

**RENUNCIA LABORAL DEL JOVEN EN EL MARCO DE LA LEY 40 MIL
PRIMEROS EMPLEOS EN LAS AGENCIAS DE EMPLEO**

**Adriana Marcela Martínez
Kelly Johana Torres Suarez
Yurleny Marcela Rey Romero
Sara Marcela Díaz Rico**

**Alba Lucia Moreno Vela
Asesora**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN DE GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES**

**RENUNCIA LABORAL DEL JOVEN EN EL MARCO DE LA LEY 40 MIL
PRIMEROS EMPLEOS EN LAS AGENCIAS DE EMPLEO**

**Adriana Marcela Martínez
Kelly Johana Torres Suarez
Yurleny Marcela Rey Romero
Sara Marcela Díaz Rico**

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESPECIALIZACIÓN DE GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES**

Tabla de Contenido

Introducción	6
Justificación	7
Descripción del problema.....	7
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivos específicos.....	8
Antecedentes	9
Marco Teórico	12
Marco conceptual	12
Los jóvenes en el mercado laboral	13
Inserción en el mercado laboral.....	14
Empleabilidad juvenil.....	16
Causas de renuncia laboral	18
Marco contextual.....	20
Políticas públicas juveniles	20
Marco Metodológico	28
Diseño del estudio.....	28
Procedimiento	28
Población y Muestra.....	30
Criterios de inclusión.....	31
Apartado Ético	¡Error! Marcador no definido.
Instrumentos.....	33
Resultados.....	35
Sociodemográficos.....	35
Insatisfacción laboral	36
Búsqueda de alternativas de trabajo.....	42
Decisión de acuerdo a utilidad esperada	43

Acerca del programa	44
Sugerencias de mejoramiento	¡Error! Marcador no definido.
Discusión	49
Referencias	54
Apéndices	57

Índice de Tablas

Tabla 1. Sistemas integrados de Projovem	22
Tabla 2. Fases del estudio	29
Tabla 3. Caracterización sociodemográfica.....	30
Tabla 4. Variables relacionadas con las funciones del cargo	36
Tabla 5. Relaciones interpersonales	41

Índice de Figuras

Figura 1. Servicios de ruta de empleabilidad.....	25
---	----

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Escolaridad de los participantes.....	35
Gráfica 2. Características medioambientales más dispares	39
Gráfica 3-7. Media de puntuaciones para condiciones medioambientales	40

Resumen

El gobierno colombiano, siguiendo el ejemplo latinoamericano, ha creado agencias públicas de empleo para apoyar a los jóvenes en el proceso de transición hacia la vida laboral. No obstante, el sistema muestra falencias que conllevan a la deserción del programa. Utilizando la escala de satisfacción laboral S20/23 en una muestra de jóvenes adscritos al programa de 40 mil primeros empleos, se analizaron las condiciones que influían en dicha decisión de retiro. Los resultados muestran que bajos salarios, dificultades en las relaciones con sus superiores y escasas oportunidades de promoción y capacitación, afectan la disponibilidad de continuar en el programa. Finalmente, se recomienda ampliar la cobertura a través de medios informáticos y el uso de incentivos no salariales.

Palabras clave: empleabilidad juvenil, inserción laboral, agencias de empleo.

Abstract

Following other Latin-American countries, Colombian government has created employment public agencies to support youngsters in the work life transition. Nevertheless, system has shown flaws that lead to desertion. By using satisfaction work scale S20/23 in a youngsters' sample belonging to first 40 thousand employments, we analyzed conditions affecting abdication choices. Results show that low income, difficult relationships with bosses and promoting and training scarcity affect willing to remain in the program. Finally, we recommend to widen scope by using new technologies and no-salary incentives.

Keywords: Youth employability, job insertion, Employment agencies.

Introducción

Si bien la tasa de desempleo juvenil ha venido en descenso durante los últimos años, parece haber una serie de factores que impiden a los jóvenes vincularse laboralmente de la forma que ellos esperan. La tasa de desempleo juvenil para el 2014 registró un descenso importante, llegando al 15.08%. Esta tendencia se mantuvo nuevamente en el 2015, año en el cual se registró una tasa de desempleo juvenil del 15,3%. Aun así, actualmente los jóvenes continúan encontrando barreras que les impide vincularse laboralmente luego de terminar sus estudios, como, por ejemplo, salarios bajos que no están acordes a la formación académica, y en su gran mayoría, contratos a término obra labor y fijo que no brindan estabilidad laboral (Ministerio de Trabajo, 2016).

En Colombia a partir del año 2013, el gobierno nacional inicia con la implementación de una política pública cuyo principal objetivo es mitigar el impacto negativo de la desempleabilidad en Colombia. Con base en la ley 1636 del 2013, se crea el *mecanismo de protección al cesante*, con el fin de generar un conjunto de políticas activas y pasivas que faciliten la reinserción laboral en condiciones de dignidad, mejoramiento de la calidad de vida, permanencia y formalización. En el artículo 2 de dicha ley, se estipula que el mecanismo de protección al cesante debe estar compuesto principalmente por el *servicio público de empleo*, como herramienta eficiente y eficaz de búsqueda de empleo; también, debe contar con capacitación general en competencias, brindadas por el Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]; además, las cajas de compensación familiar o las instituciones de formación para el trabajo certificadas en calidad deben actuar, para efectos de garantizar, en caso de ser necesario, un reentrenamiento a la población cesante (Secretaría general alcaldía mayor de Bogotá, 2013).

El programa *40 mil primeros empleos* nace en Colombia con el objetivo principal de cambiar los paradigmas del mercado laboral Colombiano e impulsar el empleo juvenil. Esto se logra a través de la búsqueda de una experiencia laboral para los jóvenes de mínimo doce (12) meses en empresas formales, de acuerdo al nivel de formación; por otro lado, se pretende apoyar a las empresas privadas que estén interesadas en beneficiarse con la

creatividad y capacidad de innovación de los jóvenes, a cambio de brindarles acompañamiento en sus procesos de formación, y desarrollo de habilidades y destrezas en el lugar de trabajo (Ministerio de Trabajo, 2016).

Justificación

Sin embargo, la efectividad de la política de 40 mil primeros empleos no ha sido la esperada. A la fecha, no se ha logrado cumplir con la meta estipulada por el Ministerio de Trabajo, debido a que la demanda de las empresas se ha centrado en cubrir vacantes con bachilleres, limitando las posibilidades de acceder a un empleo a tecnólogos y profesionales. Además, el indicador de renunciadas laborales del joven vinculado al programa genera una tendencia creciente, y las posibles causas aún son desconocidas para las Agencias de Empleo y de Emprendimiento.

De acuerdo a lo anterior, este proyecto busca identificar los principales factores relacionados con la renuncia laboral del joven vinculado al programa 40 mil primeros empleos en las Agencias de Empleo y de Emprendimiento, a partir de un diseño descriptivo concurrente transversal, con el fin de generar un informe de recomendaciones que mitigue la desvinculación laboral temprana del joven en la implementación futura del programa.

Descripción del problema

Como parte de las políticas activas generadas para mitigar el impacto de la desempleabilidad en Colombia, surge la resolución 347 del ministerio del trabajo, con el propósito de impulsar la empleabilidad de los jóvenes que se encuentran entre los 18 y 28 años de edad que no cuentan con experiencia laboral. Este programa busca principalmente facilitar a la población joven el tránsito entre los procesos de formación y la inserción al mercado laboral, teniendo en cuenta que el desempleo afecta en una mayor proporción a la población joven, debido principalmente, a la exigencia de experiencia laboral en los perfiles

de cargo. Por ejemplo, para el 2014, 9 de cada 10 vacantes registradas en el servicio público de empleo [SPE] exigían experiencia laboral previa, y 5 de cada 10 exigían que ésta fuera por lo menos de un año (Ministerio de trabajo, 2016). Con el fin de cambiar los paradigmas del mercado laboral colombiano e impulsar el empleo juvenil, el gobierno nacional crea el programa 40 mil primeros empleos, tratando de garantizar que los jóvenes adquieran una experiencia mínima de 12 meses. Sin embargo, a la fecha los jóvenes vinculados laboralmente por medio del programa de 40 mil primeros empleos en las Agencias de Empleo y de Emprendimiento están presentado altos índices de desvinculación laboral y las causas exactas continúan siendo desconocidas lo cual, está afectando directamente la efectividad de la política pública. Por ejemplo, los hallazgos revelan que, de 729 contrataciones generadas bajo la modalidad del programa en la agencia, 212 jóvenes no han superado 6 meses en sus trabajos. De acuerdo a lo anterior, **el propósito de este trabajo es lograr analizar los posibles factores relacionados a las renunciaciones laborales del joven inscrito al programa 40 mil primeros empleos en las Agencias de Empleo y de Emprendimiento, con el fin de generar un reporte de recomendaciones que contribuya a la política pública ya diseñada por el ministerio de trabajo y disminuya el indicador de renunciaciones dentro del programa.**

Objetivos

Objetivo General

Analizar los principales factores relacionados a la desvinculación laboral del joven inscrito al programa 40 mil primeros empleos en las Agencias de Empleo y de Emprendimiento, con el fin de diseñar un reporte de recomendaciones que permita mejorar la satisfacción laboral y la efectividad de la política pública, para disminuir la tasa de deserción laboral.

Objetivos específicos

Identificar los factores que generan la renuncia laboral en el joven inscrito al programa 40 mil primeros en las Agencias de Empleo y de Emprendimiento.

Interpretar la información obtenida por medio de un estudio mixto.

Reportar una serie de recomendaciones focalizada a disminuir el indicador de desvinculación laboral en el joven inscrito al programa 40 mil primeros empleos.

Antecedentes

Al realizar la revisión bibliográfica relacionada al tema de desempleo juvenil, el grupo investigador encontró diferentes estudios a nivel nacional e internacional que analizan esta problemática, desde una perspectiva de políticas públicas, que intentan aumentar la inclusión laboral a través de procesos educativos y del fortalecimiento de redes con sectores empresariales. Dentro del primer grupo de estudios analizados, se encuentran las publicaciones de la Organización Internacional del Trabajo en el 2012. En ellas exponen que alrededor de 75 millones de jóvenes están desempleados en todo el mundo. El desempleo juvenil es un tema que se ha trabajado en países desarrollados y no desarrollados, ante lo cual, han nacido iniciativas y propuestas gubernamentales para disminuir sus cifras y optimizar el desarrollo laboral, social, económico y cultural, no sólo de los países sino de la población joven.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, en conjunto con otras organizaciones como Siteal (2011), han resaltado en diferentes estudios el trabajo realizado por los gobiernos de países como Brasil, Chile, México y Colombia. En estos, se han implementado políticas públicas de empleo juvenil, con el fin de generar en esta población integraciones no sólo laborales sino sociales. Las políticas públicas a nivel general en América latina, han intentado fortalecer principalmente la vinculación laboral por medio de incentivos a nivel educativo, logrando capacitar a diferentes jóvenes en programas técnicos, tecnológicos y profesionales.

En publicaciones de la OIT y Prejal en 2005, se hace referencia a la situación de Brasil. Allí se desarrollaron políticas nacionales de juventud, con el fin de evitar problemas

relacionados al desempleo, como la evasión escolar, falta de formación profesional, muertes por homicidio, vínculo con drogas y criminalidad. Con base en todo lo anterior, se generó una macro política compuesta inicialmente por la Secretaría Nacional de la Juventud, ProJovem, la cual apunta a romper con los ciclos de pobreza y exclusión a nivel rural, urbano y adolescente. ProJovem tiene como misión permitir que el joven tenga un proceso de reinserción a nivel educativo, como también, formación y capacitación; de la misma forma, se busca que tengan acceso a programas de interés, como deporte, cultura y ocio. El éxito de esta iniciativa es el direccionamiento a población de cualquier género, raza, credo y situación de vulnerabilidad.

Zilveti (2010) investigó el desempleo juvenil en Chile y las propuestas del Estado durante las últimas dos décadas, direccionadas a la búsqueda de un trabajo digno para los jóvenes. Los principales incentivos eran beneficios legales, formalidad en contratación, fomento de emprendimiento, intermediación laboral, subsidio y auxilios. A continuación, se mencionan algunas iniciativas: Proempleo jóvenes, capacitación especial de jóvenes, SENAM, Jóvenes Soldados, Empleo Joven, Chile Emprende y Apoyo al Micro emprendimiento – Chile Solidario.

Sierra (2012), expone en su estudio la situación del desempleo juvenil en México, el cual subió en más de 1 millón de personas durante el periodo de 2006 al 2009. En esta investigación, se analizaron las estrategias del Estado para crear políticas públicas orientadas principalmente a disminuir la discriminación, así como a promover la inserción laboral a partir de la formalización de programas educativos y la optimización de procesos de emprendimiento productivos. Dichas estrategias, estuvieron apoyadas por diferentes entes, como el Programa de Emprendedores Juveniles (Instituto Mexicano de la Juventud), el Programa de Apoyo al Empleo (Secretaría del Trabajo y Previsión Social), el Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Secretaría de Economía) y el Taller Emprende (Fundación Pro empleo Productivo).

En Colombia, el Ministerio de Trabajo (2015), describió que el desempleo juvenil presentó un indicador de 15,3% a comparación del 19.4% registrado en 2010. Este

Ministerio, junto con el Estado, ha generado diferentes iniciativas y programas para la inclusión laboral de los jóvenes, los cuales tienen como finalidad garantizar las condiciones mínimas para el adecuado desarrollo laboral, equidad salarial, apertura de programas de participación y ampliación de espacios para el acceso a ofertas dignas. Igualmente, Weller (2007) y Pedraza (2008), desarrollaron artículos sobre programas de empleabilidad desarrollados en el país, como “Colombia Joven” y “Jóvenes en Acción”, los cuales alcanzaron resultados positivos en cuanto a formación social, cultural, psicológica, espiritual y laboral. Sin embargo, en sus artículos han identificado falencias en los procesos, ante lo cual plasman recomendaciones para fortalecer las políticas públicas de empleo en cuanto a edad, género, inclusión y procesos de emprendimiento.

