

# Formación Profesional y Formación en el Empleo

Algunas Consideraciones sobre Evaluaciones de Impacto

Polly Jones



BANCO MUNDIAL

# Organización de la Presentación

- Por qué Evaluar y Puntos de Partida
- ¿Cómo evaluar bien?
- ¿Qué dicen las evaluaciones de impacto?
- ¿Cuales son las lecciones prácticas para mejorar la calidad de formación profesional y aumentar las posibilidades de éxito?

# ¿Por qué Evaluar?

- Hoy hay mas demanda de los gobiernos y administradores de programas de mostrar desempeño sobre **resultados**, no solamente **insumos o procesos**.
- Se necesita evidencia dura sobre el impacto real de los programas que pretenden mejorar el bienestar de las personas. Los estándares han subido mucho.
- Evidencia solamente cualitativa o de procesos no es suficiente.
- Las políticas activas de empleo, especialmente en formación profesional, tienen resultados mixtos.

# Experiencia Internacional con Políticas Activas de Mercado de Trabajo

- Potencial para mejorar el desempeño en el empleo, pero no una panacea para desempleo a gran escala.
- Las evaluaciones de impacto muestran que las intervenciones no siempre mejoran la empleabilidad de los participantes y/o no son siempre costo efectivas. Los resultados son diversos y frecuentemente decepcionantes.
- Los Programas de capacitación son los más caros.
- ***Resultados positivos son posibles, pero no están garantizados.***



## Puntos de Partida

- ***Buenos indicadores de monitoreo y desempeño (validez, sistemáticamente y a tiempo)***
- **Uso de estos indicadores**
  - Proveer información actualizada y frecuente al staff en una manera amigable.
  - Establecer metas.
  - Desagregar datos por tipo de cliente y servicio.
  - Realizar regularmente análisis de los datos, especialmente comparaciones.
  - Explicar los resultados sorprendentes.
  - Organizar reuniones sobre “Como Andamos”.
  - Usar luces “rojo-amarillo-verde”.
  - *Tener planes de mejora para los programas/servicios/localidades con bajo desempeño.*

# Medidas Comunes de Desempeño en el Sistema de “Desarrollo de la Fuerza de Trabajo” (USA)

- ***Tendendencia a contratar en base al desempeño: pagos basados en el logro de metas.***
- **Adultos**
  - Conseguir Empleo - % con empleo en el 1er. Trimestre después de la salida del programa
  - Retención de Empleo - % de los empleados en el 1er. Trimestre, todavía empleados en el 2do. y 3er. Trimestres.
  - Aumento en sueldos – Promedio % cambio en sueldo : (i) pre-programa a post-programa y (ii) 1er. al 3er Trimestre después de la salida.
  - Costo – Eficiencia anual por participante.
- **Jóvenes y Formación Continua**
  - Conseguir empleo o estar matriculado en educación y/o formación profesional en el 1er. Trimestre después de la salida.
  - Conseguir un Título o Certificado - % de participantes que consiguen un diploma, GED o certificado.
  - Mejoras en capacidades de leer y hacer cálculos – Lograr capacidades en competencias numéricas y lectoras.
  - Costo – Eficiencia anual por participante.

# Evaluaciones de Impacto

- No es el único tipo importante: también Evaluaciones de Proceso, Normativas, Ejecutivas.
- ¿Cuál es la diferencia de las evaluaciones de impacto con otras evaluaciones?
  - análisis contra fáctico.
  - es selectiva
- Requisitos
  - Datos sobre indicadores de resultados (finales y intermedios), dependiendo del propósito.
  - Una manera de saber el contra fáctico -lo que hubiera pasado sin la participación en el programa.

***El Desafío Básico: ¿Cómo ver a la misma persona con y sin el programa?***



# *Metodologías de Evaluación*

- Experimental – Asignación Aleatoria
- No-Experimental
  - “Propensity-score” matching.
  - Diseño discontinuado.
  - Diferencias en Diferencias
  - Variables instrumentales
- No hay una sola metodología.
- Buenas evaluaciones consideran todas las metodologías y muchas veces las combinan.
- En un meta-análisis reciente, el diseño experimental represento un 10% de las evaluaciones revisadas.



