

# SOC-Avalua

EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO EN CATALUÑA

## Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP)

2019

SOC

Servei d'Ocupació  
de Catalunya



Generalitat  
de Catalunya

Iniciativa d'Ocupació Juvenil



Unió Europea  
Fons Social Europeu  
L'FSE inverteix en el teu futur



# Créditos

## Elaboración y redacción

*Equipo técnico:*

Silvia Amblàs i Pons, directora de D'EP Institut.

Silvia Rueda Pozo, responsable de proyectos de D'EP Institut.

Judit Abad Gil, responsable de proyectos de D'EP Institut.

## Coordinación

Secretaría Técnica del Servicio Público de Empleo de Cataluña.

## Diseño y maquetación

Secretaría Técnica del Servicio Público de Empleo de Cataluña.

*Barcelona, diciembre 2022*



Esta obra está sujeta a una licencia Creative Commons de reconocimiento de autoría, usos no comerciales y sin obra derivada.

[Resumen de la licencia](#)

[Licencia completa](#)

# Índice

<b>Resumen ejecutivo</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Introducción</b> .....	<b>10</b>
1.1. Presentación .....	10
1.2. Objetivos .....	11
<b>2. Metodología</b> .....	<b>12</b>
2.1. Reunión inicial y seguimiento durante el proyecto .....	12
2.2. Análisis documental y elaboración de la teoría del cambio del Programa .....	12
2.3. Explotación de bases de datos .....	13
2.4. Grupo de discusión con entidades .....	13
2.5. Entrevistas en profundidad .....	14
2.6. Sesión de trabajo .....	16
2.7. Elaboración del informe final de resultados .....	16
<b>3. Resultados de la evaluación</b> .....	<b>17</b>
3.1. Análisis del contexto .....	17
3.2. Evaluación del diseño y de la implementación .....	20
3.3. Evaluación de los resultados y del impacto .....	48
3.4. Propuestas de mejora .....	58
<b>4. Conclusiones</b> .....	<b>60</b>
<b>5. Recomendaciones</b> .....	<b>63</b>
<b>6. Bibliografía</b> .....	<b>65</b>
<b>Anexo</b> .....	<b>67</b>
A. Línea de puntos del grupo con entidades .....	67
B. Línea de puntos de las entrevistas a empresas.....	70
C. Línea de puntos de las entrevistas a participantes .....	72
D. Línea de puntos de las entrevistas a entidades .....	75
E. Tablas adicionales .....	77

# Resumen ejecutivo

## Presentación

El Programa Aprendizaje para la Profesionalización (en adelante APP) es un Programa piloto de formación en alternancia con el empleo propio de la Comunidad Autónoma de Cataluña incluido en el Plan Anual de Políticas Activas (PAPE) del año 2019 (RESOLUCIÓN TSF/ 2445/2019, de 19 de septiembre, por la que se abre la convocatoria para el año 2019 para la concesión de subvenciones para la realización de la experiencia piloto del Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) destinado a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral (SOC - Programa APP) con la financiación del Gobierno español mediante el fondo de la Conferencia Sectorial de Relaciones Laborales y de Empleo.

Este Programa, con fecha de finalización prevista para el 30 de junio de 2021, tiene por objetivo la cualificación profesional de personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral, proporcionando a personas poco cualificadas la oportunidad de formarse y adquirir, mientras trabajan, las competencias transversales y básicas necesarias, a través de un contrato laboral de 6 a 9 meses de duración. El Programa APP, pues, ha contado con tres tipos de actuaciones:

- Actuación de formación profesionalizadora vinculada a un certificado de profesionalidad (formación).
- Actuación de experienciación laboral mediante contrato laboral (experienciación).
- Actuación de acompañamiento en el proceso de aprendizaje y experiencia laboral (acompañamiento).

Al tratarse de una experiencia piloto, el Programa APP fue diseñado para que participaran un número reducido de entidades y, una vez evaluada su efectividad, ampliarlo en posteriores convocatorias a otras entidades. En este sentido, una vez finalizado el piloto, el SOC ha querido evaluarlo de cara a posibles futuras convocatorias en las que el Programa se pueda transferir al resto de entidades del territorio una vez reajustada la medida en base a la evaluación realizada.

## Objetivos

El objetivo general ha sido evaluar el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP), mientras que los objetivos específicos han sido tres:

- 1 Analizar el diseño y la implementación del Programa.
- 2 Analizar los resultados y el impacto del Programa.
- 3 Realizar propuestas de mejora.

## Metodología

Para conseguir estos objetivos se ha seguido una metodología que ha combinado las técnicas tanto cuantitativas como cualitativas:

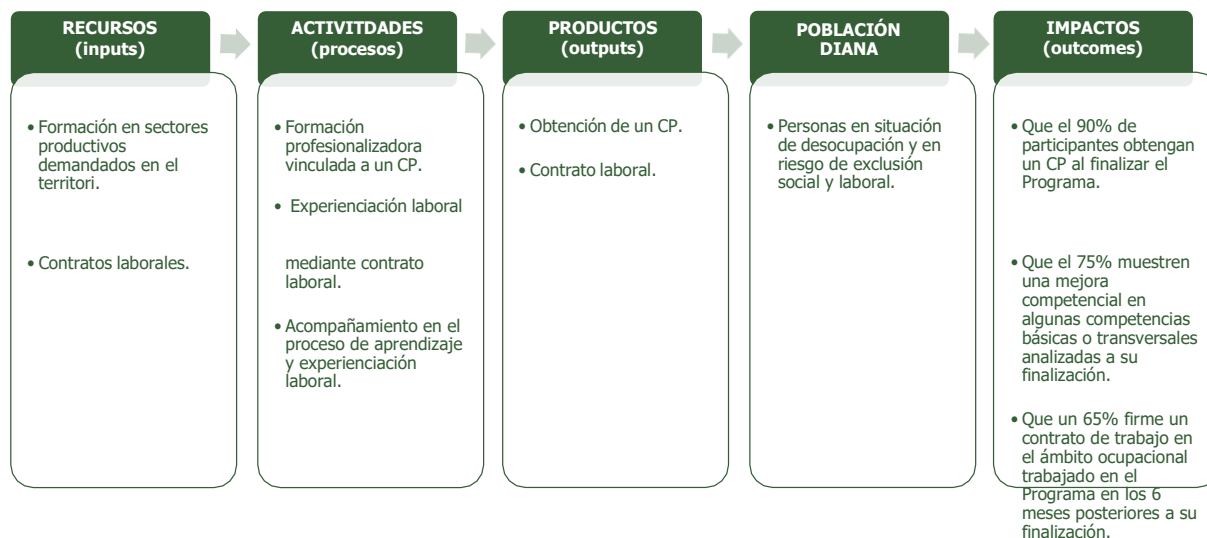
- **Reunión inicial y seguimiento durante el proyecto:** Además de la reunión inicial para presentar el equipo de trabajo propuesto, la documentación a entregar y el calendario previsto, se han realizado diversas reuniones de seguimiento para ir validando los hallazgos realizados y planificar los próximos pasos.
- **Análisis documental y elaboración de la teoría del cambio del Programa:** Realización del análisis de la documentación entregada por parte del SOC y otra documentación que se ha considerado de interés para el estudio. A partir de este análisis se ha elaborado la teoría del cambio del Programa, identificando y poniendo en relación los principales elementos que constituyen la intervención: la problemática que motiva su existencia, los recursos de los que dispone, las actividades que prevé, los productos resultantes y los cambios o impactos que quería conseguir.
- **Explotación de bases de datos:** Creación de una base de datos unificada y calificada a partir de las diferentes bases de datos e informes proporcionados por el SOC, lo cual ha permitido realizar un seguimiento de las personas participantes en el Programa desde el inicio de su participación hasta un año después.
- **Grupo de discusión con entidades:** Realización de un grupo de discusión online con las entidades promotoras del Programa APP de los distintos municipios participantes con el objetivo de analizar el diseño y la implementación del Programa; así como los resultados de impacto, los puntos fuertes y débiles y recoger propuestas de mejora.
- **Entrevistas en profundidad:** Realización de 17 entrevistas semi-estructuradas con el objetivo de recoger la visión de los diferentes actores: 8 entrevistas a personas participantes en el Programa, 7 entrevistas a empresas y 2 entrevistas a entidades promotoras.
- **Sesión de trabajo:** Realización de una sesión de trabajo entre el SOC, Daniel Barrientos Sánchez y de D'EP Institut donde Daniel presentó los principales resultados de su tesis doctoral "La relación entre formación y empleo en la FP dual. Implicaciones para la transición escuela-trabajo" (2021) y se pusieron en común las principales características, similitudes y diferencias de la FP dual, el Programa SOC-FPODUAL y el Programa APP.
- **Elaboración del informe final de resultados:** Por último, a partir de toda la información recogida, se ha elaborado un informe de resultados que incorpora un apartado de recomendaciones.

# Resultados de la evaluación

## 1. Análisis del contexto

Para la evaluación del Programa APP se ha elaborado la siguiente Teoría del cambio:

**Gráfico 1. Teoría del cambio del Programa APP.**



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental.

## 2. Evaluación del diseño y de la implementación

Para la evaluación del diseño y de la implementación del Programa APP se ha dado respuesta a las siguientes preguntas:

- 1 ¿El diseño del Programa responde a la teoría del cambio planteada?
- 2 ¿El diseño es robusto?
- 3 ¿La iniciativa responde a un modelo de formación dual?
- 4 ¿Cuál ha sido el impacto de la Covid-19 en la implementación del Programa APP?
- 5 ¿Cuáles son los puntos fuertes del Programa APP en lo que se refiere a su diseño e implementación?
- 6 ¿Cuáles son los aspectos de mejora, en lo que respecta al diseño y la implementación del Programa APP?

### 3. Evaluación de los resultados y del impacto

Para la evaluación de los resultados y del impacto se ha dado respuesta a las siguientes preguntas:

- 1 ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado capacitarse?
- 2 ¿Se ha logrado el objetivo de mejora competencial esperado?
- 3 ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado insertarse en el ámbito ocupacional trabajado?
- 4 ¿Qué otros resultados pueden asociarse a la participación en el Programa APP?

### Conclusiones

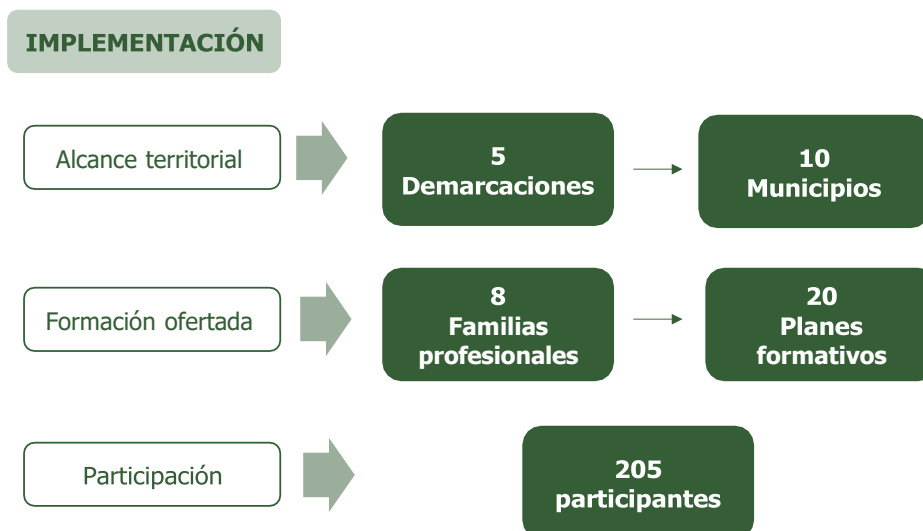
- El Programa piloto APP ha dado respuesta a una doble necesidad: la de la calificación y la de la obtención de ingresos para subsistir de determinados perfiles en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral.
- El diseño del Programa APP da respuesta a la teoría del cambio planteada y cuenta con un diseño robusto gracias a su modelo de gobernanza.

**Gráfico 2. Modelo de gobernanza del Programa APP.**



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental.

- Siguiendo un modelo de formación dual, el piloto se ha implementado en 10 municipios de Cataluña de las 5 demarcaciones territoriales (Amposta; Barcelona; Girona; Lleida; Manlleu; Sabadell; Santa Coloma de Gramanet; Tarragona; Terrassa y Valls), impartiendo un total de 20 planes formativos diferentes de 8 familias profesionales (comercio y marketing; edificación y obra civil; electricidad y electrónica; fabricación mecánica; hostelería y turismo; imagen personal; instalación y mantenimiento; y servicios socioculturales y a la comunidad) entre un total de 205 personas participantes. En resumen:



- A pesar del impacto directo de la covid en la implementación y los resultados del Programa, el grado de satisfacción por parte de los diferentes actores implicados es elevado y se reclama su continuidad como política activa de empleo complementario a otras ya existentes.
- Entre los puntos fuertes del Programa APP destacan su modelo de gobernanza; que ofrece una formación a medida ligada a un CP; el público diana al que va destinado, sin establecer límites de edad ni cuotas; la relación contractual que se establece desde un inicio, ligada a unos ingresos estables; su integralidad (formación + experienciación + acompañamiento) o cómo se realiza el proceso de selección de las personas participantes.
- Pese a que el Programa APP es bastante ambicioso en sus objetivos<sup>1</sup> y el impacto que ha tenido la pandemia, el piloto ha estado muy cerca de alcanzar los objetivos esperados:
  - El 73,5% de las personas ha obtenido un CP al finalizar el Programa (objetivo inicial del 90%).
  - El 56,3% han firmado un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa en los 6 meses posteriores a su finalización (objetivo inicial del 65%).
  - Existe un acuerdo bastante generalizado de que mayoritariamente se han alcanzado las competencias tanto básicas como transversales.
- Los resultados de la evaluación indican que la superación del Programa APP facilita la inserción de las personas participantes, ya sea en la propia empresa de la experiencia

<sup>1</sup>Objetivos que fueron fijados pre-covid.



(20,3% entre las personas que superan el Programa comparado con el 3,8% entre las personas que no le superan) o en otra empresa del mismo sector (56,3% entre las personas que superan el Programa comparado con el 21,6% entre las personas que no lo superan).

- Además de los puntos fuertes ya destacados en lo que se refiere al diseño y la implementación del Programa APP, la evaluación realizada parece indicar que los aspectos actitudinales de las personas participantes constituyen un elemento clave para garantizar su éxito o fracaso en la consecución de los objetivos marcados por el Programa. En este sentido, los procesos de selección de las personas participantes se convierten en un aspecto central del Programa.
- En cuanto a los puntos débiles del Programa APP, destacan el efecto limitativo de la carencia de cultura empresarial sobre la formación; la infraestimación con respecto a la dedicación del personal técnico de las entidades promotoras; o la gestión administrativa del Programa por parte del SOC. Por otra parte, también es importante destacar la elevada segregación de género por familias profesionales que se ha dado en el Programa APP, así como los testimonios que se han recogido en relación con el empeoramiento de las condiciones laborales de las empresas una vez finalizados los contratos para la formación y el aprendizaje.
- La evaluación, por otra parte, ha contado con algunas limitaciones relacionadas con el tamaño de la muestra (10 entidades promotoras bastante homogéneas y 196 personas participantes con información disponible) y con la calidad o disponibilidad de los datos (no se ha podido realizar el análisis contrafactual deseado, tampoco el análisis sobre la consecución de las competencias, ni analizar de manera cuantitativa la calidad de las inserciones laborales posteriores).

## Recomendaciones

- 1 Dar **continuidad** al Programa APP ampliando la convocatoria a todo el territorio catalán.
- 2 Mantener al público diana y **unificar los criterios de selección** de las personas participantes.
- 3 Valorar abrir el Programa APP a **formaciones no vinculadas a un CP**.
- 4 Aprovechar el Programa APP para avanzar en la **regularización** de determinados perfiles en sectores con mayor economía sumergida.
- 5 Realizar acciones de **sensibilización** entre las empresas.
- 6 Aprovechar el Programa APP para reducir la **segregación ocupacional de género**.
- 7 Hacer un mayor seguimiento de las **competencias** adquiridas.
- 8 Reducir la **carga de gestión** del personal técnico de las entidades promotoras.
- 9 Reducir la **demora en el pago** de las subvenciones por parte del SOC.
- 10 Realizar un **seguimiento posterior** de las contrataciones.

# 1. Introducción

## 1.1. Presentación

El Programa Aprendizaje para la Profesionalización (en adelante APP) es un Programa piloto de formación en alternancia con el empleo propio de la Comunidad Autónoma de Cataluña incluido en el Plan Anual de Políticas Actives (PAPE) del año 2019 ( RESOLUCIÓN TSF/ 2445/2019, de 19 de septiembre, por la que se abre la convocatoria para el año 2019 para la concesión de subvenciones para la realización de la experiencia piloto del Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) destinado a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral (SOC - Programa APP) con la financiación del Gobierno español mediante el fondo de la Conferencia Sectorial de Relaciones Laborales y de Empleo.

Este Programa, con fecha de finalización prevista para el 30 de junio de 2021, tiene por objetivo la cualificación profesional de personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral, proporcionando a personas poco cualificadas la oportunidad de formarse y adquirir, mientras trabajan, las competencias transversales y básicas necesarias, a través de un contrato laboral de 6 a 9 meses de duración.

El Programa APP, pues, ha contado con tres tipos de actuaciones:

### **1. Actuación de formación profesionalizadora vinculada a un certificado de profesionalidad.**

Esta actuación consta de una formación obligatoria para la consecución de competencias técnico-profesionales adaptadas al puesto de trabajo de la empresa, y de una formación complementaria no obligatoria consistente en la adquisición de competencias básicas necesarias para interactuar con el entorno sociolaboral y/o aquellos conocimientos específicos no recogidos en el contenido del certificado de profesionalidad pero considerados necesarios para desarrollar el puesto de trabajo.

### **2. Actuación de experiencia laboral mediante contrato laboral.**

El objetivo de esta actuación es la adquisición de los conocimientos prácticos necesarios para el adecuado desarrollo de un empleo. Esta experienciación se realiza en un entorno de trabajo real, mediante un contrato laboral en el mercado ordinario, para facilitar el aprendizaje y la adquisición de competencias profesionales. La modalidad contractual utilizada es la del contrato para la formación y el aprendizaje.

### **3. Actuación de acompañamiento en el proceso de aprendizaje y experiencia laboral.**

Esta actuación tiene como objetivos proporcionar a las personas participantes los recursos y competencias necesarias para consolidar su objetivo profesional y dotar de coherencia e integralidad a las diferentes actuaciones en la ejecución del Programa. Entre otros objetivos de esta actuación, se incluyen el realizar una cuidadosa selección de las personas participantes; realizar el acompañamiento de acuerdo con un plan individualizado a lo largo de todo el Programa; o establecer mecanismos de coordinación con la empresa.

Las entidades beneficiarias del Programa APP podían ser de tres tipos:

- Los ayuntamientos o sus organismos autónomos o las entidades con competencia en materia de políticas activas de empleo, desarrollo local y de promoción del empleo,

dependientes o vinculadas a aquéllos, correspondientes a los municipios de más de 100.000 habitantes y de entre 20.000 y 25.000 habitantes.

- Los centros y entidades de formación acreditados para impartir la formación vinculada a los certificados de profesionalidad, de acuerdo con la normativa reguladora del subsistema de formación profesional para el empleo y la de los certificados de profesionalidad.
- Las empresas, así definidas en el derecho mercantil, las sociedades civiles privadas y las entidades e instituciones sin ánimo de lucro, para la realización de la actuación de experiencia laboral mediante contrato de trabajo.

El público destinatario, por su parte, ha sido el de las personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral. Estas personas debían cumplir el requisito de estar inscritas en la Oficina de Trabajo correspondiente en el Servicio Público de Empleo de Cataluña como personas demandantes de empleo no ocupadas y cumplir todos los requisitos legales para poder formalizar un contrato de trabajo en el momento de su firma.

Al tratarse de una experiencia piloto, el Programa APP fue diseñado para que participaran un número reducido de entidades y, una vez evaluada su efectividad, ampliarlo en posteriores convocatorias a otras entidades. En este sentido, una vez finalizado el piloto, el SOC ha querido evaluarlo de cara a posibles futuras convocatorias en las que el Programa se pueda transferir al resto de entidades del territorio una vez reajustada la medida en base a la evaluación realizada.

Para realizar esta evaluación, el SOC ha contado con el apoyo técnico de D'EP Institut, organización con una dilatada experiencia en la evaluación de políticas públicas.

## 1.2. Objetivos

El objetivo general del soporte técnico ha sido evaluar el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP).

Los objetivos específicos han sido:

1. Analizar el diseño y la implementación del Programa.
2. Analizar los resultados y el impacto del Programa.
3. Realizar propuestas de mejora.

## 2. Metodología

La metodología seguida para dar respuesta a los objetivos de la evaluación ha sido la siguiente:

### 2.1. Reunión inicial y seguimiento durante el proyecto

D'EP Institut se reunió con el equipo responsable del proyecto por parte del SOC el pasado 12 de enero. Esta reunión sirvió para presentar al equipo técnico, consensuar los objetivos finales del estudio, revisar el plan de trabajo propuesto, la documentación a entregar y el calendario previsto.

Durante los meses de marzo y abril, las personas responsables del proyecto por parte del SOC proporcionaron a D'EP Institut la información disponible para desarrollar las tareas previstas:

- Ficha de planificación del Programa.
- Relación de las entidades promotoras.
- Base de datos con información sobre el acompañamiento.
- Bases de datos con información sobre la formación.
- Comunicaciones de contrataciones.
- Memorias técnicas finales elaboradas por las entidades promotoras.

Posteriormente, durante el mes de julio, desde el SOC se proporcionó a D'EP Institut la siguiente información:

- Base de datos con información sobre la inserción de los participantes.
- Bases de datos con información sobre otras formaciones del SOC realizadas por las personas participantes.
- Bases de datos con información sobre la empleabilidad de las personas participantes.

Además, durante toda la ejecución del proyecto, se han realizado diversas reuniones de seguimiento para ir validando los hallazgos realizados y planificar los próximos pasos.

### 2.2. Análisis documental y elaboración de la teoría del cambio del Programa

D'EP Institut ha realizado el análisis de la documentación entregada por parte del SOC, además de otra documentación que se ha considerado de interés para el estudio.

A partir de este análisis, se ha elaborado una teoría del cambio del Programa identificando y poniendo en relación los principales elementos que constituyen la intervención: la problemática que motiva su existencia, los recursos de los que dispone, las actividades que prevé, los productos resultantes y los cambios o impactos que quería conseguir.

Por otro lado, también se han analizado otros programas similares con el objetivo de compararlos con el Programa APP en lo que se refiere a su diseño e implementación (ver apartado 3.2.5).