Asimismo, el Ministerio de Trabajo (2016), en diferentes publicaciones en su página web, indica las leyes, resoluciones y decretos, los cuales han sido creados en los períodos de gobierno para fortalecer la inserción laboral juvenil. A continuación, se mencionan las más representativas:

La Ley 375 del 97, la cual protege los derechos de los jóvenes; la Ley 1151 de 2007, que fortalece el Sistema Nacional de Juventud.

Ley 1429 de 2013, que define un esquema de incentivos de disminución en el impuesto de renta a empresas que facilitan el empleo a jóvenes entre los 18 y 28 años.

La Ley 1636 de 2013 que desarrolla el mecanismo de protección al cesante y el Servicio Público de Empleo.

Decreto 2852 de 2013, el cual crea una herramienta eficaz y dinámica para la búsqueda de empleo y la resolución 347 de 2015, por medio de la cual se crea el programa “40 Mil Primeros Empleos”.

Marco Teórico

Marco conceptual

El *desempleo* es un constructo referente a situaciones en donde las personas no consiguen empleo, donde el mercado laboral es escaso o inexistente, y en donde las personas no pueden obtener remuneración por el trabajo o actividad realizada (Buendía, 2010). Este fenómeno se ha incrementado, impactando mayoritariamente a los jóvenes. Por lo tanto, en la mayoría de los países latinoamericanos existen políticas públicas Juveniles.

Rodríguez (2010), dice que la OIT ha definido el trabajo decente como un trabajo productivo con remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para el trabajador y su familia. Los desafíos de la juventud desde la perspectiva del trabajo decente son por una parte de justicia social y por otra de necesidad económica, puesto que los jóvenes pueden contribuir al desarrollo del país. Aunque se pueden presentar obstáculos como baja tasa de escolaridad, elevada tasa de desempleo, altas condiciones de informalidad, pocas oportunidades de inclusión en un trabajo decente en un contexto de innovación y mejoramiento de la productividad por los problemas de la calidad de la educación, baja productividad que genera la tendencia a la precarización de los empleos.

Por otro lado, es importante resaltar que hay una gran responsabilidad en las acciones del estado, ya que, si bien se trata de abarcar una gran magnitud de beneficiados, los programas que se implementan tienen limitaciones importantes de financiamiento. Adicionalmente, las políticas han estado orientadas hacia la la retención de los jóvenes en el sistema educativo; en cuanto a la capacitación y formación para el trabajo, se puede afirmar que no se tiene una conexión satisfactoria entre el esfuerzo formativo y la inserción laboral; finalmente, los programas de apoyo al empleo, autoempleo y emprendimiento tienen dificultades metodológicas que impiden evaluar sus impactos reales en la creación de empleos y en el mejoramiento de la competitividad de las empresas que contribuyen a crear.

Los jóvenes en el mercado laboral

Respecto a condiciones de género, Mora (2014) afirma que después de estar desempleados en un tiempo aproximado de tres meses, el 50 por ciento de los hombres nuevamente se están incorporando al trabajo, mientras que, en cuanto a las mujeres, se menciona que el tiempo sin empleo es más amplio, y puede durar hasta 6 meses. En este estudio también se muestra cómo a medida que aumenta el tiempo de búsqueda, se disminuye la probabilidad de encontrar un trabajo. Otros resultados indican que los hombres tienen 1,46 veces más probabilidades de encontrar trabajo que las mujeres; para los hombres, el envío de la hoja de vida incrementa en 1,24 veces la probabilidad de salir del desempleo; sin embargo, en ciudades como Montería, los jóvenes tienen 0,69 veces menos probabilidades de salir del desempleo, con respecto a Bogotá. Por último, se destaca que siguen existiendo grandes diferencias en cuanto a participación laboral e ingresos entre hombres y mujeres, así como una gran dualidad del mercado laboral con tasas de informalidad por encima del 51 por ciento.

Según Mora (2014), uno de los principales problemas del mercado laboral en Colombia es el desempleo de los jóvenes y de las mujeres. Con respecto al de los jóvenes, entre los años 2012 y el 2013, a nivel nacional, se evidencia una leve mejoría de 1,4 %. La ciudad de Cali, envuelta en los últimos años por los problemas de desempleo y poca generación de oportunidades, poco a poco empieza a mostrar resultados positivos, ya que no solo aumentó la tasa de ocupación, sino que, además, la tasa de desempleo bajó. Es importante mencionar que en este mismo informe y, según Mora (2014), Bogotá D.C. es la ciudad de Colombia que permite ofrecer a los jóvenes mejores oportunidades laborales; no obstante, esto no es un indicador de que el desempleo juvenil disminuya.

Los jóvenes, al pasar de la inactividad a la actividad económica, se encuentran con diferentes barreras al iniciar su vida laboral, algunas veces por su falta de experiencia, por su corta edad y en otras ocasiones por la visión que tienen las empresas sobre las implicaciones que genera una contratación de personas de esa edad. Esto implica que los jóvenes permanezcan desempleados por largos periodos de tiempo, y, a modo de solución,

optan por ocuparse en trabajos de baja calidad. Así, la discriminación hacia los jóvenes podría reflejarse en las altas tasas de desempleo que actualmente existen, la baja calidad de las condiciones del empleo que consiguen, los bajos ingresos que reciben por el trabajo y la difícil entrada a los mecanismos que aumentan la productividad y potencial como la capacitación, en especial para los jóvenes pertenecientes a las familias de bajos recursos (Baquero, Guataquí, y Sarmiento, 2000).

Por otro lado, en el documento Programas para la cohesión social en América Latina (2011), se identifican algunas causas que inciden en la problemática del inicio de la vida laboral de los jóvenes, entre las que se encuentran las políticas económicas, el nivel académico en el que los jóvenes ingresan al trabajo, las culturas o sub culturas en la que cada uno de los jóvenes está inmerso, entre otras. Todos estos aspectos son un punto de partida que permite ver que los jóvenes están marcados por códigos culturales y pautas exigidas por un mercado, que si bien hace parte de su libertad y expresión individual, a su vez están generando procesos de exclusión, que derivan en baja autoestima y frustración; estas son características que sin duda deben ser abordadas desde las políticas públicas.

Inserción en el mercado laboral

En diferentes países latinoamericanos se ha encontrado que la inserción ocupacional de los jóvenes es un factor crítico, en especial en los casos donde los niveles educativos son bajos y/o están llenos de sectores de pobreza. La globalización y la apertura económica, han generado agudización de la segmentación del mercado laboral, el empobrecimiento de las condiciones de trabajo y el desempleo, afectando en gran medida a los jóvenes. La desocupación de los jóvenes ha sido un fenómeno importante desde principios de los ochenta y se ha incrementado en los últimos años, lo cual genera disminución en las oportunidades laborales dirigidas a dicha población. En especial a las mujeres, que se ven perjudicadas por el horario y ubicación geográfica del trabajo, ya que tienen que distribuir su tiempo entre los roles productivo y reproductivo (Baquero, Guataquí, Sarmiento, 2000).

Weller (2013), menciona la importancia que tiene el análisis de la inserción laboral de jóvenes entre 15 y 29 años en Latinoamérica, y que su relación con el mercado laboral debería ser explicado a nivel de a) ciclo vital y social, b) la calidad del desarrollo de las habilidades en los jóvenes, c) integración de los orígenes, d) consecuencias que alimentan procesos de inserción laboral (como ofertas laborales), e) los aspectos socioeconómicos, f) las restricciones institucionales y g) la experiencia exigida.

Por esta razón, los gobiernos deben centrarse en buscar y fortalecer diferentes estrategias para que la inserción laboral decente en los jóvenes se lleve a cabo. Uno de estos métodos es el emprendedurismo juvenil, referido a aquellas personas que identifican oportunidades de negocio o necesidad de un producto o servicio, y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha, es decir, convertir una idea en un proyecto concreto. Al respecto, el documento “Encuesta y análisis de los factores que inciden en el espíritu emprendedor de los jóvenes mexicanos” revela algunos aspectos importantes a considerar para el diseño y ejecución de políticas de apoyo al emprendedurismo juvenil en México (Rodríguez 2010).

Una de las principales tendencias de inserción laboral de los jóvenes en Argentina, es el establecimiento de requisitos de escolaridad altos en empleos que antes requerían niveles escolares inferiores. Segundo, disminución de las condiciones precarias de contratación y empleo para los jóvenes. Por último, la existencia de criterios de selección que exigen ciertas características personales, como compromiso laboral, autonomía, adaptación a los cambios, predisposición al aprendizaje entre otras (Baquero, Guataquí, Sarmiento, 2000).

Con respecto a Chile, se pudo constatar que desde los años 90 ha venido aumentando significativamente la cantidad de jóvenes (quienes se encuentran entre los 15 y 24 años) desempleados. Fernández (2003) y Charlin (2002), mencionan en su artículo la importancia de realizar una caracterización antes de que los Jóvenes ingresen al ámbito laboral, ya que esto les permitiría tener un perfil de las características de quienes aspiran obtener un trabajo. Adicionalmente, rescatan la implementación de la formación de

competencias, que permita manejar eficazmente todas las técnicas que existan fuera del trabajo y que se dan por supuestas en cualquier trabajadora o trabajador.

Todas estas características son aplicables al caso colombiano. Por otro lado, la necesidad de los jóvenes por tener acceso a los canales que facilitan encontrar un trabajo, ya sea con amigos, familiares, o una red de relaciones sociales. Este punto es tratado también por Tenjo (1991), quien enfatiza en que las oportunidades y las conexiones de los individuos influyen sobre la probabilidad de pasar por largos periodos de desempleo. En este sentido, la riqueza disminuye la probabilidad de desempleo de los jóvenes, si es asociada a las mejores oportunidades con las que se cuenta; esto es denominado por el autor como *efecto oportunidad de la riqueza*. Por lo tanto, la información sobre los empleos y el acceso a los empleadores depende del acceso que el joven tenga a redes de amigos y conexiones o *palancas*, como se dice en Colombia.

Empleabilidad juvenil

De acuerdo con Morena (2015), el término de empleabilidad lo han usado científicos y organismos internacionales como una forma de expresión para calificaciones recibidas por la educación y el proceso de inserción laboral. En diferentes investigaciones, han estado de acuerdo en que la persona tiene la oportunidad de decidir si quieren tener educación, iniciarla, o después de iniciarla simplemente abandonarlos. Estas decisiones están influenciadas no solamente por factores de tipo individual o motivacional, sino también por factores familiares, de clase social, e incluso por la situación del mercado laboral.

Generalmente este es visto como un proceso necesario pasar a la vida adulta, y por lo tanto, este concepto se ha instalado es un factor clave a la hora de plantear políticas para fomentar el empleo. La empleabilidad está asociada con el *capital humano*, encargado de vincular al individuo como trabajador a la empresa, con el fin de agregar un valor único y así lograr la productividad laboral. Las nuevas estrategias de desarrollo que se basan en el

capital humano, como la competitividad y el crecimiento económico, deben ser el eje central de la búsqueda de recursos para poder llegar a todos los jóvenes, incluso a los más necesitados, y así disminuir la problemática de desempleo de los jóvenes del continente latinoamericano

Para Theza (2013), dos aspectos importantes que influyen en la empleabilidad, son la innovación tecnológica y los cambios en la forma de organización del trabajo en el mundo actual. Estas han hecho que el ser humano se centre en la actividad productiva. Los cambios que se han venido desarrollando en el ámbito laboral se ven reflejadas, y han influido en las relaciones empleado-organización, creando así, según Gamboa et.al (2007), nuevas acciones de las empresas para que encuentren lo que están buscando en quienes aspiran formar parte de la organización. Por regla general, se buscan personas dispuestas a dar un rendimiento enfocado en el cumplimiento de los objetivos de la empresa o de su rol dentro de la misma, y asimismo, se busca que tenga la capacidad de aceptar las consecuencias ya sean positivas o negativas. En las organizaciones están necesitando personas ambiciosas, exigentes con su propio desempeño y que ofrezcan un trabajo de calidad, con un valor agregado como el compromiso para con la organización, que tengan mayor competitividad y una fácil adaptación al cambio.

Gamboa et.al. (2007), mencionan que el panorama que se refleja en la actualidad es que las empresas están modificando su contrato psicológico dando oportunidades de potenciación de la empleabilidad y de esta forma disponer de habilidades atractivas para un rango amplio de empleadores que les permitan a las personas conseguir trabajo en diferentes organizaciones. De igual forma las organizaciones tienen que presentar un contexto más flexible donde se destaque la empleabilidad y la iniciativa.

De este modo, la formación de las personas, especialmente de las personas jóvenes, se ha transformado desde hace algún tiempo en un punto a fortalecer. Es aquí donde los gobiernos locales tienen una gran influencia en la configuración de los costos de las empresas y en las posibilidades de crear establecimientos de nuevos negocios. Es una buena opción que se promueva la creación de nuevas empresas o la atracción de negocios ya

existentes que permitan cubrir la demanda del mercado. Por esta razón, Latinoamérica ha buscado crear diferentes formas que le permitan a los jóvenes específicamente buscar y encontrar un trabajo, pero no solo esto, sino que encuentren también estabilidad laboral.

