condiciones del programa o en sus obligaciones, se evalúa la pertinencia de mantener el soporte por un tiempo determinado posterior a la desvinculación, y así entregar acompañamiento en esta etapa. Esto es particularmente importante dado que, como se explicó anteriormente, es un proceso que puede implicar niveles altos de frustración que se deben contener y abordar. Asimismo, es posible que se evalúe que lo

mejor para el joven es ingresar a otro trabajo, y en ese caso es posible resignificar esta desvinculación como una etapa importante de aprendizaje.

4. Componente cierre y seguimiento post egreso o desvinculación

El último componente de la intervención corresponde al cierre y seguimiento post egreso o desvinculación. Es importante aclarar que, como se mencionó anteriormente, ser desvinculado de un trabajo no es siempre equivalente a egresar del programa, y un joven puede pasar por varios trabajos distintos y seguir recibiendo la intervención y participando del programa. El cierre del programa para un joven puede darse en tres modalidades: a) deserción por falta de adherencia al programa, b) egreso exitoso por término de programa y c) egreso por ir en contra de las normas del programa. Éstas se detallan a continuación.

4.1. Deserción por falta de adherencia

Este primer caso refiere a aquellos jóvenes que no completan el programa debido a la falta de adherencia al mismo, lo cual los lleva a desertar en la práctica. Esto suele darse por falta de interés, la cual se ve manifestada en faltas reiteradas, inasistencias o atrasos en el lugar de trabajo y/o dificultades para contactar al joven de parte del asesor¹⁵. Estos casos históricamente se han debido a la pérdida de motivación de parte del joven, frecuentemente por la poca valorización del trabajo y la falta de un sentido de propósito vinculado a la inserción laboral, o por la fuga de la residencia donde vive el joven¹⁶. En el caso de que el joven sí pueda ser contactado exitosamente por el asesor laboral y exprese su falta de interés en continuar participando del programa, se podrá proceder al

¹⁵ Por ejemplo, el joven no contesta el celular, WhatsApp u otro medio de contacto previamente acordado sin dar explicaciones por un tiempo prolongado de acuerdo al criterio del asesor laboral.

¹⁶ Asimismo, existen casos excepcionales en que un joven fallece durante la ejecución del programa, en cuyo caso el egreso se realiza de forma inmediata.

egreso anticipado por mutuo acuerdo. En ese y en los demás casos, será responsabilidad del asesor laboral dar aviso oportuno al director del programa para tomar la decisión final de manera conjunta.

4.2. Egreso voluntario

Los jóvenes que son parte del programa tienen la posibilidad de poner fin a su participación de forma voluntaria, informando las razones que lo llevan a tomar la decisión a su asesor laboral. En este caso se producirá un egreso de común acuerdo.

4.3. Egreso exitoso por término de programa

Si el joven continúa participando adecuada y activamente del programa al concluir 12 meses a partir del inicio de la intervención (posterior a la selección del joven para participar del programa), se evaluará si corresponde egresarlo del mismo. Esto implica que el joven deje de recibir las intervenciones, y que su cupo en el programa pueda ser llenado por otro joven elegible. Esta decisión se tomará a discreción del asesor laboral y el director de programas, quienes evaluarán caso a caso y determinarán la extensión máxima de acuerdo a las características y necesidades de cada joven. Algunos motivos para extender excepcionalmente la participación del joven más allá de los 12 meses incluyen (pero no se limitan a):

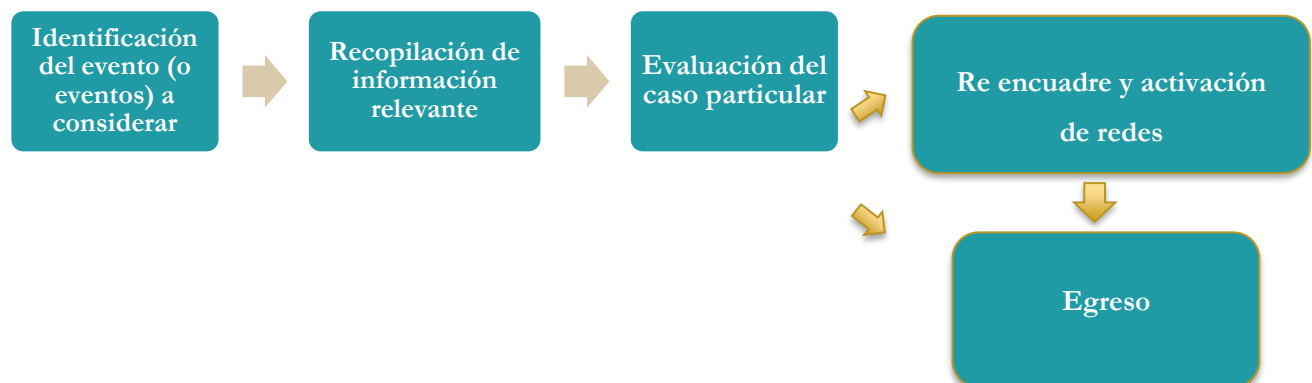
- a) No se han cumplido adecuadamente aún los objetivos propuestos en la etapa de exploración vocacional vinculados al trabajo, pero su consecución se evalúa como posible en el caso de mantenerse la intervención.
- b) El proceso del joven se ha visto interrumpido por motivos que no dependen de él, es decir, que son ajenos a su responsabilidad y agencia.