## **2.3. Explotación de bases de datos**

A partir de las diferentes bases de datos e informes proporcionados por el SOC, se ha creado una base de datos unificada y calificada que ha permitido realizar un seguimiento de las personas participantes en el Programa desde el inicio de su participación hasta un año después.

La información que se ha utilizado para construir esta base de datos ha sido:

- Base de datos con información sobre el acompañamiento.
- Base de datos con información sobre la formación.
- Comunicaciones de las contrataciones.
- Memorias técnicas finales elaboradas por las entidades promotoras.
- Base de datos con información sobre la inserción de los participantes.
- Bases de datos con información sobre otras formaciones del SOC realizadas por las personas participantes.
- Bases de datos con información sobre la empleabilidad de las personas participantes.

El análisis estadístico realizado a partir de esta base de datos unificada y calificada ha consistido en tablas de contingencia, analizando la existencia o no de diferencias estadísticamente significativas en relación con los resultados e impactos esperados del Programa. Para este análisis, se ha trabajado con la información sobre las personas participantes con datos disponibles en lo que se refiere a la formación, la experiencia y el acompañamiento (n=196).

## **2.4. Grupo de discusión con entidades**

El pasado 23 de mayo se realizó un grupo de discusión online con las entidades promotoras del Programa APP de los distintos municipios participantes.

En total, participaron 15 personas de 9 de las 10 entidades promotoras. En el caso de Amposta, no pudieron participar en el grupo porque el día que se realizó era festivo en el municipio, pero se realizó una entrevista posterior en la persona responsable del Área de Políticas Activas de Empleo y con una Técnica de Empleo del Ayuntamiento (ver apartado 2.5).

El grupo tenía como objetivo cubrir principalmente los siguientes aspectos:

- Analizar el diseño del programa.
- Analizar la implementación del Programa.
- Analizar los puntos fuertes y débiles del Programa.
- Analizar los resultados y el impacto del Programa.
- Recoger propuestas de mejora.

D'EP Institut ha elaborado la línea de puntos, ha moderado el grupo y ha analizado su contenido por este informe.

Las personas y los perfiles participantes en el grupo de discusión han sido los siguientes:

**Tabla 1. Características de las personas participantes en el grupo de discusión**

<b>Entidad</b>	<b>Perfil</b>
Ayuntamiento de Girona	Coordinador de Formación del Servicio Municipal de Empleo
Ayuntamiento de Manlleu	Gestión y Calidad Responsable Técnica de la Oficina de Promoción Económica
Ayuntamiento de Sabadell	Jefe de Negociado de Orientación Profesional y Laboral
Ayuntamiento de Tarragona	Técnica de Empleo Técnica de Empleo
Barcelona Activa SAU SPM	Coordinadora Programas de Empleo Técnica de Empleo Directora de Orientación y Formación
Foment de Terrassa, SA	Reponsable Servicio Empresa e Intermediación
Grameimpuls , SA	Técnica de Empleo
IMDL Vallsgenera	Responsable de Intermediación Laboral
Instituto Municipal de Empleo Salvador Seguí	Gerente Técnica de Empleo Técnica de Empleo

En el apartado A del Anexo se puede consultar la línea de puntos del grupo de discusión con las entidades.

## 2.5. Entrevistas en profundidad

Con el objetivo general de recoger la visión de los diferentes actores, se han llevado a cabo un total de 17 entrevistas semi-estructuradas, 8 a personas participantes en el Programa APP, 7 a empresas y 2 a entidades.

Las entrevistas han tenido como objetivo cubrir principalmente los siguientes aspectos:

Entre las personas participantes en el Programa APP:

- Analizar el primer contacto con el Programa y la información recibida.
- Analizar los resultados de la participación en el Programa APP.
- Analizar la valoración del Programa.
- Recoger posibles aspectos de mejora.

Entre las empresas:

- Analizar el diseño del programa.
- Analizar el funcionamiento del Programa.
- Analizar el grado de consecución de los objetivos del Programa.
- Analizar los puntos fuertes y débiles del Programa.
- Recoger propuestas de mejora.

Entre las entidades:

- Analizar el diseño del Programa.
- Analizar la implementación del Programa.
- Analizar los puntos fuertes y débiles del Programa.
- Analizar los resultados y el impacto del Programa.
- Recoger propuestas de mejora.

D'EP Institut ha elaborado las líneas de puntos de las entrevistas y las ha realizado en formato online, analizando su contenido por este informe.

Las entrevistas realizadas han sido las siguientes:

**Tabla 2. Características de las personas participantes en el Programa APP entrevistadas**

Fecha	Perfil	Empresa contratante	Especialidad
26/7	Mujer, 48 años	Fundación Ulldecona (Amposta)	Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales
26/7	Hombre, 43 años	Fivaller, SL (Girona)	Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción
27/7	Mujer, 36 años	Servicio de Atención a la Dependencia Sant Joan de Déu Fundació (Barcelona)	Atención sociosanitaria a personas en el domicilio
27/7	Mujer, 42 años	Servicio de Atención a la Dependencia Sant Joan de Déu Fundació (Barcelona)	Atención sociosanitaria a personas en el domicilio
28/7	Mujer, 47 años	Fundació Sociosanitaria i Social Santa Tecla (Tarragona)	Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales
28/7	Mujer, 19 años	Forn de Pa Sant Roc (Manlleu)	Actividades auxiliares de comercio
1/8	Mujer, 37 años	TPI Namos (Peluquería Morenico) (Lleida)	Peluquería
28/9	Hombre, 19 años	Instalaciones J. Osuna, SL	Operaciones auxiliares de montaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios

**Tabla 3. Características de las empresas entrevistadas**

Fecha	Nombre empresa	Especialidad	Entidad promotora
21/7	Probisa Productor Bituminosos, SL	Mantenimiento montaje mecánico de equipo industrial	Ayuntamiento de Tarragona
25/7	TPI Namos (Peluquería Morenico)	Peluquería	Instituto Municipal de Empleo Salvador Seguí
26/7	Fundación Ulldecona	Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales	Ayuntamiento de Manlleu
26/7	Forn de Pa Sant Roc	Actividades auxiliares de comercio	Ayuntamiento de Amposta
26/7	Instalaciones de Materiales Acústicos y Decorativos SA (IMAD, SA)	Operaciones básicas de revestimientos ligeros y técnicos en construcción	Barcelona Activa SAU SPM
26/7	Fivaller, SL.	Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción	Ayuntamiento de Girona
4/10	Instalaciones J. Osuna SL	Operaciones auxiliares de montaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios	Ayuntamiento de Sabadell

**Tabla 4. Características de las entidades entrevistadas**

Fecha	Entidad	Perfil
22/9	Ayuntamiento de Amposta	Responsable Área Políticas Activas Empleo Técnica de Empleo
10/10	Ayuntamiento de Santa Coloma de Gramenet	Responsable de intermediación laboral

En el apartado B del Anexo se puede consultar la línea de puntos de las entrevistas realizadas a empresas, en el apartado C la línea de puntos de las entrevistas realizadas a participantes en el Programa y en el apartado D la línea de puntos de las entrevistas realizadas en las entidades.

## 2.6. Sesión de trabajo

Con el objetivo de completar el análisis realizado con otras experiencias, el 10 de octubre se realizó una sesión de trabajo entre el SOC, Daniel Barrientos Sánchez y D'EP Institut. En la sesión de trabajo, Daniel presentó los principales resultados de su tesis doctoral "La relación entre formación y empleo en la FP dual. Implicaciones para la transición escuela-trabajo" (2021) y se pusieron en común las principales características, similitudes y diferencias de la FP dual, el Programa SOC-FPODUAL y el Programa APP.

## 2. 7. Elaboración del informe final de resultados

Por último, a partir de toda la información recogida, D'EP Institut ha elaborado el presente informe final de resultados que incorpora un apartado de recomendaciones.



## 3. Resultados de la evaluación

En las siguientes páginas se presentan los principales resultados de la evaluación realizada. En el apartado 3.1. se desarrolla la teoría del cambio del Programa APP; en el apartado 3.2. se resumen los principales resultados respecto a la evaluación del diseño y de la implementación del Programa; en el apartado 3.3. se analizan los resultados y el impacto del Programa APP; y finalmente, en el apartado 3.4., se presentan y analizan las principales propuestas de mejora del Programa recogidas durante el análisis.

### 3.1. Análisis del contexto

El Programa APP nace para dar respuesta a una doble necesidad: la de calificación y la de la obtención de ingresos para poder subsistir de personas en situación de desempleo y riesgo de exclusión social y laboral.

En enero del 2019, el 76,34% de las personas en paro de Cataluña tenían una baja o nula cualificación (304.118 personas, de las cuales el 2,2% sin estudios; el 6,4% con estudios primarios incompletos, el 9,2% con estudios primarios completos y el 82,2% con educación general-estudios secundarios)<sup>2</sup>.

Los bajos niveles de cualificación y el desempleo de larga duración son dos fenómenos interrelacionados que, si no se abordan a tiempo, pueden acarrear situaciones de cronificación y exclusión social. Paralelamente, el no haber alcanzado unas competencias básicas, todavía agravan más esta situación. En este contexto, se detecta la necesidad de diseñar políticas para cualificar y dotar de competencias a estas personas de acuerdo con la actual demanda del sector productivo.

Por otra parte, se parte también de la problemática existente en el mercado de trabajo catalán de un desequilibrio entre la oferta y la demanda de puestos de trabajo. Las empresas requieren perfiles cada vez más cualificados que, en muchas ocasiones, no pueden cubrirse por falta de formación y especialización. En contraposición a la inmediatez que tienen las empresas para cubrir sus demandas de personal, el proceso de formación para la consecución de competencias que necesitan las personas en situación de desempleo requiere de inversión en tiempo y planificación. Y este tiempo, entendido como la disponibilidad para invertir en cualificación, es de lo que no disponen las personas en situación de desempleo, ya que necesitan urgentemente ingresos para cubrir sus necesidades básicas.

En este contexto, el objetivo estratégico del Programa APP ha sido proporcionar a las personas poco cualificadas la oportunidad de formarse y adquirir, mientras están trabajando, las competencias transversales y básicas que necesitan a través de una formación en alternancia con el empleo (programas mixtos de formación y empleo) destinado a la cualificación profesional de personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral.

---

<sup>2</sup>Fuente: Ficha planificación Programa APP. SOC.

Los objetivos específicos, por otra parte, han sido tres:

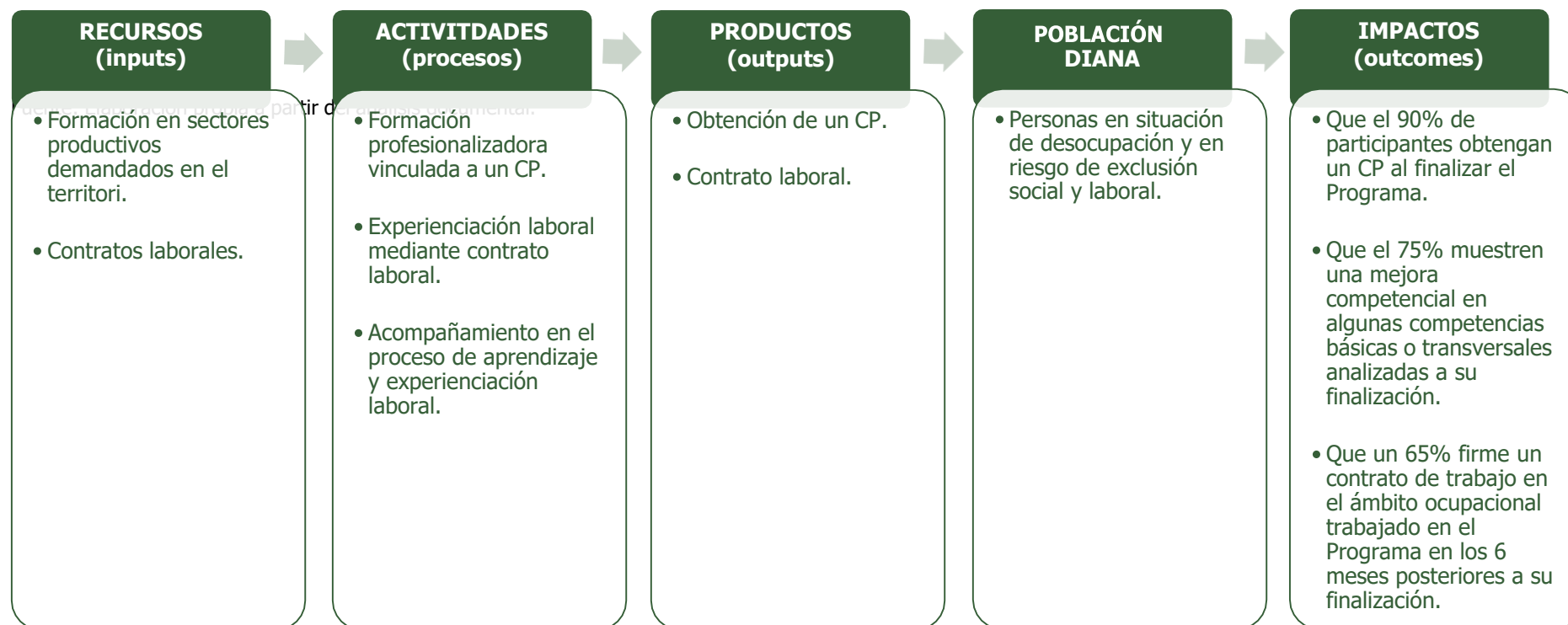
1. Que las personas participantes mejoren su nivel de calificación profesional.
2. Que las personas participantes mejoren su nivel competencial (competencias básicas y transversales).
3. Que las personas participantes se incorporen al mercado de trabajo según el ámbito ocupacional concreto abordado en el Programa.

Sin embargo, antes de continuar y sin querer profundizar mucho en el impacto que este hecho tuvo sobre el Programa, ya que esto ya se tratará más adelante, hay que poner de manifiesto que el Programa APP empezó a implementarse poco antes del inicio de la pandemia de la covid-19 en Cataluña. Casi tres cuartas partes de las personas participantes en el piloto iniciaron la formación para la obtención de los certificados de profesionalidad antes del confinamiento del 14 de marzo de 2020, entre el día 20 de enero y el día 3 de marzo. Ante la nueva e inesperada situación, el Programa no fue cancelado, sino que tuvo que adaptarse, tal y como veremos en el capítulo 3.2 (Evaluación del diseño y de la implementación).

Tras analizar la problemática (necesidades) que han motivado la existencia del Programa y sus objetivos, a partir del análisis documental se ha elaborado la teoría del cambio del Programa APP, identificando y poniendo en relación los principales elementos que constituyen la intervención: los recursos de los que dispone, las actividades previstas, los productos resultantes, la población diana y los impactos esperados.

En la siguiente página se puede consultar la teoría del cambio del Programa APP elaborada para esta evaluación:

**Gráfico 1. Teoría del cambio del Programa APP.**



## 3.2. Evaluación del diseño y de la implementación

Para evaluar el diseño y la implementación del Programa APP, en las siguientes páginas daremos respuesta a las siguientes cuestiones: ¿El diseño del Programa responde a la teoría del cambio planteada? ¿El diseño del Programa APP es robusto? ¿El Programa APP responde a un modelo de formación dual? ¿Cuál ha sido el impacto de la Covid-19 en la implementación del Programa APP? ¿Cuáles son los puntos fuertes del Programa APP en lo que se refiere a su diseño e implementación? ¿Cuáles serían los aspectos de mejora, en lo que respecta al diseño y la implementación del Programa APP?

### 3.2.1. ¿El diseño del Programa responde a la teoría del cambio planteada?

Con el objetivo de analizar si el diseño del Programa APP da respuesta a la teoría del cambio de base, nos haremos tres preguntas:

#### — ¿Qué es lo que el Programa piloto APP ha hecho?

El Programa piloto APP ha proporcionado formación profesionalizadora vinculada a un certificado de profesionalidad, la experiencia laboral mediante un contrato laboral en una empresa, y un acompañamiento durante el proceso de aprendizaje y experiencia laboral. Los productos u outputs derivados de estas actividades o procesos han sido dos: la obtención de certificados de profesionalidad (CP) y un contrato laboral de prácticas durante la fase de aprendizaje.

#### — ¿Qué objetivos quería alcanzar el Programa?

Los objetivos (impactos u outcomes) que quería alcanzar este piloto eran tres: que el 90% de las personas participantes obtuvieran un certificado de profesionalidad al finalizar el Programa; que el 75% mostraran una mejora competencial en algunas competencias básicas o transversales; y que el 65% de las personas participantes firmaran un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa durante los 6 meses posteriores a su finalización. Cabe remarcar que estos objetivos se definieron antes de la covid.

#### — ¿Por qué se suponía que con el Programa se alcanzarían los objetivos?

Una de las hipótesis que hay detrás del Programa es que a través de una formación profesionalizadora vinculada a un certificado de profesionalidad, la inmensa mayoría de personas participantes, que son personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral, obtendrán un certificado de profesionalidad.

Una segunda hipótesis sería que gracias a la combinación de formación profesionalizadora más experiencia laboral en la rama de la formación y acompañamiento durante todo el proceso a través de las tutorías tanto de la entidad impulsora como de la empresa, una parte importante de las personas participantes mejorarán algunas de sus competencias básicas y/o transversales.

Finalmente, una tercera hipótesis sería que haber participado en este piloto que combina formación más experienciación más acompañamiento, ayudará a las personas a encontrar trabajo en el ámbito ocupacional en el que se han formado.

Una vez respondidas estas tres preguntas, podemos afirmar que el diseño del Programa APP responde a la teoría del cambio planteada.

### 3.2.2. ¿El diseño es robusto?

El Programa APP parte de un diseño robusto sustentado en un modelo de gobernanza basado en la cooperación entre los distintos agentes sociales implicados: la administración pública; las entidades formadoras y las empresas, sociedades civiles privadas y entidades e instituciones sin ánimo de lucro.

**Gráfico 2. Modelo de gobernanza del Programa APP.**



Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental.

A continuación, analizaremos el papel de cada uno de los agentes implicados y su relación entre ellos en el diseño y la implementación del Programa APP:

#### — **La administración pública:**

El Servicio de Ocupación de Cataluña (SOC) es el promotor de la política activa de empleo analizada, mientras que las entidades promotoras son las que lideraron el Programa desde los municipios.

Las entidades promotoras pueden ser ayuntamientos o sus organismos autónomos o las entidades en materia de políticas activas de empleo, desarrollo local y de promoción del empleo, dependientes o vinculadas a aquéllos, correspondientes a municipios de más de 100.000 habitantes y de entre 25.000 y 20.000 habitantes.

Es esta perspectiva local la que permite dar respuesta a los perfiles y sectores productivos más demandados de cada territorio, escogiendo el tipo de certificado de profesionalidad a impartir; así como los perfiles de las personas desempleadas del territorio a través de la selección de personas participantes y su derivación a las empresas para cubrir la demanda. En este sentido, las personas responsables del Programa APP por parte del SOC realizaron toda una labor previa de búsqueda de aquellas entidades promotoras que, garantizando la representatividad territorial en función del volumen de población, pudieran ofrecer una mayor garantía de éxito del piloto.

La entidad promotora de cada municipio, por otra parte, junto con las entidades formadoras y las empresas se constituyen en una agrupación, siendo la entidad promotora la representante de ésta frente al SOC. Además de presentar la solicitud de subvención al SOC, la entidad promotora es la preceptora de pagos y quien se encarga de distribuir su parte correspondiente al resto de entidades de la agrupación y de coordinar las diferentes actuaciones del resto de entidades.

En cuanto a los 3 tipos de actuaciones del Programa APP, que recordemos que son la formación, la experienciación y el acompañamiento, las entidades promotoras se han encargado del acompañamiento, que tiene como objetivos los siguientes:

<p><b>Actuación: ACOMPAÑAMIENTO</b></p>
<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Proporcionar a las personas participantes los recursos y competencias necesarias para consolidar su objetivo profesional y dotar de coherencia e integralidad a las diferentes actuaciones en la ejecución del Programa.</p>
<p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una cuidadosa selección de las personas participantes de acuerdo con el objetivo del Programa y los puestos de trabajo disponibles.</li> <li>• Hacer el acompañamiento en el proceso de aprendizaje tanto en la formación como en la experiencia laboral de la persona participante de acuerdo con un plan individualizado a lo largo de todo el Programa.</li> <li>• Responsabilizarse del seguimiento del acuerdo del plan formativo inherente al contrato y de la coordinación de la actividad laboral con la actividad formativa.</li> <li>• Mediante la tutoría dotar a la persona participante de las competencias transversales, a fin de garantizar la inclusión social.</li> <li>• Dar respuesta a las necesidades psicosociales de las personas participantes.</li> <li>• Colaborar en el proceso formativo de la persona participante mediante: la realización de adaptaciones didácticas en los contenidos a impartir y, cuando sea necesario, un apoyo presencial en el aula y, en su caso, participar en la evaluación de la formación.</li> <li>• Establecer los mecanismos de coordinación que permitan trabajar la continuidad de la tutoría en la empresa y proceso formativo. Esto implica disponer de un espacio de trabajo que permita la comunicación con la persona tutora de la entidad contratante para realizar un seguimiento conjunto de la persona participante.</li> <li>• Dar asistencia técnica a la empresa para que ésta pueda implementar de forma correcta el proyecto, en la adaptación del puesto de trabajo, la formación del tutor de empresa y en los trámites de gestión vinculados a la participación en el Programa, entre otros.</li> </ul>

En el piloto del Programa APP han participado un total de 10 entidades promotoras que han liderado el Programa APP en sus municipios, con las características que se describen en la siguiente tabla. Como puede observarse, hay representación de las 5 demarcaciones territoriales (50% de Barcelona, 20% de Tarragona, 10% de Girona, 10% de Lleida y 10% de Terres de l'Ebre) y de los dos tipos de municipios a los que iba dirigida la convocatoria según tamaño (70% de más de 100.000 habitantes y 30% de 20.000 a 25.000 habitantes).

**Tabla 5. Características de las entidades promotoras**

Entidad promotora	Demarcación	Municipio	Tamaño
Ayuntamiento de Amposta	Terres Ebre	Amposta	20.000-25.000 hab.
Ayuntamiento de Girona	Girona	Girona	Más de 100.000 hab.
Ayuntamiento de Manlleu	Barcelona	Manlleu	20.000-25.000 hab.
Ayuntamiento de Sabadell	Barcelona	Sabadell	Más de 100.000 hab.
Ayuntamiento de Tarragona	Tarragona	Tarragona	Más de 100.000 hab.
Barcelona Activa, SAU SPM	Barcelona	Barcelona	Más de 100.000 hab.
Foment de Terrassa, SA	Barcelona	Terrassa	Más de 100.000 hab.
Grameimpuls, SA	Barcelona	Santa Coloma Gramenet	Más de 100.000 hab.
IMDL Vallsgenera	Tarragona	Valles	20.000-25.000 hab.
IMO Salvador Seguí	Lleida	Lleida	Más de 100.000 hab.

