

# “EVALUACIÓN DE RESULTADOS PROGRAMA +CAPAZ LÍNEA DISCAPACIDAD AÑO 2017”

## Informe de resultados de evaluación

Preparado por  
**·DATAVOZ.**  
DEL GRUPO STATCOM

Preparado para  
The logo for SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) features the word "SENCE" in blue capital letters. Above the letters, there is a horizontal bar divided into two equal segments: the left segment is blue and the right segment is red.

Octubre, 2018

## Contenido

<b>Presentación</b> .....	4
<b>1. Objetivos del estudio</b> .....	5
<b>1.1. Objetivo general</b> .....	5
<b>1.2. Objetivos específicos</b> .....	5
<b>2. Marco metodológico</b> .....	6
<b>2.1. Enfoque</b> .....	6
<b>2.2. Actividades realizadas</b> .....	7
<b>2.3. Técnica de análisis</b> .....	9
<b>3. Evaluación de la ejecución de los componentes del Programa</b> .....	9
<b>3.1. Fase Lectiva</b> .....	9
a) Autonomía.....	10
b) Vínculos Sociales .....	11
c) Contenidos .....	12
d) Relatores.....	14
e) Didáctica de Trabajo y proceso de aprendizaje .....	16
f) Infraestructura y Materiales.....	17
<b>3.2. Subsidios</b> .....	19
a) Subsidio diario .....	19
b) Subsidio de cuidado infantil .....	22
<b>3.3. Apoyo Socio Laboral</b> .....	24
<b>3.4. Práctica Laboral</b> .....	27
<b>3.5. Empleo con Apoyo</b> .....	30
<b>3.6. Pertinencia de los componentes del Programa para la Inserción Laboral</b> .....	33
<b>4. Evaluación de la ejecución de los procesos del programa</b> .....	38
<b>4.1. Organización y gestión del programa, a nivel central y direcciones regionales</b> .....	39
<b>4.2. Soporte y asistencia técnica desde SENCE a las OTEC</b> .....	41
a) Soporte Técnico.....	41
b) Soporte a través de acciones de control (inspecciones oculares, supervisiones y fiscalizaciones).....	43
c) Soporte de la gestión de las OTEC a través de plataformas.....	44

<b>4.3. Articulación con otros actores públicos y privados</b> .....	44
<b>4.4. Gestión de las direcciones regionales</b> .....	46
Soporte y asistencia desde el nivel central al regional .....	48
<b>4.5. Procesos de postulación y selección de usuarios del programa</b> .....	48
a) Proceso de postulación.....	48
b) Proceso de selección .....	50
<b>4.6. Acciones de proveedores para una óptima inserción laboral</b> .....	54
a) Razones esgrimidas por las OTEC .....	55
b) Razones esgrimidas por SENCE .....	58
<b>5. Conclusiones y recomendaciones</b> .....	60
<b>5.1. Conclusiones relativas a la evaluación del diseño y la ejecución de los componentes del Programa</b> .....	62
a) En relación con la fase lectiva .....	62
b) En relación con el apoyo sociolaboral.....	63
c) En relación con el empleo con apoyo.....	63
d) En relación con la práctica laboral .....	64
e) En relación con los subsidios.....	64
<b>5.2. Conclusiones relativas a la evaluación de procesos del Programa</b> .....	65
a) En relación con la organización y gestión del Programa a nivel central y direcciones regionales.....	65
b) En relación con el soporte y asistencia técnica desde SENCE a las OTEC .....	65
c) En relación con la articulación con otros actores públicos y privados.....	65
d) En relación con la gestión de las direcciones regionales .....	66
e) En relación con el proceso de postulación y selección de usuarios al Programa .....	66

## Presentación

El presente informe da a conocer los resultados de la fase cualitativa del estudio “EVALUACIÓN DE RESULTADOS PROGRAMA MÁS CAPAZ LÍNEA DISCAPACIDAD AÑO 2017” solicitado por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE). Corresponde al segundo producto del estudio en desarrollo y será insumo para el Informe Final donde se realizará la triangulación metodológica entre las fases cualitativas y cuantitativas (Informe 4).

Los resultados presentados en este documento, corresponde a lo obtenido a partir de la totalidad de las entrevistas aplicadas a usuarios del programa, funcionarios de SENCE y proveedores (representantes administrativos o gerenciales y tutores “empleo con apoyo”), así como también grupos focales y entrevistas que se realizaron con familiares de los usuarios y que fueron una propuesta adicional de Datavoz para incorporar la percepción del entorno de los usuarios del Programa.

El informe consta de cinco capítulos o secciones. En la primera sección se presentan los objetivos del estudio, dentro de los cuales este informe busca responder a los dos primeros objetivos específicos y contribuir al cumplimiento del objetivo general. La segunda sección corresponde al marco metodológico del estudio, el cual se compone del enfoque del estudio, las actividades realizadas y las técnicas utilizadas. La tercera sección responde al objetivo específico i) del estudio y dice relación con la evaluación de los componentes del programa, comenzando por la fase lectiva, los subsidios que entrega a los usuarios, el apoyo socio laboral, la práctica laboral, el empleo con apoyo que se constituye desde el diseño como un elemento diferenciador con la línea regular del programa, finalizando la sección con una evaluación de la pertinencia de los componentes del programa. La cuarta sección responde al objetivo específico ii) del estudio y corresponde a la evaluación de procesos del programa que fueron definidos con antelación al inicio del estudio, a saber, organización y gestión del programa tanto a nivel nacional como regional, soporte y asistencia técnica desde SENCE a las OTEC, articulación con actores públicos y privados, gestión de las direcciones regionales y acciones de proveedores (OTEC) para una óptima inserción laboral. Finalmente, se presenta la quinta sección donde se desarrollan conclusiones y recomendaciones en torno al estudio realizado.