c) Ha recibido una nueva colocación y, en pos de apoyar la nueva inserción, se mantendrá sólo el Subcomponente Seguimiento. Máximo 6 meses de extensión.

Asimismo, un joven puede egresar exitosamente del programa aún sin avanzar a la etapa de inserción laboral, si su plan de acción definido en conjunto con su asesor laboral así lo indica posterior al componente pre-laboral. En ese caso, será responsabilidad del asesor laboral elaborar un plan en conjunto para vincular al joven con las instituciones y organismos relevantes para el logro de sus metas planteadas en el plan de acción, lo cual deberá ser supervisado y aprobado por el director del programa antes de dar paso al egreso.

4.4. Egreso por incumplimiento de las normas del programa

Para aquellos jóvenes que sí avancen al componente de inserción laboral, existe la posibilidad de que ocurran diversas situaciones que pongan en riesgo o afecten su proceso y puedan resultar en su egreso por ir en contra de las normas del programa. En este caso, se seguirán los siguientes pasos:



A continuación se describen estos pasos en detalle:

a) Identificación del evento (o eventos) a considerar: corresponde a definir puntualmente qué hecho o hechos dan inicio a este proceso, y si se trata de un hecho puntual (por ejemplo, una discusión con un compañero de trabajo o supervisor) o de hechos reiterados (por ejemplo, atrasos, faltas al reglamento de la empresa, etc.).

b) Recopilación de información relevante: en esta etapa se busca recabar la información del o los eventos relevantes identificados en el paso anterior. Para esto, el asesor laboral contactará a los tres actores principales del seguimiento.

- En primer lugar, se contactará al joven por vía telefónica, WhatsApp u otro medio adecuado para conocer más detalles del hecho, la perspectiva o posición del joven al respecto, y su motivación para continuar en el programa.

- Segundo, se contactará con el encargado de la empresa con quien se ha mantenido comunicación durante el seguimiento (idealmente, el coordinador del programa) para recabar información detallada del evento, su percepción del joven, fortalezas y áreas de mejora, y proceso general, así como la posibilidad de que el joven siga en la empresa dependiendo de la gravedad del o los eventos identificados previamente. Idealmente esta instancia será presencial, pero en caso de no ser posible o viable, puede realizarse por vía telefónica, WhatsApp u otro medio adecuado (la prioridad debe ser lidiar con el caso de la manera más pronta posible).

- Tercero, se contactará a la contraparte institucional (encargado o gestor de caso, u otra figura relevante según corresponda) por vía telefónica, WhatsApp u otro medio adecuado para recabar

información complementaria que se estime relevante y pueda entregar contexto al evento, así como hacer una evaluación general del progreso percibido del joven en el programa.

c) Evaluación del caso: con toda la información recopilada en la fase anterior, el asesor laboral se reunirá con el director del programa para presentarle su propuesta de resolución, y en conjunto tomarán la decisión de cómo continuar con el proceso del joven en cuestión. En concreto, se debe elegir entre dos cursos de acción: el re encuadre y la activación de redes por un lado, o la desvinculación del programa, por otro.

d) Re encuadre y activación de redes: en el caso de que la determinación por parte del equipo sea que el joven está en condiciones de continuar, el asesor laboral se reunirá en primer lugar con el joven para comunicarle la decisión y realizar un proceso de re encuadre uno a uno, donde se aclararán y reforzarán los acuerdos y compromisos acordados al inicio del programa, así como las vías de solución de conflictos. Es importante que este encuadre busque reforzar especialmente en el joven los conocimientos y técnicas de resolución de posibles conflictos en el espacio laboral, la comunicación asertiva y oportuna con su jefatura, y que reitere la disponibilidad del asesor laboral para intermediar en situaciones que puedan ocurrir en el espacio laboral que entren dentro de su competencia¹⁷. A continuación, el asesor laboral en conjunto con el director del programa organizará una reunión (idealmente presencial, en la empresa) con el coordinador de programa desde la empresa y el joven para aclarar y reforzar conjuntamente los acuerdos comprometidos y solucionar posibles dudas que puedan emerger.