— **Las entidades formadoras:**

Las entidades formadoras son las encargadas de gestionar la actuación de formación del Programa APP, debiendo ser centros y entidades de formación acreditados para impartir la formación vinculada a los certificados de profesionalidad, de acuerdo con la normativa reguladora del subsistema de formación profesional para la ocupación y la de los certificados de profesionalidad.

Más concretamente, los objetivos a alcanzar por las entidades formadoras son:

<b>Actuación: FORMACIÓN</b>
<b>Objetivo general:</b> La formación tiene por objetivo mejorar la cualificación y la empleabilidad de las personas participantes en el Programa.
<b>Objetivos específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar a cabo una formación profesionalizadora vinculada a un Certificado de Profesionalidad para la consecución de las competencias técnico-profesionales para desarrollar de forma adecuada las tareas correspondientes al puesto de trabajo objeto de la contratación laboral.</li> <li>• Llevar a cabo una formación complementaria para que las personas participantes adquieran las competencias básicas necesarias para interactuar con el entorno sociolaboral y/o aquellos conocimientos específicos que no queden recogidos en el contenido del Certificado de Profesionalidad y que sean necesarios para desarrollar el puesto de trabajo.</li> </ul>

La formación impartida en el Programa APP debía corresponder a un certificado de profesionalidad (CP), completo o parcial acumulable, y las personas participantes debían asistir a un mínimo del 75% para obtener una evaluación de apto. En este sentido, cabe destacar las dificultades encontradas durante el diseño del Programa APP para encontrar un ajuste entre la oferta de CP y las necesidades tanto del colectivo destinatario (especialmente en lo que respecta a las competencias básicas) como de las empresas del territorio (que la formación respondiera a sus expectativas).

En el Programa APP han participado un total de 10 entidades formadoras, una por municipio, siendo en muchos casos la entidad promotora la misma que proporcionaba la formación, como ha sido el caso de Barcelona Activa; Grameimpuls; IMDL Vallsgenera o el Instituto Municipal de Empleo Salvador Seguí de Lleida.

En total, se han impartido 20 planes formativos diferentes de las 8 familias profesionales siguientes, de los cuales 14 han desarrollado un CP completo:

Comercio y marketing:

- **Comercio:** se ha impartido el CP completo de actividades auxiliares de comercio (230 horas) y el CP parcial de operaciones de grabación y tratamiento de datos y documentos (150 horas) en Manlleu.

Edificación y obra civil:

- **Aprendiz de albañilería:** se ha impartido el CP parcial de operaciones auxiliares derevestimientos continuos en la construcción (240 horas) en Girona.
- **Operario construcción yeso laminado:** se ha impartido el CP completo de operaciones básicas de revestimientos ligeros y técnicos en construcción (270 horas) y el CP parcial de actividades auxiliares de almacén (316 horas) en Barcelona.
- **Operario/a de mantenimiento ferroviario:** se ha impartido el CP completo de operaciones de hormigón (220 horas) y el CP parcial de limpieza en espacios instalaciones industriales (80 horas) en Santa Coloma.

Electricidad y electrónica:

- **Ayudante de instalador:** se ha impartido el CP completo de operaciones auxiliares demontaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios (300 horas) en Sabadell.
- **Electricidad y fontanería:** se ha impartido el CP parcial de operaciones auxiliares demontaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios (150 horas) y el CP parcial de operaciones de fontanería y calefacción-climatización doméstica (170 horas) en Manlleu.

Fabricación mecánica:

- **Auxiliar de fabricación mecánica:** se ha impartido el CP completo de operaciones auxiliares de fabricación mecánica (400 horas) en Lleida.



#### Hostelería y turismo:

- **Ayudante de camarero/a:** se ha impartido el CP completo de operaciones básicas de restaurante y bar (210 horas), el CP parcial de servicios de bar y cafetería (50 horas) y el CP parcial de servicios de restaurante (80 horas) en Sabadell.
- **Atención al público en el ámbito de bar-restaurante:** se ha impartido el CP completo de operaciones básicas de restaurante y bar (210 horas) y el CP parcial de operaciones básicas de catering (50 horas) en Tarragona.
- **Camarero/a:** se ha impartido el CP completo de operaciones básicas de restaurante y bar (210 horas) y el CP parcial de operaciones básicas de cocina (90 horas) en Santa Coloma.
- **Cocinero/a:** se ha impartido el CP completo de operaciones básicas de cocina (270 horas) en Santa Coloma.

#### Imagen personal:

- **Ayudante de peluquería:** se ha impartido el CP parcial de peluquería (120 horas) en Lleida.

#### Instalación y mantenimiento:

- **Auxiliar de montaje de redes eléctricas:** se ha impartido el CP completo de operaciones auxiliares de montaje de redes eléctricas (140 horas) y el CP parcial de operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción (180 horas) en Lleida.
- **Mantenimiento mecánico:** se ha impartido el CP parcial de mantenimiento y montaje mecánico de equipos industriales (270 horas) y el CP parcial de actividades auxiliares de almacén (50 horas) en Tarragona.
- **Limpiador/a:** se ha impartido el CP completo de limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales (150 horas), el CP completo de limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales (130 horas) y el CP parcial de actividades auxiliares de almacén (50 horas) en Valls.

#### Servicios socioculturales ya la comunidad:

- **Asistencia sociosanitaria:** se ha impartido el CP completo de atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370 horas) en Tarragona.
- **Cuidador/a profesional de personas en situación de dependencia:** se ha impartido el CP parcial de atención sociosanitaria de personas en domicilio (330 horas) en Barcelona.
- **Gerocultor/a:** se ha impartido el CP completo en atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370 horas) en Amposta y Terrassa.
- **Limpiador/a hospitalaria y en centros asistenciales:** se ha impartido un CP completo de limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales (270 horas) y un CP parcial de limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales (50 horas) en Terrassa.

- **Trabajador/a familiar:** se ha impartido el CP completo en atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370 horas) en Amposta.

Además, el Programa APP contempla que esta actuación puede ser complementada con una formación asociada a las necesidades específicas de la empresa o persona participante con una duración máxima de 80 horas. En este sentido, en algunos casos se ha proporcionado formación complementaria en competencias lingüísticas, matemáticas o digitales, de 10 horas (alfabetización informática: internet), 20 horas (competencia digital básica, competencia lingüística básica y competencia matemática básica) o 25 horas (alfabetización informática: informática e internet). Esta formación complementaria se ha impartido en 8 de los 10 municipios participantes en el piloto, aunque no en todos los proyectos formativos (en un total de 10 proyectos formativos de los 20).

Para más información, ver la Tabla 1 del Anexo E.

- **Las empresas, sociedades civiles privadas y entidades e instituciones sin ánimo de lucro:**

La tercera actuación del Programa APP, la de la experienciación, puede ser gestionada por empresas, sociedades civiles privadas o entidades e instituciones sin ánimo de lucro. Éstos son agentes activos que desde el inicio son copartícipes a la hora de definir y adaptar la formación a sus necesidades.

El objetivo de la actuación de experienciación laboral, en este sentido, ha sido el siguiente:

<b>Actuación: EXPERIENCIACIÓN</b>
<p><b>Objetivo:</b></p> <p>Facilitar la adquisición de los conocimientos prácticos necesarios para el adecuado desarrollo de un empleo en un entorno real de trabajo mediante un contrato laboral en el mercado ordinario que facilite el aprendizaje y la adquisición de competencias profesionales.</p>

La modalidad contractual ha sido la del contrato en la formación y el aprendizaje de acuerdo con la normativa vigente. De acuerdo con la excepcionalidad prevista en la disposición adicional primera del Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, que regula el contrato para la formación y el aprendizaje suscrito en el marco de acciones y medidas del empleo, la duración de la contratación debe ser de 8 o 9 meses y no puede superar la fecha de finalización prevista del Programa.

En cuanto a la jornada laboral, el Programa contempla una jornada a tiempo completo que se destina, una parte al desarrollo de la actividad laboral retribuida, y otra parte al desarrollo de la actividad formativa, debiendo la entidad contratante designar una persona para ejercer la tutoría de la actividad laboral.

En el caso de Girona, cabe destacar que la entidad promotora, el Ayuntamiento de Girona, diseñó el Programa formativo junto con la Unión de Empresarios de la Construcción (UEC), por lo que pudo adaptarla a las necesidades de las empresas del sector:

“En nuestro caso, como íbamos de la mano de la Unión de Empresarios de la Construcción de Girona, es un sector que toda la formación la realizan en las instalaciones del Gremio, y están acostumbrados a hacer reciclaje. En este sentido, ya pusimos a la Unión de Empresarios cuando hicimos la solicitud como entidad formadora y marcamos mucho un certificado que encajaba con las necesidades del sector [...] El mismo gremio era la entidad formativa y quien hizo difusión entre las empresas. Fue bien porque íbamos todos a la una.”  
(grupo de discusión con entidades)

En total, han participado en el Programa APP un total de 100 empresas, sociedades civiles privadas o entidades e instituciones sin ánimo de lucro para la experienciación de las personas participantes, la mayor parte de las cuales son empresas privadas (90%).

Para más información, ver la Tabla 2 del Anexo E.

### — **Las personas participantes:**

En el centro del diseño del Programa APP encontramos el público diana, es decir, las personas participantes, cuya detección y derivación es realizada de forma coordinada entre las entidades promotoras, el SOC y los agentes del territorio que trabajan con lectivo al que va dirigido.

#### **Población destinataria**

Como ya se ha comentado anteriormente, las personas destinatarias del Programa APP son personas en situación de desempleo, carencia de cualificación profesional y en riesgo de exclusión social y laboral, inscritas en las oficinas del Servicio público de empleo de Cataluña como DONO (demandante de empleo no ocupado/a).

En algunos municipios se han priorizado colectivos identificados con especiales dificultades de inserción (mujeres, personas en paro de larga duración, jóvenes, personas mayores de 45, personas con algún tipo de discapacidad o personas con dificultades socioeconómicas graves) o con experiencia profesional en el sector, pero sin acreditación en el empleo (ej.: cuidador/a).

En el caso de certificados de profesionalidad de nivel 2, para poder acceder debía cumplirse con los requisitos académicos necesarios (título de graduado en ESO o estudios declarados como equivalentes a efectos académicos o laborales).

#### **Identificación de la población destinataria**

Por lo que respecta a la identificación de las personas participantes, la derivación se ha llevado a cabo de forma coordinada entre la entidad promotora, las oficinas de empleo del SOC, otros agentes del territorio y las empresas.

#### **Proceso de selección**

En el proceso de selección ha habido una mayor variabilidad, observando diversos procedimientos, desde entrevistas personales individuales a procesos más complejos con diferentes fases.

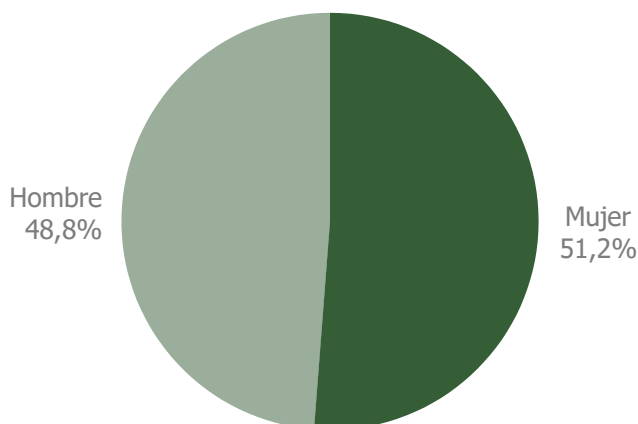
En este sentido, para valorar la situación social, la formación, la experiencia y las competencias profesionales de cada participante se han seguido diferentes estrategias:

- Valoración a partir del currículum, primero por la entidad promotora y después por la empresa (IMDL Vallsgenera).

- Entrevistas personales individuales con un tribunal compuesto por trabajadores y trabajadoras del ayuntamiento y de las empresas (Ayuntamiento de Amposta).
- Valoración a partir del currículum, seguido de una entrevista individual (Grameimpuls, SA)
- Prueba escrita, seguido de una entrevista de preselección, y una entrevista final con la empresa (Ayuntamiento de Girona).
- Sesión informativa, seguido de una entrevista conjunta con la entidad promotora y la empresa (Barcelona Activa SAU SPM, Instituto Municipal de Empleo Salvador Seguí y Ayuntamiento de Manlleu).
- Sesión informativa, seguido de pruebas selectivas por competencias y entrevista final con las empresas (Ayuntamiento de Sabadell, Ayuntamiento de Tarragona y Foment de Terrassa, SA.)

En total, en el piloto del Programa APP de la convocatoria 2019 han participado 205 personas, con una distribución bastante igualitaria por sexo (el 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres).

**Gráfico 3. Sexo de las personas participantes**

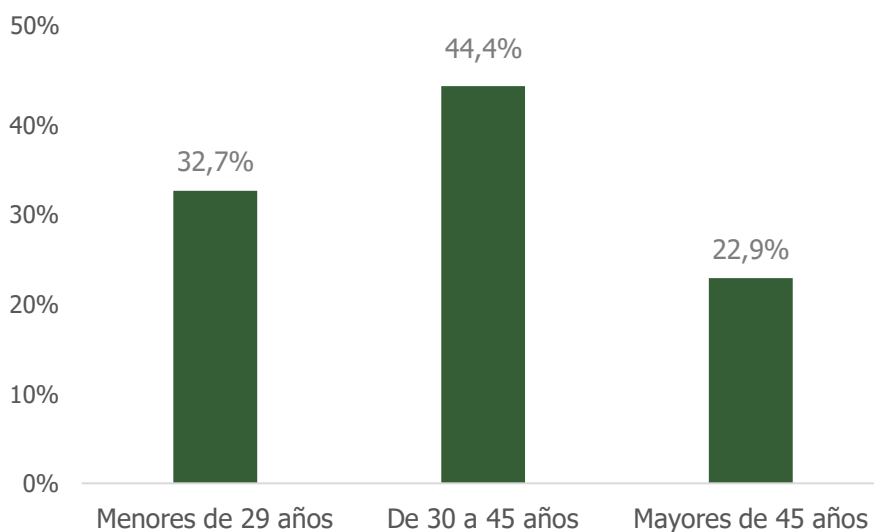


Base: 205

Elaboración propia a partir de las BBDD proporcionadas por el SOC

En relación con la edad, el 67,3% de las personas participantes tienen 30 años o más, siendo la media de edad de 35,8 años.

**Gráfico 4. Edad de las personas participantes**



Base: 205

Media de edad: 35,8 años

Elaboración propia a partir de las BBDD proporcionadas por el SOC

En cuanto a las familias profesionales, es la de servicios socioculturales y a la comunidad en la que más personas han participado (65 personas), seguido de hostelería y turismo (47 personas).

**Gráfico 5. Participantes por familia profesional**

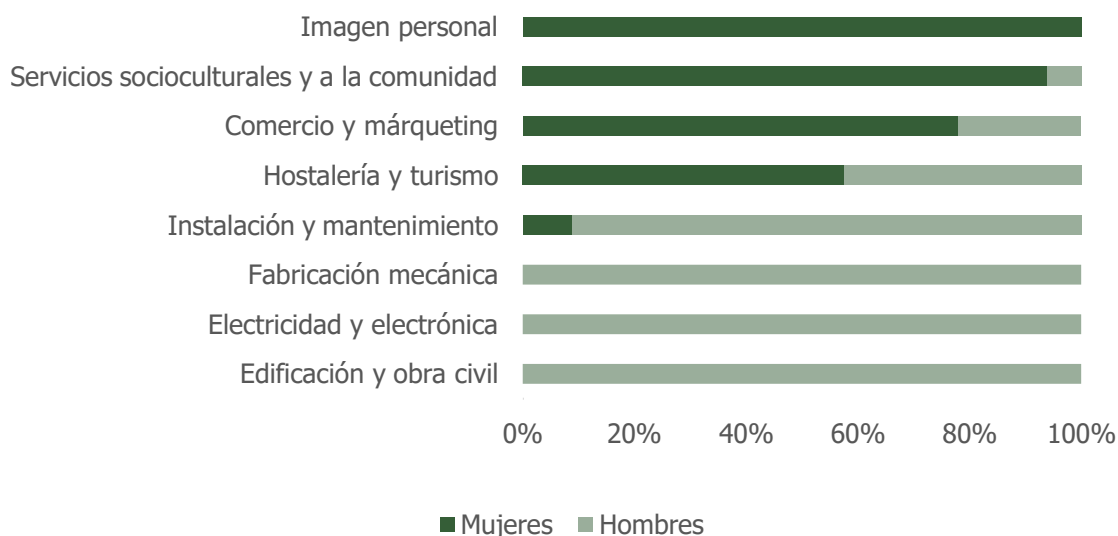


Base: 205

Elaboración propia a partir de las BBDD proporcionadas por el SOC

Por otra parte, a pesar de que la distribución por sexo de las personas participantes es bastante igualitaria, como ya se ha comentado antes, existe una destacable segregación de género por familias profesionales. Así, mientras que las mujeres se concentran más en las familias profesionales vinculadas a la imagen personal (100%) y a los servicios socioculturales y en la comunidad (93,8%), los hombres lo hacen más en las familias de edificación y obra civil; electricidad y electrónica; fabricación mecánica (100% de hombres en 3 casos) e instalación y mantenimiento (91,3%).

**Gráfico 6. Distribución per sexo según familia profesional**



Base: 205

Elaboración propia a partir de las BBDD proporcionadas por el SOC

**Tabla 6. Participantes por entidad promotora y proyecto formativo**

Nombre entidad promotora	Proyecto formativo	Participantes
Ayuntamiento de Amposta	Gerocultor /a	12 (100% mujeres)
	Trabajador/a familiar	3 (100% mujeres)
Ayuntamiento de Girona	Aprendiz de albañil	13 (100% hombres)
Ayuntamiento de Manlleu	Electricidad y fontanería	4 (100% hombres)
	Comercio	9 (7 mujeres y 2 hombres)
Ayuntamiento de Sabadell	Ayudante de camarero/a	15 (11 mujeres y 4 hombres)
	Ayudante de instalador/a	15 (100% hombres)
Ayuntamiento de Tarragona	Mantenimiento mecánico	7 (7 hombres y 1 mujer)
	Atención al público en el ámbito de bar-restaurante	9 (6 hombres y 3 mujeres)
	Atención sociosanitaria	8 (7 mujeres y 1 hombre)
Barcelona Activa, SAU SPM	Cuidador/a profesional de personas en situación de dependencia	12 (100% mujeres)
	Operario construcción yeso laminado	4 (100% hombres)

Nombre entidad promotora	Proyecto formativo	Participantes
Foment de Terrassa, SA	Gerocultor /a	13 (100% mujeres)
	Limpiador/a hospitalaria y centros asistenciales	17 (14 mujeres y 3 hombres)
Grameimpuls, SA	Cocinero/a	17 (9 mujeres y 8 hombres)
	Camarero/a	6 (4 mujeres y 2 hombres)
	Operario/a de mantenimiento ferroviario	6 (100% hombres)
IMDL Vallsgenera	Limpiador/a	6 (5 hombres y 1 mujer)
	Auxiliar de fabricación mecánica	11 (100% hombres)
Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí	Auxiliar de montaje de redes eléctricas	10 (100% hombres)
	Ayudante de peluquería	8 (100% mujeres)

### 3.2.3. ¿La iniciativa responde a un modelo de formación dual?

Según el Real decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, a través del cual se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases para la formación profesional dual, la formación profesional dual es el conjunto de acciones e iniciativas formativas que tienen por objeto la cualificación profesional de las personas, combinando los procesos de enseñanza y aprendizaje en la empresa y en el centro de formación.

En este sentido, el Programa APP responde a un modelo de formación dual, la cual cosa se valora muy positivamente, tanto por parte de las entidades promotoras como por parte de las empresas y de las personas participantes.

Con este modelo de formación, las entidades promotoras pueden dar respuesta a la problemática de personas con necesidad de cualificarse para encontrar salida en el mercado laboral pero que no disponen de los recursos, tanto económicos como de disponibilidad de tiempo, para formarse:

"A nosotros, lo que más nos encajaba de este Programa era un hecho que reclamábamos desde hace tiempo, la mayoría de entidades que trabajamos con colectivos parados, que era la incorporación desde el primer día a un contrato de trabajo. De tener un salario desde el primer día a la vez que existía una formación acreditada, en este caso con Certificado de Profesionalidad, para formar a estas personas. Porque si no entramos en el bucle de personas desempleadas que no se pueden formar porque tienen una necesidad económica detrás. Y es evidente que si no existe un ingreso, no pueden dedicar tiempo a la formación. En este caso, este Programa sí que solucionaba esta dicotomía: puedo formarme pero tengo un salario desde el primer día. En este caso sí que daba respuesta a una problemática que había y que sigue presente. Si un parado no tiene un ingreso detrás, por mucho que le expliques o le orientes y le hagas ver que a nivel de competencias técnicas necesita un trabajo, si no hay unos ingresos no participará en estos cursos."

(grupo de discusión con entidades)

La formación dual también es un modelo defendido por las empresas y gremios, para ayudarles a cubrir determinados perfiles profesionales que les cuesta más encontrar:

"Muy positiva, es algo que defiende y que bien, nosotros estamos dentro del gremio de construcción aquí en Girona y es una de las cosas que estamos intentando introducir."

(entrevista a empresa)

“Yo lo valoro bien porque hoy en día tenemos un gran problema, que no encontramos aprendices ni nadie que quiera trabajar fines de semana ni nada, y creo que esto es unincentivo.”  
(entrevista a empresa)

El modelo dual es especialmente valorado por las personas participantes. El poder aprender y poner en práctica lo aprendido, pero sobre todo el hecho de disponer de un contrato laboral y, por tanto, de unos ingresos, desde el primer día en que se inicia la participación en el Programa, siendo ésta una particularidad del modelo de formación dual del Programa APP.

“Y a la vez, tenías tu formación y eras más preparado. Te da esa confianza, ¿no? De decir: vale, voy a hacer algo que me están ayudando y lo estoy entendiendo y poco a poco voy progresando. Es lo que más me llamó.”  
(entrevista a participante)

“Que estos proyectos sí se implementan porque veo que salen muchos, pero ya no como éstos, o sea que sí que lo dan, pero ya no hay la oportunidad de pronto de que usted tenga el contrato de que usted haga prácticas porque yo creo que esto incentiva a las personas mucho.”  
(entrevista a participante)

### **3.2.4. ¿Cuál ha sido el impacto de la Covid-19 en la implementación del Programa APP?**

Como ya se ha comentado con anterioridad, el inicio del piloto del Programa APP en Cataluña coincidió con el inicio de la pandemia por Covid-19, por lo que no se puede obviar el impacto de ésta en una evaluación de este tipo.