## 1. Objetivos del estudio

El estudio cuenta con un objetivo general y ocho objetivos específicos, entre los cuales se encuentran algunos sustantivos, metodológicos y otros operativos.

### 1.1. Objetivo general

Evaluar los resultados del programa +Capaz, en su línea personas con discapacidad o afectadas en su condición física o mental, a partir de las percepciones de los participantes respecto de las etapas, procesos y componentes del programa en cuestión, junto con recoger la evolución de la situación ocupacional de estos mismos usuarios posterior a su egreso del programa.

### 1.2. Objetivos específicos

- i. Evaluar el diseño y la ejecución de los componentes del programa desde la perspectiva de los usuarios, tanto de la modalidad especializada como inclusiva, específicamente en:
  - a. Fase lectiva.
  - b. Apoyo sociolaboral.
  - c. Empleo con apoyo.
  - d. Práctica laboral.
  - e. Subsidio diario.
  - f. Cuidado infantil.
  
- ii. Describir, levantar, sistematizar y evaluar los procesos del programa e identificar los nudos críticos y facilitadores de los mismos, además de levantar brechas entre lo diseñado e implementado, considerando los siguientes procesos:
  - a. Organización y gestión del programa, a nivel central y direcciones regionales.
  - b. Soporte y asistencia técnica desde nivel central.
  - c. Articulación con otros actores públicos y privados, tanto desde nivel central como direcciones regionales.
  - d. Gestión de las direcciones regionales.
  - e. Proceso de convocatoria y difusión a los usuarios.
  - f. Proceso de postulación y selección de usuarios al programa.
  - g. Acciones desarrolladas por los proveedores para potenciar una óptima inserción laboral por parte de los usuarios.

- iii. Rediseñar el cuestionario de seguimiento laboral actualmente aplicado por SENCE, considerando las particularidades de la población objetivo y del mismo programa.
- iv. Elaborar una exhaustiva planificación del trabajo en terreno para dar cumplimiento a las características particulares del diseño muestral considerado en este estudio.
- v. Aplicar el cuestionario de seguimiento laboral, de manera presencial, a usuarios aprobados del programa +Capaz, línea personas con discapacidad o afectadas en su condición física o mental, en su modalidad especializada, considerando dos períodos de egreso: doce y dieciocho meses.
- vi. Elaborar indicadores de seguimiento laboral, a partir de la encuesta levantada en este estudio para el análisis posterior de sus resultados.
- vii. Generar bases de datos con resultados de la encuesta de seguimiento laboral.
- viii. Elaborar recomendaciones a partir de los resultados de la evaluación de implementación del programa y del seguimiento laboral de sus usuarios.

El presente informe aborda principalmente los objetivos específicos i) y ii) del estudio y contribuye para la elaboración del objetivo viii).

## 2. Marco metodológico

### 2.1. Enfoque

El foco de este estudio está puesto en el diseño, los procesos, la implementación y los resultados del Programa +Capaz en su línea de discapacidad del año 2017.

Para cada uno de estos ámbitos se levantó, desde la perspectiva de los actores participantes, nudos críticos, fortalezas y debilidades, para posteriormente elaborar recomendaciones que permitan contribuir a la mejora del programa y al cumplimiento de los objetivos del estudio.

El enfoque metodológico para la fase cualitativa consta de una **evaluación del diseño, una de procesos, evaluación de la implementación y de los resultados.**

La **evaluación de diseño** adquiere relevancia en programas de nueva creación, siendo el primer año de implementación el mejor momento para realizarlo dado que permite analizar prontamente el funcionamiento. La información que brinda la evaluación

de diseño permite tomar decisiones para mejorar la lógica interna de un programa, es decir, saber si su esquema actual contribuye a la solución del problema para el cual fue creado.

En cuanto a la **evaluación de procesos**, se utiliza para analizar la instalación y el desarrollo del programa. Esta opción metodológica permite conocer los factores que sustentan la implementación poniendo atención en la dinámica y los factores que explican el desarrollo y el impacto final de una intervención. Se utiliza preferentemente metodologías de carácter cualitativo. También se le llama evaluación formativa porque permite la constante reprogramación o corrección de aspectos del programa durante su transcurso. Este tipo de evaluación, al realizarse durante la ejecución de los programas afecta la organización y operación de este. Los usuarios de este tipo de evaluación son los funcionarios que administran el programa (Cohen y Franco, 1992). Requiere, por una parte, especificar una secuencia de pasos y las relaciones entre ellos, construyendo modelos o esquemas lógicos que muestren cómo los insumos llevan al producto del programa; y por otra, determinar cuál es la información requerida y cómo se procesará, para luego analizar la efectividad de los componentes y posibles enfoques alternativos a su implementación y aplicar los resultados de su investigación (Sulbrandt, 1993).