Asimismo, en caso de que la evaluación del caso haya concluido que la situación requiere de una derivación o atención de parte de otros actores (por ejemplo, prestaciones de salud física o mental,

¹⁷ Esto puede incluir, por ejemplo, las condiciones de la contratación, necesidad de pedir permisos para salir a realizar trámites impostergables u otros componentes del plan de intervención, entre otros.

vivienda, o algún tipo de tratamiento), será responsabilidad del asesor laboral poner en conocimiento a la contraparte institucional de la Residencia para que realicen las gestiones¹⁸.

e) Egreso del joven: la segunda alternativa posterior a la evaluación del caso (incluso si ya se realizó el encuadre y éste no tuvo el resultado esperado) es que se decida que el joven no debe continuar en el programa. Esta decisión debe ser comunicada al joven en primer lugar, así como a la contraparte de la empresa y a la contraparte de la Residencia.

- Sesión de egreso con el joven: en esta sesión deben participar (en la medida de lo posible) el joven, el asesor laboral y la contraparte de la Residencia. En caso de que la evaluación del caso haya concluido que la situación requiere de una derivación o atención de parte de otros actores, se le entregará al joven información de las instituciones u organizaciones que pueden ofrecer asistencia, y se entregará los antecedentes relevantes a la contraparte de la Residencia.

- Sesión de cierre con la empresa: tras concretarse la desvinculación del joven, corresponderá al asesor laboral y el director de programas reunirse con la contraparte de la empresa (idealmente el coordinador del programa) en las dependencias de la empresa para informar sobre las acciones realizadas durante el proceso de desvinculación¹⁹. Asimismo, se solicitará *feedback* a la empresa con respecto al proceso en general y al proceso de desvinculación en particular, y se evaluará la posibilidad de abrir un nuevo cupo laboral.

Es importante recalcar que en el caso de que no se estime conveniente o pertinente que al joven se le busque una nueva oportunidad laboral (es decir, que se decida cerrar su participación en el programa), sí es posible realizar un cierre que permita darle significancia e importancia a la experiencia laboral realizada, a partir del logro de cierta permanencia laboral. En este sentido, el cierre del proceso no debe considerarse siempre en términos negativos, sino que el proceso puede concluirse de manera exitosa y satisfactoria aún posterior a una desvinculación si el equipo

¹⁸ Es importante recalcar que las responsabilidades del asesor laboral competen a lo estrictamente laboral, por lo que no estará a cargo de realizar dichas derivaciones o activar los protocolos de derivación, sino de avisar oportunamente a la contraparte para que las realice.

¹⁹ En caso de estimarse necesario y pertinente, se puede incluir además en esta reunión a la contraparte de la Residencia.

interventor es capaz de realizar un proceso de cierre adecuado y reflexivo que genere un aprendizaje, y consolide la consecución de herramientas relevantes.

4.5. Seguimiento post egreso

Todo joven que sea egresado del programa y haya cumplido al menos tres meses en un puesto de trabajo tendrá un seguimiento posterior a su desvinculación, consistente en contacto telefónico o vía WhatsApp con el joven de parte del asesor laboral y la contraparte correspondiente de Residencias, en caso de existir²⁰. Esto, con el objetivo de mantener información actualizada respecto de su estado, el cual se realizará a los 6 y 12 meses posteriores a la desvinculación²¹.

²⁰ En caso de que el joven continúe vinculado a una empresa, este contacto también se puede realizar con el jefe directo o supervisor.

²¹ Es importante considerar en esta etapa que se debe desarrollar una estrategia para lograr mantener el contacto con el joven, idealmente a través de más de un medio en caso de que se pierda dicho contacto (por ejemplo, que pierda o cambie su número de celular). Esto se encuentra explicado en el informe de hallazgos.

Referencias bibliográficas

Arnett, J. J. (2004). *Emerging adulthood: The winding road from the late teens through the twenties*. New York, NY: Oxford University Press.

Aunt Leah's Place (2023a). Who We Are. Link: <https://www.auntleahs.org/about/>

Aunt Leah's Place (2023b). Bootstraps. Link: <https://www.auntleahs.org/programs/education-employment/bootstraps/>

Avery, R. J., & Freundlich, M. (2009). *You're all grown up now: Termination of foster care support at age 18*. Journal of Adolescence, 32(2), 247–257. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2008.03.009>

Berzin, S; Rhodes, A; & Curtis, M. (2011). *Housing experiences of former foster youth: How do they fare in comparison to other youth?*, Children and Youth Services Review, Elsevier, vol. 33(11), pages 2119-2126.