En cuanto a la implementación, la Covid-19 ha tenido varios efectos, entre los que cabe destacar los siguientes:

#### **— Efectos sobre el calendario del Programa**

El primer y más evidente impacto que tuvo la Covid-19 sobre el Programa APP fue sobre su calendario. En las bases reguladoras del Programa se establece que éste tendría una duración de 12 meses y se iniciaría al día siguiente de la notificación de la resolución de otorgamiento de la subvención a las entidades beneficiarias y finalizaría como máximo el 31 de diciembre de 2020.

El Real Decreto 463-2020, de 14 de marzo, que declaraba el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por la Covid-19, provocó la paralización de la mayoría de los proyectos formativos iniciados en varios municipios participantes. Con la posterior resolución por la que se establecían las instrucciones sobre la incidencia de las medidas derivadas de la situación en relación con el Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) se analizaron las necesidades de adaptar la metodología de impartición de la formación para dar continuidad lo antes posible a las acciones formativas, reanudándose ésta hacia el verano en algunos casos y en otros en septiembre.

“En nuestro caso, dadas las dos especialidades que trabajábamos, que una era la construcción, la de revestimientos de placas de yeso, y por otra parte, el trabajo con personas dependientes, se decidió que, aunque teníamos todo en punto para empezar el 16 de marzo, se decidió aplazar el inicio del Programa, entre otras cosas porque las empresas obviamente ya dijeron que no podían



incorporar a las personas, porque se incorporaban justamente el lunes después del confinamiento general. Con lo que retrasamos hasta septiembre, cuando ya había cierta flexibilidad para hacer las formaciones presenciales.”  
(grupo de discusión con entidades)

En este sentido, hubo que ajustar y adaptar tanto el calendario de las acciones formativas como el de las acciones de experiencia en las empresas:

“Cuando diseñamos el proyecto, nuestra idea era realizar muchas horas de formación al principio y menos horas de trabajo porque el certificado de profesionalidad es obligatorio para poder trabajar en el sector sociosanitario. Pensamos que así cuando llegaran más o menos a la mitad del Programa ya tuvieran el certificado y después tener a las personas trabajando las 8 horas al día. Pero con la pandemia se detuvo la formación en seco. Pero las empresas nos dijeron que las necesitaban porque tenían mucho trabajo, y estuvieron trabajando 8 horas al día [...] Y al final, cuando ya habían terminado el contrato, tuvieron que seguir unos días la formación para poder terminarla. Pero necesitábamos que terminaran la formación para la continuidad de los contratos.”  
(entrevista a entidad)

“Tuvimos un mes cerrado y entonces poco a poco fuimos recuperando la normalidad, se fueron introduciendo las personas que habían entrado en ERTE y sí, tuvo algo de repercusión. El [nombre de la persona participante] entró más tarde por culpa de eso, él debía entrarcuando comenzó la pandemia y se retrasó 4 meses.”  
(entrevista a empresa)

Como consecuencia, el Programa, que estaba previsto que finalizara a 31 de diciembre de 2020, tuvo que ampliar su calendario, habiendo casos de personas que finalizaron su participación en septiembre de 2021, nueve meses después del calendario inicialmente marcado.

### — Efectos sobre el volumen de empresas y personas participantes

Una segunda consecuencia importante de la crisis derivada por la Covid-19 fue la renuncia de empresas a participar en el Programa APP, lo que hizo que personas que habían pasado el proceso de selección no pudieran iniciar finalmente su participación, o hubieran de dejar la formación por la imposibilidad de incorporarse a las empresas para la fase de experienciación.

Por ejemplo, en Girona 2 empresas renunciaron a última hora a participar en el Programa; en Manlleu renunciaron cuatro empresas que debían acoger a 13 personas trabajadoras; o en Valls incluso hubo que cancelar un proyecto formativo, el de peón del metal, con 6 empresas, y otras 3 empresas de limpieza también renunciaron. De esta forma, de las 300 personas que estaba previsto que participaran en este piloto, finalmente lo hicieron 205 (el 68,3%).

“Nosotros tuvimos la desgracia de que no tuvimos ERTOS, sino que tuvimos caídas directas de empresas. Teníamos 7 empresas de la construcción y terminamos trabajando con 3 porque el resto renunciaron a la colaboración por temas económicos o porque no tenían capacidad de añadir trabajadores porque ya tenían sus propios trabajadores en ERTO.”  
(grupo de discusión con entidades)

## — Efectos sobre el formato del Programa

Además de tener que adaptar calendarios, el Programa APP tuvo que ajustarse para poder realizarse cumpliendo con las restricciones implantadas después del confinamiento. A pesar de que las bases reguladoras establecían que la formación debería impartirse de forma presencial y realizarse de forma simultánea a la duración de la contratación a tiempo completo, la única manera de poder volver a hacer formación era hacerla online.

“El curso, a pesar de la pandemia se pudo desarrollar, terminar, cumplir, aunque no se pudo hacer como inicialmente estaba planeado.”  
(entrevista a participante)

La adaptación a la formación online, tanto entre los participantes como entre las entidades promotoras, fue desigual.

“Lo más complicado fue que nos cogió la pandemia de por medio y la formación tuvo que hacerse online, y las personas más jóvenes lo tenían más por la mano.”  
(entrevista a entidad)

“Lo único que nos encontramos nosotros, que teníamos 3 especialidades distintas, y una, que era la de mantenimiento mecánico, ésta no nos permitía hacerla online. Y cuando entramos en todo el tema de la pandemia, nos encontramos con que tuvimos mucha dificultad para poder hacerla. Además, tenemos los espacios homologados para ésta en un Instituto del territorio, y hasta que el Instituto no volvió a abrir puertas en septiembre, no pudimos iniciar esa formación. La formación la tuvieron que realizar incluso, una vez finalizado el contrato.”  
(grupo de discusión con entidades)

Las tutorías por parte de las entidades promotoras también tuvieron que pasar a realizarse vía telefónica, hasta que la situación permitió de nuevo el contacto y realizar algunas tutorías presenciales.

“Y también el tema de las tutorizaciones. Y el tema de Galileo... Efectivamente, el refuerzo tuvo que ser telefónico, porque era imposible el contacto presencial, y menos en contextos de estas características. No nos quedaba otra que reforzar por la parte de mucho contacto telefónico, porque era la forma de compensar algo que no pudiéramos establecer ese contacto más presencial.”  
(grupo de discusión con entidades)

Este cambio de formato en el seguimiento de los participantes no acabó de funcionar, en algunos casos, debido al perfil de los participantes. Es posible que con un acompañamiento más personalizado, sin las restricciones impuestas por la pandemia, no hubiera pasado lo que se detalla en la memoria final de Vallsgenera en lo que se refiere a una de las personas participantes.

“El confinamiento y situación recién llegada propició que todas aquellas tutorías, reuniones, etc. que deberían haber sido presenciales, se convirtieran en telemáticas, y este hecho hizo que el seguimiento con alguna de las personas participantes, como el [nombre de la persona participante] no tuviera el resultado esperado y acabara siendo despedido por la empresa y no queriendo seguir con el acompañamiento de la técnica, negando a firmar la correspondiente documentación de la APP.”  
(Instituto Municipal de Desarrollo Local Vallsgenera (2021). Memoria técnica final. Programa APP convocatoria 2019)

## — Efectos sobre la carga de trabajo e impacto emocional

Otro efecto destacado de la pandemia sobre el funcionamiento del Programa APP ha sido en relación con la carga de trabajo (más tareas y horas de dedicación de las previstas) como de carga emocional. Estos efectos han sido relevantes tanto en relación con el personal técnico de las entidades promotoras, como en algunos perfiles específicos de personas participantes en el Programa.

En relación con el personal técnico de las entidades promotoras, además de tener que ajustar calendarios, en algunos casos se tuvieron que realizar más procesos de selección debido a la renuncia de algunas empresas. Ante una situación de gran incertidumbre, también hubo que intensificar el seguimiento de las empresas y personas participantes, en este caso de forma telefónica u online al no haber alternativa, a veces incluso de forma diaria para compensar la no presencialidad. Y cuando se reanudó la formación, en formato online, tuvo que apoyarse a las personas participantes en la utilización de las diferentes herramientas telemáticas para garantizar su continuidad y adquisición de aprendizajes durante la formación. Todo ello, unido al contexto de contagios y el miedo del momento, tuvo un impacto emocional importante entre algunos técnicos y técnicas de las entidades promotoras.

“Esto supuso un esfuerzo por parte de la [nombre de la técnica]. Primero, de seguimiento de los participantes hasta que empezaron realmente los contratos. Y después el seguimiento, la no presencialidad, la presencialidad ...”  
(grupo de discusión con entidades)

“Hubo un desgaste emocional tremendo. Pensad que tuvimos mucho personal en situación de ERTO, se hizo seguimiento constante en las empresas con las empresas y las personas, llegamos a tener un fallecimiento de una participante... imaginad el punto de desgaste emocional. Esto a nivel técnico supuso un desgaste muy grande, ya no sólo en el seguimiento que implicaba el propio Programa, sino la situación de ERTO implicaba que constantemente debían estar en contacto con las personas, las empresas, minimizar el impacto económico que estaban pasando las personas... Había personas que no podían aguantar situaciones de ERTO, alguna abandonó el Programa a ver si encontraba otro trabajo en otro sector que no fuera la restauración... Fue muy, muy complejo, el tema de la tutorización. Faltaron, no inicialmente, ¿eh? pero tal y como transcurrió el Proyecto, faltaron recursos.”  
(grupo de discusión con entidades)

Por lo que se refiere a las personas participantes, cuando hablamos de carga de trabajo y de impacto emocional, el sector más afectado fue el sociosanitario, aunque la incertidumbre y el miedo eran generalizadas. Al ser un servicio esencial, y en contraste con los otros sectores representados en el Programa APP, las personas formándose en el ámbito sociosanitario tuvieron que seguir trabajando durante el período de confinamiento, incluso sin tener todavía una base teórica porque no habían tenido tiempo de formarse debido a la irrupción de la pandemia. Las empresas las necesitaban al 100%, por lo que la formación tuvo que esperar a pasar la fase más intensa de la pandemia.

“Nosotros como lo hicimos en el ámbito hospitalario, enfatizaremos que el impacto de la covid en estos contextos fue muy fuerte, ya no sólo a nivel de Programa, sino también para las empresas, que tuvieron que adaptarse ellas mismas. El mismo personal que estaba trabajando en la empresa debía adaptarse a este nuevo contexto. Toda la parte de tutorización fue muy dura en todos los niveles. Debían lidiar con un impacto emocional en las personas. Nosotros también tuvimos una baja en el Programa. No por defunción, pero sí tuvo un covid muy fuerte y no pudo finalizar el

Programa debido a ello. Todo esto tuvo un impacto emocional fuerte en muchas de las personas participantes y también en el equipo técnico.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Sí, y estoy trabajando de esto. No me quedé en Santa Tecla. Me ofrecieron quedarme, pero al final no me quedé, la verdad que como fue un año un poco caótico... porque claro, estando de prácticas, cuando ya se confinó todo, a mí me pusieron, la Xarxa Social Sanitaria Santa Tecla, en planta COVID, en planta de positivos y bueno, la verdad que fue todo un poco caótico, estuve los 9 meses de prácticas en planta COVID... Y yo no quise quedarme porque consideré que la Xarxa Social Sanitaria Santa Tecla no cumplió las expectativas de lo que era. Estando de prácticas a mí me dejaron sola por completo, de hecho, yo me infecté estando en planta COVID, a día de hoy tengo secuelas muy graves... Así como de Tarragona Impulsa sí tuve el apoyo tanto de la tutora como de la profesora en todo momento, yo de la Xarxa Social Sanitaria Santa Tecla no tuve ningún apoyo. Nos tuvieron como una trabajadora más, sin contar que estábamos de prácticas [...] La práctica el problema que tuve fue ese, que claro, la pandemia, todo lo que pasó, y bueno siendo de prácticas aprendimos a marchas forzadas porque no teníamos una tutora en las prácticas y no teníamos nada, nos utilizaron como una trabajadora más y nos dejaron a nuestro libre albedrío. Sí que es verdad que gracias a todo lo que sabíamos y todo el apoyo que teníamos detrás de la tutora y de la profesora en mi caso salí adelante, pero por ejemplo me tuve que salir 3 meses fuera de mi casa. Tuve que residir en el hotel de sanitarios.”  
(entrevista a participante)

### — Efectos sobre la gestión administrativa

Aunque relacionado también con la carga de trabajo, por el incremento de ésta que provocó, mención aparte merece los efectos que la Covid-19 y las consecuentes bajas laborales y ERTOS provocó sobre la gestión administrativa del Programa APP. Además, ni el personal técnico de las entidades promotoras, ni el personal del SOC ni las gestorías de las empresas sabían muchas veces cómo resolver determinadas situaciones.

“En la Guía no se indicaba cómo hacer el cálculo para realizar el pago a las empresas. Y esto fue complicadísimo, porque claro, hubieron bajas y nosotros teníamos que realizar el pago de la nómina. El miedo a si nosotros pagábamos más o menos de lo que correspondía a la empresa. Y esto no estaba en ninguna parte. Hacíamos las consultas a las técnicas de referencia y tampoco tenían la formación para dar respuesta en este sentido. Creo que esta parte económico -jurídica o no sé cómo decirle, si se vuelve a hacer el Programa, debería concretarse, reforzarse... Identificar qué documentación debemos pedir a la empresa para poder, en el futuro, justificar que hemos hecho un pago de acuerdo con lo que correspondía. Porque todavía tenemos dudas de si hemos pagado a la empresa correctamente o no.”  
(grupo de discusión con entidades)

“El tema del pago era una gincana. No sabías si lo que estabas haciendo era lo correcto o no. Y no había apoyo por parte del SOC porque ni ellas mismas sabían. Nos enteramos porque una persona cogió la baja, que la baja debía pagarla la empresa, que no venía subvencionada. Cuando lo supo la empresa... ¡encima! Hubo una falta de comunicación o incluso de formación. Nosotros nos perdimos por el camino. Hicimos muchas reuniones para poder reconducir todo el tema de los pagos [...] Tuvimos que montar un grupo interdisciplinario para apoyar, y encima añadir el tema de la pandemia...”  
(grupo de discusión con entidades)

“La máxima dificultad técnica que hemos encontrado es el no ser expertas en materia laboral, somos técnicas de intermediación laboral, psicólogas y trabajadoras sociales y hemos tenido que realizar un máster en términos jurídicos, de relaciones laborales y RRHH a un ritmo forzado por los acontecimientos, para entender y poder dar respuesta a las distintas casuísticas de las empresas. Asimismo, teníamos contacto con todas las gestorías de las empresas, sin embargo, nos manifestaban que estaban completamente desbordadas y colapsadas e iban dando respuesta

cuando podían y cómo podían... les costaba mucho acreditar documentalmente las situaciones de los diferentes trabajadores y teníamos que ir persiguiendo a diario para conseguir la entrega de la documentación.”

(Ayuntamiento de Sabadell (2021). Memoria técnica final: Programa APP Convocatoria 2019)

### **3.2.5. ¿Cuáles son los puntos fuertes del Programa APP en lo que se refiere a su diseño e implementación?**

Los principales puntos fuertes del Programa APP, sobre los que se profundizará en las siguientes páginas, son: su modelo de gobernanza; la formación a medida que proporciona ligada a un CP; la relación contractual; la integralidad del Programa; el público diana al que va dirigido; cómo se realiza el proceso de selección, y la duración del Programa. Estos aspectos, que podríamos considerar como los factores de éxito del Programa APP, cubren algunas carencias de otros programas existentes, como veremos a continuación.

#### **— Modelo de gobernanza**

El modelo de gobernanza, sobre el que ya se ha hablado en el apartado 3.2.2, constituye uno de los principales puntos fuertes del Programa APP. Recordemos que el Programa de Aprendizaje para la Profesionalización parte de un diseño robusto sustentado en un modelo de gobernanza basado en la cooperación entre los distintos agentes sociales implicados: la administración pública, las entidades formadoras y las empresas, sociedades civiles privadas y entidades e instituciones sin ánimo de lucro.

Por parte de la administración, el SOC es el promotor de la política activa de empleo, mientras que los ayuntamientos o sus organismos autónomos o entidades en materia de políticas activas de empleo (como Barcelona Activa o Grameimpuls) son las entidades promotoras. Estas últimas son las que realizan la acción de acompañamiento durante todo el proceso.

Por otra parte, las entidades formadoras, que podían ser la propia entidad promotora, como es el caso de Barcelona Activa; Grameimpuls ; IMDL Vallsgenera o el Institut Municipal d’Ocupació Salvador Seguí de Lleida, han gestionado la segunda pata del Programa, la acción de formación. Y finalmente, las empresas, sociedades civiles privadas y entidades e instituciones sin ánimo de lucro son las encargadas de la tercera pata del Programa APP: la de la experiencia.

Esta cooperación entre sector público y privado se valora muy positivamente tanto por parte de las entidades promotoras como de las empresas y las personas participantes.

“El complemento público-privado y entidades del tercer sector para la formación también ha estado muy bien. Es un Programa que permitía hacer estas cosas y es una lástima que no vuelva a salir.”

(entrevista a entidad)

“Si haces una buena prospección... y eso quiero ponerlo en valor, que las entidades públicas conocemos el territorio, las empresas del territorio y las necesidades. También otra cosa es que tienes una bolsa propia y por tanto, de alguna manera es mucho más fácil que esta bolsa, a través de las personas que hace las orientaciones, es más fácil poder acotar y definir los perfiles y necesidades de formación y oferta de trabajo. Confiar en las entidades locales para poder sacar adelante este Programa es un acierto.”

(entrevista a entidad)

## — Formación a medida ligada a un CP

Otro de los puntos fuertes del Programa APP es que proporciona una formación a medida de las necesidades del territorio y de las empresas.

“Sí, porque, además, nos hicieron consultas de tipos de formación que debían sacar. Y nosotros dijimos que, por ejemplo, los ayudantes de prácticas deberían salir con el curso de las 20 horas, que siempre es obligatorio, por prevención de riesgos. Y sí que hicieron un Programa adaptado para que salieran estas 20 horas.”

(entrevista a empresa)

“Tuvieron muy en cuenta el perfil de la empresa, el perfil de la persona que se formaba y los objetivos del ayuntamiento. Estaba muy bien.”

(entrevista a empresa)

Además, el hecho de que la formación proporcionada vaya ligada a la obtención de un certificado de profesionalidad da mayor valor todavía al Programa. Especialmente en el caso de sectores con elevada economía sumergida donde disponer de una formación reglada es obligatorio para poder ejercer la profesión, como es el caso de la atención sociosanitaria a personas dependientes.

“Y también por otra cosa que habíamos detectado, que había mucha economía sumergida. Había mucha gente que trabajaba en negro dentro de este sector, y fue la forma, también de, de algún modo, blanquear ese trabajo que ya hacían en negro. Después, las personas ya tuvieron la formación suficiente como para después poder dedicarse profesionalmente a ello. Porque era un requisito para poder trabajar en el sector sociosanitario, tener al menos un certificado de profesionalidad.”

(entrevista a entidad)

“Añadir sólo que el Programa responde de lleno a las necesidades. Las empresas necesitan aprendices. Pero muchas veces lo que tira a la empresa es la formación. Vale, ¿yo hago el 75% de trabajo y cómo completo? ¿Cómo hago la formación a esa persona? Pasamos de una época en la que cualquier cosa valía... Esto supone que la empresa no sabe qué formación ofrecer. La APP le solucionaba todo: tenía a la persona, con la parte del salario cubierta, y además, la parte de formación solventada. Un aspecto bueno más del Programa.”

(grupo de discusión con entidades)

“La formación a medida, que finalmente hizo la empresa, hizo que después continuaran contratadas las personas. Sí que es verdad que es una oportunidad de oro para incorporar a las empresas a una política activa. Y que si se gestiona bien y si no hubiera habido una pandemia, incluso habría ido mejor. Para nosotros, al final fue un resultado muy satisfactorio, el haber incorporado a un hospital un CP. Porque aunque ya tenían esta cultura, ahora más aún, tienen una cultura formativa en los proyectos que estamos haciendo nuevos. Fue el inicio de más colaboraciones que estamos haciendo ahora. Para nosotros fue esto positivo.”

(grupo de discusión con entidades)

“Estuvo muy bien, la verdad. Creo que fue muy acertado porque en muchas ocasiones la dificultad que tienen las mujeres para poder acceder a un puesto de trabajo de trabajadora familiar, por ejemplo, es que no están tituladas. Y hay mucha economía sumergida en este trabajo.”

(entrevista a empresa)

En este sentido, el Programa APP contrasta con otros programas que tienen por objetivo mejorar la empleabilidad que actualmente se están implementando o que se han implementado en algunos municipios, como el Fem Ocupació (no vinculado a un CP), el



Programa de Formación Profesional Ocupacional Dual (formación menos a medida) o Programa 30+ (formación mucho más corta y no ligada a un CP).

“Yo también pensaría en otro Programa que hemos estado realizando, que era el Fem Ocupació para jóvenes, que también tenía esta dinámica de contratación y formación a medida con las empresas. Que realmente, el hecho de que en ese caso no era un Certificado de Profesionalidad, sino que era realmente una formación a medida, aunque no daba la cualificación de un CP, sí hacía que nos acercásemos más a las necesidades de las empresas. Es decir, sí que podíamos hacer la formación un poco más a medida, más a la carta.”

(grupo de discusión con entidades)

“Destacaría la flexibilidad que tenía el Programa a la hora de planificar la formación. Por ejemplo, en el Programa de formación dual que tenemos ahora, esto es imposible.”

(entrevista a entidad)

### — Público diana

El hecho de que el Programa APP vaya dirigido a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral también es valorado muy positivamente por parte de las entidades promotoras y de las empresas.

“Yo lo valoro súper bien, porque son gente que llevan unas mochilas muy grandes y, en definitiva, no es su culpa. Entonces, yo siempre digo que estoy súper satisfecha, que si se salvan cuatro, para aquellas cuatro ya ha merecido la pena luchar, porque son gente con vidas muy complicadas.”

(entrevista a empresa)

“Yo lo encuentro bastante adecuado, por el perfil al que va dirigido.”

(entrevista a empresa)

Sin embargo, lo que hace diferente al Programa APP de otros programas es que no está dirigido a un grupo de edad específico, ni establece cuotas a la participación por grupos de edad.