# Ejemplos de evaluaciones

## Argentina

Tipo de Programa	Indicadores	Metodologías
Trabajar-Obras Publicas	Ingreso neto, focalizacion	Matching (propensity score)
Subsidio de Empleo, Capacitacion	Empleo, Ingreso	Asignacion Aleatoria, diferencia-en-diferencia, variables instrumentales
Jefes-emergencia “workfare”	Ingreso, neto, Focalizacion, Pobreza	“lista de espera”, diferencia-en-diferencia
Post-Workfare	Empleo, Ingreso	Dif-en-dif, matching (propensity score), analisis longitudinal
Apoyo para Proyectos productivos	Ingreso, Empleo, horas de trabajo	“lista de interesados”, variables instrumentales, diferencia-en-diferencia

# Requisitos para Buenas Evaluaciones

- Hay que conocer muy bien los detalles administrativos e institucionales del programa
- Claridad en los objetivos del programa
- Claridad en la pregunta de política
- Los grupos de participantes y no-participantes tienen que ser muy similares.

## ***¿Qué dicen los Meta-Análisis?***

### ***¿Formación Profesional General?***

- Resultados mixtos (empleo – salario)
- Evaluaciones de corto plazo son menos positivas que las de un tiempo más largo.
- El diseño del programa es importante.
- Generalmente la formación en el empleo, las pasantías y los programas que involucran empleadores tienen mejores resultados vs. la capacitación en el aula y/o sin vínculos explícitos con el sector privado.
- Los resultados mejoran cuando la capacitación incluye una certificación formal.



# Qué dicen los Meta-Análisis: Programas de Empleo para Jóvenes

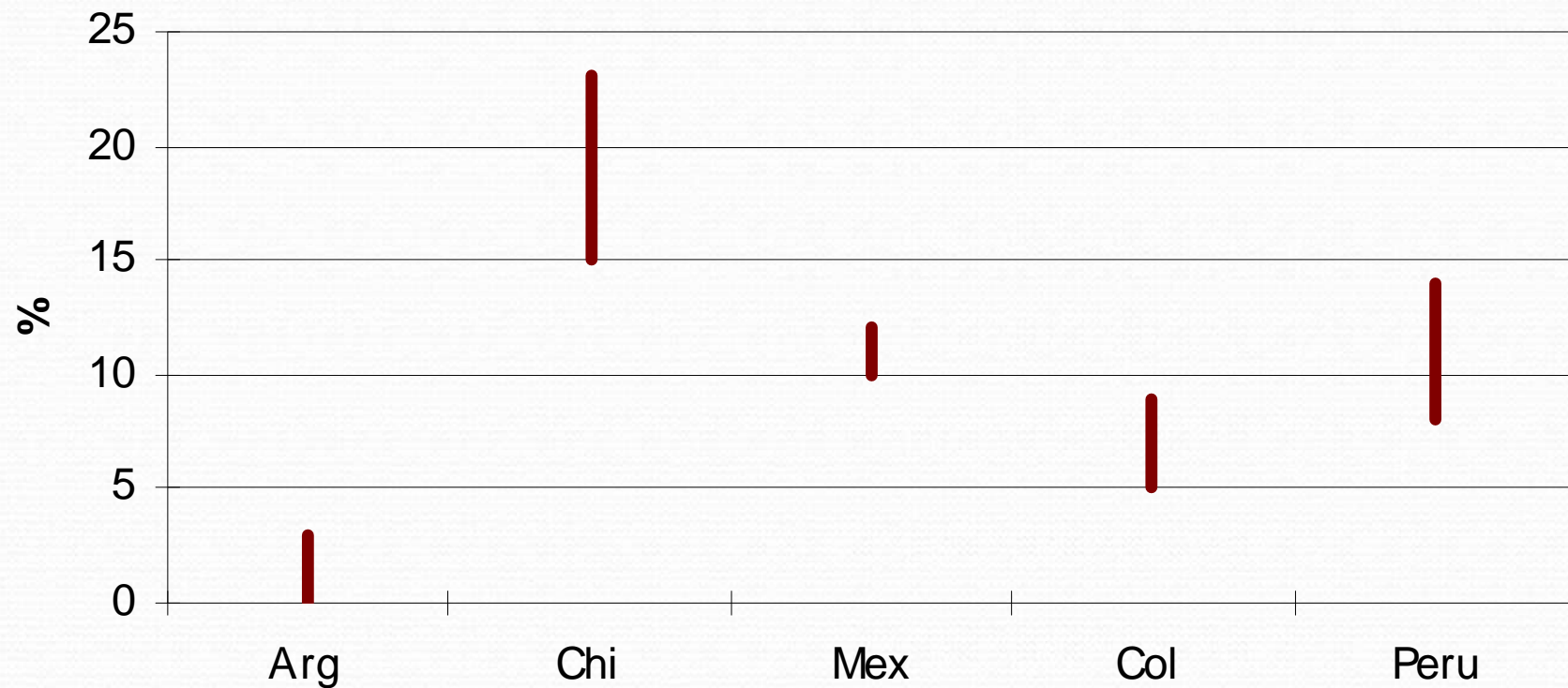
- 300 programas; 75 con una buena evaluación.
- Solamente una tercera parte tuvo éxito (impacto positivo en empleo y costo-efectividad)
- Determinantes del éxito: focalización, países en desarrollo y programas con más experiencia.