La **evaluación de la implementación** pone su énfasis en los procesos y en la gestión del programa, respetando los tiempos que tiene el ciclo de los proyectos. En este sentido, lo primero es indagar si las estructuras, equipos e insumos previstos fueron suficientes y, sobre todo, si las metodologías de trabajo y actividades propuestas son las más adecuadas y si funcionaron o no de acuerdo con lo esperado. Así, se contrasta la teoría que guía la formulación de los proyectos con las evidencias que van surgiendo mientras ésta se aplica. El propósito es introducir correcciones, si fueran necesarias, para alcanzar mayores niveles de eficacia (Nirenberg, 2006). En este caso, el objetivo es identificar aquellos aspectos que han favorecido y dificultado el logro de los objetivos planteados por los cursos, como productos del programa piloto.

Finalmente, la **evaluación de resultados** se preocupa de establecer el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas y de consignar los productos que derivan de su implementación (bienes y servicios producidos en términos del tipo, número, cantidad y calidad de los beneficios que otorga). Esta información, si bien da cuenta de las realizaciones, nada dice respecto de en qué medida estos beneficios contribuyen al logro de los objetivos del proyecto y al programa en su conjunto.

## 2.2. Actividades realizadas

El componente cualitativo de recolección de información se diseñó para aportar al objetivo general del estudio, así como particularmente a los objetivos específicos i, ii y viii.

Las técnicas utilizadas para recabar información fueron dos: entrevistas presenciales semiestructuradas y grupos focales.

Las entrevistas realizadas en esta consultoría consideraron los siguientes actores:

- Usuarios (modalidad especializada e inclusiva).
- Familiares<sup>1</sup>.
- Proveedores de capacitación (modalidad especializada e inclusiva).
- Encargados ECA (modalidad especializada e inclusiva).
- Equipos SENCE (niveles central y regional).

Durante el desarrollo del estudio se logró realizar un total de 72 actividades. Las diferencias con el número estipulado en la muestra inicialmente considerada (115 personas) se explican fundamentalmente por dos situaciones:

- i. El total de personas posibles de entrevistar era menor que el considerado en el diseño, y,
- ii. la imposibilidad de contactar a las personas ya sea porque los datos de contacto no lo permitían (teléfonos equivocados o fuera de servicio) o por otras razones (se encontraban fuera de la región o rechazaban la entrevista).

Estas dos situaciones fueron debidamente comunicadas a medida que se presentaban durante el desarrollo del levantamiento a la Contraparte Técnica de SENCE, lo cual se dejó documentado en las comunicaciones formales del estudio (reuniones, correos electrónicos).

La tabla a continuación presenta el total de actividades realizadas. Su detalle se presenta en el Anexo 1.

**Tabla 1. Total actividades realizadas**

Región	ECA	Familiares	Focus groups	OTEC	SENCE	Usuario	Total
<b>Biobío</b>	3	0	0	9	1	10	23
<b>Coquimbo</b>	2	1	1	3	1	9	17
<b>RM</b>	4	6	0	6	2	14	32
<b>Total general</b>	9	7	1	18	4	33	72

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias de contacto utilizadas con cada actor se presentan en el Anexo 2.

<sup>1</sup> Si bien inicialmente se había considerado realizar grupos focales con familiares, dada la dificultad para lograr convocatorias mínimas de 6 personas, y la escasez de información de contacto, se optó por realizar entrevistas.



### 2.3. Técnica de análisis

Para el análisis de las entrevistas se utilizó análisis de contenido. Para realizar un análisis que cautele la rigurosidad necesaria en investigación cualitativa, se procedió a un proceso de codificación. La codificación representa la operación a partir de la cual los datos son fragmentados, conceptualizados y vueltos a articular analíticamente de un modo nuevo (Strauss & Corbin, 2002). Por su parte, los conceptos son designaciones que son “adjuntadas” a eventos individuales (Titscher, Meyer, Wodak & Vetter, 2000).

Debido a la cantidad de entrevistas, la codificación se realizó con ayuda del software ATLAS TI 7 y posteriormente se construyó una matriz para vaciar las citas de los temas centrales de respuesta, con el fin de comprender cuáles son las posiciones y los intereses que adoptan y persiguen los distintos niveles y actores involucrados en +Capaz línea Discapacidad. En el Anexo 3 se presenta una tabla que sintetiza el proceso de codificación.

## 3. Evaluación de la ejecución de los componentes del Programa

Este capítulo busca dar respuesta al objetivo específico i) del estudio, a saber, evaluar el diseño y la ejecución de los componentes del programa desde la perspectiva de los usuarios y sus familias, tanto de la modalidad especializada como inclusiva. Como una manera de complementar el análisis se incluirá la opinión de otros actores del programa que resultaron pertinente de ser consideradas. Específicamente se analizarán los siguientes componentes:

- Fase Lectiva.
- Subsidio.
- Apoyo Sociolaboral.
- Práctica Laboral.
- Empleo con Apoyo.