Así, a diferencia de la FP Dual (educación) o del Programa SOC-FPODUAL, no excluye a las personas mayores de 29 años, que son las que muchas veces más necesidad económica tienen:

“Sólo añadir que valoramos muy positivamente que se dirigiera a colectivos de diferentes edades. Pienso en la FP dual, que lo cierra, en 16-29. Valoramos que pudiera participar gente de diferentes edades.”

(grupo de discusión con entidades)

“Nosotros, con el proyecto Singulares, habíamos tenido la experiencia de realizar una FP dual con jóvenes, dos años seguidos. Lo bueno que hemos encontrado aquí es que pueda ser para todos los colectivos. Es decir, no sólo dirigido a jóvenes, porque cuando se piensa en la figura del aprendiz siempre se piensa en una persona joven. Pero hoy en día cualquier persona puede aprender un oficio a cualquier edad. Creemos que es bueno. Y es más, incluso creo que las personas de determinada edad, que no sean jóvenes, son más conscientes y responsables. Que no quiero decir que los jóvenes no lo sean, no, ni mucho menos. Pero van con una actitud hacia el trabajo. Si se volviera a repetir sería bueno que fuera esto.”

(grupo de discusión con entidades)

“La necesidad económica muchas veces también va vinculada... contrastándolo con la actual FP dual, ¿eh? que veo que son programas, con diferencias pero similares. A veces la necesidad

económica es mayor en personas de mayor edad. Y también porque pienso que es bueno, en los grupos, mezclar a gente joven con gente adulta que ya tiene una trayectoria, una historia... Por tanto, para mí, sería ideal que se volviera a hacer igual. Abierto.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Fue un acierto que el Programa APP diera cabida a todo tipo de colectivos. Por ejemplo, un Programa que es similar es la formación dual que se hace ahora, pero es para jóvenes. El APP no. Nosotros igual teníamos una chica de un centro de acogida como mujeres mayores de 45 años.”  
(entrevista a entidad)

Por otra parte, el Programa APP se diferencia del Programa 30+ en el que no establece un máximo de personas mayores de 45 años que pueden participar:

“Yo creo que este Programa hacía falta porque cubría un vacío. Teníamos el 30+. Y era como una elaboración más elaborada y adecuada a las necesidades del Programa de Desempleados de Larga Duración de más de 45 años que hicimos hace unos años. Era una buena evolución porque cubría unas carencias. En este sentido, yo creo que tiene cabida, este Programa, en la actualidad, todavía.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Dicho esto, yo creo que el Programa es necesario, está bien diseñado, es complementario al 30+, sirve para dar salida a un colectivo que el 30+ no da. Con estos ajustes y sin pandemia, yo creo que podría funcionar muy bien.”  
(grupo de discusión con entidades)

## — Relación contractual

El hecho de que en el Programa APP se establezca una relación contractual desde el primer día con las personas participantes y que, por tanto, puedan tener unos ingresos mientras se están formando, responde a las necesidades del público al que va destinada la medida.

“Nosotros estuvimos de acuerdo desde el principio. Necesitábamos que desde el primer día estuvieran contratados. Nosotros nos coordinamos con servicios sociales y eran personas que realmente tenían una necesidad económica.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Creo que este Programa, por tener un sueldo, especialmente para algunos colectivos mayores de 45 años, es algo vital. La formación... nosotros aquí tenemos a mucha gente que no paraba de hacer cursos, pero no se veía el resultado. Con según qué edad, la formación cuesta más valorar que si eres joven. Para mayores de 45 lo encontraba ideal, y más, también, porque tenías un grupo pequeño, con el que podías trabajar durante un año y dentro había una relación formativa y una relación contractual. Esto está muy bien porque puedes estirar de ambos lados: con la empresa, con las condiciones laborales, y nos sirve para hacer prospección con la empresa, de cómo es ella... Y con los trabajadores.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Son personas que tienen dificultades de inserción laboral y es muy importante que desde el principio tengan una contratación y puedan tener un sueldo. Esto hace que puedan formarse, porque de otra forma es muy complicado. Cuesta mucho que las personas se formen durante meses sin tener ningún ingreso. Y de esta forma también compaginan lo que aprenden en la formación con la práctica que hacen en la empresa.”  
(entrevista a entidad)



Esta contratación desde el primer día cobrando también durante la fase de formación no se da en otros programas como el 30+ o el SOC-FPODUAL.

“A diferencia, por ejemplo, del Programa de jóvenes, ya lo intentamos que fuera siempre así, que hubiera unas prácticas y que estas prácticas pudieran abrir las puertas a la contratación. Pero con el Programa APP fue fantástico porque todo esto ya lo integraba. Y de esta forma también fue más fácil que la persona pudiera terminar la formación y a la vez también integrarse en la empresa que le había hecho la contratación en prácticas.”

(entrevista a entidad)

“Se incluía la formación dentro del contrato laboral. Ellas cobraban por las 8 horas. Por el contrario, en la formación dual, cobran sólo un 75%. Y esto hacía que aquello formaba parte de su jornada laboral, y yo creo que esto fue muy positivo, tanto para las personas como para las empresas.”

(entrevista a entidad)

## — Integralidad

El hecho de ofrecer tanto una formación como una experienciación y un acompañamiento durante todo el proceso dota al Programa APP de una integralidad de la que no disfrutaban otros programas de inserción laboral, y que es tan relevante en este caso teniendo en cuenta que el público destinatario son personas en situación de exclusión social y laboral.

“Lo que nosotros hicimos fue un acompañamiento y un asesoramiento muy exhaustivo en la empresa, para que aprovechara el Programa para formar a medida. Y esto favoreció después la contratación.”

(grupo de discusión con entidades)

En este sentido, el acompañamiento proporcionado por las entidades promotoras, aspecto que dota de integralidad al Programa, se valora muy positivamente, tanto por parte de las empresas como de las personas participantes.

“Bueno, porque la tutora estaba pendiente. En todo momento había contacto con la tutora. El hecho también de que nosotros le podamos hacer una reunión a la chica, como jefes, y después la tutora lo refuerza... igual hay algún tema que es violento para nosotros, todavía. Pues la tutora, por detrás, lo trabaja de otra forma, sin decirle directamente. Yo me sentí muy acompañada.”

(entrevista a empresa)

“Donde me ayudó el IMO, por ejemplo... Ella empezó a trabajar con nosotros que nos encerraron por Covid. O sea, ella empezó a trabajar cuando volvimos del cierre. Claro, una chica que debe adaptarse a toda la realidad de trabajar, con todo el protocolo, aforos limitados, tuvo que hacer de recepcionista en los primeros días porque aún no dominaba todo lo demás... Y ella se saturaba. Claro, empezamos con algo de estrés. Entonces, entre la tutora y nosotros, lo fuimos trabajando y poco a poco se fue normalizando la situación.”

(entrevista a empresa)

“Cuando hubo algún conflicto recurrimos al Ayuntamiento y lo solucionamos. No tengo ninguna queja.”

(entrevista a empresa)

“Bueno, aquella chica pasaba a menudo a verla, a hablar conmigo, todo correcto, si no me llamaba... bueno, muy bien. Controlaba mucho.”

(entrevista a empresa)

"Bueno, siempre han hecho el seguimiento, iban llamando, vinieron presencialmente a ver cómo él actuaba, yendo a diferentes lugares y bien, muy bien."  
(entrevista a empresa)

### — **Proceso de selección coordinado**

Por último, otro punto fuerte a destacar del Programa APP es que la selección de las personas participantes se lleva a cabo, en la mayor parte de los casos, a través de un proceso coordinado en el que colaboran las entidades promotoras y las empresas para aumentar la probabilidad de éxito de su participación.

"Esto depende mucho de la entrevista que te realizan. Se hacen las valoraciones de todas las peluquerías que hay que quieren realizar prácticas, y el perfil de las niñas para ver con cuál encajará mejor. Esto se vigila y hace que sea más exitosa la incorporación de la chica. Depende de qué perfil, no puedes ponerlo en todas partes. En mi caso, como elegimos los perfiles, para mí fue un éxito."  
(entrevista a empresa)

"Depende mucho de la entrevista de los tutores y las tutoras las conocen perfectamente. Se hace una valoración para que sea un éxito el encaje."  
(entrevista a empresa)

"Yo cuando fui a hacer la entrevista para escoger a la persona con la que me quedaba, escogió a la persona que para mí en cuanto a actitud más se podía referenciar en nuestro ámbito de trabajo. Considero que hago una buena elección."  
(entrevista a empresa)

**Tabla 7. Comparación con otros programas**

Programa	APP	FP Dual educación	Fem Ocupació	30+	SOC-FPODUAL
Modelo de gobernanza	✓	✓	✓	✓	✓
Formación a medida ligada a un Certificado de Profesionalidad	✓	✗	✗	✗	✓
No dirigido a un grupo de edad específico	✓	✗	✗	✗	✗
Relación contractual desde el primer día	✓	✗	✗	✗	✗
Integralidad	✓	✗	✓	✓	✓
Proceso de selección coordinado	✓	✗	✓	✓	✓

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental.

En este sentido, el grado de satisfacción con el Programa es elevado, tanto entre las entidades promotoras como entre las empresas y personas participantes:

“Sería interesante que un Programa así, y más teniendo el susto de la pandemia de por medio, que volviera a funcionar. Se verían mejores resultados porque es un Programa muy eficiente a la hora de integrar a la gente más complicada en el mundo del trabajo.”  
(entrevista a entidad)

“Yo es que estoy muy satisfecho con el Programa. De hecho, una de las trabajadoras que participó todavía está ahí. Hace dos años que acabó el Programa y todavía está con nosotros, trabajando a jornada completa. Y con otra también contamos pero por motivos personales no siguió.” (entrevista a empresa)

“A mí me ha salido bien porque es una forma de insertar a la gente que está fuera. En mi caso estaba fuera del ámbito laboral, he estado 10 años fuera. Esto me ha dado una gran oportunidad.  
(entrevista a participante)

### **3.2.6. ¿Cuáles son los aspectos de mejora, en lo que respecta al diseño y la implementación del Programa APP?**

Por lo que respecta a los aspectos de mejora del Programa APP, destacan el grado de sensibilidad de las empresas respecto a las necesidades de formación de las personas participantes; la estimación de la dedicación del personal técnico de las entidades promotoras en el diseño del Programa; y algunos temas relacionados con la gestión administrativa del Programa.

A continuación, analizaremos cada uno de estos aspectos:

#### **— Sensibilidad de las empresas sobre la formación**

La falta de cultura empresarial sobre la formación, aunque no es una limitación del Programa APP como tal sino del contexto, ha sido un elemento limitativo, en algunos casos.

“El objetivo del Programa y las personas destinatarias lo veo muy bien. De las empresas añadiría que creo que deben entender muy bien el funcionamiento del Programa y que hay algunas empresas que no acaban de entenderlo y no le dan valor a la formación hecha desde la entidad formadora. El hecho de que tengan que dedicar horas a la formación y, en este caso, que son retribuidas, no como en otros programas.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Algo a veces tan sencillo como las tutorías. El Programa decía que las tutorías debían realizarse como mínimo 1 vez al mes y de forma presencial y en el espacio y horario de trabajo. Aunque en un principio, las primeras, que fueron paralelas con la formación, fueron más sencillas, después hubo momentos en los que era más complicado. Se terminaron realizando, pero era un sobre esfuerzo por parte de la técnica que llevaba el Proyecto. Nunca se encontraba el momento, es que hoy tenemos una obra... es que el tutor no está y debería estar... Al final entra en su normalidad, de que tienen un trabajador, y olvidan, o se les hace difícil recordar, que están en el marco de un Programa.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Si la finalidad es que el trabajador pueda quedarse nunca es excesivo, al revés, es una formación que nos interesa porque da sus frutos. Pero si el trabajador no se queda pues... le dedicas un tiempo que no lo recuperas.”  
(entrevista a empresa)

A pesar de que las empresas valoran y reconocen la importancia que tiene la formación para las personas que tenían que incorporar...

“Nosotros como empresa necesitamos que lo antes posible puedan producir, pero si no hacen bien la formación la producción no va a servir de nada. ¿Necesitarían más formación técnica? Sí, pero claro, deben compaginarla con pisar la obra.”  
(entrevista a empresa)

dan mayor importancia a sus necesidades de producción:

“Fue una vez iniciado el Programa, que el empresario tenía al trabajador allí y a veces me decía: a mí no me expliques que mañana tiene formación, que yo debo terminar esta obra sí o sí. Un poco el choque éste, entre necesidad de la empresa que primero te dice que sí, sí, que se forme. Pero que cuando lo tiene ahí, no deja de ser una empresa privada, y tiene unas necesidades...”  
(grupo de discusión con entidades)

Sin embargo, en este aspecto hay que tener en cuenta, una vez más, el contexto de pandemia en el que estuvo enmarcado el Programa.

“Nos costó mucho hacer entender a las empresas que cuando realmente habían pasado una crisis y necesitaban al personal, nosotros les decíamos que tenían que hacer la formación. Fue muy complicado trabajar con las empresas y que lo entendieran. Lo entendían, pero su prioridad era otra.”  
(grupo de discusión con entidades)

#### — Estimación de dedicación de las entidades promotoras

Otra limitación, esta sí vinculada directamente con el diseño del Programa APP, es la diferencia entre la dedicación estimada y la dedicación real que tuvieron que destinar el personal técnico de las entidades promotoras tanto en las fases de prospección como de seguimiento durante la implementación del Programa.

“Creemos que las horas que se ponían de acompañamiento y asesoramiento, que podías contratar a una persona, eran un poco justas. Seguramente que la pandemia lo agravó. Pero sí hubo muchas personas del equipo que tuvieron que implicarse, con muchas más horas de las que serían necesarias para que el acompañamiento a estas personas, pensando que hablamos de personas con dificultades, y de empresas que no están acostumbradas a hacer estas cosas... Las horas que teníamos de acompañamiento y asesoramiento eran algo justas. Si hubiera sido sólo para las personas trabajadoras, quizás estaba bien. Pero el hecho de tener que acompañar a la empresa... Si lo comparamos con 30+, existe toda la primera parte de prospección y trabajo con la empresa y con la persona, y después se juntan estas dos partes. Y creemos que el tiempo de asesoramiento y acompañamiento era algo limitado.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Por nuestra parte, nos coordinamos con Servicios Sociales. Y hacer coincidir el objetivo del Programa con las necesidades de las personas, a veces cuesta. En el sentido de que no sólo debes realizar la selección para que puedan aprovechar la acción formativa y que después no haya bajas prematuras. Y éste era uno de nuestros principales objetivos en la selección. Y

invertimos bastante tiempo en la selección. Porque intentábamos que fueran prioritarias las personas que venían de Servicios Sociales o que ya atendíamos aquí en el servicio, pero claro, son personas que ya tenían ayudas económicas, entonces tenían que valorar muy bien la formación o bien realizar sesiones previas donde explicábamos muy bien lo que suponía tener un Certificado de Profesionalidad y qué cambio supondría en su perfil. Básicamente fue un proceso de selección, pero también un asesoramiento, y nosotros intentando constantemente evaluar que fuera bien.

Luego vino la pandemia y todavía se hizo más patente que eso era necesario, porque la gente tenía miedo de seguir trabajando en el hospital. La parte de selección supongo que siempre será lo más difícil, en un Programa con estos objetivos y este perfil. Para mí es laborioso, y una de las partes más importantes.”

(grupo de discusión con entidades)

En relación a los procesos de selección de las personas participantes, algunas de las dificultades con las que se encontraron las entidades promotoras fueron el idioma o el nivel formativo inicial de las posibles candidaturas.

“Nosotros también nos coordinamos con diferentes entidades, y lo que nos encontrábamos era que eran perfiles muy vulnerables, y en muchos casos había problemas de idioma. En estos casos, al tratarse de Certificados de Profesionalidad en los que deben tener un mínimo para poder seguir las clases y hacer los exámenes, nos hizo descartar a bastante gente y entonces nos encontramos un poco limitados, especialmente en la especialidad de soldadura, que nos costó bastante encontrar a la gente. Aunque es un sector que necesita mucha gente.”

(grupo de discusión con entidades)

“Nosotros hicimos un Certificado de Nivel 2 y nos costó mucho encontrar a la gente porque no podían acreditar la formación para poder entrar. Y el tema del idioma también fue una dificultad.”

(grupo de discusión con entidades)

Y en cuanto a las tareas de acompañamiento a las empresas, la carga de trabajo se multiplicaba en aquellos casos en los que se trabajaba con varias empresas pequeñas que sólo podían acoger a una o como máximo a dos personas participantes.

“En Manlleu hicimos 2 especialidades: pequeño comercio y electricidad. La capacidad de contratación de pequeñas empresas era muy pequeña. Era una empresa, un aprendiz. Esto a nivel de gestión te hacía el Programa más complejo. Nosotros también, debido a la pandemia, nos perjudicó hasta el punto de que algunas empresas se echaron atrás. En un contexto no pandémico, seguramente no hubiera ocurrido esto. Y valoramos que si, a pesar del contexto de pandemia los proyectos pudimos salir adelante, es porque el Proyecto es bueno.”

(grupo de discusión con entidades)

## — Gestión administrativa

Por último, otro aspecto de mejora del Programa APP es en relación a la gestión administrativa. Dentro de la gestión administrativa se destacan varios aspectos, como el cálculo salarial proporcionado inicialmente:

“El módulo económico que se daba en las empresas. Cuando salió la convocatoria se calculó con el sueldo de 2019 y cuando se puso en marcha fue en 2020 y subió el salario interprofesional. Con lo cual, parte de ese coste lo tuvieron que asumir las empresas, y esto no ayudó.”

(grupo de discusión con entidades)

o la gestión de las bajas:

"Y ellos no identificaban en el SOC, identifican la cara visible: el Ayuntamiento y el gremio. Ya puedes explicarles que es un Programa del SOC... Y aquí viene la parte negativa. Ya podemos asegurar desde Girona que el 80% de las empresas que participaron en el APP no volverán a participar en un Programa del SOC. Porque a la hora de justificar nos hemos encontrado con que la letra pequeña... evidentemente, cuando hacías la consulta, el SOC tira hacia casa. Empresas que han tenido un trabajador un período de 6 meses, de los cuales 4 de baja... parecía que las cuotas de la Seguridad Social se le bonificarían a la empresa, pero entonces el SOC te dice que no, que ese gasto, cuando está de baja el trabajador, lo asume la empresa. Estas pequeñas cosas, las empresas dicen: da igual, ya la cogeré yo por mi cuenta, me da igual que el trabajador no se forme, pero no volveré a participar. Ahora nos encontramos empresas, que del anticipo que se había hecho, ahora deben devolver 3.000 o 4.000 euros. Y evidentemente, después de una covid y del esfuerzo que han hecho también... Ésta es la parte negativa. O pluses que tenías marcados por convenio... el SOC te dice que estos pluses sí que existen pero que tampoco cumple la normativa y que tampoco los cubre... Ya puedes decirles que es un Programa del SOC, pero después te van a buscar a ti y te dicen: es que tú me dijiste que..."

(grupo de discusión con entidades)

"Quería añadir que en la formación no había ningún tipo de justificante para la ausencia. Por ejemplo, una baja por covid, que sí o sí debía quedarse en casa, no había justificación de que valiera. Tratándose de un Certificado de Profesionalidad, que sí podían faltar un 25%, pero en algún caso nos encontraron que por esta situación no tuvieran la asistencia mínima y que a la vez no pudieran realizar el examen. Pienso que una baja médica debería poder justificar esta ausencia en la formación, como mínimo una baja médica."

(grupo de discusión con entidades)

o el retraso en el pago del 20% final del Programa:

"Algo que sí estaría bien es el tema del pago del 20% del Programa. Que han pasado 2 años y no lo hemos recibido, y es bastante dinero, más de 6.000 euros. A eso sí le pondría un 3 de nota. No creo que haya que tardar tanto en pagar un importe que ya se ha justificado."

(entrevista a empresa)

"Creo que, a día de hoy, todavía queda pendiente, no sé si un 20% de la ayuda económica de la empresa. Esto es lo que no está bien. Esto es lo único pero que encuentro."

(entrevista a empresa)

"La parte económica está mal gestionada, porque todavía nos faltan céntimos de esa parte económica que hace ya 2 años. Porque tú ya lo has pagado de tu bolsillo y los comerciantes no lo tenemos fácil. Aún nos falta más de la mitad por cobrar. Es un factor bastante grave añadido. Pero por otro pienso que es un buen enfoque."

(entrevista a empresa)

"Aparte de lo que ya te he comentado, lo que es la subvención, fue muy rápido la primera pero ahora todavía tenemos el 20% aún por liquidar, entonces en este aspecto claro, negativo."

(entrevista a empresa)

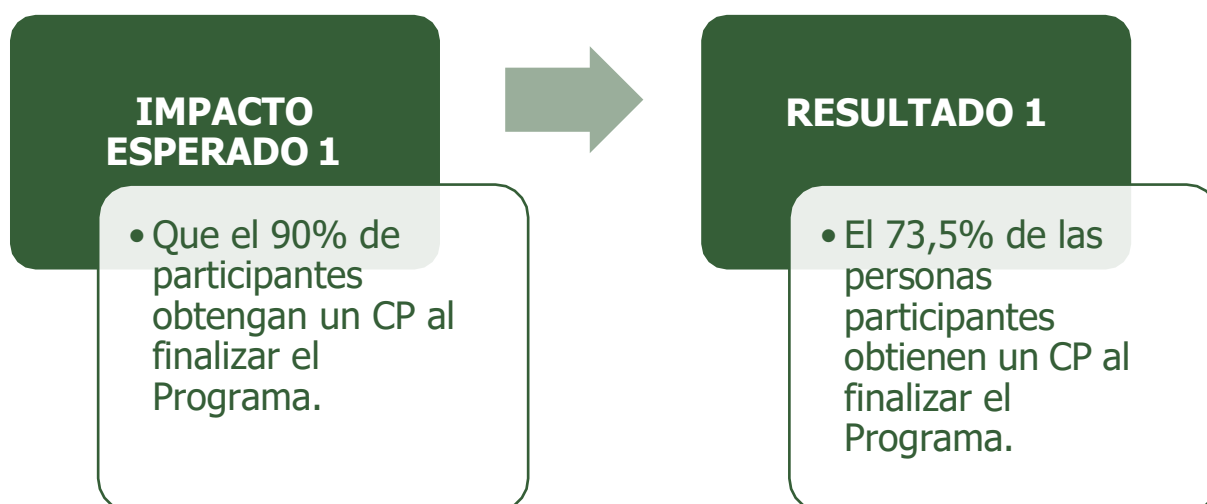
### 3.3. Evaluación de los resultados y del impacto

En el siguiente apartado se analiza hasta qué punto el Programa ha dado respuesta a los impactos u outcomes esperados respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado capacitarse? ¿Se ha logrado el objetivo de mejora competencial esperado? ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado insertarse en el ámbito ocupacional trabajado? ¿Qué otros resultados pueden asociarse a la participación en el Programa APP?