# Qué dicen los Meta-Análisis: Formación para Jóvenes

- Menos resultados positivos que otros programas no focalizados en jóvenes, pero hay ejemplos positivos
- Servicios comprensivos
  - Educación básica, cuando fuera necesario
  - Competencias básicas (desarrollo de comportamiento en el trabajo y habilidades de la vida)
  - Vinculo con el sector privado
  - Formación técnica profesional
  - Servicios de empleo
  - Servicios sociales pertinentes
  - Pasantías o experiencia en el trabajo
  - Uso de proveedores privados
- Aumentar la capacidad para conseguir y mantener un trabajo → mejorar competencias y comportamientos que sirven para el mercado laboral

# Impacto en Empleo Formal - Jóvenes

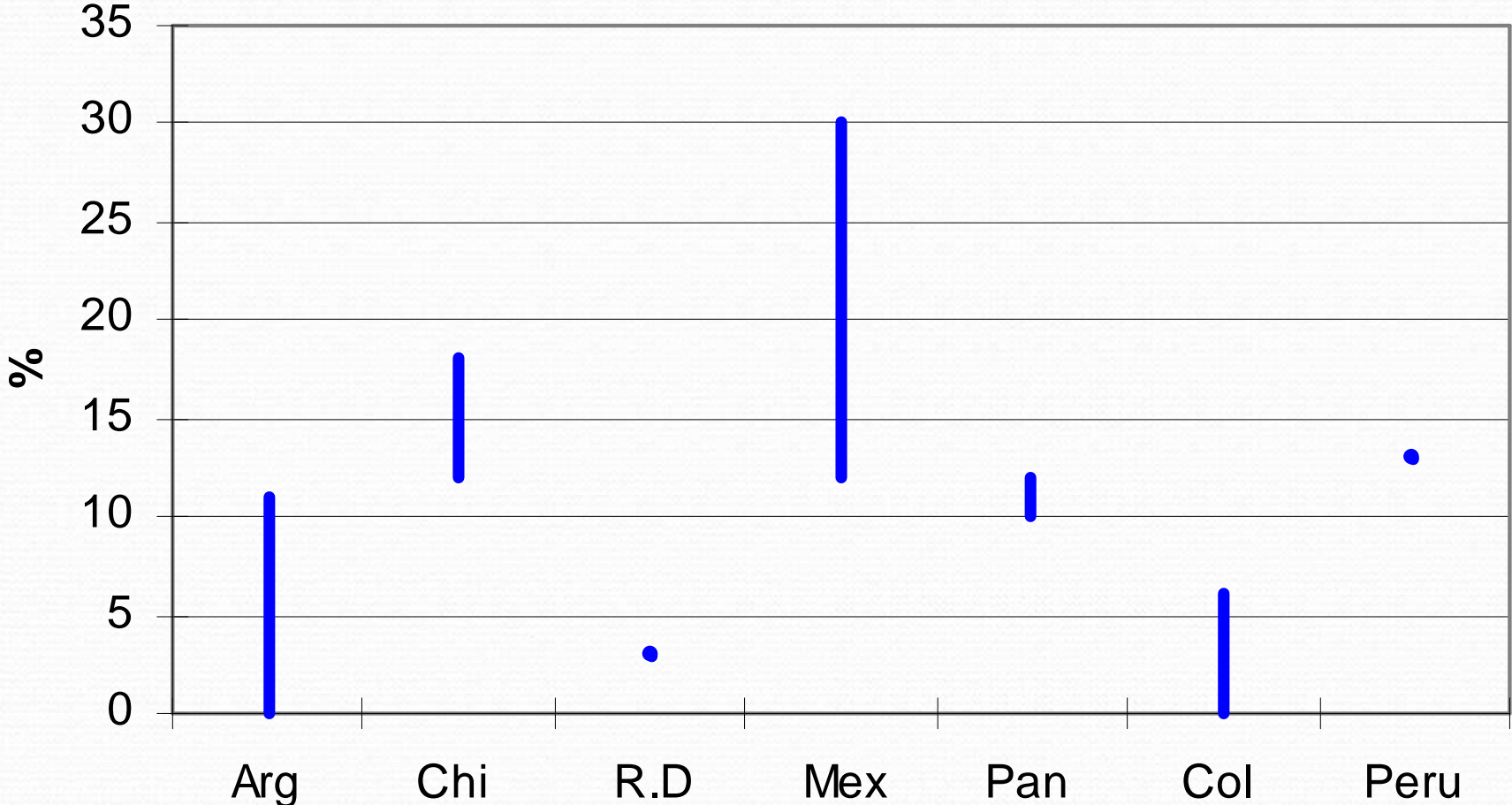
Probabilidad de conseguir empleo formal - diferencia entre tratamiento y control.