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2021). *Ley 21302: Crea el servicio nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia y modifica normas legales que indica*.

Blakeslee, J. E., Powers, L. E., Geenen, S., Schmidt, J., Nelson, M., Fullerton, A., George, K., McHugh, E., Bryant, M., & The Research Consortium to Increase the Success of Youth in Foster Care. (2020). Evaluating the My Life self-determination model for older youth in foster care: Establishing efficacy and exploring moderation of response to intervention. Children and Youth Services Review, 119, Article 105419.

Braciszewski, Jordan M. & Stout, Robert L. (2012). *Substance use among current and former foster youth: A systematic review*. *Children and Youth Services Review*, Elsevier, vol. 34(12), pages 2337-2344.

Buehler, C; Orme, J; Post, J. & Patterson, D. (2000). *The long-term correlates of family foster care*. *Children and Youth Services Review*. Volume 22, Issue 8, Pages 595-625

Burt, K. B., & Masten, A. S. (2010). *Development in the transition to adulthood: Vulnerabilities and opportunities*. En J. E. Grant & M. N. Potenza (Eds.), *Young adult mental health* (pp. 5–18). Oxford University Press.

Calheiros, M. M., Patrício, J. N., & Graça, J. (2013). *Staff and youth views on autonomy and emancipation from residential care: A participatory research study*. *Evaluation and program planning*, 39, 57-66.

Capacity Building Center for States. (2018). *Good-better-best: A youth welfare approach to employment*. Washington, DC: Children's Bureau, Administration for Children and Families, U.S. Department of Health and Human Services.

Carliner H, Gary D, McLaughlin KA, Keyes KM. *Trauma Exposure and Externalizing Disorders in Adolescents: Results From the National Comorbidity Survey Adolescent Supplement*. *J Am Acad Child Adolesc Psychiatry*. 2017 Sep;56(9):755-764.e3. doi: 10.1016/j.jaac.2017.06.006.

CASEN (2017). *Encuesta de caracterización socioeconómica nacional: Resultados*. Link: <https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2017>

Casey, K; Reid, R; Trout, A; Duppong, K; Chmelka, M- & Thompson, R. (2010). *The Transition Status of Youth Departing Residential Care*. *Child Youth Care Forum* (2010) 39:323–340

CEBC (2021). *My Life*. California Evidence-Based Clearinghouse for Child Welfare Link: <https://www.cebc4cw.org/program/my-life/detailed>

CEBC (2023). *LifeSet*. California Evidence-Based Clearinghouse for Child Welfare. Link: <https://www.cebc4cw.org/program/yvlifeset/>

Centro de Estudios Justicia y Sociedad. (2019). *Estudio para el fortalecimiento de los Programas Ambulatorios del Servicio Nacional de Menores*. UNICEF Chile. <https://www.unicef.org/chile/sites/unicef.org.chile/files/2019-12/UNICEF-WD-Programas-Ambulatorios.pdf>

Centro de Estudios Justicia y Sociedad. (2021a). Estudio de transición a la vida adulta de adolescentes en el sistema de protección en Chile: Policy Brief.

Centro de Estudios Justicia y Sociedad (2021b). *Evaluación de factibilidad del diseño técnico de un Contrato de Impacto Social para apoyar la transición a la vida independiente de jóvenes que egresan de residencias de la red SENAME*. Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Link: <https://biblioteca.digital.gob.cl/handle/123456789/3717>

Collishaw S, Pickles A, Messer J, Rutter M, Shearer C, Maughan B. (2007). *Resilience to adult psychopathology following childhood maltreatment: evidence from a community sample*. Child Abuse and Neglect. Mar; 31(3):211-29. Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0145213407000415?via%3Dihub>

Cook, R. et al (1991). *A National Evaluation of Title IV-E Foster Care Independent Living Programs for Youth*. WESTAT Inc.

Courteney, M. E., Piliavin, I., Grogan, A., & Nesmith, A. (2001). *Foster Youth Transitions to Adulthood: A Longitudinal View of Youth Leaving Care*. CHILD WELFARE, 80(6), 686–717. URL: https://www.researchgate.net/publication/11541671_Foster_youth_transition_to_adulthood_A_longitudinal_view_of_youth_leaving_care

Courteney, M. E., Dworsky, A., Lee, J. S., & Raap, M. (2010). *Midwest Evaluation of the Adult Functioning of Former Foster Youth: Outcomes at Ages 23 and 24*. Chicago: Chapin Hall at the University of Chicago.