Causas de renuncia laboral

Branham (2012), explica que hay múltiples juicios para que una persona renuncie a su trabajo y busque otro ámbito donde se sienta más cómodo. Las empresas, en su afán de ver a su personal producir, no enfocan esfuerzos en el impulso o desarrollo al interior de las organizaciones de sus empleados; estos necesitan no siempre hacer lo mismo, porque los lleva a la monotonía, y por ende necesitan retos constantes o exigencias que les haga ver que su trabajo es valioso para la entidad. Cuando hay falencias en este sentido, los empleados buscan nuevas alternativas de crecimiento profesional y laboral, averiguando siempre puestos superiores al anterior. Por otro lado, hay empresas a las cuales les hace falta definir un horizonte o hacia donde van, dado que algunas sólo se dedican a producir sin saber hacia dónde quieren llevar la organización en crecimiento y reconocimiento, este motivo hace que el empleado se sienta sin respaldo, inseguro y esto tiene como consecuencia abandonar la organización.

La comunicación, es uno de los factores más importantes dentro de una empresa, y los cargos de altos mandos en ocasiones no saben cómo transmitir correctamente la información. Esto en la mayoría de los casos se debe a que no conocen totalmente los objetivos de la organización, hecho que los lleva a que no transmitan el verdadero fin por el que trabajan día a día. Otro factor es el hecho de que las directrices no son claras, lo cual lleva al resultado de que el empleado no realice su trabajo eficientemente, y este termine por sentirse desilusionado al sentir que no está realizando su trabajo de la mejor manera.

También cabe destacar la importancia del exceso de trabajo. Las personas de cargos superiores muchas veces no se dan cuenta de que el personal no rinde de manera eficaz por este motivo, lo cual perturba de una manera significativa lo que estos puedan dar, o la

expresión de todo su potencial en el interior de la organización. Usualmente se ve relegado en la escasez de tiempo para terminar una tarea, y la acumulación progresiva y continua de tareas sin siquiera haber tenido la oportunidad de haber finiquitado por lo menos una de estas. Lo anterior deja como resultado, un empleado ineficiente que no sabe distribuir bien su tiempo para cumplir con las tareas encomendadas. Si bien el entorno que se maneja actualmente es consciente de que ya no estamos en la época en que el hombre era tratado como una máquina, y se reconoce que el hombre no es perfecto y tiene límites tanto físicos y mentales, esta problemática parece persistir en la mayoría de organizaciones.

Adicionalmente, debemos tener en cuenta los factores externos, que muchas veces no son tenidos en cuenta por las organizaciones o les parecen poco relevantes, a diferencia del personal. Para ellos, cosas aparentemente sencillas como el trayecto de la casa a la oficina puede resultar tortuoso. Dependiendo lo extenso que sea terminará por hacer que se rindan y decidan cambiar de empresa, también puede pasar cuando ya tienen una ruta establecida hacia su lugar de trabajo y deciden cambiar de ubicación afecta a tal punto de desmotivarlos, al igual que hacer siempre lo mismo, no permitirles aportar nuevas ideas, no reconocerles sus logros, son elementos que ayudan a que el empleado quiera un nuevo trabajo, donde lo retenga a innovar, a ser mejor en cada proyecto y que a su vez sea un reto personal dándose cuenta de que si es capaz de mucho más.

Hay empresas que no saben cómo premiar a sus empleados por el trabajo que realizan, considerando que todo es dinero, sin tener en cuenta otras alternativas que también puede satisfacer al empleado. Hay factores como trabajar desde la casa, tener un horario más cómodo, ser escuchados, respaldados, o tener un clima o ambiente laboral totalmente sano, donde todos puedan actuar con autonomía. Por eso la falta de recompensas es un motivo más del por qué un empleado se va de la empresa. Lo mencionado anteriormente debe estar claro entre los jefes de una organización, los cuales tienen en sus manos que todo marche bien internamente entre el personal y la organización.

La literatura sobre la renuncia laboral, expone una serie de modelos explicativos de este fenómeno. Velando (2004), a partir de un estudio exhaustivo de fortalezas, debilidades

y capacidad explicativa de cada uno, ha llegado a la conclusión de que el *abandono voluntario*, como lo llama en su artículo, puede resumirse en un modelo unificado de tres fases. En primer lugar, los modelos le han dado un peso preponderante a la *insatisfacción laboral*, que en muchos casos también se puede expresar como *disminución de compromiso organizacional*. En esta categoría, caben todas aquellas variables relacionadas con las condiciones de trabajo con las que los empleados no están de acuerdo, y que pueden llegar a menoscabar su motivación para ayudar a la empresa a cumplir sus objetivos. En segundo lugar, se manifiesta la búsqueda de alternativas de trabajo, que como ya hemos visto, normalmente implica la búsqueda de puestos en donde se solventen las dificultades que se presentan en el puesto anterior, es decir, un empleo “superior”. El último eslabón de la cadena, ese compone por las decisiones basadas en la *utilidad esperada*, en donde se congregan las demás características concernientes a las ventajas potenciales de un cambio de puesto de empleo, más allá del salario. Como se mencionó anteriormente, los beneficios que buscan los empleados no necesariamente se expresan en términos monetarios.

Marco contextual

Políticas públicas juveniles

Para algunos países como Chile, Perú, Brasil y México, es importante que a los jóvenes se les dé una oportunidad en el mercado laboral, especialmente siendo recién egresados. El objetivo es ofrecerles un primer empleo, que les permita un desarrollo inicial en donde puedan poner en práctica sus conocimientos. Por esa razón, se han presentado diversas propuestas para que estas oportunidades crezcan para los jóvenes en general de América Latina.

En Chile, la propuesta consta de tres partes. En primer lugar, *los aprendices*: Chile califica en los diseños de aprendices de forma efectiva, otorgando de paso consistencia a la estrategia de política pública, y considera que aunque no contemple las innovaciones que en materias de formación técnica se ha implementado, se debe incluir una filosofía del

programa. La segunda parte es *Jóvenes Chile solidario*: se refiere al trabajo con aquellos jóvenes que no quieren participar del programa (por la percepción de que dejarán de recibir otros beneficios) y las empresas no consideran su contratación como una opción viable (atendiendo a la percepción de que se trata de un colectivo que carece de las competencias necesarias y que ni la estructura de incentivos ni la capacitación otorgada logran revertir). Por último, se encuentra *empleo Joven* (intermediación laboral), buscando fortalecer la dinámica de la conjugación de empleo, y desarrollar una plataforma virtual de intermediación de trabajos de jornada parcial. El inconveniente radicaría en el desconocimiento de la normatividad, para con esta modalidad, lo cual genera cierta desconfianza en ambas partes, derivando finalmente, en la no observación de buenos resultados de la herramienta (CEPAL, 2007).

En el caso de Perú, Chacaltana & Ruiz (2012) mencionan que los programas y políticas que se han ejecutado para dar solución y mejoras a las problemáticas juveniles en Perú, fueron recopiladas y analizadas, en principio, gracias la Encuesta Nacional de la Juventud Peruana (ENAJUV, 2012). Allí se evidenciaron las diferentes transiciones por las que pasa un joven, que muchas veces no son superadas; de este modo, se hizo manifiesta la necesidad de implementación de políticas concretas y específicas que respondieran a dichas problemáticas, tales como capacitación, empleo directo, información laboral, apoyo a emprendimientos u orientación vocacional, entre otros servicios. Estos modelos resaltaron la importancia de mecanismos económicos y legales para asegurar la posibilidad del acceso a trayectorias exitosas de empleo decente, permitiendo reconstruir en los jóvenes peruanos la expectativa de que a través del trabajo y el estudio es posible construir un buen futuro en el país.

En cuanto a México, Rodríguez (2010) indica que el desarrollo es un proceso que se basa en la expansión de las capacidades y las libertades de los seres humanos, y por lo tanto, la libertad es un fin y a la vez un medio para alcanzar el desarrollo. Lo que se busca con las políticas públicas en este país, es que este desarrollo esté centrado en las personas, y les brinde a ellas la oportunidad de crecer profesionalmente a través del modelo de desarrollo sustentado en las *ventajas competitivas* más que en las *ventajas comparativas*.

Según, Viero, de Castro, Borges, & Gomes (2011), los temas de la empleabilidad en la juventud en Brasil empezaron a gestarse como objetivos de las políticas gubernamentales entre los años 1995 -2002. Posteriormente, empezó a tener más forma en la presidencia de Ignacio Lula da Silva, quien proponía la coordinación de un programa de atención a jóvenes de 15 a 29 años, con lo que se origina la política nacional de juventud en respuesta a las demandas de diversos movimientos juveniles. Con la creación del Consejo Nacional de la Juventud, se lanzó el Programa Nacional de Inclusión de Jóvenes – ProJovem en el año 2005, creado con el objetivo de actuar simultáneamente en el aumento del nivel de escolaridad y en la capacitación profesional de los jóvenes, estimulando además la actuación de los jóvenes por medio del desarrollo de proyectos de acción comunitaria. El ProJovem se organizó en cinco sistemas integrados, que deberían garantizar la ejecución del curso en todos los niveles organizacionales previstos en las directivas del programa (Tabla 1).

Tabla 1. Sistemas integrados de Projovem

<i>Sistema</i>	<i>Definición</i>
<i>Instruccional</i>	Responsable por la organización del material pedagógico, para dar sustentación al proceso de enseñanza y aprendizaje
<i>Operativo</i>	Relacionado con la logística inherente a la implementación del programa, en donde se garantiza que los elementos necesarios estarán disponibles.
<i>Sistema de Apoyo Pedagógico al Estudiante</i>	Diseñado para que los estudiantes puedan acceder a diversas fuentes que complementen su formación.
<i>Sistema de Comunicación e Información</i>	Hace referencia a la comunicación eficiente y bidireccional entre todos los componentes del programa, a fin de optimizar la utilización de recursos.
<i>Sistema de Monitoreo y Evaluación del Programa</i>	El objetivo del sistema de monitoreo y evaluación era producir datos, informaciones y conocimientos que permitiesen: el monitoreo de la implementación; la evaluación del programa; y la evaluación de la calidad del

curso en términos pedagógicos.

Fuente: adaptación de Viero, de Castro, Borges & Gomes (2011)

Finalmente, la efectividad del programa promovió la inclusión social de los jóvenes por contextos, por lo que se instituyó el ProJovem Urbano y campo, ProJovem Adolescente y ProJovem Rural y la replicabilidad en otros países (Viero, de Castro, Borges, & Gomes, 2011).

En Colombia, estos modelos surgen a partir de los años noventa. La primera aproximación se presentó a través del Documento Conpes 2626 de 1992, el cual tuvo como objetivo básico garantizar “la plena participación de los jóvenes en la vida social, económica y productiva del país y mejorar sus condiciones de vida, a través del fortalecimiento de la capacidad institucional local para su atención” (pág. XX). Seguidamente, la promulgación de la Ley 375 de 1997, puntualizó el marco institucional y la orientación de políticas, planes y programas por parte del Estado y la sociedad civil para la juventud, centrándose en el desarrollo integral y la definición del Estado como actor clave para la garantía y el goce de sus derechos. Cabe resaltar que a partir de esta, se creó el programa presidencial Colombia joven el año 2000.

Luego, una de las leyes que marcó una mejora relativa en los beneficios para los jóvenes y la formalización laboral en Colombia, fue la ley 1429 de 2010, conocida como la *ley del primer empleo*. En esta se presenta un marco para los jóvenes, principalmente en los aspectos de *Empleabilidad*. De acuerdo con Rodríguez (2009), este aspecto hace referencia a aquellas personas que quieren trabajar, y que cumplen con un mínimo de características. Los empleadores saben qué atributos que son necesarios, y deben contar con los mecanismos para determinar si los diferentes postulados tienen lo necesario para ingresar a las organizaciones. Por ello, se busca el mejoramiento de la empleabilidad de los/as jóvenes, diseñando, gestionando y evaluando una oferta que contemple todas las necesidades formativas de una persona en situación de exclusión y que cubra todas las etapas que necesite para su inserción social y laboral, a partir del establecimiento de

incentivos a los empresarios y empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados (Conpes 173, 2014).

De manera complementaria, se crea la Ley 1622 del 2013 que estableció las condiciones necesarias para garantizar el goce efectivo de los derechos de los jóvenes, buscando facilitar su participación e incidencia en la vida social, económica y cultural del país. Dicha ley evidenció la necesidad de establecer mecanismos para “favorecer un empleo y unas condiciones de trabajo de calidad, y potenciar mecanismos de orientación e inserción laborales” (pág. 16). Luego, por medio de la Ley 1636 de 2013, se creó el denominado, *Mecanismo de Protección al Cesante* [MPC], el cual tiene como objetivo principal proteger a los trabajadores y sus familias durante los periodos que se encuentren desempleados, además, garantiza unos requisitos mínimos que permiten recibir unos beneficios, sin duda alguna, útiles para mitigar los efectos desfavorables del desempleo. Ministerio de Trabajo (2015).

El Ministerio del Trabajo (2015), por medio la resolución 347 puso en marcha el programa Nacional “40 mil primeros empleos”, con el propósito de cambiar los paradigmas e impulsar el empleo juvenil, considerando el marco normativo de las leyes anteriormente expuestas y teniendo en cuenta las dificultades que presentan los jóvenes al momento de buscar un empleo decente. La idea era generar oportunidades de empleo a 40 mil jóvenes que nunca hayan trabajado y necesiten adquirir experiencia. A través de las cajas de Compensación familiar y sus agencias de empleo, los bachilleres, técnicos, tecnólogos, y universitarios podrán postularse para aspirar a ingresar a este programa.