# Impacto en el empleo - Jóvenes

probabilidad de conseguir empleo - diferencia entre tratamiento y control



# Asegurar capacitación efectiva

*La evidencia de las Evaluaciones Internacionales destaca 5 factores claves para proveer capacitación exitosa:*

- Un Marco de Monitoreo y Evaluación.
- Practicas que creen incentivos para que los capacitadores provean programas de calidad relevantes para el mercado de trabajo local.
- Cursos con contenidos basados en normas de competencias.
- Vínculos fuertes entre los servicios públicos de empleo (Puerta de Entrada), las instituciones de capacitación y los empleadores locales.
- Avanzar hacia capacitaciones más comprensivas, incorporando apoyo a la búsqueda de empleo y vínculos con los lugares de trabajo. La evidencia sugiere que este modelo es más exitoso en mejorar los resultados de empleo.

# Lecciones practicas de evaluaciones de formación profesional (USA)

## **Programas con Buenos Resultados**

- Involucran empleadores y preparan trabajadores para un empleo específico/concreto.
- Programas de capacitación “sectorial”
- Combinar asistencia de intermediación laboral, apoyo financiero y servicios sociales (personas con bajos ingresos)
- Consorcios (industria, empleadores, escuelas, agencias locales, directivos mixtos locales, grupos comunitarios, intermediarios)



# Factores Importantes

- Una mezcla de servicios funcionó mejor que solo búsqueda de empleo o capacitación básica
- Filosofía, gestión, e implementación fueron muy importantes, no solamente el tipo de servicios
  - Un enfoque en empleo mejora los impactos
  - Mas atención personalizada puede mejorar los impactos
  - Muchas personas por asesor/tutor puede reducir los impactos
  - Un enfoque fuerte en capacitación básica obligatoria sin un mensaje de empleo puede reducir los impactos
- Alguna evidencia – más impacto donde la tasa de desempleo es menor.

# Programas de Welfare-to-Work en Varios Estados (USA)

*Una evaluación de varios programas locales:*

- Servicios mixtos – intermediación laboral, competencias básicas, capacitación, servicios de apoyo para empleo, participación obligatoria
- Impacto promedio = +\$833/persona en ingresos laborales
- Rango - -\$1412 - +\$4217
- Factores determinantes – gestión, servicios, contexto económico, características del cliente, enfoque en empleo.

## Lecciones Prácticas:

### ¿Cómo Trabajar Mejor con Empleadores?

- Además de participar en consejos, contribuir directamente en el diseño y entrega de capacitación
- Incluir instancias de retroalimentación
- Enfoque solamente en industrias y ocupaciones en demanda o emergente
- Si el mercado laboral no puede absorber a los graduados de un programa, pensar en eliminarlo.
- Usar múltiples fuentes de información sobre el mercado local.
- Enfocar en pocos sectores para poder profundizar el conocimiento.



# Lecciones Prácticas: ¿Cómo Trabajar Mejor con las Personas?

- La capacitación tiene que estar directamente relacionada a un empleo.
- Integrar servicios de empleo y capacitación para hacer más efectivos a ambos.
- Empezar con una evaluación y asesoramiento personal.
- Poca organización de cursos masivos, más derivaciones a cursos específicos. Una estrategia más personalizada.