Courteney, M. E., Dworsky, A., Brown, A., Cary, C., Love, K., & Vorhies, V. (2011). *Midwest evaluation of the adult functioning of former foster youth: Outcomes at age 26*. Chicago, IL: Chapin Hall.

Courteney, M. E., & Dworsky, A. (2006). *Early outcomes for young adults transitioning from out-of-home care in the USA*. *Child and Family Social Work*, 11, 209-219.

Courteney, Okpych, N; Charles, P; Mikell, D; Stevenson, B; Park, K; Kindle, B; Harty, J; Feng, H. (2016). *Findings from the California Youth Transitions to Adulthood Study (CalYOUTH): Conditions of Youth at Age 19*. Chicago, IL: Chapin Hall at the University of Chicago. Link: https://www.chapinhall.org/wp-content/uploads/CY_YT_RE0516_4-1.pdf

Courteney, M; Valentine, E. & Skemer, M. (2019). *Experimental evaluation of transitional living services for system-involved youth: Implications for policy and practice*. *Children and Youth Services Review* 96 (2019) 396–408

Cunningham, M. J., & Diversi, M. (2013). *Aging out: Youths' perspectives on foster care and the transition to independence*. *Qualitative Social Work*, 12(5), 587-602. <https://doi.org/10.1177/1473325012445833>

Dworsky, A., & Gitlow, E. (2017). Employment outcomes of young parents who age out of foster care. *Children and Youth Services Review*, 72, 133–140. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2016.09.032>

Edelstein, S. & Lowenstein, C. (2014). *Supporting Youth Transitioning out of Foster Care*. Urban Institute, Issue Brief 3: Employment Programs. December 2014; OPRE Report No. 2014-70

Flynn, R. J., Marquis, R. A., Paquet, M., Peeke, L. M., & Aubry, T. D. (2012). *Effects of individual direct-instruction tutoring on foster children's academic skills: A randomized trial*. Children and Youth Services Review, 34(6), 1183-1189. doi: 10.1016/j.childyouth.2012.01.036

Fundación Proyecto B (2015). *Programa de Intermediación Laboral para jóvenes que han infringido la ley: Manual de apoyo a la ejecución*.

Furey, R. & Harris-Evans, J. (2020). *Work and resilience: Care leavers' experiences of navigating towards employment and independence*. Child & Family Social Work. 2021;26:404–414.

Gilligan, R. (2019). *Resilience, Transitions, and Youth Leaving Care*. En Mann-Feder, V. y Goyette, M. (eds), *Leaving Care and the Transition to Adulthood: International Contributions to Theory, Research, and Practice*, Emerging Adulthood Series (New York, 2019; online edn, Oxford Academic, 21 Mar. 2019), pp. 51-68.

Geenen, S., Powers, L. E., Powers, J., Cunningham, M., McMahon, L., Nelson, M.. Research Consortium to Increase the Success of Youth in Foster Care (2013). *Experimental study of a self-determination intervention for youth in foster care*. Career Development and Transition for Exceptional Individuals, 36(2), 84–95.

Greeson, J; Garcia, A; Tan, F; Chacon, A. & Ortiz, A. (2020). *Interventions for youth aging out of foster care: A state of the science review*. Children and Youth Services Review

Georgiades S. (2005) *A multi-outcome evaluation of an independent living program*. Child & Adolescent Social Work Journal 22, 417–439.

Goodkind, S; Schelbe, L; & Shook, J. (2011). *Why youth leave care: Understandings of adulthood and transition successes and challenges among youth aging out of child welfare*, Children and Youth Services Review, Elsevier, vol. 33(6), pages 1039-1048, June.

Goyette, M. (2019). *Leaving care and the transition to adulthood*. Leaving Care and the Transition to Adulthood: International Contributions to Theory, Research, and Practice, 329-345

Häggman, A., Pirkko P., & Karki, S. (2018). *Transition to adult life of young people leaving foster care: A qualitative systematic review*. Children and Youth Services Review, 95, 134-143.

Harris Rome, S. & Raskin, M. (2019). Transitioning Out of Foster Care: The First 12 Months. Youth & Society 1– 19

Havlicek, J., Garcia, A. R., & Smith, D. C. (2013). *Mental health and substance use disorders among foster youth transitioning to adulthood: Past research and future directions*. Children and Youth Services Review, 35(1), 194-203. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2012.10.003>

Heerde, J; Hemphill, S. & Scholes-Balog, E. (2018). *The impact of transitional programmes on post-transition outcomes for youth leaving out-of-home care: a meta-analysis*. Health and Social Care in the Community (2018) 26(1), e15–e30

Hogar de Cristo. (2017). *Del Dicho al Derecho: Estándares de calidad para residencias de protección de niños y adolescentes*. Dirección Social Nacional.