Este programa es una estrategia para mejorar la empleabilidad de la población entre 18 y 28 años de edad, posibilitando la transición entre los procesos de formación y la inserción al mercado laboral, enfocado en construir una primera experiencia laboral de calidad. Para la operación del programa y el cumplimiento de los objetivos se vincularon actores institucionales, que participan en la puesta en marcha, de la siguiente manera: la implementación, articulación y monitoreo, están dirigidas por la Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo; la operación del programa y

administración de los recursos del Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante, FOSFEC, está a cargo de Cajas de Compensación Familiar; el apoyo transversal al programa, por Agencias de gestión y colocación de la red de prestadores del Servicio Público de Empleo; y, la inspección, vigilancia y control por la Superintendencia del Subsidio Familiar.

Las agencias de gestión y colocación de empleo, nacen como iniciativa de la política pública de empleabilidad del Ministerio de Trabajo, canalizada por medio de las cajas de compensación, con el fin de prestar una ruta de empleabilidad que consta de una variedad de servicios (Figura 1)

Figura 1. Servicios de ruta de empleabilidad



Fuente: Elaboración propia (2016).

Las Agencias de Empleo y de Emprendimiento inician a partir de la ley 1636 del 2013, creada con el fin de proteger el mecanismo de protección al cesante y buscar redes articuladas para capacitar, orientar y facilitar la inserción laboral de las personas en situación de desempleo, integrando diferentes instituciones como el Ministerio del Trabajo, la Superintendencia de Subsidio Familiar, el Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante (Fosfec), las Cajas de Compensación Familiar y el servicio Público de Empleo.

Asimismo, dentro de la ley se exponen los lineamientos del fondo de solidaridad de fomento al empleo y protección al cesante, Fosfec, el cual es la fuente de recursos y financiación para ejecución del mecanismo de protección. Dentro de sus procesos, se encuentra el seguro al desempleo, al cual pueden acceder todos los trabajadores independientes y dependientes, quienes hayan realizado aporte a una caja de compensación familiar durante un año continuo o discontinuo en transcurso de los últimos tres años, garantizando, beneficios relacionados como aporte de seguridad social, capacitación para la reinserción laboral e incentivo por ahorro de cesantías.

Dentro de la ley 1636, se generó el Decreto 2852 de 2013, el cual direcciona el funcionamiento del Servicio Público de Empleo, con el fin de mejorar las condiciones de empleabilidad de los buscadores de empleo. El decreto integra principios para todos los usuarios como libre escogencia, universalidad, calidad, enfoque diferencial, integralidad, confiabilidad y eficiencia; de igual forma, determina los lineamientos para programas de capacitación a la inserción laboral, que deberán estar sujetos a reforzar sus competencias profesionales a través de la expedición de un certificado diploma o título mediante un organismo competente acreditado formalmente.

El Ministerio de Trabajo, generó posteriormente (en el 2015) la resolución 347, vista como una política pública para disminuir los índices de desempleo dentro del contexto juvenil en Colombia. Entre los principales requisitos están: bachilleres graduados sin haber cotizado seguridad social (salud y pensión), técnicos, tecnólogos y profesionales sin experiencia en su formación académica y/o con un máximo de 6 meses de experiencia que no esté relacionada con su formación académica; asimismo, los participantes al programa se deben encontrar entre 18 y 28 años de edad cumplidos en el momento de inscripción, y realizar la ruta de empleabilidad trazada por cada centro de atención. Finalmente, en cuanto a los requisitos para los empleadores, en primer lugar deben manifestar interés en recibir personas sin experiencia, ser empresa legalmente conformada (R.U.T. y Cámara de comercio), presentar condiciones laborales dignas y enmarcadas en el código sustantivo del trabajo, contratación directa por la compañía a 1 año, igualmente, la Resolución expone que las empresas deben responder por las prestaciones salariales y sociales del empleado

por los 3 primeros meses, luego de esto el estado procede a desembolsar el 50 % y cuando termina el periodo de contratación de desembolsará el otro 50%.

Marco Metodológico

Diseño del estudio

Investigación de tipo mixto concurrente, con un diseño *explicativotransversal* (Hernández, Fernández y Baptista, 2007). De acuerdo con Creswell y Plano-Clark (2007), este es un modelo de dos etapas en donde los datos cualitativos ayudan a explicar y/o construir sobre la base de los datos de la fase cuantitativa. De las variantes de este tipo de diseño, se opta por el *modelo de selección de participantes*, en donde el investigador utiliza sus datos cuantitativos para determinar las personas que necesita para el desarrollo de la parte cualitativa, lo cual permite una comprensión mayor del fenómeno. Esto es importante, puesto que los investigadores están interesados en conocer a fondo ciertos aspectos puntuales, y desde luego, no todos los que han sido parte del programa cumplen con las características requeridas.

La postura del estudio responde a una visión holística y profunda del problema que se determina, y que en este caso tiene que ver con la percepción de los jóvenes inscritos en el programa 40 mil primeros empleos de las Agencias de Empleo y Emprendimiento. El esquema completo del diseño se encuentra en la tabla 2.

Procedimiento

El primer paso en el desarrollo de este estudio consiste en la verificación de la base de datos en Microsoft Excel ® suministrada por una Agencia de Empleo y de Emprendimiento y el Programa de 40mil primeros empleos. En ella se encuentra la totalidad de personas adscritas al programa, y un reporte de aquellos que, si bien siguen siendo parte del proceso, han decidido renunciar a las empresas en las cuales fueron ubicados.

Adicionalmente, allí se encuentran los datos sociodemográficos de los participantes. Esta revisión preliminar de la base de datos se hace para delimitar los grupos a usar en el estudio, y para equilibrar las características de los grupos: debido a que la idea es conocer las razones que llevaron a algunas personas a renunciar a su trabajo, no es posible hacer partícipes del estudio a todas las personas de la base de datos, puesto que allí se encuentran personas que sí están cumpliendo con su contrato. Por otra parte, dado que es de interés para este estudio conocer las razones de éxito que llevan a una persona a permanecer el programa, así como conocer las razones que llevan a otras personas a renunciar, la población debe ser dividida en dos grupos, los que *permanecen* y los que *renunciaron*.

Tabla 2. Fases del estudio

<i>FASE</i>	<i>Fase 1</i>	<i>Fase 2</i>
<i>DESCRIPCIÓN</i>	Aplicación del instrumento cuantitativo – Escala S20/23	Aplicación del instrumento cualitativo - Entrevista semiestructurada
<i>FASE</i>	Fase 3	
<i>DESCRIPCIÓN</i>	Consolidación de percepciones y opiniones de entrevistados y análisis de información cuantitativa	
<i>FASE</i>	Fase 4	
<i>DESCRIPCIÓN</i>	Reporte de recomendaciones	

Fuente: Elaboración Propia (2016).

La fase 1 corresponde a la aplicación del instrumento S20/23 de Meliá y Peiró, adaptado. Se utilizó debido a que consta de preguntas orientadas a la consideración de aspectos específicos de las diversas facetas de la vida organizacional, y a que permite obtener índices tanto globales como específicos de la satisfacción laboral, independientemente del área de experticia o especialidad del encuestado (Meliá y Peiró, 1989). En particular, funciona como una guía para aplicar eficientemente la entrevista semiestructurada de la fase 2. Las preguntas que allí se encuentran, están diseñadas para profundizar en los diferentes aspectos relacionados con la decisión de dejar un trabajo. La

información que esta entrevista permitió recolectar, fue indispensable para la fase 3, en donde se consolida y analiza la información recolectada durante las fases anteriores, para poder identificar las mayores falencias del programa de Agencia de Empleo y de Emprendimiento. Por último, en la fase 4 se buscó la elaboración de recomendaciones a la política del programa como medio para solventar los problemas identificados en la fase 3.

Población y Muestra

La población está constituida por 2428 jóvenes entre 18 a 28 años, inscritos en el programa 40 mil primeros empleos en una agencia de gestión y colocación laboral. La base de datos incluye personas con perfiles laborales de bachilleres, técnicos, tecnólogos y profesionales, sin experiencia o con máximo 6 meses de experiencia profesional.

La muestra final para la fase cuantitativa estuvo compuesta por 56 participantes, luego de la eliminación de cuatro datos de participantes debido a que no respondieron u omitieron las preguntas de la encuesta de satisfacción laboral. La tabla 3 indica las principales características sociodemográficas de la muestra cuantitativa, tanto para la muestra general como para la discriminación en cada uno de los grupos del estudio.

Por otro lado, en la fase cualitativa participaron cuatro personas, tres hombres y una mujer, quienes contestaron a una entrevista semiestructurada. Dos de ellos son bachilleres, uno es tecnólogo y uno es profesional; esta distribución es ideal puesto que nos puede dar luces acerca de las diferentes percepciones de diversos niveles de escolaridad acerca del proceso de empleo y las razones por las cuales han decidido dimitir de este.

Tabla 3. Caracterización sociodemográfica

<i>Retirado</i>	<i>Permanece</i>	<i>Total</i>
-----------------	------------------	--------------

<i>N</i>	28	28	56
<i>Edad</i>	X= 22,0	X= 22,1	X= 22,0
<i>Media</i>	(SD= 2,8)	(SD= 2,2)	(SD= 2,5)
<i>Desviación Estándar</i>			
<i>Sexo</i>			
<i>Masculino</i>	6 (21,4%)	13 (46,4%)	19 (33,9%)
<i>Femenino</i>	22 (78,6 %)	15 (53,6 %)	37 (66,1%)

Fuente: Elaboración propia

Criterios de inclusión

Una vez delimitados los grupos, la selección de los participantes se realizó mediante un *muestreo aleatorio simple*, que de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2007) es la forma recomendada para la selección de la muestra, ya que cada una de las personas tiene la misma probabilidad de ser elegida.

La muestra fue dividida en dos partes iguales, una conformada por participantes que aún permanecen en los puestos de trabajo asignados, mientras que el otro grupo estuvo constituido por personas que han decidido retirarse de las empresas, si bien aún están inscritos en la base de datos una Agencia de Empleo y Emprendimiento. La cantidad de personas en cada grupo fue de 28 participantes, calculados con el software estadístico G-Power®¹. Esta cantidad de participantes, a utilizar únicamente para la fase 1 del estudio, garantizó las condiciones necesarias para realizar un análisis de datos cuantitativo². Dicha asignación responde a la necesidad de contrastar las condiciones laborales de aquellos que renunciaron y los que no lo hicieron. Enfocarse únicamente en las personas que renunciaron al trabajo, podría conllevar a que se obvien características importantes que están fallando dentro de las empresas. Por ejemplo, si hay un aspecto que esté fallando en ambos grupos,

¹ Software estadístico de acceso libre, desarrollado por la universidad de Düsseldorf, Alemania.

²Tamaño de efecto d de 0.8; errores de tipo alfa inferiores a 0.05; poder estadístico de 0.80.

se puede inferir que aunque no sea decisivo para que un participante tome la decisión de renunciar, si es un aspecto que se puede mejorar.

Por su parte, el carácter cualitativo, o fase 2, responde a la intención de conocer y comprender los factores que se presentan en la renuncia al cargo de los jóvenes del programa, en un sentido más amplio y profundo. Para ello, se aplica a una muestra seleccionada a conveniencia de participantes que han desertado del programa, y que no se encuentren dentro de los participantes seleccionados para la fase 1 del proyecto, una entrevista semiestructurada, construida con base en la revisión de literatura adelantada por Velando (2004).

Manejo ético de la investigación

Independientemente de que la selección de los participantes se haga a través de un muestreo simple con base en un documento oficial de la Agencia, ello no implica que las personas están obligadas a participar. Ante todo, esta investigación respeta los componentes éticos contenidos en la ley 1090 de 2006, más conocida como código deontológico y bioético de la profesión de psicología. En el artículo 2 parágrafo 6, se insta a los psicólogos a procurar el bienestar de los usuarios, y en particular, a respetar la libertad de participación que tienen los usuarios, estudiantes o participantes de una investigación. Es por ello que en todos los procedimientos aplicados, se cuenta con un formato de consentimiento informado, en donde el participante manifiesta su deseo expreso de participar de la investigación. Tal y como lo expresa el parágrafo 9 del artículo 2, los psicólogos deben tratar de contribuir al quehacer psicológico en la investigación a partir del respeto a la dignidad y el bienestar de las personas que voluntariamente participan, así como de conocer y respetar la normativa vigente y los estándares profesionales de los procesos de investigación en humanos. En general, estos conceptos que reglamentan la investigación científica, la propiedad intelectual y las publicaciones, hacen parte del capítulo VII del código deontológico antes mencionado. Asimismo, se debe tratar la información de los participantes bajo la normativa

expuesta en el capítulo VIII, referente a al secreto profesional y a las condiciones extremas en donde este deba ser roto.

Instrumentos

Como se mencionó anteriormente, para el estudio de la información general se analiza primero la base de datos en Excel utilizada en una Agencia de Empleo y de Emprendimiento, que mensualmente reporta al Ministerio de Trabajo, la cual contiene información sociodemográfica como edad, género, nivel de estudio, sector de la empresa y tiempo de permanencia del joven en el cargo. El análisis de esta información, permite analizar y determinar perfiles de la población.