#### 3.3.1. ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado capacitarse?

El primer impacto esperado del Programa APP era que el 90% de las personas participantes obtuvieran un Certificado de Profesionalidad al finalizar el Programa. A partir del análisis estadístico realizado, el resultado obtenido es que el 73,5% de las personas participantes en el Programa APP han obtenido un Certificado de Profesionalidad, un 16,5% menos de lo esperado.

**Gráfico 7. Impacto esperado y resultado respecto a la capacitación de las personas participantes**



Por lo que respecta al perfil de las personas participantes en el Programa APP, son las mujeres (80,2%) y las personas de 30 a 45 años (80,5%) las que más han obtenido los certificados de profesionalidad vinculados a los estudios realizados. Por lo que respecta al grupo de edad, es interesante resaltar que son las personas más jóvenes las que menos alcanzan la capacitación esperada (61,5% entre las personas de 29 años o menos).

**Tabla 7. Capacitación de las personas participantes según sexo**

Sexo	Obtención CP	Número de participantes
Hombre	66,3%	95
Mujer	80,2%	101

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.



**Tabla 8. Capacitación de las personas participantes según grupo de edad**

Grupo de edad	Obtención CP	Número de participantes
Hasta 29 años	61,5%	65
De 30 a 45 años	80,5%	87
Mayores de 45 años	77,3%	44

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

Por otra parte, cuando analizamos la relación entre la capacitación y la familia profesional de la formación realizada, se observa que mientras que ha habido un mayor éxito en la obtención de certificados de profesionalidad en electricidad y electrónica (88,9%) y en servicios socioculturales y en la comunidad (87,7%), en el otro extremo encontramos fabricación mecánica (36,4% y hostelería y turismo (43,6%).

**Tabla 9. Capacitación de las personas participantes según familia profesional**

Familia profesional	Obtención CP	Número de participantes
Electricidad y electrónica	88,9%	18
Comercio y marketing	88,9%	9
Servicios socioculturales y a la comunidad	87,7%	65
Edificación y obra civil	78,3%	23
Instalación y mantenimiento	78,3%	23
Imagen personal	75,0%	8
Hostelería y turismo	43,6%	39
Fabricación mecánica	36,4%	11

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

Estos resultados coinciden con lo expresado por las entidades participantes en grupo de discusión:

“En nuestro caso, las personas que estuvieron participando, en todos los casos lograron la acreditación. Por tanto, en este sentido, aunque costó, en muchos casos, tener que trabajar muy detrás de ellos, sobre todo en temas de implicación en la formación y en el tema de los retrasos... todas estas cuestiones que son tan complicadas. ... todos superaron el 75% de asistencia y todos fueron aptos. Por tanto, en nuestro caso sí que estamos muy contentas de los resultados que obtuvimos. Sobre todo en el perfil de personas dependientes, porque el 100% eran mujeres que tenían una experiencia anterior con estas tareas y que las ayudamos para que pudieran trabajar de forma regularizada a partir de la finalización del proyecto.”  
(grupo de discusión con entidades)

“De lo que no tenemos tan bueno de aquello es con los de restauración. Con los de bar y restaurante, de 12 que empezaron, sólo 2 terminaron las dos líneas de profesionalidad que teníamos. Sí que la mayoría eran jóvenes, pero no quiero decir que para que sean jóvenes no deben acabar, ¿no? Pero sedesmotivaron mucho, mucho, con los ERTOS. Y el sector que teníamos de mecánica, mantenimiento mecánico, de 8 que empezaron, 4 terminaron. Y están trabajando, muchos de ellos, en las empresas. Los más perjudicados han sido los de restauración.”  
(grupo de discusión con entidades)

En relación con las entidades promotoras, son las personas participantes a través de Barcelona Activa (100%) y del Ayuntamiento de Manlleu (92,3%) las que más consiguen los certificados de profesionalidad, mientras que en el otro extremo se encuentran a las personas que han participado a través del Ayuntamiento de Tarragona (45,8%).

**Tabla 10. Capacitación de las personas participantes según entidad promotora**

Entidad promotora	Obtención CP	Número de participantes
Barcelona Activa, SAU SPM	100%	16
IMDL Vallsgenera	100%	6
Ayuntamiento de Manlleu	92,3%	13
Ayuntamiento de Amposta	86,7%	15
Foment de Terrassa, SA	83,3%	30
Ayuntamiento de Sabadell	76,2%	21
Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí	65,5%	29
Grameimpuls, SA	62,1%	29
Ayuntamiento de Girona	61,5%	13
Ayuntamiento de Tarragona	45,8%	24

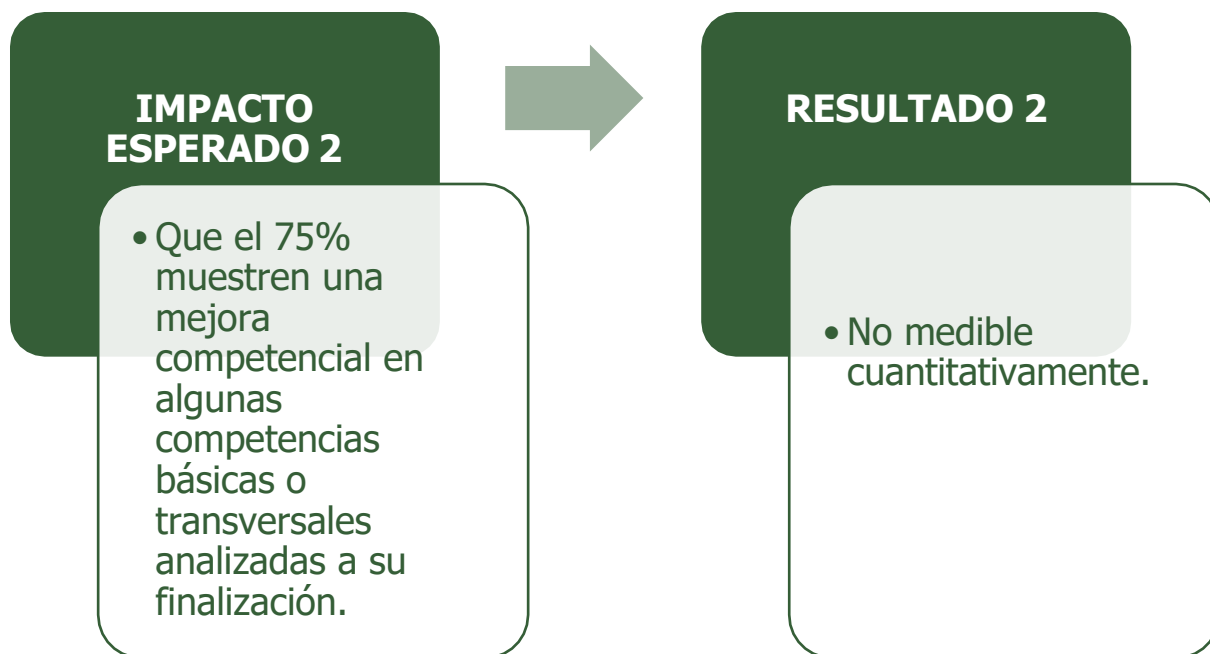
Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

### 3.3.2. ¿Se ha logrado el objetivo de mejora competencial esperado?

En el caso de la mejora competencial, no se ha podido medir el grado de consecución de este segundo impacto esperado de forma cuantitativa debido a la falta de información disponible. Durante la implementación del Programa APP, las entidades promotoras debían realizar un seguimiento de las competencias tanto básicas como transversales de las personas participantes a través de la aplicación Galileo. A partir de esta información, las entidades promotoras debían elaborar unos informes finales individuales de las personas participantes, con la descripción de los objetivos trabajados, las acciones desarrolladas y los conocimientos adquiridos. Pero debido a la pandemia, el seguimiento a través de la aplicación no pudo hacerse como estaba prevista, y sólo algunas entidades promotoras pudieron elaborar los informes, con lo que la muestra disponible no ha sido suficiente como para realizar un análisis estadístico.

“No se ha podido mantener un contacto tan directo puesto que la situación no lo hacía posible. Por este motivo, la aplicación del Galileo tampoco ha sido del todo efectiva, ya que muchas de las tutorías que debían hacerse presenciales han tenido que adaptarse a hacerlas telefónicamente.”  
(Ayuntamiento de Tarragona (2021). Memoria técnica final. Programa aprendizaje para la profesionalización (APP 2019).

### Gráfico 8. Impacto esperado y resultado respecto a la mejora competencial de las personas participantes



A pesar de esta limitación, el análisis cualitativo realizado nos indica que, en general, las empresas están satisfechas con la consecución de las competencias vinculadas al puesto de trabajo de las personas participantes en el Programa APP, como son la adaptabilidad o la planificación y organización.

“Bueno, claro, él era joven y no estaba muy acostumbrado a trabajar en una empresa, por lo que se tuvo que adaptar y tuvo otra visión que hasta entonces él no tenía. Y que supongo que sí, que más que mejorar, aprendió lo que es trabajar.”  
(entrevista a empresa)

“Dentro de la clase ellas ya toman un rol y una forma de hacer que es su zona de confort. Entonces, salir al mundo laboral, que ya van solas en un puesto de trabajo, ya no hay nadie de la clase, y debe integrarse en un equipo nuevo con una manera de hacer nueva... Porque siempre les recalcamos en clase que la manera de trabajar... toda es válida. Tienen que entender lo que quiere la cabeza que van a trabajar, la jefa, y adaptarse a su manera de trabajar. Quizás en el curso les hayan explicado que eso va de 1 a 2, y lo mejor en el trabajo hacen el 1,5, porque el protocolo se lo hacen diferente. Entonces, la capacidad de adaptación debe ser grande.”  
(entrevista a empresa)

“Después también el orden, la puntualidad, la imagen... Todo esto, en el trabajo ya no puede fallar. En cambio, en IMO, quieras o no, estás educando incluso en eso. En cambio, en el trabajo, ya es la hora de la verdad. Tienes que llegar puntual, tienes que ir arreglada... La clientela también ve... La clientela en IMO son sus familiares, o una profe... en cambio, la clientela en el salón también es un cambio, que les hace un poco de... ostras. Claro, según qué conversación, según... Pienso que salen de la zona de confort al 100%. La adaptación es grande, es grande.”  
(entrevista a empresa)

Y por otra parte, y precisamente por la covid, las entidades promotoras reconocen la consecución de otras competencias transversales entre las personas participantes, como el

trabajo en equipo, la resolución de problemas o las competencias digitales, cuyos resultados seguramente hubiesen sido diferentes en un contexto distinto al de la pandemia.

“El resultado fue positivo. Fue duro para los participantes, pero como bien les decíamos, cuando estábamos en un momento final muy tenso, le dimos una vuelta desde la parte técnica de decir: ha sido duro pero también esto da mucho más valor a toda la formación que ha hecho. Cuando va a buscar trabajo tiene tanto competencias técnicas como transversales que la misma situación llevó a tener que poner sobre la mesa. O sea, que el resultado, por nuestra parte, muy positivo.”  
(grupo de discusión con entidades)

“De entrada, yo diría que las digitales, porque partíamos de una base muy baja, muy baja, pero las circunstancias obligaron a que se pusieran muchas personas al día en temas que, si no llega a ser por esta situación, esa desgracia, no hubieran tenido la necesidad de ponerse al día. Llegaron a utilizar herramientas y recursos que habitualmente carecían, y lo trabajaron. Las competencias digitales fueron una de las que nosotros. Siempre se tienen presentes, obviamente, pero aquí se tuvieron que implementar para continuar con el funcionamiento del Programa.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Primordialmente, como transversales, en este caso, gestión del estrés y del conflicto también porque tuvieron que vivir muchas situaciones tensas, que el estrés también llevaba muchas veces al conflicto de los equipos. Algunas personas mejoraron, otras se quedaron más en ese punto de resistencia, pero por lo general yo creo que sí. Además, el equipo técnico también trabajó para hacerles ver que habían ganado, en ese sentido.”  
(grupo de discusión con entidades)

Además, como reconocen algunas entidades, además de las personas participantes, el personal técnico de las entidades promotoras y formadoras mejoraron también sus competencias como consecuencia de la pandemia, pero especialmente la de la adaptabilidad.

“Aparte de las competencias digitales, gestión del estrés y del conflicto, quería compartir que como estrategias transversales todos y todas hemos trabajado, tanto personas usuarias como técnicas, la adaptabilidad, porque debemos adaptarnos a muchos cambios y lo hemos puesto en práctica, a todos los niveles.”  
(grupo de discusión con entidades)

### **3.3.3. ¿Hasta qué punto las personas participantes han logrado insertarse en el ámbito ocupacional trabajado?**

En relación con la inserción laboral de las personas participantes, el objetivo del Programa APP era que el 65% firmara un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa en los 6 meses posterior a su finalización. El análisis realizado nos indica que el Programa APP, a pesar de los efectos de la covid, ha estado muy cerca de alcanzar este objetivo: el 56,3% de las personas participantes que finalizaron su participación en el Programa firmó un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa durante los 6 meses posteriores (8,7 puntos porcentuales por debajo del objetivo deseado).

**Gráfico 10. Impacto esperado y resultado respecto a la inserción laboral de las personas participantes**



En cuanto al perfil de las personas participantes en el Programa APP, son las personas más jóvenes, las de 29 años o menos, las que se insertan en un mayor grado en el sector trabajado en el Programa (71,4%), no observándose diferencias estadísticamente significativas según sexo.

**Tabla 11. Inserción a los 6 meses en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa de las personas participantes según sexo**

Sexo	Inserción a los 6 meses	Número de participantes que finalizan APP
Hombre	62,5%	56
Mujer	51,9%	79

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

**Tabla 12. Inserción a los 6 meses en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa de las personas participantes según grupo de edad**

Grupo de edad	Inserción a los 6 meses	Número de participantes que finalizan APP
Hasta 29 años	71,4%	35
De 30 a 45 años	51,5%	66
Mayores de 45 años	50,0%	34

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

Por otra parte, al analizar la relación entre la inserción a los 6 meses en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa y la familia profesional de la formación realizada, no se observan diferencias estadísticamente significativas.

**Tabla 13. Inserción a los 6 meses en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa de las personas participantes según familia profesional**

Familia profesional	Inserción a los 6 meses	Número de participantes que finalizan APP
Fabricación mecánica	100%	4
Edificación y obra civil	62,5%	16
Electricidad y electrónica	61,5%	13
Instalación y mantenimiento	58,8%	17
Servicios socioculturales y a la comunidad	56,1%	57
Hostelería y turismo	50,0%	16
Comercio y marketing	33,3%	6
Imagen personal	33,3%	6

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

Sin embargo, la percepción entre las entidades promotoras es que el grado de inserción posterior a la participación en el Programa APP está relacionado con el sector:

“La inserción depende algo de la elección del sector. Al ser una prueba piloto, en nuestro caso quizás no elegimos del todo bien. En inserciones, lo logramos con construcción y fabricación mecánica, alcanzamos el 64%. El tema de la peluquería nos costó un poco más, porque es un sector que necesita mucha más formación que un CP, que al final no era total porque no llegaban.”  
(grupo de discusión con entidades)

“En nuestro caso, vuelvo a recordar que el sector que trabajamos fue la restauración y el mantenimiento de construcción de vía férrea... y obviamente, no se logró al final. Las empresas estaban contentas, algunas verbalizaron que les gustaría contratar a la persona, pero tenían plantilla estable en situación de ERTO y no podían contratarlas. Esto fue determinante.”  
(grupo de discusión con entidades)

“Nosotros, resultados positivos de inserción, pero distintos en ambos sectores. Nosotros teníamos comercio y electricidad, y fue mucho más alto en el sector de la electricidad. En el comercio sólo 2 se quedaron la persona, porque hablamos de comercios familiares, muy pequeñitos. En electricidad sí, porque eran empresas más grandes, y funcionó muy bien.”  
(grupo de discusión con entidades)

“El sector de la restauración fue el más perjudicado y, como técnica, la tutoría se hacía muy difícil. Estuvimos casi un mes y se hacía muy difícil. Otros sectores fueron muy bien, aprendieron en nada. Fue un poco difícil para las técnicas que llevábamos la tutorización, tener la pandemia entre medio.”  
(grupo de discusión con entidades)

Así como entre algunas personas participantes:

“Después de las prácticas te cuesta encontrar un buen trabajo en este sector porque te pagan regular. Te pagan poco y pierdes mucho tiempo en los desplazamientos. Tampoco tienes un sueldo fijo.”

(entrevista a participante que realizó formación de la familia profesional de servicios socioculturales y a la comunidad)

En relación con las entidades promotoras, son las personas participantes a través del Ayuntamiento de Girona (100%) las que más consiguen obtener un contrato laboral en el mismo sector durante los 6 meses posteriores a la participación en el Programa, mientras que en el otro extremo se encuentran las personas que han participado a través de Barcelona Activa (25,0%).

**Tabla 14. Inserción a los 6 meses en el ámbito ocupacional trabajado en el Programa de las personas participantes según entidad promotora**

Entidad promotora	Inserción a los 6 meses	Número de participantes que finalizan APP
Ayuntamiento de Girona	100%	6
Ayuntamiento de Amposta	84,6%	13
IMDL Vallsgenera	83,3%	6
Ayuntamiento de Tarragona	72,7%	11
Ayuntamiento de Sabadell	61,5%	13
Ayuntamiento de Manlleu	55,6%	9
Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí	50,0%	18
Foment de Terrassa, SA	48,0%	25
Grameimpuls, SA	44,4%	18
Barcelona Activa, SAU SPM	25,0%	16

Nota: las casillas sombreadas indican diferencias estadísticamente significativas.

Si analizamos, por otra parte, el grado de inserción en la misma empresa donde se realizó la experienciación, se observa que el 20,3% de las personas participantes obtuvo un contrato laboral durante los 6 meses posteriores a la finalización de su participación en el Programa APP.

Debido al reducido tamaño de la muestra, no se puede realizar un análisis cuantitativo más detallado de este resultado, pero el análisis cualitativo llevado a cabo nos indica que el reducido grado de inserción posterior en la propia empresa de la experiencia puede estar relacionado con los cambios en las condiciones laborales una vez finalizado el contrato de prácticas, pero especialmente en algunos ámbitos profesionales como los vinculados al cuidado de personas dependientes, construcción o restauración.

“Lo que sí queríamos comentar es que hubo gente que no quiso continuar porque las condiciones que ofrecieron las empresas a posteriori de la participación en el Programa cambiaron... La técnica, durante el Programa, dedicó mucho tiempo a controlar que no se hicieran horas extras, que se cumplieran horarios... Todo esto se podía vigilar en el marco del Programa. Pero en el momento en que salieron del marco del Programa, las condiciones cambiaron radicalmente. Y esto también hizo que hubiera gente que dijera que no quería continuar.”

(grupo de discusión con entidades)

“En nuestro caso, teníamos el grupo de construcción. Nos quedamos con un 50% de trabajadores que continuaban en la empresa, algunos decidieron no continuar por las condiciones de las empresas donde habían estado y sí se recolocaron en otras empresas.”  
(grupo de discusión con entidades)

“No, me llamaron por teléfono, pero para ir a domicilio, entonces no me compensaba con el trabajo que tenía, por el tiempo y el coste del transporte.”  
(entrevista a participante)

Aunque no se han podido obtener los datos para realizar un contrafactual, se han analizado los datos de las personas que superaron y las que no superaron el Programa APP, observándose importantes diferencias en cuanto a su grado de inserción posterior.

Así, mientras que el 56,% de las personas que superaron el Programa APP (es decir, que superaron la formación y el período de prácticas) obtuvieron un contrato laboral a los 6 meses posteriores en el mismo sector de la experiencia, esto se da en menos de la mitad de los casos entre las personas que no superaron el Programa (21,6%).

Por otro lado, mientras que el 20,3% de las personas que superan el Programa APP siguen en la empresa donde realizaron la experiencia 6 meses después de haber finalizado su participación en el Programa, esto es así entre sólo el 3,8% de las personas que no superaron al Programa.

**Tabla 15. Análisis de la inserción según superación o no del Programa APP**

<b>Superación del Programa APP</b>	<b>Inserción a los 6 meses posteriores en el mismo sector de la experienciación</b>	<b>Inserción a los 6 meses posteriores en la propia empresa de la experienciación</b>
Superan el Programa APP	56,3%	20,3%
No superan el Programa APP	21,6%	3,8%

Más allá de los atributos y variables analizados con anterioridad, la actitud de las personas participantes es considerada como uno de los aspectos clave para su inserción laboral y uno de los factores de éxito de algunas de las experiencias que se han podido analizar durante la evaluación del Programa APP.

“Encajaba. Sobre todo porque nosotros miramos mucho la actitud. Y después la formación, sí, es formar y enseñar cómo quieres que realice los trabajos. Si la actitud ya es buena y encaja y es el talante que tenemos, es ideal. Y cumplió estos requisitos.”  
(entrevista a empresa)

“Él encajó mucho porque es una persona que tiene muchas ganas de aprender. Tiene mucho empuje es muy trabajador. Siempre pide más trabajo. Tiene ambición de aprender. Esto ayuda mucho. Lo ves con esa actitud y ya te motiva a ti también.”  
(entrevista a empresa)

“Encontrar trabajo a través de este Programa depende sobre todo de la actitud y las ganas que uno tenga.”  
(entrevista a participante)



“Dar gracias al Programa y a las profesoras que dedican su tiempo para enseñarnos y lo dan todo, se entregan al 100%, lo viven y sobre todo lo importante de esta formación yo creo que es la actitud y salir adelante.”

(entrevista a participante)

“La [nombre de la persona participante] sigue con nosotros. Y, de hecho, ya empieza a ser casi peluquera. Es una chica que tiene una muy buena actitud y tenía mucha visión de peluquera. Estaba trabajando en otra cosa porque el destino la puso. Es la primera peluquera que subimos de cero. Creo que nuestro caso describe muy bien el sentido del proyecto.”

(entrevista a empresa)

### **3.3.4. ¿Qué otros resultados pueden asociarse a la participación en el Programa APP?**

El análisis cualitativo realizado nos ha permitido detectar otros resultados no esperados del Programa APP: la mejora de la autoestima y de la motivación de las personas participantes.