Höjer, I. & Sjöblom, Y. (2014). *Voices of 65 Young People Leaving Care in Sweden: “There Is So Much I Need to Know!”*. Australian Social Work, 67:1, 71-87

Hook, J. L., & Courtney, M. E. (2011). *Employment outcomes of former foster youth as young adults: The importance of human, personal, and social capital*. Children and Youth Services Review, 33(10), 1855-1865. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2011.05.004>

Hyde, J. & Kammerer, N. (2009). *Adolescents' perspectives on placement moves and congregate settings: Complex and cumulative instabilities in out-of-home care*, Children and Youth Services Review, Elsevier, vol. 31(2), pages 265-273, February.

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (2004). *Levantamento nacional de abrigos para crianças e adolescentes da rede SAC*. Brasília: IPEA.

Jones, L. (2014). *The family and social networks of recently discharged foster youth*. Journal of Family Social Work, 17, 81-96.

Jones, L. (2011). *The first three years after foster care: A longitudinal look at the adaptation of 16 youth to emerging adulthood*. Children and Youth Services Review, Volume 33, Issue 10, October 2011, Pages 1919-1929. Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0190740911001873>

Jones, J., & Gragg, J. B. (2012). *Transitional Foster Youth's Perceptions of Preparation to Act as Self-Advocates: A Phenomenological Study*. The Family Journal, 20(4), 411-418. <https://doi.org/10.1177/1066480712451423>

Juretic, J., & Fuenzalida, J. (2015). *Diseño Institucional de un nuevo sistema de Protección Integral de la Infancia y Adolescencia en Chile: Principios y componentes esenciales*. Serie Sistemas Públicos, 11, 3-22.

Keller, T. E., Salazar, A. M., & Courtney, M. E. (2010). *Prevalence and timing of diagnosable mental health, alcohol, and substance use problems among older adolescents in the child welfare system*. Children and Youth Services Review, 32(4), 626-634. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2009.12.010>

Kirk, R., & Day, A. (2011). *Increasing college access for youth aging out of foster care: evaluation of a summer camp program for foster youth transitioning from high school to college*. Children and Youth Service review, (33), 1173-1180.

Lansing, J; Coffey, A; Daly, H; Ali, Z. & Pergamit, M. (2022). *Employment Programs for Young People with Histories of Foster Care. Creating a Typology, Comparative Snapshots, and Considerations for the Field*. OPRE Report #2022-81

Lansing, J; Hannah Daly, H. & Pergamit, M. (2021). *How Employment Programs Can Support Young People Transitioning Out of Foster Care: Formative Evaluation Findings of Two Employment Programs*. OPRE Report #2021-127, Washington, DC: Office of Planning, Research, and Evaluation, Administration for Children and Families, US Department of Health and Human Services.

Lenz-Rashid S. (2006) *Employment experiences of homeless young adults: are they different for youth with a history of foster care?* Children and Youth Services Review 28, 235–259.

Makhubele, J. & Mdhluli, E. (2018). *Impact of drug use amongst children in foster care placement: implications for policy considerations and practice*. Gender and Behaviour Journal / Gender and Behaviour / Vol. 16 No. 1 (2018)

Mares, A.S. (2010). *An assessment of independent living needs among emancipating foster youth, Child and Adolescent*. Social Work Journal, 27, 1.

McGuire, A., Cho, B., Huffhines, L., Gusler, S., Brown, S., & Jackson, Y. (2018). *The relation between dimensions of maltreatment, placement instability, and mental health among youth in foster care*. Child Abuse & Neglect, 86, 10–21. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2018.08.012>

McDonald, T.P., Mariscal, S.E., Yan, Y., Brook, J. (2014) *Substance use and abuse for youths in foster care: Results from the communities that care normative database*. Journal of Child & Adolescent Substance Abuse, 23(4), 262-268

McLaughlin KA, Green JG, Gruber MJ, Sampson NA, Zaslavsky AM, Kessler RC. (2012). *Childhood adversities and first onset of psychiatric disorders in a national sample of US adolescents*. Arch Gen Psychiatry. 2012; 69:1151–1160. [PubMed: 23117636]

Mendes, P. (2009). *Young people transitioning from state out-of-home care Jumping hoops to access employment*. Australian Institute of Family Studies