Luego en la primera fase, de corte cuantitativo, los participantes contestan a la escala de satisfacción laboral S20/23, construida por Meliá y Peiró (1989; 1998). La ventaja de este procedimiento es que sienta las bases para la posterior identificación de recomendaciones, objetiva e imparcial, con miras al mejoramiento de políticas públicas a implementar que contribuya a la optimización de los programas de inserción laboral. Es importante mencionar que la escala original consta de 23 ítems en escala Likert de 7 puntos, y en este caso particular, se realizó una adaptación a escala de 4 puntos. Esto es ideal para evitar “puntos medios”, que arrojarán datos no concluyentes. Es importante resaltar que esta escala está basada en la escala S4/82, que constaba de 82 ítems. Su validez de contenido, por lo tanto, es muy alta dado que se apoya en el muestreo de ítems de cuestionarios y de contenidos usados por la escala S4/82. De acuerdo con sus autores, la escala S20/23 demuestra que es capaz de dar cuenta del 84,64% de la varianza de un cuestionario incluso 3,56 veces mayor. Para evaluar la estructura empírica de la escala, esta se factorizó a través del método de componentes principales y una rotación *Varimax*. Cabe mencionar que cuenta con un alpha total de 0,92, y que el alpha para cada uno de sus factores oscila entre 0,76 y 0,89, valores excelentes teniendo en cuenta que es casi un 75% menor que la encuesta S4/82 (Meliá y Peiró, 1989). La prueba completa puede apreciarse en el Apéndice I.

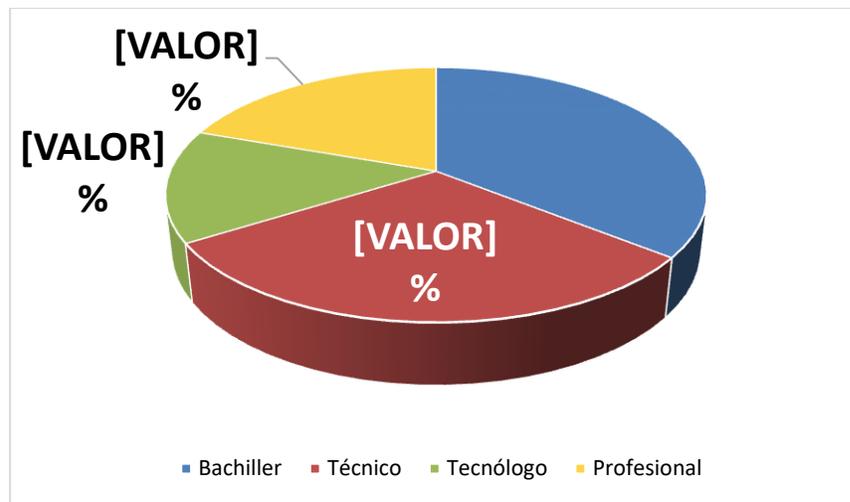
Para recoger la información cualitativa, se utilizó una entrevista semiestructurada. De acuerdo con Díaz-Bravo, et.al. (2013), éstas son más flexibles que otros tipos de entrevistas, puesto que, si bien parten de preguntas planeadas, éstas pueden ajustarse a los entrevistados: así, le da margen al entrevistador para que se puedan aclarar términos, reducir formalismos e identificar ambigüedades. Así, a partir de preguntas abiertas, se buscó conocer específicamente la percepción de los jóvenes inscritos en el programa 40 mil primeros empleos en una Agencia de Empleo y de Emprendimiento. El instrumento se basa en el trabajo de Velando (2014), quien destaca un modelo explicativo de la *rotación voluntaria* o renuncia a los puestos de trabajo, consistente en tres dimensiones principalmente: a) insatisfacción laboral / disminución de compromiso organizacional, b) búsqueda de alternativas de trabajo y c) decisión de acuerdo a utilidad esperada. Adicionalmente, se incluye una categoría que indaga acerca del programa. Las preguntas a utilizar se encuentran en el Apéndice II.

Resultados

Sociodemográficos

Realizados los análisis correspondientes, se encontró que no hay diferencias significativas entre grupos respecto a la edad ($p < 0,875$), si bien cabe resaltar que hay una gran disparidad entre grupos en términos de sexo. En la muestra total la cantidad de mujeres es mayor, diferencia aún más marcada dentro del grupo de los retirados de las empresas. Por otro lado, en términos de escolaridad cabe resaltar que hay una mayor homogeneidad en aquellos que se han retirado de las empresas, con una mayor cantidad de profesionales; por su parte, la prevalencia de bachilleres y técnicos es más alta en el grupo de aquellos que han permanecido en las empresas.

Gráfica 1. Escolaridad de los participantes



A la hora de evaluar las puntuaciones para cada una de las preguntas de la escala de satisfacción laboral S20/S23, se encuentran resultados llamativos. Por un lado, cabe destacar la importancia que se le da a los aspectos medioambientales del sitio de trabajo; por otro lado, se puede ver cómo aspectos netamente laborales como las oportunidades, apoyo, forma de juzgar tareas y salario han sido determinantes a la hora de renunciar a los

puestos de empleo. A continuación se muestran los resultados agrupados por las categorías definidas para la entrevista semiestructurada.

Insatisfacción laboral

Los resultados respecto a esta primera categoría, muestran que aquellos que permanecen en las empresas se sienten ligeramente más satisfechos con su trabajo *per sé* que aquellos que se han retirado, pero las diferencias no son significativas ($p > .107$). Otras variables relacionadas con el trabajo, como las *funciones* a desempeñar, muestran patrones similares, con promedios de puntuación más altos para quienes permanecen en el trabajo frente a quienes decidieron retirarse voluntariamente, pero sin resultados estadísticamente significativos (tabla 4).

Tabla 4. Variables relacionadas con las funciones del cargo

	<i>Retirado (X)</i>	<i>Permanece (X)</i>	<i>Significancia (p<)</i>
<i>Hacer las cosas en las que destaca</i>	2,679	3,071	.205
<i>Hacer las cosas que le gustan</i>	2,500	3,071	.060
<i>Objetivos metas y tasas de producción que debe alcanzar</i>	2,679	3,143	.110
<i>Supervisión que ejercen sobre usted</i>	2,714	3,111	.149
<i>Frecuencia de supervisión</i>	2,679	3,214	.066
<i>Decisiones autónomas</i>	2,536	2,964	.151
<i>Participación en su departamento</i>	2,464	2,857	.203
<i>Participación en su grupo de trabajo</i>	2,357	2,857	.119

Por su parte, el salario recibido sí se puede entender como un elemento importante a la hora de explicar la insatisfacción que puede derivar en la renuncia voluntaria. En primer

lugar, las calificaciones no son muy altas para ninguno de los dos grupos, y en segundo lugar, sí hay diferencias estadísticamente significativas ($p < .030$) entre quienes se encuentran aún en las empresas (3,036) y quienes no (2,429). Además, se ha hecho una división de la muestra en profesionales vs. otros tipos de escolaridad. Si bien las puntuaciones no son significativas ($t= 1,985$ $p < 0.52$), si es claramente inferior la puntuación otorgada por los profesionales (2,182) frente a otros beneficiarios del programa (2,867). Esta noción se sustenta en la entrevista semiestructurada a 'E1', una profesional:

“Bueno, ahí me toca dejar como el salario, como decir como que bueno está bien lo voy a hacer... ¿Por qué? Porque no tengo experiencia, punto. Eso es lo que pasa, me toca aceptarlo y decir como que es la manera en la que tengo que empezar. Listo, lo voy a hacer, no era lo que realmente me convenció, era como que bueno está bien el salario para mí no era tan justificable pero decía no habiendo de otra (...) No, pero no habiendo de otra pues dije, hagámosle miremos a ver qué provecho le podemos sacar a esta experiencia laboral”.

Se entiende que para una persona con estudios profesionales el dinero que la empresa le ofrece es bajo, tanto en términos individuales como a la hora de comparar los salarios que se ofrecen en otras compañías. De la misma forma, hay empresas en donde se ofrece incluso menos dinero a los profesionales que en el programa de la agencia de empleo, así que es seguro hablar de una inestabilidad respecto los salarios. Por el contrario, cuando se analiza el discurso de 'E3', un tecnólogo, se evidencia que él se sentía a gusto con el salario que recibía:

“(si me satisfacía) en ese momento alcanzaba y hasta sobraba, yo podía ahorrar, prácticamente ahorre un buen dinero”.

Al igual que E2:

“(¿dinero suficiente?) Si, la única obligación que tengo es pagar los servicios en la casa y estoy ahorrando para un proyecto personal que tengo”.

En este sentido, hay una clara diferencia entre las percepciones de acuerdo a los estudios que han realizado los participantes. Quizá la explicación pase por el hecho de que

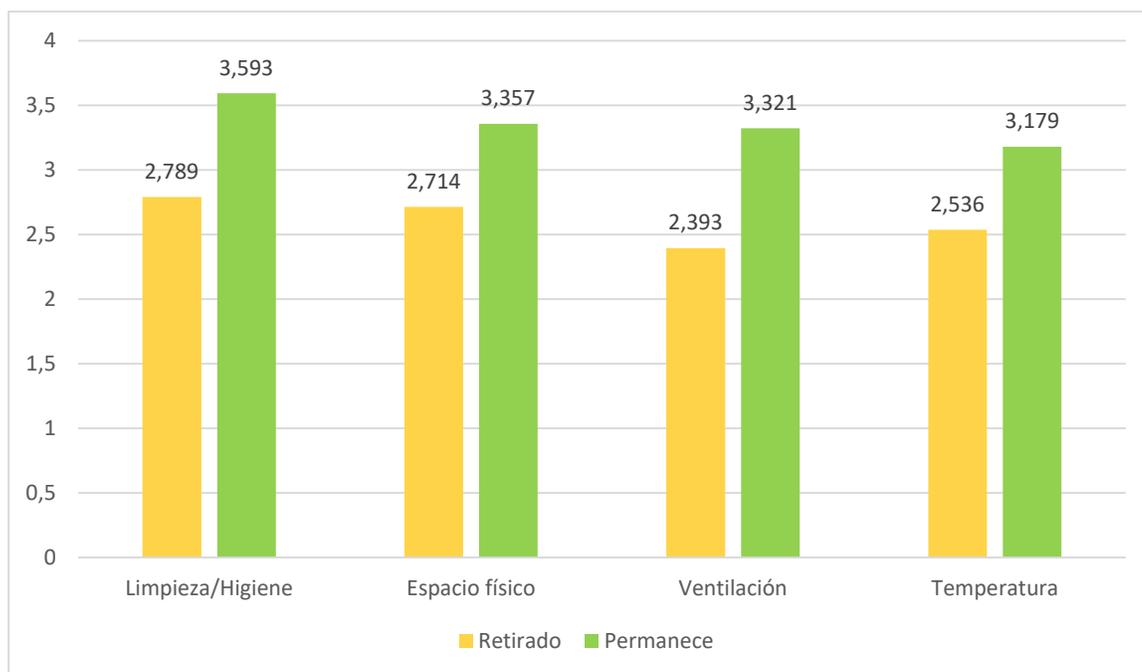
no hay tanta variabilidad en los salarios que reciben los no profesionales, aunada a una menor expectativa salarial por parte de ellos.

Otro de los factores que ha probado ser diferente entre grupos, es la subcategoría de *clima laboral*, en donde abarcamos tanto condiciones relativas al trato interpersonal como a las condiciones medioambientales propiamente dichas. Si bien es cierto que las puntuaciones son menores en todas las características en el grupo de retirados de las empresas, las diferencias son más marcadas en preguntas particulares. Las puntuaciones que más contrastan son las relativas a la ventilación del lugar de trabajo y a la limpieza e higiene del mismo.

Sin embargo, en el caso de la limpieza, es una estadística que debe tomarse con mucho cuidado, puesto que las puntuaciones no son bajas, simplemente la diferencia entre grupos es grande: es decir, para las personas que aún permanecen en el puesto de trabajo tiene una buena calificación 3,5/4, y para las personas que ya han renunciado es una calificación promedio de 2,7. Asimismo, hay una serie de características del ambiente que parecen ser muy diferentes entre ambos grupos. Esta información se muestra en la gráfica 2.