#### **— Mejora de la autoestima**

La mejora de la autoestima de las personas participantes ha sido uno de los resultados más destacados del Programa APP. Algunas de las empresas mencionan casos de personas provenientes de situaciones de paro de larga duración o trabajos que no podían dejar por la dependencia económica, y que gracias al Programa APP han encontrado una nueva profesión con la que se sienten a gusto y les aporta unos ingresos estables. El Programa APP, en este sentido, ha ayudado a empoderar a las personas participantes.

“La [nombre de la persona participante] venía de una situación anímicamente bastante bajita. Entonces, el hecho de sentirse útil en un trabajo y haber encontrado el trabajo que le gustaba a ella... La [nombre de la persona participante] en estos dos años no es la misma que la alumna que yo tenía, en nivel de empoderamiento de ella. Es que está mucho más fuerte, mucho más rehecha. También nos encontramos con que es una manera que ellas olvidan un poco todo lo que tienen fuera cuando salen. Cuando ya vas a casos más jodidos, estar allí dentro les hace que sean aquella persona, sin los problemas de fuera.”

(entrevista a empresa)

“Claro. Es un chico que, tener la oportunidad de formarse y hacer las prácticas con nosotros... él estaba muy contento. Pienso que es positivo, porque te sube la autoestima. Cuando tú vas a un trabajo y estás trabajando y además... hizo mucho equipo con el resto de personal.”

(entrevista a empresa)

“Sí, porque aporta mucho y le abre puertas a uno, puertas en algo que usted creía que no valía para este trabajo.”

(entrevista a participante)

“El Programa fue mi salvación, me ayudó mucho en todos los sentidos. Me hizo sentir mejor porque llevaba mucho tiempo sin trabajar y me ayudó a ver la salida.”

(entrevista a participante)

#### **— Mejora de la motivación**

Otro efecto indirecto de la participación en el Programa APP ha sido la mejora de la motivación de las personas participantes. Motivación no sólo para formarse y cumplir con

unos objetivos laborales, sino también motivación para seguir formándose en el ámbito trabajado en el Programa.

“Y algunas incluso dan el salto de decir: pues quiero formarme más, un curso de 6 meses, o un curso de corte en el IMO... Es una manera de ver si lo que han estudiado, cuando lo ven en la práctica, en el mundo real, ven si les acaba de gustar..”  
(entrevista a empresa)

“Sí, lógicamente con la práctica y el día a día vas poniendo en práctica todo lo que aprendes y lógicamente hay que estarse actualizando porque no es quedarse sólo con lo que aprendió, si hay un cursito más de algo. En la parte de primeros auxilios o de curas que eso sí que nos dieron, pero si pienso que uno tiene que investigar más.”  
(entrevista a participante)

“Sí, hay algunas que han seguido, haciendo el Ciclo Medio, por el Grado de Enfermería. Algunas de las más jóvenes siguieron formándose para poder crecer un poco más.”  
(entrevista a entidad)

### 3.4. Propuestas de mejora

Las principales propuestas de mejora del Programa APP que se han podido recoger durante la evaluación han sido las siguientes:

— **Incrementar la flexibilidad del Programa, tanto en lo que se refiere a la formación como ala experienciación.**

“Que exista una mayor flexibilidad en el momento de sustituir a personas. Una empresa se quedó sin persona participante en el inicio y una plaza quedó libre. También la posibilidad de sustituir a una persona durante el período de contratación, en los casos de personas que lo dejen. Y la formación que sea lo más flexible posible.”  
(entrevista a entidad)

— **Incluir la prevención de riesgos en la subvención.**

“Yo tenía tres cosas que nos encontramos. Uno es el tema de la prevención de riesgos laborales. Que la asumieron las empresas. Ya sé que es bueno que lo asuman, pero no sé, era un Programa piloto, nuevo, tuvieron que pagarlo ellos, intentamos contactar con una entidad para que nos hicieran una parte... Yo creo que esto debería de estar dentro. El SOC ya se peleará de si entra o no entra la prevención... Porque si no, no pueden trabajar.”  
(grupo de discusión con entidades)

— **Poder contar con un mayor apoyo para la gestión administrativa.**

“También nos encontramos muchos temas con las gestorías. El tipo de contrato y el hecho de que nosotros... En nuestro caso hicimos un poco de asesoramiento a las gestorías de contratos laborales, que tampoco teníamos porqué tener este perfil... O quizá ahora, cuando haya de haber alguien que traiga estos programas, deberá ser alguien que tenga perfil de normativa laboral. Nos fue muy difícil. Y nos habría ido bien por parte del SOC porque los técnicos que teníamos de contacto no lo sabían. Había muchas dudas sobre qué tipo de contrato... desde las altas hasta el pago...”  
(grupo de discusión con entidades)

— **Incorporar ayudas a la movilidad.**

“Y después, ayudas a la movilidad. Era desigual que algunos trabajadores tenían la empresa más lejos, otros la tenían cerca, y al no haber ayudas de movilidad, había gente que cobraba menos porque tenía que poner su dinero de transporte.”  
(grupo de discusión con entidades)

— **Acompañar el Programa con recursos para los centros formadores.**

“Quizá recursos, en el IMO. La compra de material. Si se realizan estos programas, que vayan acompañados de recursos para ir subiendo la calidad de la clase.”  
(entrevista a empresa)

## 4. Conclusiones

El Programa APP, pilotado a través de la convocatoria 2019 (RESOLUCIÓN TSF/2445/2019, de 19 de septiembre), ha dado respuesta a una doble necesidad con la que se encuentran la mayor parte de municipios de Cataluña: la de la cualificación y la de la obtención de ingresos para poder subsistir de determinados perfiles en situación de desempleo y riesgo de exclusión social y laboral. El Programa, siguiendo un modelo de formación dual, se ha pilotado en 10 municipios de las 5 demarcaciones territoriales (Amposta; Barcelona; Girona; Lleida; Manlleu; Sabadell; Santa Coloma de Gramanet; Tarragona; Terrassa y Valls), impartiendo un total de 20 planes formativos diferentes de 8 familias profesionales (comercio y marketing; edificación y obra civil; electricidad y electrónica; fabricación mecánica; hostelería y turismo; imagen personal; instalación y mantenimiento; y servicios socioculturales y a la comunidad) entre un total de 205 personas participantes.

El inicio del Programa APP, desgraciadamente, coincidió con el inicio de la pandemia de la covid, lo que dificultó la implementación en sus tres ámbitos de intervención: la formación, la experienciación y el acompañamiento. Además de la afectación sobre el calendario del Programa, la pandemia provocó la renuncia y abandono de empresas y personas participantes, así como la necesidad de adaptar el Programa en cuanto a su formato, generando todo ello un incremento importante en la carga de trabajo del personal técnico, mayores dificultades en la gestión administrativa y un importante impacto emocional. A pesar de los obstáculos encontrados, el grado de satisfacción con el Programa, tanto por parte de la mayoría de las entidades promotoras como de las entidades formadoras, las empresas y las personas participantes es elevada, reclamando que el Programa APP se convierta en un Programa estable que complemente a otras políticas activas de empleo existentes.

Entre los puntos fuertes del Programa APP en lo que se refiere a su diseño e implementación destaca especialmente su modelo de gobernanza, con una estrecha cooperación entre la administración pública, las entidades formadoras y las empresas, sociedades civiles privadas y entidades e instituciones sin afán de lucro, dotando de robustez al Programa. El carácter integral del Programa (formación + experienciación + acompañamiento), junto al hecho de que la formación vaya ligada a la obtención de un certificado de profesionalidad (CP) y que las personas participantes puedan cobrar un salario desde el primer día que comienzan su participación constituyen otros aspectos distintivos y puntos fuertes del Programa, comparado con otras políticas activas de empleo que existen en nuestro país. Sin olvidar al público diana al que va dirigido el Programa (personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral), con la particularidad de que no excluye a las personas mayores de 29 años ni establece cuotas a la participación por grupos de edad, como sí hacen otros Programas existentes.

En cuanto a los resultados y el impacto del Programa APP, aunque de los 3 objetivos cuantitativos marcados uno no se ha podido medir y los otros dos no se han alcanzado, cabe poner de manifiesto que los logros eran muy ambiciosos (90% de participantes con un CP al finalizar el Programa; 75% de participantes con una mejora competencial al finalizar el Programa y 65% de participantes con un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en los 6 meses posteriores a su finalización). Sin embargo, y a pesar del impacto de la covid en la implementación del Programa, el 73,5% de las personas participantes han

obtenido un CP al finalizar el Programa; el 56,3% han firmado un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajado en los 6 meses posteriores (comparado con el 21,6% entre las personas que no superaron el Programa); y existe un acuerdo bastante generalizado sobre que ha habido un grado importante de consecución de las competencias tanto básicas como transversales, además de alcanzarse otras competencias precisamente como consecuencia de la situación de pandemia (trabajo en equipo, resolución problemas, competencias digitales y la adaptabilidad, esta última también entre el personal técnico de las entidades promotoras). Otros resultados que pueden asociarse a la participación en el Programa APP han sido la mejora de la autoestima y de la motivación de las personas participantes.

El análisis estadístico realizado, junto con el trabajo de campo más cualitativo, nos sugieren que más que las variables sociodemográficas (sexo y edad), la familia profesional de la formación realizada o la entidad promotora, lo que explicaría un mayor éxito o fracaso en la participación en el Programa APP a nivel individual sería la actitud de las personas participantes. Es decir, la motivación por aprender un nuevo oficio a través de una formación vinculada a un CP y la de incorporarse a una empresa del sector durante 6 o 9 meses alcanzando los objetivos de producción marcados por la empresa. En este sentido, la selección de las personas participantes, a través de un proceso coordinado entre entidades promotoras y empresas, se convierte en un aspecto clave del Programa APP, junto con el proceso de acompañamiento de las personas participantes durante todo el Programa (integralidad). En el caso del sector, el mayor éxito o fracaso seguramente estuvo más relacionado con el impacto de la crisis que con el sector como tal (muy evidente en el caso de hostelería y turismo), ya que uno de los otros puntos fuertes de este Programa es la prospección del territorio que ya han realizado previamente las entidades promotoras antes de decidir la familia o familias profesionales de las formaciones a impartir.

En cuanto a los puntos débiles del Programa APP, destacan el efecto limitativo de la carencia de cultura empresarial sobre la formación; la infraestimación con respecto a la dedicación del personal técnico de las entidades promotoras; o la gestión administrativa del Programa por parte del SOC. Por otra parte, aunque el Programa APP no tiene un componente de política de género y la resolución de esta problemática va más allá de las políticas activas de empleo, cabe destacar la elevada segregación de género por familias profesionales que se ha dado en el Programa APP, con una importante concentración de mujeres en las familias profesionales más feminizadas (imagen personal y servicios socioculturales y a la comunidad) y la presencia prácticamente 100% masculina en las familias profesionales tradicionalmente más masculinizadas (edificación y obra civil; electricidad y electrónica, fabricación mecánica, e instalación y mantenimiento). Por otra parte, también es importante poner de manifiesto que, a pesar de que el porcentaje de personas que consiguieron un contrato de trabajo en el mismo sector seis meses después de terminar su participación en el Programa con sólo está 8,7 puntos porcentuales por debajo del objetivo esperado, algunas personas durante el trabajo de campo expresaron que no quisieron continuar porque una vez finalizado el contrato para la formación y el aprendizaje las empresas empeoraban las condiciones laborales.

Por último, en cuanto a las limitaciones de la evaluación, cabe destacar aquellas relacionadas tanto con el tamaño de la muestra como con la calidad o disponibilidad de datos. En relación al tamaño de la muestra, además del reducido volumen de personas participantes (205, de las cuales finalmente se han podido analizar 196) que ha dificultado llevar a cabo un análisis estadístico más profundo, también el reducido número de entidades promotoras (10) y su homogeneidad (70% de municipios de más de 100.000 habitantes) han impedido analizar

estadísticamente las diferencias en relación con el tamaño y capacidad técnica a la hora de implementar el Programa por parte de las entidades promotoras. Por otra parte, en relación con la calidad o disponibilidad de datos, no se ha podido realizar un análisis contrafactual con las personas no participantes en el Programa (información no disponible), así como tampoco analizar estadísticamente el objetivo relacionado con la consecución de competencias (información no disponible para todas las personas participantes) ni valorar la calidad de las inserciones posteriores según el tipo de contrato (información no actualizada).

## 5. Recomendaciones

A partir de la evaluación del Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización de la convocatoria 2019 realizada, a continuación, se presentan una serie de recomendaciones:

### 5.1. Dar continuidad al Programa APP ampliando el número de entidades participantes

Una vez analizados los resultados positivos del Programa APP y el elevado grado de satisfacción entre las entidades promotoras, empresas y personas participantes, se recomienda dar continuidad a esta política activa de empleo como complemento de otras políticas activas de empleo ya existentes como el Programa Fem Ocupació o el Programa 30+, ampliando la convocatoria a todo el territorio catalán.

### 5.2. Mantener al público diana y unificar los criterios de selección de las personas participantes

Para dar respuesta a las necesidades de los territorios, se recomienda que el público objetivo siga siendo el de personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral, sin establecer límites ni cuotas de edad más allá de estar entre la edad mínima y máxima para trabajar. Asimismo, y dada la importancia de los aspectos actitudinales de las personas participantes para garantizar su éxito en el Programa, se recomienda unificar los criterios de selección, garantizando un proceso coordinado entre las entidades promotoras (quienes mejor conocen a las personas candidatas) y las empresas (quienes mejor conocen sus propias necesidades), prestando especial atención a los aspectos actitudinales de las personas candidatas para aumentar las probabilidades de éxito.

### 5.3. Valorar abrir el Programa APP a formaciones no asociadas a un CP.

Con el objetivo de mejorar el ajuste del Programa a las necesidades de las personas participantes y de las empresas, se propone valorar impartir formaciones no necesariamente ligadas a un Certificado de Profesionalidad. De esta forma se podría dar respuesta tanto a personas que no pueden participar en el Programa APP por falta de competencias básicas o acreditación de formación previa, como a empresas cuyas necesidades no se acaban de ajustar a los CP existentes.

### 5.4. Aprovechar el Programa APP para avanzar en la regularización de determinados perfiles en sectores con mayor economía sumergida

El Programa APP podría ayudar también a regularizar a algunas personas como por ejemplo aquellas que se dedican al cuidado de personas pero que su situación administrativa no les permite trabajar con un contrato laboral. En este sentido, la Reforma del Reglamento de Extranjería (RD 629/2022, de 26 de julio que reforma el RD 557/2011 de 20 de abril) y los cambios introducidos por el arraigo laboral (art. 124.1) podría ser una vía para dar respuesta, en parte, a una importante problemática existente en la mayor parte de municipios catalanes.

## **5.5. Realizar acciones de sensibilización entre las empresas**

Se propone realizar acciones de sensibilización entre las empresas para ajustar sus expectativas en relación con los objetivos del Programa (necesidad de acudir a la formación independientemente de las necesidades de producción de la empresa) y las condiciones de la subvención (como por ejemplo el pago de las bajas laborales).

## **5.6. Aprovechar el Programa APP para reducir la segregación ocupacional de género**

Aunque, como ya se ha comentado anteriormente, el objetivo del Programa APP no es acabar con la segregación de género en el mercado laboral, se podrían realizar acciones, a nivel local, para fomentar la participación de hombres en aquellos sectores tradicionalmente de mujeres (ej.: cuidado de personas) y viceversa. Por ejemplo, se podrían realizar sesiones de presentación del Programa utilizando imágenes gráficas inclusivas (hombres cuidadores, mujeres electricistas, etc.) e invitar a profesionales de ambos sexos de las empresas de las ramas profesionales escogidas a estas sesiones para dar una mayor visibilidad y romper estereotipos.

## **5.7. Hacer un mayor seguimiento de las competencias transversales trabajadas**

Con el objetivo de mejorar el seguimiento en cuanto a la consecución de las competencias transversales trabajadas en el Programa, se recomienda valorar la utilidad de la herramienta Galileo o de algún otro instrumento que permita realizar un análisis objetivo, como por ejemplo a través de una rúbrica previamente consensuada.

## **5.8. Reducir la carga de gestión del personal técnico de las entidades promotoras**

Se propone reducir la carga de gestión administrativa del personal técnico de las entidades promotoras para que puedan realizar mejor su labor de acompañamiento. La limitación en el número de planes formativos por entidad podría ayudar en este sentido, pero también un mayor apoyo en estas labores por parte del SOC.

## **5.9. Reducir la demora en el pago de las subvenciones por parte del SOC**

Para dar respuesta a una reclamación bastante generalizada entre las entidades promotoras y las empresas participantes, pero especialmente entre estas últimas, se recomienda que el SOC realice los pagos pendientes a las empresas lo antes posible y garantizar que, si existen futuras ediciones del Programa APP, que el último pago no se demore más de un trimestre después de la finalización del Programa.

## **5.10. Realizar un seguimiento posterior de las contrataciones**

Por último, con el objetivo de garantizar una inserción laboral de calidad, se podrían destinar recursos a realizar un seguimiento posterior de las inserciones (o no inserciones) de las personas participantes en el Programa APP para analizar hasta qué punto se ha producido o no un empeoramiento en las condiciones laborales (horarios, salarios, etc.) Este seguimiento podría realizarse a través de una breve encuesta telefónica a las personas participantes, por ejemplo, 6 meses y 12 meses después de su participación en el Programa APP.



## 6. Bibliografía

- Ayuntamiento de Amposta (2021). Memoria técnica Programa APP 2019.
- Ayuntamiento de Girona (2021). Informe final proyecto APP - Convocatoria 2019.
- Ayuntamiento de Manlleu (2021). Memoria técnica del programa Aprendizaje para la Profesionalización Convocatoria 2019.
- Ayuntamiento de Sabadell (2021). Memoria técnica final: Programa APP Convocatoria 2019.
- Ayuntamiento de Tarragona (2021). Memoria técnica final. Programa aprendizaje para la profesionalización (APP 2019).
- Ayuntamiento de Terrassa (2021). Proyecto APP aprendizaje para la profesionalización 2019. Memoria técnica final.
- Barcelona Activa, SAU (2021). Informe de revisión de la cuenta justificativa de la subvención otorgada por el Servicio de Ocupación de Cataluña para la realización de la experiencia piloto del Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) destinado a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral (SOC – Programa APP) para el ejercicio 2019.
- Barrientos, D (2021). La relación entre formación y empleo en la FP dual. Implicaciones para la transición escuela-trabajo. Tesis doctoral.
- Grameimpuls (2021). Memoria final Programa APP. Julio 2021.
- Ivàlua (2009). Guía práctica 3. Evaluación del diseño.
- Generalitat de Catalunya (2019). ORDEN TSF/170/2019, de 29 de agosto, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones para la realización de la experiencia piloto del Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) destinado a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral (SOC- Programa APP).
- Generalitat de Catalunya (2019). RESOLUCIÓN TSF/2445/2019, de 19 de septiembre, por la que se abre la convocatoria para el año 2019 para la concesión de subvenciones para la realización de la experiencia piloto del Programa de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) destinado a personas en situación de desempleo y en riesgo de exclusión social y laboral (SOC - Programa APP) (ref. BDNS 474258).
- Generalitat de Catalunya (2022). ORDEN EMT/165/2022, de 5 de julio, de modificación de la Orden EMT/220/2021, de 22 de noviembre, por la que se aprueban las bases reguladoras para la concesión de subvenciones del Programa Formación Profesional Ocupacional Dual (SOC-FPODUAL).
- Instituto Municipal de Desarrollo Local Vallsgenera (2021). Memoria técnica final. Programa APP convocatòria 2019.
- Institut Municipal d’Ocupació Salvador Seguí. Ayuntamiento de Lleida (2021). Memoria técnica final Programa de aprendizaje para la profesionalización (APP) Convocatoria 2019.

- Osuna, JL; Bueno, C; Murciano, J; Porrini, L. (2010). Los niveles de evaluación y seguimiento de la formación: calidad vs. política. *Revista Fuentes*, 10, 2010; pp. 101-122.
- Real Decreto 1529/2012, de 8 de noviembre, por el que se desarrolla el contrato para la formación y el aprendizaje y se establecen las bases de la formación profesional dual.
- Real Decreto 463/2020, de 14 de marzo, por el que se declara el estado de alarma para la gestión de la situación de crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19.

# Anexo

## A. Línea de puntos del grupo con entidades



**Ref. 15.4269**  
**Evaluación del Programa Piloto de Aprendizaje para la  
Profesionalización (APP) del año 2019**

**GUIÓN GRUPO DE DISCUSIÓN - ENTIDADES**

---

---

**Introducción**

**Agradecimiento** de la colaboración.

Presentación de **D'EP Institut**.

**Consignas generales**

- a. Metodología cualitativa.
- b. Características que hacen que participen en los grupos: entidades que participaron en el programa APP.
- c. Funcionamiento: sinceridad, anonimato, participación, respetar turnos...
- d. Duración: 1h 30 minutos.
- e. Grabación.
- f. Idioma.
- g. Teléfono móvil apagado o en silencio.

**Ubicación del tema de discusión:** Realizar una evaluación del diseño, la implementación, los resultados y el impacto del Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) del año 2019.

Solicitud **consentimiento por grabación en audio**.

Primera ronda de **presentaciones**:

Nombre.  
Nombre de la entidad.  
Cargo.

## **El diseño**

### **1. ¿Cómo valoran el diseño del programa?**

- Por lo que respecta a los objetivos.
- Por lo que respecta al perfil de la población destinataria.
- Por lo que respecta al formato (formación dual: formación + experienciación laboral).  
¿Se adecua a un modelo de formación Dual?
- En cuanto a su duración (la teórica, no la real como consecuencia de la pandemia).
- ¿Es muy diferente de otros programas en los que ha participado? ¿En qué sentido?

### **2. ¿Cuáles creen que serían los puntos fuertes y los aspectos de mejora, en relación al diseño del programa?**

## **La implementación**

### **3. ¿Cómo valoran la implementación del programa?**

- ¿Cómo ha funcionado el programa en sus entidades?
- ¿Les costó encontrar los perfiles adecuados? ¿Por qué? ¿Cómo valoran el encaje entre la población destinataria y las necesidades de las empresas del territorio?
- Y el seguimiento del programa, ¿cómo lo valoran?
- ¿Con qué dificultades se han encontrado a la hora de implementar el programa?

### **4. ¿Cómo valoran el papel y la implicación de las empresas durante la implementación del programa?**

### **5. ¿Y por parte del SOC? ¿Cómo valoran el soporte recibido?**

### **6. ¿Qué aspectos creen que podrían mejorarse, en relación con la implementación del programa?**

## **Resultados e impacto**

### **7. ¿Cómo valoran los resultados alcanzados con el Programa piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP)?**

- Por lo que respecta al objetivo 1: que las personas participantes mejoren su nivel de cualificación profesional (impacto esperado: que el 90% de las personas participantes obtengan un Certificado de profesionalidad al finalizar el Programa).
- En cuanto al objetivo 2: que las personas participantes mejoren su nivel competencial (impacto esperado: que el 75% muestren una mejora competencial en algunas de las competencias básicas o transversales analizadas (antes y después del programa), una vez finalizado). ¿Qué competencias básicas y transversales destacarían?