Complementariamente, se presenta al final del capítulo una sección en la que se evalúa la pertinencia de los componentes del Programa desde la perspectiva de los usuarios.

### 3.1. Fase Lectiva

Un primer elemento importante es que al referirse a la fase lectiva los actores participantes, surgen de manera espontánea elementos de los otros componentes, tales como empleo con apoyo, el apoyo sociolaboral y la práctica laboral. En ese sentido, este componente se posiciona como un elemento central del programa, dado que tiene efectos

en los otros componentes al ser su base de acción. En ese mismo sentido, se reconoce como un componente que ha ido tomando importancia desde los inicios del programa abarcando componentes que según diseño del programa se encuentran separados.

*“¡uh! la fase electiva bueno la fase electiva fue una de las etapas del más capaz, que tuvo un crecimiento... hoy día la fase electiva está entendida por la capacitación, más práctica” (Funcionario SENCE, Región Metropolitana)*

Por consiguiente, lo que ocurre en la fase lectiva se puede traducir potencialmente en experiencias significativas para cada usuario y para los objetivos del programa. A partir del proceso de codificación, surgen categorías relevantes que son pertinentes de considerar al momento de realizar el análisis de esta fase, a saber, autonomía de los alumnos, vínculos sociales y contenidos. Asimismo, es necesario considerar la opinión de los OTEC y los tutores ECA sobre los contenidos impartidos para tener una visión más integral de este componente. Por último, otra categoría emergente corresponde a las diversas visiones respecto de la didáctica de trabajo utilizada y la opinión sobre infraestructura y materiales por parte de los usuarios y sus familias.

En efecto, dado que es importante considerar que las experiencias de los usuarios se despliegan en un marco subjetivo y los efectos potenciales de este componente en el programa, el orden en que se presentan estas categorías busca abordar las experiencias más subjetivas de los usuarios en un comienzo, para luego ir avanzando hacia los elementos más concretos (contenidos, OTEC, ECA y didáctica) que surgen del análisis.

## a) Autonomía

Un elemento que los propios usuarios y otros actores destacan del programa es su aporte a la autonomía y empoderamiento de los alumnos, lo cual está presente desde el momento de ofrecer los cursos de la fase lectiva centrados en que ellos tomen la decisión.

*“nosotros apelamos a la autonomía y a la autodeterminación; entonces, en ese sentido, es la persona, que escoge qué curso hacer; nosotros, le ponemos la oferta, y si la persona decide, lo hace con nosotros, o lo hace con otra institución” (OTEC, RM)*

Esto es sumamente significativo para el perfil de muchos usuarios en situación de discapacidad, pues un grupo importante de ellos no tiene experiencias laborales previas o depende de algún familiar. En este contexto se destaca también que el curso en su fase lectiva les permitió participar en actividades que implicaban negociación, planificación, trabajo en equipo, y asumir responsabilidades que constituyen un paso decisivo hacia el mundo laboral.

*“Había personas que más entendían el tema o lo hacíamos más dinámico donde sí participábamos en clases, y le ayudábamos al profesor a salir al pizarrón y explicar y exponer temas” (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).*

De ahí que, por ejemplo, algunos usuarios solicitaran, a través del diálogo con el personal responsable y pertinente, horas adicionales de capacitación. Así lo retrata un participante, quien, organizado con otros compañeros, habló con la coordinadora a cargo para solicitarle mayores horas de ejercicio práctico de los procesos de aprendizaje sobre computación:

*“Ocupar esas horas, entonces así tuvimos que hablarlo con la coordinadora y le expliqué si es que las últimas horas o los últimos días que quedaran tratar de reforzar eso, y lo logramos” (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).*

Es decir, en algunos momentos, los usuarios sentían que, al interior de las aulas, se provocaban espacios horizontales, dinámicos y recíprocos entre relatores y usuarios, donde lo que primaba, era la participación en la construcción compartida de los aprendizajes.

## b) Vínculos sociales

Otro efecto importante de la fase lectiva del programa en los usuarios es la contribución para la generación de vínculos sociales lo que a su vez facilita que las personas con discapacidad se inserten en el mercado laboral.

*“Hay una intervención, una inserción social que antes estaba totalmente mermada y que él aprende que hay un mundo afuera y eso como que los motiva después a ser más...” (OTEC, RM)*

Al igual que en la experiencia anterior, se observa una valoración positiva del programa en su efecto en los procesos de negociación y autonomía de los usuarios, y sus vínculos con profesores y otros alumnos lo cual contribuye al aumento y desarrollo de habilidades para mantener y fortalecer una vida social más activa, la que para algunos usuarios era muy baja.

*“Me gustó, aprendí algo que no sabía, tuve muchas más amistades que antes no hacía (...) encerrada aquí en las cuatro paredes no más), así que me gustó mucho” (Coquimbo, Mujer, SDO Físico).*

*“Fue bueno porque me permitió salir de casa y hacer otra cosa. Me sirvió también para conocer a los profesores y hacer algunas amistades entre los compañeros” (Biobío, Mujer, SDO Psíquica).*

Esto, se trata de una externalidad positiva del programa que no se enmarca necesariamente en un efecto planeado del diseño, pero sin duda implica un efecto positivo en los usuarios pensando en su futuro laboral. En efecto, existe una alta valoración de las instancias de compañerismo, amistad e interacción entre relatores, usuarios y otros.