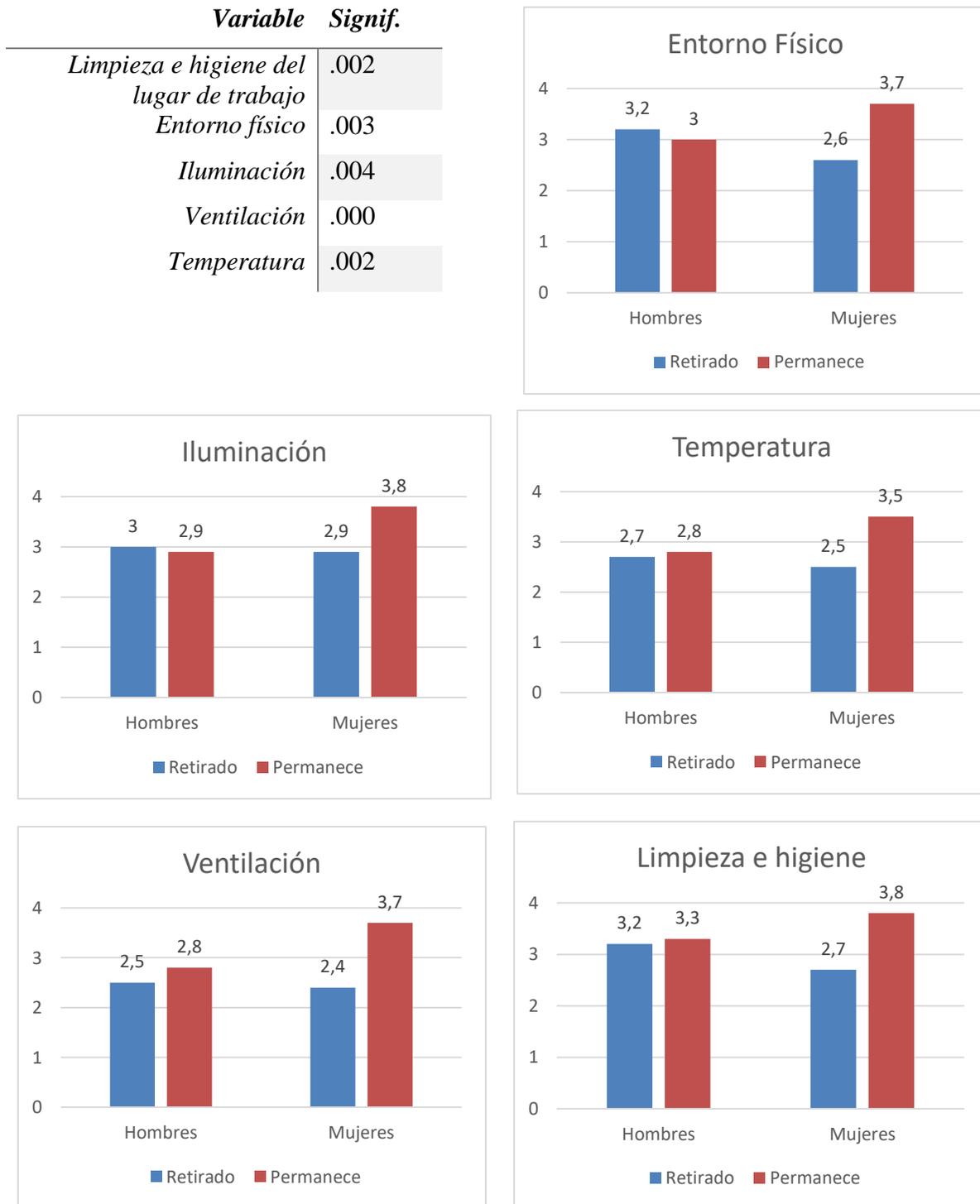
La identificación de factores del entorno como variables altamente relevantes para la satisfacción laboral, si bien es comprensible, resulta también llamativa cuando se le identifica como un factor clave potencial para la deserción laboral. Si bien no se cuenta con una confirmación empírica en las entrevistas, los resultados obtenidos en la parte cuantitativa podrían explicar las bajas puntuaciones obtenidas especialmente entre las mujeres (gráficas 3-7).

Gráfica 2. Características medioambientales más dispares



La otra cara del clima laboral se refiere a las relaciones interpersonales. Los resultados, tanto cuantitativos como cualitativos, muestran que este es un factor determinante para los empleados. En algunos sitios, los empleadores hacen demandas no estipuladas en los contratos a partir de la posición que ostentan, como por ejemplo, como asignaciones en tiempo extralaboral; además, en las condiciones laborales exigen a los trabajadores desempeñar funciones para las cuales no están preparados y no han recibido una correcta capacitación, que disminuye la confianza de los empleados hacia ellos, y por ende, la productividad. A veces los encargados no saben acercarse amistosamente a un empleado, transmitiendo una imagen de desconfianza y poco apoyo hacia ellos.

Gráfica 3-7. Media de puntuaciones para condiciones medioambientales



La comparación de medias entre grupos muestra diferencias significativas en variables (tabla 5) como *la forma en que se juzga su labor* y *el apoyo de los superiores*, lo cual sería confirmado después a través de las entrevistas semiestructuradas.

Tabla 5. Relaciones interpersonales

	<i>Retirado (X)</i>	<i>Permanece (X)</i>	<i>Significancia (p<)</i>
<i>Relaciones personales con superiores</i>	2,571	3,111	.064
<i>Forma en que juzgan su tarea</i>	2,296	3,036	.013*
<i>Igualdad de trato</i>	2,393	2,893	.072
<i>Apoyo de superiores</i>	2,500	3,071	.041*

Cualitativamente, se reconoce que a veces se presentan situaciones que desgastan la relación entre empleado y empleador. Por ejemplo, según ‘E2’:

“(en el trabajo) Me sentí bien (...) mi jefe era cansón, pero prefería aguantármelo que quedarme sin trabajo, lo que me pasó fue algo que se me salió de las manos y debía renunciar.

Otro de los entrevistados afirmó que:

(...) me retiré hace como dos meses porque mi jefe era muy intenso y uno no podía llegar ni un minuto tarde porque lo insultaba y trabaja mal (...) Si, Ese señor tiene una forma de tratar muy grosera, además otro se sienta con uno y le habla o pregunta, el enseguida delante de quien fuera iba con la grosería y lo hacía sentir menos a uno. Me mandaron a descargos y me dijeron que no había pasado el mes de prueba” (E4).

Uno de los componentes más importantes a la hora de trabajar en una organización es el clima laboral, que si bien está conformado por muchos aspectos, en especial las relaciones humanas juegan un papel preponderante. Se espera que así como los trabajadores tienen responsabilidades, los superiores entiendan que más allá de su papel como engranaje dentro de la organización también son seres humanos con necesidades y dificultades, y que eventualmente necesitarán la ayuda de quienes les rodean para solucionar sus

inconvenientes. En los casos anteriormente expuestos, se ha visto cómo, de acuerdo a los textos de los entrevistados se reflejan ejemplos de intransigencia, pudiendo llegar incluso a maltrato, además de su poca flexibilidad. También preocupa el hecho de que los trabajadores deban soportar este tipo de interacciones por el miedo a quedarse sin empleo, uno de los factores que a nuestro juicio, merece una revisión institucional profunda, no solo en las empresas, sino a nivel gubernamental.

Búsqueda de alternativas de trabajo

La segunda categoría definida es la búsqueda de alternativas de trabajo, en donde se tratan más directamente las razones que los participantes identifican como trascendentales a la hora de elegir otro empleo. Por ejemplo, E1 comenta que:

“Bueno el motivo que digo yo bueno me voy a retirar (...) me iba dando duro porque sentí un gran afecto hacia mis jefes (...) ya lo que me motiva a mí a retirarme es una oferta laboral que me sale y en la que estoy actualmente; a pesar de que iba a hacer cosas totalmente diferentes, pues el salario ya me llamó muchísimo más la atención”.

Y que incluso este motivo llega a pesar más que las preferencias netas por la labor desempeñada:

“(motivos) más económicos, digámoslo así que intelectuales (...) yo diría que eso fue pues difícil para decir me voy a hacer algo que me gusta menos, voy a dejar algo que me gusta un poco más, pero la verdad voy a ganar más, entonces la verdad necesito más el dinero y quiero más dinero entonces me quedé donde iba a ganar un poco más”.

Es apenas natural que las personas busquen condiciones de empleo que le resulten más favorables, en términos económicos o de crecimiento laboral; en general, en cualquiera de los aspectos que un empleado considere importantes. En este caso, el bajo salario que percibía la entrevistada la hizo más proclive a cambiar la comodidad que le generaba el sitio de trabajo de la agencia y del afecto que les tenía a sus superiores. En términos

generales, un empleado que se siente a gusto con todas las características que le ofrece su puesto de trabajo, tiene mayor sentido de pertenencia y es más proclive a permanecer durante largos periodos de tiempo en la compañía. Este es uno de los factores que las compañías deberían tener en cuenta, puesto que no es viable invertir tiempo y recursos económicos y logísticos en la capacitación de personal que tienen que cambiar en cortos periodos de tiempo.

Decisión de acuerdo a utilidad esperada

Más allá del salario, hay variables que influyen a la hora de elegir un puesto de trabajo. Dentro de ellas, se destacan las *oportunidades de formación*, en el sentido en que la empresa para la cual se trabaje permita desarrollar habilidades y promueva cursos de actualización de saberes para sus empleados. De la misma forma, las *oportunidades de promoción* o de ascender dentro de una compañía, resultan interesantes para un empleado, ya que le permite obtener un reconocimiento por sus esfuerzos en pro de la organización y le otorga mayor sentido de pertenencia. Al evaluar las puntuaciones de los participantes, encontramos que la puntuación promedio más baja en toda la encuesta, para ambos grupos, es para oportunidades de promoción: para retirados, es de 2,179 y para los que aún permanecen, es de 2,821 ($p < .030$). En ese mismo sentido, la puntuación de las oportunidades de formación también es estadísticamente significativa ($p < .011$), con calificaciones más bajas para los ya retirados (2,321) frente a quienes permanecen (3,107). A nuestro modo de ver, hace parte de una serie de características que han sido pobremente calificadas, y que se relacionan con aspectos de crecimiento laboral más que de la labor desempeñada en sí misma, y que podría ser un factor determinante a la hora de quedarse en el programa de 40 mil primeros empleos, también como una forma de adquirir experiencia.

Precisamente respecto a la experiencia, los entrevistados han manifestado que es el factor de utilidad que los ha llevado a ingresar al programa, más allá de los bajos salarios que se ofrecen. Por ejemplo, en una entrevista se ha manifestado que:

“la importancia (del salario) fue parcialmente baja, la verdad porque lo que más me interesaba era tener experiencia entonces lo que estaba recibiendo para mí

para mí, era suficiente (...) creo que el programa 40 mil empleos es más que nada para los jóvenes que no tienen experiencia y lo que nosotros deberíamos estar esperando del programa es adquirir esa experiencia, más que el dinero que se vaya a recibir, la verdad”.

Independientemente de la imposibilidad de las compañías para ofrecer salarios más altos, el ofrecimiento de otro tipo de incentivos al personal que allí labora puede funcionar como ancla de los empleados. Como lo hemos visto, la experiencia laboral juega un papel importante a la hora de elegir entrar a una compañía aun cuando el sueldo no cumpla las expectativas, pero de la misma forma, es menester de las compañías asegurar la permanencia del personal que contrata. Para ello, es importante que muestren respeto y consideración hacia sus empleados y que les den la posibilidad de acceder a otro tipo de beneficios, tanto tangibles como intangibles, oportunidades de formación y de crecimiento al interior de la empresa.

Acerca del programa

En términos generales, el programa ha sido útil para los participantes en la medida en que Les ha permitido tener ingresos, retribución por su trabajo, y posibilidad de solventar necesidades económicas, y les ha permitido ganar experiencia laboral para encaminarse hacia sus objetivos de vida.

“(...) yo me graduó e inicio a buscar trabajo y nada me sale, solo requieren experiencia y si no tienes que tener como tres especializaciones y maestría y pues bueno estoy terminando mi pregrado... “Entonces sí creo que me enriqueció para ubicarme actualmente o sea, fue como una escalerita que uno va formando ya tienes la primera entonces vamos con la segunda y así ir subiendo para obtener mejores ingresos un mejor trabajo en el sentido de que sea lo que realmente uno quiere hacer” (E1).

Por otro lado, el siguiente paso en el proceso es la inducción y capacitación que reciben los participantes. Esta ha sido catalogada como demasiado corta, puesto que son muchas las temáticas a ver y el tiempo parece no alcanzar:

“Cuando yo llegué me dieron una breve capacitación en la cual me dijeron que yo iba a hacer (...) (el programa debería ser) un poco más extenso, por lo menos el doble de extenso ya que solo fue una semana diría que se extendiera por lo menos a 15 días ya que faltaron cosas por ver” (Camilo).

Adicionalmente, el programa también posibilita obtener certificaciones, las cuales tienen una utilidad y significación en nuestra sociedad, en el proceso de demostrar trayectoria laboral:

“ellos le dan a uno un diploma de que participo o estuvo vinculado a este programa y en mi caso me sirvió mucho para este nuevo trabajo” (E3).

El hecho de que a esta persona le haya servido para encontrar otro trabajo, debe tenerse en cuenta como uno de los impactos del programa, ya que sigue beneficiando a las personas más allá de que ya no continúen en el proceso. En este mismo sentido, es importante resaltar que a los inscritos en el programa también la experiencia en las entrevistas es valorada como un factor positivo:

“Si me pareció un programa bueno en el cual uno le hace perder ese miedo que uno tiene de novato a la hora de presentar entrevistas... al momento de las falencias que uno tenga durante la labor con ese programa uno las puede afrontar más fácil, facilita más para uno (...) todos los factores básicos para ir a una entrevista los enseña el programa” (E2).

Sin embargo, hay que saber también hasta qué punto es realmente beneficioso sacrificar determinados aspectos únicamente por la experiencia laboral; y en el mejor de los casos, cuando escucha, se niegan a implementar modificaciones independientemente de que el trabajo haya pasado por diferentes estadios de verificación de calidad. Algunos de ellos no se sintieron que pudieran negociar condiciones. Las lógicas y normatividades en el mundo laboral varían de las vividas en el periodo de formación, los jóvenes pueden estar

requiriendo mayor preparación para el trabajo, y por ello decidieron renunciar. Por ejemplo, 'E2' afirmó que:

“Estaba recibiendo una visita supremamente importante en una semana que era con festivo, era algo que si o si tenía que hacer, que me dieran el permiso y no me lo dieron (...) las razones eran porque tenía que estar ahí, porque yo era el que estaba manejando cuando fácilmente si yo hubiera podido llevar el trabajo a la casa, haber trabajado por decirlo así a distancia y ellos no me lo facilitaron entonces ese fue el motivo de mi retiro”.

La negociación de aspectos laborales es estadísticamente diferente entre grupos ($p < .033$), calificada con 2,429 por aquellos que se han retirado y con 3,071 para quienes permanecen. Si bien esta característica puede ser identificada como una falla en la relación con los superiores, lo cierto es que también puede tener que ver con las limitaciones mismas del programa y con el convenio que se suscribe con la agencia de empleo. Las puntuaciones no son estadísticamente diferentes entre grupos (retirados= 2,821; permanecen= 3,107; $p < .202$), pero debe considerarse que, en general, califican el cumplimiento del convenio con puntuaciones bajas. Quizá tenga que ver también con un tema ya mencionado, y que resulta ser transversal a toda la discusión en torno al programa, y es el salario. Esta es una de las principales razones para dar una calificación negativa al programa de 40 mil primeros empleos:

“(...) me parece que el programa se quedó corto respecto al salario, porque los salarios tienen que subir, porque se supone que somos chicos que si de alguna manera fácil o difícil hemos estudiado, pues necesitamos de alguna manera reivindicarnos con ese dinero; necesitamos ese dinero porque para eso estudiamos, no estudiamos para que nos salgan con dos mínimos (...) los chicos por necesidad lo hacemos, lo cogemos porque si no nos sale algo más, si no tenemos de dónde agarrarnos pues cojamos el primero que nos salga y así fue”.