2

- Con respecto al objetivo 3: que las personas participantes se incorporen al mercado de trabajo de acuerdo con el ámbito ocupacional concreto abordado en el Programa (impacto esperado: un 65% de las personas participantes firma un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajando en el Programa en los 6 meses posteriores a su finalización). ¿Cómo valoran las contrataciones que han ido teniendo (condiciones, temporalidad, etc.)? ¿Qué dificultades han detectado en la inserción a corto o más largo plazo?
- Respecto a la recuperación de la autoestima de las personas participantes.
- En cuanto a la motivación de las personas participantes para seguir formándose.
- ¿Han identificado algún otro resultado o efecto del Programa APP?
- ¿Destacarían algún caso de éxito/buena práctica?

**8. ¿Qué factores creen que han tenido un mayor peso en el grado de inserción de las personas participantes?** (rama formativa, sector laboral, implicación de la empresa, implicación de la persona participante...)

**9. ¿Creen que los resultados habrían sido muy diferentes en un contexto de no pandemia?**

**10. ¿Qué creen que se podría hacer para mejorar los resultados alcanzados?**

- ¿Qué harían diferente, si el programa APP se volviera a implementar?
- ¿Y qué creen que debería hacer de manera diferente el SOC?
- ¿Y las empresas beneficiarias?
- ¿Y las personas participantes?

## B. Línea de puntos de las entrevistas a empresas



### EVALUACIÓN DEL PROGRAMA PILOTO DE APRENDIZAJE PARA LA PROFESIONALIZACIÓN (APP) DEL AÑO 2019

#### LÍNEA DE PUNTOS ENTREVISTAS A EMPRESAS

##### Introducción

Buenos días/buenas tardes,

D'EP Institut está trabajando con el Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC) para evaluar el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) del año 2019.

En este sentido, estamos entrevistando a las empresas participantes y también a personas que participaron en el programa para recoger su visión.

La entrevista tendrá una duración aproximada de 45 minutos.

[EMPEZAR A GRABAR Y QUE QUEDE GRABADO EL CONSENTIMIENTO]

##### 1. Descripción de la empresa

1.1. Primero, ¿me podría describir brevemente la empresa?

- Sector de actividad.
- Tamaño.
- Perfil de las personas trabajadoras (sexo, edad...)

##### 2. Descripción de su experiencia

2.1. ¿Cuántas personas participaron en el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) en su empresa?

2.2. ¿En qué especialidad participaron?

Actividades auxiliares de almacén  
Atención sociosanitaria a personas en el domicilio  
Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales  
Mantenimiento montaje mecánico de equipo industrial  
Montaje y mantenimiento de instalaciones eléctricas de baja tensión  
Limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales  
Limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales  
Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción  
Operaciones auxiliares de grabación y tratamiento de datos y documentos  
Operaciones básicas de cocina  
Operaciones básicas de restaurante y bar  
Operaciones de fontanería y calefacción-climatización doméstica  
Peluquería  
Servicios de bar y cafetería

- 2.3. ¿Quién proporcionaba la formación que recibían las personas trabajadoras en el marco del Programa APP, ustedes u otra entidad?

### 3. Resultados y valoración de la experiencia

- 3.1. ¿Cómo valora el Programa APP en cuanto a su diseño ?

- **Los objetivos:** mejora del nivel de cualificación, mejora del nivel competencial e incorporación al mercado de trabajo.
- **El perfil de la población destinataria:** personas en situación de desempleo, carencia de cualificación profesional y en riesgo de exclusión social y laboral, inscrita como DONO.
- **El formato dual:** formación y experiencia laboral.
- **La duración de la formación.**
- **La duración de la experiencia laboral en la empresa.**

- 3.2. ¿Cree que habría algún aspecto de mejora, en cuanto a los aspectos de diseño del programa que acabamos de comentar?

- 3.3. ¿Cómo valora el Programa APP en cuanto a su funcionamiento?

- **El encaje entre el perfil** de las personas participantes y las necesidades de la empresa.
- **El encaje entre la formación recibida** por parte de las personas participantes y las necesidades de la empresa.
- **El tiempo que la empresa dedicó al seguimiento** de las personas participantes (tutorías, etc.)
- **El apoyo recibido por parte de la entidad o Ayuntamiento** con quien se coordinó para el Programa.

- 3.4. ¿Cree que habría algún aspecto de mejora, en cuanto a los aspectos de funcionamiento que acabamos de comentar?

- 3.5. De las personas que participaron en el Programa APP, ¿cuántas siguieron contratadas una vez finalizado el Programa? ¿Y cuántas siguen contratadas a día de hoy?

- 3.6. Hasta qué punto cree que se han logrado los objetivos del programa?

- **La mejora del nivel de cualificación profesional** o competencias técnicas de las personas participantes (cuándo terminaron, ¿habían aprendido lo que necesitaban saber, tanto a nivel teórico como práctico, en relación a las tareas que debían realizar?)
- **La mejora del nivel competencial en competencias básicas y/o transversales** de las personas participantes (ej: trabajo en equipo, adaptabilidad, gestión del estrés...)

- La **inserción laboral** de las personas participantes en el ámbito ocupacional en el que se formaron.
- 3.7. ¿Cree que habría algún aspecto de mejora para alcanzar estos tres objetivos del Programa?
- 3.8. ¿Hasta qué punto cree que como consecuencia de participar en el Programa APP se han conseguido los siguientes cambios entre las personas participantes?
- Mejora de la **autoestima**.
  - Mejora de la **motivación**.
  - Mejora del **trabajo en equipo**.
- 3.9. ¿Han identificado algún otro resultado o impacto del Programa? ¿Cuál?
- 3.10. Hasta qué punto cree que los resultados del Programa habrían sido diferentes en un contexto pre-Covid ?
- 3.11. De forma global, y si pudiéramos dejar de lado los efectos que tuvo la pandemia en el funcionamiento del Programa, ¿qué valoración haría?
- 3.12. ¿Su empresa volvería a participar en un Programa como éste? ¿Por qué?

#### 4. Cierre

- 4.1. ¿Hay algo que no le hayamos preguntado pero que considere importante contarnos, de cara a la evaluación del programa APP?

#### ***Despedida y agradecimiento.***



## C. Línea de puntos de las entrevistas a participantes



### EVALUACIÓN DEL PROGRAMA PILOTO DE APRENDIZAJE PARA LA PROFESIONALIZACIÓN (APP) DEL AÑO 2019

#### LÍNEA DE PUNTOS ENTREVISTAS A PARTICIPANTES

##### Introducción

Buenos días/buenas tardes,

D'EP Institut está trabajando con el Servicio Público de Empleo de Cataluña (SOC) para evaluar el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP) del año 2019.

En este sentido, estamos entrevistando a las empresas participantes y también a personas que participaron en el programa para recoger su visión.

La entrevista tendrá una duración aproximada de 20 minutos.

[EMPEZAR A GRABAR Y QUE QUEDE GRABADO EL CONSENTIMIENTO]

##### 1. Inicio/primer contacto

- 1.1. ¿Cómo conoció el Programa Piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP)?
- 1.2. ¿Cree que tuvo información suficiente sobre el Programa?
- 1.3. Cuando conoció el Programa, ¿consideró que se adecuaba a sus necesidades?  
¿En qué sentido?

##### 2. Descripción de su experiencia

- 2.1. ¿En qué empresa y en qué sector/especialidad participó en el Programa APP?

Actividades auxiliares de almacén  
Atención sociosanitaria a personas en el domicilio  
Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales  
Mantenimiento montaje mecánico de equipo industrial  
Montaje y mantenimiento de instalaciones eléctricas de baja tensión  
Limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales  
Limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales  
Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción  
Operaciones auxiliares de grabación y tratamiento de datos y documentos  
Operaciones básicas de cocina  
Operaciones básicas de restaurante y bar  
Operaciones de fontanería y calefacción-climatización doméstica  
Peluquería  
Servicios de bar y cafetería

- 2.2. Y la formación, ¿a través de qué entidad la hizo?

### 3. Resultados y valoración de la experiencia

- 3.1. ¿Actualmente está trabajando? ¿En el mismo sector al que se formó con el Programa APP? ¿En la misma empresa donde realizó el Programa APP?
- 3.2. Por lo general, ¿cuál es su grado de satisfacción con el Programa APP?
- 3.3. ¿Cómo valora la formación recibida? ¿Cree que fue suficiente? ¿Los horarios eran adecuados?
- 3.4. ¿Y la práctica en la empresa? ¿Cree que la duración fue suficiente? ¿Y el apoyo recibido por parte de la empresa durante el período de adaptación?
- 3.5. ¿Hasta qué punto diría que el Programa APP se ha adecuando a sus necesidades?
- 3.6. ¿Qué diría que le aportó, tanto a nivel profesional (ej: mejora calificación, mejora competencias, inserción laboral) como personal (ej: mejora autoestima, motivación, trabajo en equipo) ?
- 3.7. ¿Mejoraría algún aspecto del Programa APP, ya sea en relación a la formación recibida o en relación a la práctica en la empresa?
- 3.8. De forma global, y si pudiéramos dejar de lado los efectos que tuvo la pandemia en el funcionamiento del Programa, ¿qué valoración haría?
- 3.9. ¿Volvería a participar en un Programa como éste? ¿Por qué?

### 4. Cierre

- 4.1. ¿Hay algo que no le hayamos preguntado pero que considere importante contarnos, de cara a la evaluación del programa APP?

***Despedida y agradecimiento.***

## D. Línea de puntos de las entrevistas a entidades



**Ref. 15.4269**  
**Evaluación del Programa Piloto de Aprendizaje para la**  
**Profesionalización (APP) del año 2019**

### LÍNEA DE PUNTOS ENTREVISTAS - ENTIDADES

#### El diseño

**1. ¿Cómo valora el diseño del programa?**

- En relación a los objetivos.
- En relación al perfil de la población destinataria.
- En relación al formato (formación dual: formación + experienciación laboral). ¿Se adecúa a un modelo de formación Dual?
- En cuanto a su duración (la teórica, no la real como consecuencia de la pandemia).
- ¿Es muy diferente otros programas a los que ha participado? ¿En qué sentido?

**2. ¿Cuáles cree que serían los puntos fuertes y los aspectos de mejora, en relación al diseño del programa?**

#### La implementación

**3. ¿Cómo valora la implementación del programa?**

- ¿Cómo ha funcionado el programa en su entidad?
- ¿Le costó encontrar los perfiles adecuados? ¿Por qué? ¿Cómo valora el encaje entre la población destinataria y las necesidades de las empresas del territorio?
- Y el seguimiento del programa, ¿cómo lo valora?
- ¿Con qué dificultades se han encontrado a la hora de implementar el programa?

**4. ¿Cómo valora el papel y la implicación de las empresas durante la implementación del programa?**

**5. ¿Y por parte del SOC? ¿Cómo valora el soporte recibido?**

**6. ¿Qué aspectos cree que podrían mejorarse, en relación con la implementación del programa?**

1

## Resultados e impacto

### 7. ¿Cómo valora los resultados alcanzados con el Programa piloto de Aprendizaje para la Profesionalización (APP)?

- Por lo que respecta al objetivo 1: que las personas participantes mejoren su nivel de cualificación profesional (impacto esperado: que el 90% de las personas participantes obtengan un Certificado de profesionalidad al finalizar el Programa).
- En cuanto al objetivo 2: que las personas participantes mejoren su nivel competencial (impacto esperado: que el 75% muestren una mejora competencial en algunas de las competencias básicas o transversales analizadas (antes y después del programa), en la suya finalización). ¿Qué competencias básicas y transversales destacaríais?
- Con respecto al objetivo 3: que las personas participantes se incorporen al mercado de trabajo de acuerdo con el ámbito ocupacional concreto abordado en el Programa (impacto esperado: un 65% de las personas participantes firma un contrato de trabajo en el ámbito ocupacional trabajando en el Programa en los 6 meses posteriores a su finalización). ¿Cómo valoráis las contrataciones que han ido teniendo (condiciones, temporalidad, etc.)? ¿Qué dificultades ha detectado en la inserción a corto o más largo plazo?
- Por lo que respecta a la recuperación de la autoestima de las personas participantes.
- Y en cuanto a la motivación de las personas participantes para seguir formándose.
- ¿Ha identificado algún otro resultado o efecto del Programa APP?
- ¿Destacaríais algún caso de éxito/buena práctica?

### 8. ¿Qué factores cree que han tenido un mayor peso en el grado de inserción de las personas participantes? (rama formativa, sector laboral, implicación de la empresa, implicación de la persona participante...)

### 9. ¿Cree que los resultados habrían sido muy diferentes en un contexto de no pandemia?

### 10. ¿Qué cree que se podría hacer para mejorar los resultados alcanzados?

- ¿Qué haría diferente, si el programa APP se volviera a implementar?
- ¿Y qué cree que debería hacer de manera diferente el SOC?
- ¿Y las empresas beneficiarias?
- ¿Y las personas participantes?

## E. Tablas adicionales

**Tabla 1. Características de la formación**

Entidad formadora	Municipio	Proyecto formativo	Certificado de Profesionalidad
Instituto para el desarrollo de la formación y el empleo (IDFO)	Amposta	Gerocultor /a (370h)	CP completo Atención sanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370 h)
		Trabajador/a familiar (370h)	CP completo Atención sanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370 h)
Unión de empresarios de la construcción (UEC)	Girona	Aprendiz de albañilería (240h)	CP parcial Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en la construcción (240h)
		Electricidad y fontanería (320h)	CP parcial Operaciones auxiliares de montaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios (150h)
Ayuntamiento de Manlleu	Manlleu	Comercio (380h)	CP parcial Operaciones de fontanería y calefacción-climatización doméstica (170h)
		Ayudante de camarero/a (340h)	Formación complementaria en alfabetización digital
		Ayudante de instalador/a (300h)	CP completo Actividades auxiliares de comercio (230h)
Vapor Llonch	Sabadell	Ayudante de instalador/a (300h)	CP parcial Operaciones de grabación y tratamiento de datos y documentos (150h)
		Ayudante de instalador/a (300h)	CP completo Operaciones básicas de restaurante y bar (210h)
			CP parcial Servicios de bar y cafetería (50h)
			CP parcial Servicios de restaurante (80h)
			CP completo Operaciones auxiliares de montaje de instalaciones electrotécnicas y de telecomunicaciones en edificios (300h)
			Formación complementaria en matemática básica y alfabetización informática

Entidad formadora	Municipio	Proyecto formativo	Certificado de Profesionalidad
Ayuntamiento de Tarragona	Tarragona	Mantenimiento mecánico (320h)	CP parcial Mantenimiento y montaje mecánico de equipos industriales (270h) CP parcial Actividades auxiliares de almacén (50h) Formación complementaria en competencia digital básica
		Atención al público en el ámbito de bar-restaurante (260h)	CP completo Operaciones básicas de restaurante y bar (210h) CP parcial Operaciones básicas de catering (50 h)
		Asistencia sociosanitaria (370h)	CP completo Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370h)
Barcelona Activa	Barcelona Activa, SAU	Cuidador/a profesional de personas en situación de dependencia (330h)	CP parcial Atención sociosanitaria de personas en domicilio (330h)
		Operario construcción yeso laminado (316h)	CP completo Operaciones básicas de revestimientos ligeros y técnicos en construcción (270h) CP parcial Actividades auxiliares de almacén (46h) Formación complementaria alfabetización informática
Foment de Terrassa, SA	Terrassa	Gerocultor /a (370h)	CP completo Atención sociosanitaria a personas dependientes en instituciones sociales (370h)
		Limpiador/a hospitalaria y en centros asistenciales (320h)	CP completo Limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales (270h) CP parcial Limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales (50h) Formación complementaria en alfabetización informática

Entidad formadora	Municipio	Proyecto formativo	Certificado de Profesionalidad
Grameimpuls, SA	Santa Coloma de Gramanet	Cocinero/a (270h)	CP completo Operaciones básicas de cocina (270h) Formación complementaria de manipulación de alimentos
		Camarero/a (300h)	CP completo Operaciones básicas de restaurante y bar (210h) CP parcial Operaciones básicas de cocina (90h) Formación complementaria en manipulación de alimentos, competencia lingüística y acceso a internet
		Operario/a de mantenimiento ferroviario (300h)	CP completo Operaciones de Hormigón (220h) CP parcial Limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales (80h) Formación complementaria en competencia lingüística y alfabetización informática
IMDL Vallsgenera	Valles	Limpiador/a (330h)	CP completo Limpieza de superficies y mobiliario en edificios y locales (150h) CP completo Limpieza en espacios abiertos e instalaciones industriales (130h) CP parcial Actividades auxiliares de almacén (50h) Formación complementaria en competencia lingüística básica
		Auxiliar de fabricación mecánica (400h)	CP completo Operaciones auxiliares de fabricación mecánica (400h)
Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí	Lleida	Auxiliar de montaje de redes eléctricas (320h)	CP completo Operaciones auxiliares de montaje de redes eléctricas (140h)
		Ayudante de peluquería (120h)	CP parcial Operaciones auxiliares de revestimientos continuos en construcción (180h) Competencia digital básica CP parcial Peluquería (120h)

**Tabla 2. Entidades participantes en la experiencia**

<b>Entidad promotora</b>	<b>Nombre</b>	<b>Tipo</b>	
Ayuntamiento de Amposta	Fussmont	Fundación privada	
	Fundación Ulldecona	Fundación privada	
	Catesp Services SL	Empresa	
	Cubiertas Palahí SL	Empresa	
	Coincovi SL	Empresa	
Ayuntamiento de Girona	Construcciones Aurich SA	Empresa	
	Construcciones Busquets Vilobí SL	Empresa	
	Construcciones y Reformas Fornells SL	Empresa	
	Fivaller SL	Empresa	
	Freixas y Freixas SL	Empresa	
	M3D Girona SC	Sociedad civil	
	Qparadis Soluciones Técnicas SL	Empresa	
	Xavier Punset Pont	Empresa	
	Electroservicios Osuna, SL	Empresa	
	Instalaciones Fral 08 SL	Empresa	
	Juan Dios Gutierrez Muñoz	Empresa	
	Ricard Danés Font	Empresa	
	Albina Vilalta Aguado	Empresa	
Ayuntamiento de Manlleu	Cantoni Centre Comercial, SL	Empresa	
	Electrodomésticos Osuna, SL	Empresa	
	Joan Josep Guiteras i Codina	Empresa	
	Josefina Sala Pujol	Empresa	
	Josep Bosch Burgaya	Empresa	
	Josep Capdevila Costa	Empresa	
	Limio 2016. SL	Empresa	
	Radio Carrera SA	Empresa	
	Gemelos SL	Empresa	
	Buteco SCP	Sociedad civil	
	Caparros Garcia Juan	Empresa	
	Capateca SL	Empresa	
	Gougrouz SL	Empresa	
	Kloter SL	Empresa	
	Masía Sabadell SL	Empresa	
	Monterde Mule Maria Montserrat	Empresa	
	Santiago Mendoza Dey Manuel	Empresa	
	Tapas Ten, SLL	Empresa	
	Ayuntamiento de Sabadell	Villagrasa Maestro Antonio	Empresa
		Vita Viridis SL	Empresa
August Serra Ferrer SL		Empresa	
Catalana de clima y c. Llonch SL		Empresa	
Fontalgar Instal·lacions SL		Empresa	
Gasdoyno SL		Empresa	
Grado Instalaciones y Reparaciones SL		Empresa	
Instalaciones Fogasel SL		Empresa	
Instalaciones J. Osuna SL		Empresa	
JM Automatismos y Servicios Integrales SL		Empresa	
Martinez Ricart Successors SL		Empresa	
SER-INT-ALT SL		Empresa	
Urbano -Carpio Instalaciones SL		Empresa	



Entidad promotora	Nombre	Tipo
	CPI, Industrial Engineering, SAU	Empresa
	Probisa Productor Bituminosos SL	Empresa
	Prod. y mant. mec., eléct. y de instrum.	Empresa
	RPK Metal Forming SAU	Empresa
	Transporte Envasado y Manutención	Empresa
	Casa Tomé SL	Empresa
	Gileaqui SL	Empresa
Ayuntamiento de Tarragona	La Caleta 1401. SL	Empresa
	Restaurante SOL-RIC, SA	Empresa
	Fundació Catalana Privada Apoyo mayores	Fundación privada
	Fundación sociosanitaria y social Santa Tecla	Fundación privada
	Sanitas Mayores SL	Empresa
	Servicio Atención Depend. San Juan de Dios	Fundación privada
	Aislamientos Sistemplac, SL	Empresa
Barcelona Activa, SAU SPM	IMAD, SA	Empresa
	Montajes Dimaplac SL	Empresa
	Consortio Sanitario de Terrassa	Consortio sanitario
Foment de Terrassa, SA	Fundación Vallparadís	Fundación privada
	Terrassanet, AIE - Mutua Terrassa	Empresa
	Can Armengol, SA	Empresa
	Dolores Algarra López	Empresa
	Grupo de Restauración Caspi, SL	Empresa
	Kurz & Gut Maquinista. SL	Empresa
	La Parada, SCP	Sociedad civil
Grameimpuls, SA	Parrilla del Autor, SL	Empresa
	Udon Barcelona, SL	Empresa
	Víctor y Dúnia, SL	Empresa
	Ana María Fernández González	Empresa
	La Masía de la Xesca, SL	Empresa
	Milanovaja, SL,	Empresa
	Trabucaire Badalona, SL	Empresa
	General de instalaciones y construcción 2008	Empresa
IMDL Vallsgenera	Cespa, SA	Empresa
	Limpiezas Tarraco Cleaning, SL	Empresa
	Ideacer Inox, SL	Empresa
	Indocho Energy Systems SL	Empresa
	Metálicas Almenar	Empresa
Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí	Metálico	Empresa
	B. Biosca, SL	Empresa
	Climatización Sauffer	Empresa
	Club Tennis Urgell	Empresa
	Cubas Segre SL	Empresa
	Effik Haus Habitat	Empresa
	Luis Herranz Fuentes	Empresa
	Aurelia Angela Oltean	Empresa
	Maria Gracia Maldonado Garcia	Empresa
	Peluquería Raquel Mateu	Empresa
	Pilar Abelló Rios	Empresa
	PLC Lleida 3000 SL	Empresa
	TPI Namos (Peluquería Morenico)	Empresa
	Txell Cabells, SL	Empresa



# SOC-Avalua

EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO EN CATALUÑA