*“(...) Por las relaciones relacionarse en grupo y trabajar y cómo trabajar con más gente. El conocimiento que uno agarra de eso, más que nada” (Biobío, Hombre, SDO Cognitiva).*

## c) Contenidos

Existen opiniones diversas entre los usuarios respecto a los contenidos de los cursos. Por un lado, hay quienes valoran positivamente los contenidos del programa y destacan que estos son pertinentes para aprender el oficio que se ofrece y que tienen una vinculación real con el mundo laboral.

*“Los contenidos eran buenos. Aparte con los libros que nosotros tenemos que inclusive nos quedamos con esos libros de enseñanza que nos daban” (Biobío, Hombre, SDO Cognitivo).*

En contraste, otros ponen el acento en las brechas de contenidos que se evidencian al momento de insertarse en espacios laborales reales, donde las tecnologías de información o el acceso a un tipo de conocimiento específico generan un espacio de mejora en el tipo de contenidos, así como en la forma en que se entregan.

*“(...) Yo voy al Servicio de Impuestos Internos, voy a dejar licencias, tramite esas cosas (...) debería haber sido todo computacional porque ahora es todo computación” (Coquimbo, Mujer, SDO Física).*

*“Entonces al menos con el área de finanzas claro me hubiese gustado haber aprendido más, por ejemplo, hacer inventario (...) y cuando llegué a mi práctica lo tuve que aprender ahí” (RM, Mujer, SDO Visual).*

Asimismo, los representantes de OTEC, al referirse a los contenidos del programa tienden a centrarse en quien los define y la metodología de los cursos. Mientras unos señalan que SENCE sólo define los cursos de la línea inclusiva, otros señalan que todos los cursos son definidos por la institución. Donde se aprecia mayor consenso, es que en general se debe necesariamente realizar modificaciones -considerando recomendaciones de los ECA-, con el fin de adecuarse al público objetivo considerando que la modalidad regular y especializada no difieren.

Ello es un punto crítico toda vez que los contenidos no están reflejando necesariamente los requerimientos del público al que se dirigen, recayendo en las OTEC y los ECA su adaptación.

*“(...) El formato que nos pasan es el mismo que se usa para la línea regular, para la gente sin discapacidad (...) era como “¿cómo le explico esta cosa?” (...) Si no sabe leer, entonces teníamos que hacer que los profesores fueran lo más dinámicos posibles (...) Didácticos (...) que utilizaran mucha imagen, con mucho rol play, que hicieran la actividad, que simularan...” (OTEC, RM)*

No obstante, no hay claridad sobre el límite para tales modificaciones, pues existe el temor de dar pie a discriminaciones. Esto es aún más complejo considerando que en un mismo curso, conviven usuarios con distintas situaciones de discapacidad.

*“No vemos la discapacidad, nosotros los integramos (...) ellos quieren estar incluidos en la clase (...) si hay temas de visión, se adecúa el tamaño de la letra del texto impreso, pero en las actividades no realizamos mayores adecuaciones (...) tengo la experiencia de un alumno en silla de ruedas y poca movilidad que se integró muy bien en las clases (...) porque él igual podría contribuir en la actividad de alguna forma, nosotros veíamos con la relatora igual mayormente como se incluía (OTEC, Biobío).*

En las entrevistas con funcionarios de SENCE, también se destaca que la definición de cursos se realiza de acuerdo con la parrilla de alternativas ofrecida en regiones. Se valora que ésta tenga la plasticidad suficiente para ser confeccionada acorde a la realidad laboral de cada región, lo que le imprime al programa mayores probabilidades de éxito en términos de inserción laboral de los usuarios.

*“Se hace esta detección de necesidades de capacitación a nivel... regional, donde de acuerdo a las necesidades laborales de cada sector productivo, se evalúa qué plan de formación hay que dictar en la región (...) Y en base a eso, en la Línea Discapacidad, que lo encuentro genial, los ejecutores tienen que elaborar los planes de formación, menos los módulos transversales que esos los impone el SENCE (...) lo encuentro bueno porque siento que hacen evaluaciones distintas, una prueba no necesariamente tiene que ser escrita como el resto de las personas si no que ellos van eh, viendo... que, que, de qué forma van a evaluar a los alumnos, eso lo encuentro bueno” (Funcionario SENCE, Coquimbo).*

Ahora si se consideran las percepciones de los actores de OTEC, señalan que las definiciones de los contenidos de los cursos debieran realizarse a partir de un diagnóstico claro de necesidades del mercado laboral.

*“El programa Más Capaz dice: “Capacito y voy con mi oferta laboral al mercado” (...) Yo creo que debería ser al revés, las empresas que tienen que cumplir con el uno por ciento me definen oficios que necesitan, características del puesto laboral (...) Y yo con eso capacito, entonces parto desde la empresa a la capacitación” (OTEC, RM).*

Asimismo, al analizar lo que ocurre a nivel regional se tiene que se perciben que los cursos no se adaptan necesariamente a lo requerido en el ámbito local.