Mersky, J. & Janczewski, C. (2013). *Adult well-being of foster care alumni: Comparisons to other child welfare recipients and a non-child welfare sample in a high-risk, urban setting*. Children and Youth Services Review. Volume 35, Issue 3, March 2013, Pages 367-376. Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0190740912004203?via%3Dihub>

Muñoz-Guzmán, C., Fischer, C., Chia, E., & LaBrenz, C. (2015). *Child Welfare in Chile: Learning from International Experiences to Improve Family Interventions*. Social Sciences, 4(1), 219-238. <https://doi.org/10.3390/socsci4010219>

Napolitano, L., Sulimani-Aidan, Y., & Courtney, M. (2015). *Extended foster care in California: Youth and caseworker perspectives*. Chicago, IL: Chapin Hall at the University of Chicago

Narendorf, Sarah & McMillen, J. (2010). *Substance Use and Substance Use Disorders as Foster Youth Transition to Adulthood*. Children and Youth Services Review. 32. 113-119. 10.1016/j.chilyouth.2009.07.021.

Needell, B., Cuccaro-Alamin, S., Brookhart, A., Jackman, W.M., & Shlonsky, A. (2002). *Youth Emancipating from Foster Care in California: Findings Using Linked Administrative Data*. Center for Social Services Research, University of California at Berkeley, School of Social Welfare.

North, J., Mallabar, M., Desrochers, R. (1988) *Vocational preparation and employability development*. Child Welfare 67(6), 573-585.

Opportunity Youth Collaborative Foster Youth at Work (2021). *Improving Equitable Employment Outcomes for Transition-Age Foster Youth in L.A. County: Streamlining Access to Career Development Services*. UNITE-LA, the Alliance for Children's Rights and Harder+Company Community Research.

Oshana, M. (2016). *Personal Autonomy in Society*. London: Routledge. doi: 10.4324/9781315247076

Oswald SH, Heil K, Goldbeck L. *History of maltreatment and mental health problems in foster children: a review of the literature*. J Pediatr Psychol. 2010 Jun;35(5):462-72. doi: 10.1093/jpepsy/jsp114.

Paulsen, V., & Berg, B. (2016). *Social support and interdependency in transition to adulthood from child welfare services*. Children and Youth Services Review, 68, 125–131. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.childyouth.2016.07.006>

Pecora, P. J., Williams, J., Kessler, R. C., Hiripi, E., O'Brien, K., Emerson, J., Herrick, M. A., & Torres, D. (2006). *Assessing the educational achievements of adults who were formerly placed in family foster care*. Family Social Work, 11(3), 220-231. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1365-2206.2006.00429.x>

Peled, M. (2019). *Evaluation Report for Aunt Leah's Link Housing First Program*. McCreary Centre Society: Vancouver, British Columbia, Canada.

Pergamit, M., & Washington, L. P. S. (2021). *How Employment Programs Can Support Young People Transitioning Out of Foster Care: Formative Evaluation Findings of Two Employment Programs*.

Powers, L. E., Geenen, S., Powers, J., Pommier-Satya, S., Turner, A., Dalton, L. D., Swank, P. (2012). *My Life: Effects of a longitudinal, randomized study of self-determination enhancement on the transition outcomes of youth in foster care and special education*. Children and Youth Services Review, 34(11), 2179–2187.

Rashid S. (2004) *Evaluating a transitional living program for homeless, former foster care youth*. Research on Social Work Practice 14, 240–248.

Rodríguez, A. C. (2015). *Familias de origen: Percepciones al respecto de las problemáticas que dificultan la vinculación con menores institucionalizados.*”. Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Trabajo Social.

Rostill-Brookes H, Larkin M, Toms A, Churchman C. *A shared experience of fragmentation: making sense of foster placement breakdown*. Clin Child Psychol Psychiatry. 2011 Jan;16(1):103-27. Link: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20538717/>

Rutman, D., Hubberstey, C., & Hume, S. (2014). *Avoiding the precipice: An evaluation of Aunt Leah's Link Program in supporting youth from foster care*. Victoria, BC: University of Victoria School of Social Work.

Salazar AM, Keller TE, Courtney M. (2011). *Understanding social support's role in the relationship between maltreatment and depression in youth with foster care experience*. Child Maltreat. 2011 May;16(2):102-13. doi: 10.1177/1077559511402985.

Samuels, G. M., & Pryce, J. M. (2008). “*What doesn't kill you makes you stronger*”: Survivalist self-reliance as resilience and risk among young adults aging out of foster care. Children and Youth Services Review, 30(10), 1198–1210. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2008.03.005>

Sheehy, A., Oldham, E., Zanghi, M., Ansell, D., Correia, P., & Copeland, R. (2001). *Promising practices: Supporting transition of youth served by the foster care system*. Portland, ME: National Child Welfare Resource Center for Organizational Improvement.