Respecto a la pregunta de qué le cambiaría al programa, la respuesta fue tajante.

(...) debería ser más juicioso, hacer como un estudio respecto a los salarios (...).”

Así, se considera que este debería ser el primer paso a modificar hacia la construcción de un programa de empleabilidad que satisfaga las necesidades de los

empleados sin afectar a los empleadores. De la misma forma, se deben incluir los aprendizajes rescatados de las experiencias internacionales con estas políticas públicas.

Desde luego, cada uno de los participantes también ha mostrado su inconformismo respecto a unos u otros aspectos del programa. Empezando por la génesis de todo el proceso, se ha podido identificar que el programa no es lo suficientemente conocido en el ámbito juvenil y que no se le ha dado la divulgación suficiente.

“Bueno, el programa creo que al principio creo que se quedó corto se quedó como corto con la divulgación que hizo y no creo que también todavía sigue yo nunca he visto o últimamente ni siquiera en las redes he llegado a ver propagandas del logo que dice 40 mil primeros empleos ellos o es el logo creo que les falta más (...) bueno aparte de publicidad en medios de comunicación... eeehh... ya sea televisión radio o medios masivos Facebook correos ...eehh... como mas no sé si de pronto ellos estén en estas ruedas del empleo entonces que estén presentes diciéndoles chocos miren nosotros somos este programa se los ofrecemos y no sé si tengan que ver las agencias involucradas ellas también deberían ser más juiciosas en el proceso de informar.” (E1).

“Si podría ser diferente, podría mandarse por medios electrónicos ya que los jóvenes hoy en día somos los que manejamos la tecnología, fácilmente se podría enviar por redes sociales y más jóvenes estarían participando” (E3).

Dentro de las políticas gubernamentales, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación debería jugar un papel más importante, quizá transversal a todos los programas que el estado quiera implementar. En este sentido, hay un potencial de cubrimiento de población que se está desaprovechando, puesto que, como lo mencionaban los mismos exempleados, ellos son población joven que están acostumbrados a usar canales tecnológicos y en quienes no habría que destinar recursos adicionales para su capacitación.

Al igual que en los procesos de divulgación, consideramos que la aplicación de herramientas tecnológicas podría complementar el proceso de inducción y formación de los empleados. Si los recursos logísticos y económicos son escasos, esta es una buena opción para aumentar el alcance sin incurrir en demasiados costos.

Ya a la hora de ponerse en contacto con los empleadores, también se han identificado algunas falencias a partir de los testimonios de los participantes:

“A ese proceso que se facilitaran más los filtros por parte y parte por parte del empleado y empleador para poderse contactar más fácilmente porque hubo un rango de tiempo en el que no hubo esa oportunidad para yo conseguir rápidamente el empleo” (Camilo).

Nuevamente, la capacidad tecnológica puede ayudar a solventar este problema. La instauración de una plataforma virtual que facilite estos procesos puede agilizar papeleo y resultar en una experiencia más agradable, tanto para empleados como para empleadores. Incluso, yendo un poco más allá, el gobierno también puede pensar en contratar profesionales y tecnólogos expertos en áreas de informática para que lleven a cabo esta labor de la plataforma virtual, siendo tanto medio como fin para la generación y obtención de empleo juvenil.

Discusión

Los resultados han mostrado que hay diferencias importantes en las calificaciones otorgadas por antiguos empleados que han renunciado a las empresas afiliadas al programa de 40 mil nuevos empleos y aquellos que han decidido permanecer en dichas compañías. Pero más allá de los resultados ya expuestos, se espera que la información recolectada sirva para identificar las posibles fallas del programa, y proponer soluciones que puedan mejorar las percepciones para los jóvenes y que de igual manera resulten beneficiosas para los empleadores.

Quizá la mayor crítica que tiene el programa es la asignación salarial, en especial para los profesionales. Como está descrito en el documento de programas para la cohesión social el América Latina (2011), las políticas económicas son trascendentales en la iniciación laboral, y desafortunadamente, en Colombia se está viviendo el mismo fenómeno argentino descrito por Baquero y Guataquí Sarmiento (2000), en donde cada vez son más las empresas con condiciones precarias de contratación. Más allá de que las empresas estén en capacidad económica y/o con la voluntad de pagar salarios dignos a sus empleados, la cuestión pasa por la importancia de los mecanismos económicos y de otro tipo para garantizar trayectorias laborales exitosas (Chacaltana y Ruiz, 2012).

Es cierto que muchos empleados igualmente están dispuestos a sacrificar aspectos salariales por obtener experiencia. Sin embargo, la experiencia adquirida, no sólo se mide en términos de la labor que se desempeña como tal. También cabe rescatar que para muchos, este programa representa por primera vez la oportunidad de enfrentarse al mercado laboral, experimentar lo que es estar en una entrevista y trabajar en una empresa, con horarios y con personas con funciones de diversa índole y procedencia.

Por otro lado, cabe destacar que las oportunidades de ascenso y de capacitación que pueden recibir los empleados son mecanismos que ayudan a que los empleados se sientan más cómodos en sus sitios de trabajo. Gamboa, et.al. (2007), han mostrado como las empresas a nivel mundial han modificado sus *contratos psicológicos* para dar oportunidad a

los empleados de que potencien sus habilidades; en el mismo sentido, Branham (2012) ha explicado que las empresas deben permitir que los empleados se desarrollen dentro de la organización, a través de diversas actividades, no sólo pedirles a los empleados que sean productivos en tareas repetitivas y aburridas. Lastimosamente la mayoría de empresas que entran a trabajar con las Agencias de empleo están interesadas en el programa únicamente por las exenciones de tipo tributario que ello pueda acarrearles, mas no por el ánimo altruista de ayudar a los trabajadores. A las empresas les sale mucho más rentable contratar varios aspirantes de la agencia pública uno tras otro, en lugar de entrenar (oportunidad de formación) a uno sólo de ellos y ofrecerle crecimiento dentro de la compañía (oportunidades de promoción). De esta forma se fomenta una cultura contraria al sentido de pertenencia, dado que el mensaje a los empleados es que no pueden hacer carrera dentro de la institución, y que en cualquier momento son fácilmente reemplazables por otros; y de la misma forma le enseña al empleado a que no vale la pena hacer esfuerzos desmesurados tratando de elevar los indicadores de productividad, puesto que ya en ese puesto en el que se desempeñan, han alcanzado el techo de sus aspiraciones laborales en dicha entidad. Como han mostrado los resultados, las oportunidades de formación y crecimiento dentro de la organización son dos de las variables peor puntuadas por los encuestados, y así, se hace imperativo instar a las empresas que suscriben el acuerdo con la agencia pública de empleo, a que se traten los bajos salarios que algunas ofrecen con oportunidades de otra índole.

Cabe resaltar la labor que han hecho las Agencias Públicas de Empleo, puesto que han sido percibidas por los participantes, como una herramienta muy útil de cara a las exigencias laborales. Esto es positivo y va en línea con los hallazgos de Fernández y Charlin (2002), quienes consideran que una de las principales fortalezas de las agencias de empleo es que implementan la formación en competencias y técnicas a los empleados, competencias que muchas veces los empleadores dan por sentado, y que en realidad solo una pequeña parte de los potenciales empleados posee.

Rodríguez (2010) había mencionado que el gobierno debería fomentar políticas de emprendimiento en este tipo de programas, de manera tal que los participantes en el proyecto puedan iniciar vidas laborales independientemente de que sean contratados en las empresas suscritas o no. Es decir, que los potenciales empleados cuenten con mayores

habilidades de subsistencia no sólo es bueno para ellos, sino para la economía interna en general.

Estas respuestas de los participantes van en línea con lo descrito por Theza en 2013, en donde habla acerca del papel de la innovación tecnológica y de las diversas formas en que esta contribuye a una mejor organización del trabajo, que en últimas resultan siendo claves para la empleabilidad. Así, quizá el papel regulador del gobierno también debería centrarse en dotar a las agencias de empleo y a las empresas adscritas de plataformas virtuales más complejas que permitan la optimización de procesos y el mejoramiento continuo de los mismos.

Por último, pero no menos importante, cabe mencionar uno de los resultados más llamativos del estudio. Puede que, aunque a simple vista parezca trivial, las condiciones medioambientales del sitio de trabajo tienen una gran influencia en la percepción que un empleado tiene de la empresa para la cual labora. Esta es una característica acentuada en las mujeres, pero que fácilmente podría explicarse debido a la culturización propia del país, en donde los roles de género les asignan a las niñas un objetivo de cumplimentación a medida de que puedan tener bajo control muchas tareas simultáneamente, siempre bajo orden y pulcritud, o bajo las condiciones medio ambientales necesarias para que ello suceda. Para decirlo en otras palabras, las condiciones sociales en las que crecen las personas les enseñan que las niñas deben estar en espacios adecuados y ordenados, lo cual puede haber generado este tipo de respuestas.

De acuerdo a los resultados encontrados, creemos que es importante que se mencione la visualización del programa, y dar opciones de cómo deberían darlo a conocer ya que hay un alto nivel de desconocimiento del programa. Actualmente la era de la información permite una gran cantidad de herramientas y estrategias que le permitirían al gobierno llegar a muchos más jóvenes y ampliar la cobertura del programa. Después de todo, los jóvenes son quienes muestran un mejor manejo tecnológico y no requieren de conocimientos o capacitación formal para ser hábiles en el manejo informático, lo que se constituye en una ventaja. Así, la política gubernamental debería trabajar en línea con el ministerio de las tecnologías de la información y la comunicación

de manera tal que se puedan configurar plataformas de acceso virtual que contribuyan a complementar todos los procesos.

Adicionalmente, podemos afirmar que la política pública debería tener un ajuste educativo: para empezar, respecto al nivel académico, es importante que se creen condiciones diferenciales para dividir los beneficios entre bachilleres técnicos y tecnólogos, y profesionales. Como hemos presenciado, gran parte de los inconvenientes se relacionan con que muchas veces no se tiene en cuenta el valor diferencial de los estudios de cada individuo, y que debería verse reflejado en el pago y en las labores que cada quien tiene que desempeñar: así como no se le pide a un bachiller desempeñar labores de profesional, tampoco se puede pretender que gubernamentalmente se inste a las empresas a dar pagos dignos a los profesionales cuando las mismas políticas estatales se quedan cortas en este apartado.

Las labores en las empresas pueden ser muy variadas, y para cada una de ellas se puede requerir de un profesional muy diferente. Así, a medida que se amplió la capacidad de acoger jóvenes, también se amplía el catálogo de egresados tecnólogos y profesionales que puedan dedicarse específicamente a tareas que les gusten y en las que consideren que son buenos. Esto puede tener efectos positivos, en la medida en que las empresas pueden contratar personal que se dedique exactamente a lo que necesitan, sin altas inversiones en capacitación; por otro lado, fomentará la competencia sana entre potenciales empleados, ya que no “habrá que escoger el único disponible”, sino que se puede elegir entre una serie de candidatos. En este sentido, también será menester gubernamental y de las agencias públicas la capacitación constante del personal que está inscrito en el programa, para que sean más competentes y puedan mejorar el nivel general del programa.

Por último, es importante hablar de las condiciones propias de la empresa. Por un lado, independientemente de las características diferenciales, se deben mejorar los procesos como la comunicación con los jefes, las oportunidades de formación y de promoción, el tema de la parte medio ambiental. Estos avances han demostrado darle un gran impulso a las empresas, y la optimización de recursos y transiciones dentro de las empresas no deben ser ajenos a los empleados, quienes pueden mejorar su rendimiento si se sienten

comprometidos con la institución. Tal y como se rescata en las políticas de gestión de cadenas de abastecimiento

(ver Zhou, Benton, Schilling y Milligan, 2011) y en las políticas de responsabilidad social empresarial (ver Carroll y Shabana, 2010), el buen trato a los empleados y la comunicación constante como base del aprendizaje empresarial, trae beneficios para todos los involucrados en los procesos de recolección, producción y venta de bienes y servicios. Asimismo, también tendrían que estar incluidas las características medio ambientales como mecanismo de impulso y reconocimiento, tanto del programa como de las empresas que participan en él. Si bien fue uno de los resultados sorprendidos del estudio, no por ello debe obviarse el poder que podría tener el aspecto físico del lugar de trabajo de los empleados. Para evitar que se presenten estos inconvenientes, el programa debe implementar un sistema de verificación periódica en donde se realicen visitas periódicas a los sitios de trabajo inscritos en el programa, con miras al mejoramiento continuo de los procesos. Como ha mostrado la literatura revisada, el empleo juvenil es uno de los motores más importantes en la economía local, y por lo tanto, las políticas estatales deben hacer todos los esfuerzos que estén a su alcance para tratar de garantizar que la transición del mundo académico al laboral se lleve a cabo con éxito, puesto que esto beneficiaría a todos los involucrados en el movimiento de la economía.