*“entonces, que cada curso, que, a lo mejor vaya orientado a una región específica, de acuerdo a las necesidades y oportunidades que se presenten en cada región po...” (OTEC, Biobío)*

El desafío respecto a los contenidos de los cursos es definir claramente en quién recae la labor de establecerlos y de modificarlos cuando sea necesario. Si bien los usuarios se muestran con una postura positiva, el hecho de que no exista en las OTEC claridad sobre la definición de los cursos y de sus contenidos, es un aspecto para revisar. En efecto, el tutor de empleo con apoyo tiene dentro de sus funciones recomendar las adecuaciones

curriculares necesarias para un resultado óptimo del programa. Sin embargo, desde las mismas OTEC se señala la necesidad de que los tutores de empleo con apoyo tengan la posibilidad de modificar los contenidos de los cursos, lo cual indica un desconocimiento de sus labores, pues la adecuación curricular *es parte de sus funciones*.

En consecuencia, se requiere despejar las dudas respecto de definiciones sobre cómo enfrentar los contenidos de los cursos, cuán susceptibles son de ser modificados y en quien recae tal labor. Esto claramente supone la necesidad de contar con un flujo de información desde SENCE a las OTEC que debe ser más detallado en cuanto a funciones y eventuales modificaciones.

## d) Relatores

Respecto al rol y desempeño de los docentes o relatores, los usuarios relevan mucho su compromiso, especialmente para responder consultas, así como los recursos educativos y los espacios de participación.

*“Ellos explicaban bien, en la pizarra para que aprendieran. Tenían buena disposición a responder preguntas”* (Coquimbo, Mujer, SDO Cognitivo).

*“Los profesores eran buenos (...) a pesar de no tener un grado de profesor eran personas que, que sí se notaba que tenían las ganas de que el curso saliera bien y nos apoyaban bastante”* (RM, Hombre, SDO Físico).

*“Llevaban videos, trabajaban con computadores, los profes se daban a entender, role playing, disertaciones, trabajos en grupos y de forma individual”* (Coquimbo, Mujer, SDO Cognitivo).

En contraste, hay usuarios que se han sentido subestimados en al menos dos aspectos: la manera en que los relatores imparten los contenidos y el nivel que tienen los cursos. Esto es relevante, ya que percepciones como éstas podrían estar cimentando procesos tácitos de estigmatización y discriminación de los usuarios.

*“Había una clase que era interesante, que te hacía pensar un poco, y la otra te hacía aburrir (...) yo le dije varias veces a la profesora, yo creo que nos subestimaron como ciegos, pero que seamos ciegos no quiere decir que no ocupemos la mente”* (RM, Mujer, SDO Visual).

*“Él les enseñaba cosas muy básicas como conocer el computador, se supone que si tú estás en un curso ya tienes un piso, y el profesor eso lo sabe, y pensando en que todos, o la gran mayoría que estaba ahí habían trabajado en call center por lo general”* (RM, Familia, SDO Visual).

En el caso de los funcionarios de SENCE, emerge la percepción de una situación de doble vínculo en el desempeño de la labor de los relatores: si bien se destaca que éstos cuentan con habilidades sociales y humanas que los acercan más a los alumnos, se observa la necesidad de contar con instrumentos objetivos de evaluación de su labor, así como de

diferenciar entre la experticia técnica que pueda tener el relator y sus habilidades pedagógicas para trabajar con los usuarios.

*“...porque finalmente nosotros tenemos relatores que son expertos en los oficios, pero no necesariamente tienen las competencias técnicas para la transferencia de conocimientos”*  
(funcionario SENCE, Biobío)

En esta misma línea, pero asociados específicamente al público objetivo del programa, las OTEC sugieren capacitar a los relatores en temas de discapacidad y que en lo posible hayan tenido experiencias profesionales previas en este tema. Esto hace sentido, pues, el programa no indica la necesidad de que los relatores cuenten con capacitación o experiencia en discapacidad, esta exigencia se limita sólo a los tutores de empleo con apoyo.

*“Yo recomendaría a SENCE capacitar a relatores en temas de discapacidad (...) que quisieran trabajar aprendiendo el diseño universal de aprendizaje, y que se valorara más la experiencia en discapacidad que en el oficio propiamente tal. Porque finalmente, los oficios que se dan para personas con discapacidad no son oficios tan complejos que no los pueda desarrollar un profesional. (...) no sacas nada con tener un experto en logística y bodega, pero que no sepa enseñar a personas con discapacidad”.* (OTEC FUNADIUS, RM)

Por otra parte, algunos familiares de los usuarios señalaron un elemento relevante sobre los relatores y su incidencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje, a saber, su rotación. Esto provocó problemas en los usuarios pues la metodología de enseñanza y los contenidos eran modificados por cada relator y también provocó en algunos usuarios problemas de seguridad, pues, no lograban estabilizar su conexión pedagógica con un referente estable.

Estas situaciones, que ocurrieron en períodos breves, generaron, según algunos familiares, desconcierto, desconfianza e inconsistencia sobre la continuidad y profundidad del conocimiento que se impartía a los usuarios en el componente fase lectiva.