SENAME (2018). *Pautas de diseño de residencias familiares para adolescentes del Servicio Nacional de Menores*. Unidad de Infraestructura e Inversiones, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

SENAME. (2021). *Anuario estadístico 2020*. Departamento de Planificación y Control de Gestión.

SENAME (2021) “*Lineamientos y Recomendaciones sobre el Acompañamiento a Adolescentes en Residencias para la Transición a la Vida Independiente*”. Guía Operativa N°1. Departamento de Protección de Derechos.

SENAME (S/F). *Oferta de protección*. Recuperado desde: <https://www.sename.cl/web/index.php/oferta-de-proteccion/>

Sanders, J; Munford, R; Boden, J. & Johnston, W. (2020). *Earning, learning, and access to support: The role of early engagement in work, employment skills development and supportive relationships in employment outcomes for vulnerable youth in New Zealand*. Children and Youth Services Review 110 (2020) 104753.

Servicio Nacional de Menores (2019a). *Residencia Familiar de Administración Directa para Adolescentes: Orientación Técnica*. Departamento de Protección de Derechos Área de Diseño y Evaluación. Link: <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/2-Orientaciones-Tecnicas-RFA.pdf>

Servicio Nacional de Menores (2019b). *Protocolos*. Link: <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/2-Protocolos-RFA.pdf>

Senteio C., Marshall K.J., Ritzen E.K. & Grant J. (2009) *Preventing homelessness: an examination of the Transition Resource Action Center*. Journal of Prevention & Intervention in the Community 37, 100–111.

Singer, E; Berzin, S. & Hokanson, K. (2013). *Voices of former foster youth: Supportive relationships in the transition to adulthood*, Children and Youth Services Review, Elsevier, vol. 35(12), pages 2110-2117.

Skemer, M. & Valentine, E. (2016). *Striving for Independence: Two-year impact findings from the youth villages transitional living evaluation*. MDRC: Building Knowledge to Improve Social Policy.

Sowers, J. A., & Swank, P. (2017). *Enhancing the career planning self-determination of young adults with mental health challenges*. Journal of Social Work in Disability & Rehabilitation, 16(2), 161–179.

Stein, M. (2019). *Supporting young people from care to adulthood: International practice*. Child & Family Social Work, 24(3), 400–405. <https://doi.org/10.1111/cfs.12473>.

Stewart, C. J., Kum, H.-C., Barth, R. P., & Duncan, D. F. (2014). *Former foster youth: Employment outcomes up to age 30*. Children and Youth Services Review, 36, 220–229. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2013.11.024>

Storer HL, Barkan SE, Sherman EL, Haggerty KP, Mattos LM. *Promoting Relationship Building and Connection: Adapting an Evidence-Based Parenting Program for Families Involved in the Child Welfare System*. Child Youth Serv Rev. 2012 Sep 1;34(9). Link: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/24347754/>

Teicher, M. & Samson, J. (2013). *Childhood Maltreatment and Psychopathology: A Case for Ecophenotypic Variants as Clinically and Neurobiologically Distinct Subtypes*. The American journal of psychiatry. 170. 10.1176/appi.ajp.2013.12070957.

Unrau Y; Seita, J. & Putney, K. (2008). *Former foster youth remember multiple placement moves: A journey of loss and hope*. Children and Youth Services Review. 2008; 30(11):1256–1266. Link: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3105889/pdf/nihms273746.pdf>

Ursin, M; Oltedal, S. y Muñoz, Carolina (2016). *Recognizing the 'big things' and the 'little things' in child protection cases*. Child & Family Social Work, Vol. 22, Issue 2, pp. 932-941. <https://doi.org/10.1111/cfs.12313>

Varda, R. (2019). *Leaving Care and the Transition to Adulthood: International Contributions to Theory, Research, and Practice*. Oxford University Press.

Vorhies, V; Davis, K. & Frounfelker, R. (2012). *Applying Social and Cultural Capital Frameworks: Understanding Employment Perspectives of Transition Age Youth with Serious Mental Health Conditions*. Journal of Behavioral Health Services & Research, 2012. 257–270

Youth Villages (2023). *LifeSet: Empowering young people from foster care to adulthood*. Youth Villages: The Force for Families. Link: <https://youthvillages.org/services/lifaset/>

Fundación Proyecto B 2024
Publicado por Fundación Proyecto B
Las Bellotas 199, Oficina 115, Providencia
www.proyectob.cl
contacto@proyectob.cl