Referencias

- Baquero, J., Guataqui, J. y Sarmiento, L. (2000). *Un marco analítico de la discriminación laboral*. Universidad del Rosario, Bogotá, D.C.
- Branham, L. (2012). Resumen del libro 7 razones ocultas por las que los empleados se van', de Leigh Branham. *Leader Summaries*. Recuperado 21 de agosto 2016, de <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/7-razones-ocultas-por-las-que-los-empleados-se-van#gs.41v3MqM>
- Buendía, J. (2010). *El impacto Psicológico del desempleo*. Murcia. Editum.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105. <http://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x>
- Chacaltana, J. y Ruiz, C. (2012). *El empleo juvenil en el Perú: diagnóstico y políticas*. UPCH-Universidad Peruana Cayetano Heredia. Recuperado el 20 Mayo de 2016 de <http://www.upch.edu.pe/faest/images/stories/egresados/pdf/LDE-2012-01-10.pdf>
- CONPES (2014). *Colombia joven*, (173). Recuperado 31 de mayo de 2016 de <http://www.colombiajoven.gov.co/atencionaljoven/Documents/CONPES%20173.pdf>.
- Creswell, J. W., & Plano-Clark, V. L. (2007) *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., y Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*, 2(7), 162-167.
- Finanzaspersonales.com. (2016). *Como son los millenials colombianos*. Recuperado el 05 de octubre de 2016 de <http://www.finanzaspersonales.com.co/hogar-y-familia/articulo/como-millennials-colombianos/52740>
- Gamboa J., Gracia, J., Ripoll, P., y Peiró, J. (2007). *La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral*. Ed, Instituto valenciano de investigaciones económicas, S.A.

- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2007). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Ministerio de Trabajo de la República de Colombia. (2015). *Manual Operativo V2- Programa 40 Mil Primeros Empleos*. Recuperado el 31 de mayo de 2016 de <http://www.mintrabajo.gov.co/40000-primeros-empleos.html>.
- Ministerio de Trabajo de la Republica de Colombia. (2016). *Política pública para empleos*. Recuperado 11 de mayo, 2016 de <http://www.mintrabajo.gov.co/>
- Mora, J. (2014). *El empleo y desempleo de los jóvenes en Colombia*. Opinión Redacción Portafolio. Recuperado el 29 de agosto de 2016 de <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/analisis-desempleo-jovenes-colombia-50704>.
- Moreno, A. (2015). La empleabilidad de los jóvenes en España: Explicando el elevado desempleo juvenil durante la recesión económica. *Rev. Investigación ciencias sociales*, 11(1), 4-5.
- Programas para la cohesión social en América Latina (2016). *Inserción laboral de los jóvenes. Estrategias innovadoras para facilitar la transición escuela-trabajo*.
- Rodríguez, G. (2010). *Políticas públicas para promover el empleo juvenil y el emprendedurismo de los jóvenes en México. Proyecto Prejal*. Recuperado el 31 de mayo de 2016 de http://prejal.lim.ilo.org/prejal/docs/emp_juvenil_y_emprendedurismo_mexico.pdf
- Rodríguez, J. (2009). Índice de empleabilidad de los jóvenes. *Avances de investigación*, 32, 1- 57.
- Rodríguez, J. (2009). *Índice de empleabilidad de los jóvenes*. Fundación Carolina, CeALCI. Recuperado el 01 de junio de 2016 de https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2014/07/Avance_Investigacion_32.pdf
- Tenjo, J. (1991), Labor Markets, the Wage Gap and Gender Discrimination: The Case of Colombia. In George Psacharopoulos and Zafiris Tzannatos (1992), *Women's Employment and Pay in Latin America*. The World Bank.

- Theza, M. (2013). *Jóvenes y empleo: notas sobre un permanente desencuentro*. Instituto nacional de la juventud. Recuperado el 08 de Agosto de 2016 de http://prejal.lim.ilo.org/prejal/docs/bib/200803130038_4_2_0.pdf
- Urna de Cristal (s.f.). Urnadecristal.gov.co. Recuperado el 05 de octubre de http://www.ehowenespanol.com/insercion-laboral-info_373220/
- Velando, M. (2004). El proceso de abandono voluntario: revisión de las principales aportaciones realizadas en la literatura. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 10 (3), 157-169.
- Viero, B., de Castro, H., Borges, H., & Gomes, M. (2011). *ProJovem – Programa Nacional de Inclusión de Jóvenes*. Fundo de População das Nações Unidas (FNUAP). Recuperado el 31 de mayo de 2016 de http://www.unfpa.org.br/Arquivos/pro_jovem.pdf
- Weller, J. (2007). La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos. *Revista De La CEPAL*, 61 -81.
- Zhou, H., Benton, W. C., Schilling, D. a., & Milligan, G. W. (2011). Supply Chain Integration and the SCOR Model: Business Source. *Journal of Business Logistics*, 32(4), 332–344. <http://doi.org/10.1111/j.0000-0000.2011.01029.x>

Apéndices

Apéndice I. Escala de satisfacción laboral S20/23

		Completamente Insatisfecho	Relativamente insatisfecho	Relativamente satisfecho	Completamente Satisfecho
1	<i>Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<i>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<i>El salario que usted recibe.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<i>Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<i>La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<i>El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	<i>La iluminación de su lugar de trabajo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	<i>La ventilación de su lugar de trabajo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	<i>La temperatura de su local de trabajo.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	<i>Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	<i>Las oportunidades de promoción que tiene.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	<i>Las relaciones personales con sus superiores.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	<i>La supervisión que ejercen sobre usted.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	<i>La proximidad y frecuencia con que es supervisado.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	<i>La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	<i>La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

18	<i>El apoyo que recibe de sus superiores.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
19	<i>La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
20	<i>Su participación en las decisiones de su departamento o sección.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
21	<i>Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
22	<i>El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
23	<i>La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.</i>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Apéndice II. Entrevista Semiestructurada

Insatisfacción Laboral	Clima laboral	¿Qué tipo de relación se estableció con el equipo de trabajo?
		¿Qué tipo de relación se estableció con el jefe?
		¿Qué sí le gusto cuando llego a la empresa?
		¿Qué no le gusto cuando llego a la empresa?
	Aspiración salarial	¿Cuál es la importancia que le da al salario para iniciar su vida laboral?
		¿El salario ofrecido en qué medida satisface sus expectativas?
	Funciones del cargo desempeñado	¿Estaban las funciones relacionadas a su nivel académico o profesión?
		¿Qué instrucciones recibió al inicio de su trabajo?
Búsqueda de alternativas de trabajo	Motivos de renuncia laboral	¿Cómo se sintió con la empresa?
		¿De 1 a 5 que tan satisfecho estuvo en su trabajo?
		¿Cuál fue la razón que lo motivo a retirarse de la empresa?
		¿Cuándo renuncio a la empresa tenía otra oferta de empleo vista?
Utilidad Esperada	Utilidad Esperada	¿Se encuentra actualmente en una oferta laboral mejor?
		¿Influyeron sus amigos, familia u otros intereses personales para retirarse de la empresa?
		¿En este periodo de su vida cuál es su prioridad?
		¿Considera adecuada la escala salarial determinada por el programa para su nivel académico?
Programa	Percepción de los	La adquisición de experiencia o de conocimientos nuevos, ¿ha influido en su decisión de retirarse de la empresa?
		¿Considera que el programa 40 mil brindo la experiencia necesaria para afrontar otros retos laborales?

gubernamental

jóvenes

¿Qué le cambiaría?

Conocimiento del
programa 40 mil
primeros empleos

¿Cómo se enteró del programa 40 mil primeros empleos?

¿Cómo le pareció el programa y qué le cambiaría?

¿Considera que la divulgación del programa podría ser diferente? Por favor indique posibles alternativas

Apéndice III. Matriz Categorical

INSATISFACCIÓN LABORAL	ANÁLISIS
<p>"Desde el inicio no fue la más cordial, ya que el comportamiento del (Jefe) no era el mejor con el personal"... (Oscar). "El jefe era bastante malhumorado, y con nosotros los nuevos era muy duro" (Cristian). "me retire hace dos meses porque mi jefe era muy intenso y no se podía llegar ni un minuto tarde porque trabaja mal al personal" (Oscar).</p>	<p>La insatisfacción laboral de las personas inscritas al programa está relacionada a que no se establecieron inicialmente vínculos positivos con jefes inmediatos y las funciones asignadas no fueran claras, así mismo, para nivel bachiller, técnico y tecnólogo, el salario asignado es más una oportunidad laboral sin embargo, para niveles profesionales el salario es un tema de ajuste.</p>
<p>"La importancia fue parcialmente baja, la verdad porque lo que más me interesaba era tener experiencia, entonces lo que estaba recibiendo para mí, para mí, era suficiente(Salario)" (Camilo) ...el salario para mí no era tan justificable pero decía "no habiendo de otra" " hagámosle miremos a ver que provecho le podemos sacar a esta experiencia laboral" (Yudy)</p>	

<p>"No eran funciones que las podría hacer una persona que estuviera empezando, que estuviera estudiando derecho, entonces para mí era un poco frustrante eso al principio. (Yudy)</p>	
<p>"Estaba conforme, pero no de acuerdo, me parece que se podría estipular un mejor salario". (Cristian). Siendo bachiller, lo que quería era la oportunidad de trabajar y ganarme mi sueldo". (Oscar)</p>	<p>Se evidencia la necesidad de trabajar desde la agencia con los jefes, toda vez que hay unas características del trabajador juvenil que deben ser conocidas para desde allí promover compromiso y formación laboral. La inexperiencia de los jóvenes puede llevarlos a ser menos tolerantes a situaciones de frustración y a evidenciar desconocimiento del manejo de las relaciones laborales.</p>

BÚSQUEDA DE ALTERNATIVAS DE TRABAJO	ANÁLISIS
<p>"Hable con mis papas y les comenté lo que estaba pasando con el jefe y me recomendaron que si quería renunciar que lo hiciera, que ya llegaría otro trabajo" (Oscar).</p>	<p>Los motivos de retiro de las empresas tienen como base la relación negativa con jefes inmediatos, aspectos personales y desacuerdo con el salario asignado.</p>
<p>Me retire hace como dos meses porque mi jefe era muy intenso y no se podía llegar ni un minuto tarde porque trabaja mal" (Oscar).</p>	

"Un **problema personal** que se me presento, que me llevo a renunciar" (Cristian)

Las respuestas obtenidas están indicando una necesidad de programas de inducción a la vida laboral, pues aunque se sugiere fortalecer la línea de acompañamiento a jefes, también se vislumbra dificultades en los jóvenes para manejar relaciones con figuras de autoridad o entender marcos normativos. El factor salarial, también constituye un aspecto que determina una actitud de búsqueda permanente de nuevas oportunidades laborales.

No, me parece que el programa se quedó corto **respecto al salario**, porque los salarios tienen que subir, porque se supone que somos chicos que si de alguna manera fácil o difícil hemos estudiado pues, necesitamos de alguna manera reivindicarnos con ese dinero; necesitamos ese dinero porque para eso estudiamos, no estudiamos para que nos salgan con dos mínimos (...) los chicos por necesidad lo hacemos, lo cogemos porque si no nos sale algo más, si no tenemos de dónde agarrarnos pues cojamos el primero que nos salga y así fue. (Yudy). Que el **salario mejore**, no estipularlo tan al pegue de la ley" (Cristian)

UTILIDAD ESPERADA	ANÁLISIS
<p>“El programa me abrió las puertas al mundo laboral, ya que me ayudaron a tener mi primera experiencia y las bases para los futuros empleos " (Oscar).</p>	<p>Para los entrevistados el programa de los 40 mil primeros empleos, es la oportunidad de adquirir nuevas experiencia y aprendizajes, como también postularse a otras oportunidades laborales, lo cual valida la importancia de la existencia de la Ley, y refuerza la necesidad de trabajar en procura de los ajustes de la misma</p>
<p>"Si, por que ellos le dan a uno un diploma de que participo o estuvo vinculado a este programa y en mi caso fue vital para obtener este nuevo trabajo"(Cristian).</p>	

Si me pareció un **programa bueno**, en el cual uno le hace perder ese miedo que uno tiene de novato a la hora de **presentar entrevistas...** (Camilo).

....Ese primer empleo como **profesional** uno lo que quiere es enriquecerse y coger de todo lado y **aprender más** (Yudy).

PROGRAMA GUBERNAMENTAL	ANÁLISIS
<p>"Por medio de un amigo, que me comento que había conseguido trabajo de este modo" (Oscar). "Por medio de internet, comencé a buscar y encontré estos programas de las cajas de compensación familiar, fui con mi hoja de vida y me hicieron un proceso de inducción de 5 días" (Cristian). Por referencias familiares. (Camilo). (...) no me acuerdo quien me conto sobre el programa (...) (Yudy).</p>	<p>Los entrevistados consideran que el programa puede tener mejoras en cuanto a la divulgación, la cual puede estar basada por medio de la tecnología y medios de comunicación como la TV, radio y Facebook, como también, tener puntos de información para adquirir mayor asesoría, así mismo, consideran que el programa debe fortalecer temas salariales.</p>
<p>Podría mandarse por medios electrónicos ya que los jóvenes hoy en día somos los que manejamos la tecnología, fácilmente se podría enviar por redes sociales y más jóvenes estarían participando (Camilo).</p>	

Bueno aporte de publicidad en medios de comunicación (...) ya sea **televisión radio o medios masivos Facebook** correos (Yudy).

Considerando que es un programa para jóvenes, de acuerdo a las respuestas, se deben considerar los medios de difusión e información los cuales deben involucrar de forma más contundente las nuevas tecnologías.

"Simplemente **un alza en el salario**"(Cristian). Creo que **ya lo dije** debería ser más juicioso hacer como un estudio respecto a los **salarios** (Yudy). Que se **extendiera por lo menos a 15 días** ya que faltaron cosas por ver (Camilo).