*“Lo que no me cuadró fue que, si él iba a estudiar un algo de con respecto a cocina, tuvieran una asistente social más menos como un mes, la cual les enseñaba a hacer un currículum (...) para mí no me cuadra que pierdan un mes en hacer un currículum los niños, para mí los niños son súper concretos”* (Coquimbo, Familia, SDO Psíquico).

Existiría así, un problema en la supervisión o en la definición de exigencias que se pueden solicitar a las OTEC en términos de capacidades de los profesionales que dictan cada curso y su continuidad una vez iniciado el proceso.

Solo el tutor de empleo con apoyo en base al diseño del programa parece tener exigencias claras sobre sus experiencias con personas en situación de discapacidad, exigencias que no se estarían extendiendo a los relatores en la práctica. A su vez no se ha normado la rotación de relatores, lo que genera situaciones de discrecionalidad por parte

de las OTEC. Finalmente, un elemento importante de considerar dado lo relevante de su participación es la opinión de los relatores, que para efectos de este estudio no fueron considerados en su diseño.

e) Didáctica de trabajo y proceso de aprendizaje

La confluencia de una multitud de usuarios, cursos y proveedores se traduce en la existencia de diversas didácticas de trabajo que claramente tienen a su vez consecuencias o efectos en los usuarios.

Un primer elemento tiene que ver con las actividades prácticas. La percepción general de usuarios y sus familias al respecto es que las clases fueron poco prácticas y, por el contrario, más teóricas. La consecuencia más directa fue que algunos alumnos percibieran un vacío en su preparación para el mundo laboral lo cual se da en las tres regiones que participaron de esta fase del estudio.

*“Las clases me gustaron, aunque me hubiese gustado más si hubiese tenido más cosas prácticas”* (Biobío, Mujer, SDO Cognitivo).

*“Falta práctica en el tema de realizar ejercicios a lo mejor, cosas así, porque no muchos pudieron concretarlo, era el plan de estudios que tenían ellos”* (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).

*“Ellas estaban entusiasmadas que iban a cocinar de repostería (...) no había útiles para hacer, no había horno, todo pertenecía al Instituto que, hacia la capacitación”* (RM, Familia, SDO Cognitivo).

A su vez, usuarios indicaron que los horarios de clases eran inadecuados, pues, en general se realizaban en horario vespertino. Esto en si puede afectar el proceso de aprendizaje, pero además generaba una dificultad para personas en situación de discapacidad con dificultades de desplazamiento.

*“el horario, era muy tarde, muchas horas”* (Coquimbo, Hombre, SDO Cognitivo).

Por último, una percepción generalizada en los usuarios es que la forma en que se desarrolló el curso no aseguraba que en el futuro contaran con las habilidades para seguir indagando y profundizando sus conocimientos. Esta percepción se enmarca en la lógica de que la falta de práctica impediría descubrir aspectos ventajosos de profundizar. El ofrecimiento de capacitación laboral habría generado en los usuarios expectativas que requieren de un hacer práctico que está pendiente. En varios casos, se indica que no se logró dar respuesta a necesidades de los usuarios en situación de discapacidad al carecer de herramientas didácticas, teóricas, pedagógicas o de orden administrativo en algunos casos.

*“Al final no me pasaron todos los contenidos, o sea yo creo que siempre hay que ir adaptándolos, de acuerdo con cada sujeto, porque me imagino que el ser ciego, y el ser ciego con discapacidad intelectual, aunque sea un retraso, se tiene que aplicar otra metodología”* (RM, Mujer, SDO Visual).



Es probable que desde SENCE sea necesario incorporar protocolos para dar respuesta a situaciones no previstas o que surgen en la medida que el programa adquiere experiencia y relevancia entre los usuarios con diversas situaciones de discapacidad.

Esta precepción es compartida desde los equipos de las instituciones proveedoras (OTEC), quienes, no obstante, ponen el acento en que la dificultad radicaría en que confluyan en un mismo curso personas con distintos tipos de discapacidad, situación que haría muy difícil un adecuado abordaje para cada caso.

En ese sentido, es un desafío integrar y valorar el área metodología o didáctica de la clase cuando se trabaja con personas en situación de discapacidad de distintos tipos.

*“Claro porque si uno juntara un curso sólo de discapacidad física y que no tengan un componente cognitivo asociado, la metodología que uno va a ocupar no es la misma que uno usa con alguien con discapacidad cognitiva”. (OTEC, RM)*

Como también resulta relevante revisar el trabajo de manera diferenciada con el fin de respetar los ritmos de aprendizaje de los usuarios, considerando la situación de discapacidad.

*“...personas que les costaba más escribir y este, esas personas las colocaban aparte y le hacían como más didáctico, como más en dibujo, más esas cosas; y yo con otro niño que estábamos más como más para escribir pasábamos materia y lo hacíamos en la pizarra...” (Coquimbo, Hombre, SDO Psíquica).*

## f) Infraestructura y materiales

Los espacios, al igual que los distintos elementos reseñados dentro de la presente evaluación de la Fase Lectiva, tienen un lugar central para los efectos de un desarrollo adecuado del programa respecto a las necesidades de las personas en situación de discapacidad. En este sentido, los usuarios destacan haberse sentido cómodos en los espacios dispuestos para el desarrollo de la Fase Lectiva.

*“En la época de frío (...) tú llegabas y la gente de la corporación tenía la estufa (...) los días de lluvia lo mismo, ponían más porque llegábamos todos mojados y además era un espacio amplio, cabíamos muy bien ahí, además había computadores por si tu querías usar para hacer los trabajos (...) y era un lugar seguro, o sea sin ruido” (RM, Mujer, SDO Visual).*

Es pertinente indicar también que la adecuación necesaria de los lugares en los que se desarrolló el programa, a través de las distintas regiones, fue heterogéneo. Se registró aspectos a mejorar en infraestructura inmueble como, por ejemplo, la fragilidad de algunas salas de clase, o el deterioro de éstas.

*“La sala de clases no era adecuada porque pasábamos frío a veces debíamos tener estufa, a veces había sillas que estaban rotas, estaban mal como en ese sentido, entonces el SENCE vio todas esas cosas entonces la empresa comenzó a dar recursos” (Coquimbo, Hombre, SDO Cognitivo).*

Un elemento levantado por funcionarios SENCE es la importancia de que existan requisitos que deben cumplir los OTEC que dictarán los cursos para trabajar con personas en situación de discapacidad. En ese sentido se releva de que las OTEC en general cumplen, pero en base a que les exija tener las condiciones necesarias.

*“en general sí, pero lo hacen porque es exigible por las bases po, o sea si tú, si tú matriculas una persona con discapacidad auditiva y no tienes intérprete de lengua de señas, yo no voy a autorizar que parta el curso...”* (funcionario SENCE, Biobío)

En cuanto a los materiales, en general son valorados por los usuarios de las tres regiones ya que conectan el aspecto teórico de la fase lectiva, con el ámbito práctico del oficio mismo. Por consiguiente, los materiales didácticos y pedagógicos contribuyen a desarrollar y dinamizar el aprendizaje de los usuarios. Así, destacan que en ocasiones los materiales no eran adecuados o bien eran escasos lo cual afectaba el normal desarrollo de las actividades.

*“Pero eran re pocas las cosas que faltaban (...) Y hubo una semana que prácticamente teníamos que repetir lo mismo porque no habían... no estaban los materiales y las cosas no estaban al día porque se supone que... él decía “ya, voy a llamar ahora para que ya mañana lleguen con los materiales”, y llegaba el lunes y no...”* (RM, Hombre, SDO Cognitivo).

Asimismo, familiares destaca que ellos no tenían que llevar materiales porque estos los encontraban en el lugar donde se desarrollaba la fase lectiva, lo cual implicaba un alivio.

*“para los materiales, no era un tema que nosotrosuviésemos que estarnos preocupando de nada...la estructura del colegio se nos permitió estar bien cómodos”* (Familia, RM, SDO Intelectual)

Por otro lado, hay usuarios que relevan que los materiales no estaban cuando era pertinente su utilización, lo cual hacía que se flexibilizara la metodología o focalización del trabajo teniendo que compartir los materiales disponibles.

*“Pensé que iba a aprender más cosas, hubo muy poco tiempo, las cosas no llegaban a tiempo, llegaban siempre al final, o sea la profesora estaba dispuesta a enseñarnos todo lo que ella sabía, pero no llegaban las cosas, no habían cremas para el pelo, había muy poca tintura, entonces... los secadores no estaban muy buenos tampoco, teníamos que compartirlos, habían dos lavados de pelo y uno estaba malo, entonces no era como lo que uno esperaba o sea lo que yo esperaba por lo menos”* (Biobío, Mujer, SDO Físico).

*“No estaban los implementos, incluso en la sala... en la misma sala practicábamos cosas, hacíamos como las uñas, nosotros teníamos que llevar las cosas de la casa, por ejemplo, la lima para que nos fuera enseñando la profesora, para avanzar porque si no, no nos iba a alcanzar a enseñar todo”* (Coquimbo, Mujer, SDO Físico).

En este sentido, la percepción de que no se aprendió lo que se esperaba, es una constante para algunos usuarios. En otras palabras, como no había materiales de forma permanente o no llegaban en forma oportuna por dificultades en la coordinación para su correcta entrega, se instaló la idea de vacío en su formación, lo que se traduce, desde las experiencias de los usuarios, en falta de conocimiento y práctica.

En la misma línea anterior, también aparece la falta de actualización de los materiales de acuerdo con las necesidades o requerimientos actuales, de manera de facilitar el proceso de aprendizaje y accesibilidad de las personas en situación de discapacidad.

*“falto más tecnología, al final estamos envueltos en un mundo de tecnología, claro nos pasaron un cd de las clases, pero no toda, pero por ejemplo mi computador no trae para cd, y le decía ah, pero me puedes mandar las clases a mi correo y yo las leo en mi compu...”* (RM, Mujer, SDO Visual)

La ausencia de materiales diferenciados por tipo de discapacidad implicó que algunos usuarios no pudieran acceder a materiales que podrían considerarse peligrosos, o que no accedieran a toda la información necesaria para capacitarse, pues los materiales no eran los adecuados. Cabe destacar que esta falencia se suma al tema de la estandarización de las metodologías y los contenidos.

*“Lo que era cortar el pelo y esas cosas no estaban permitido, porque no podíamos tener tijeras, por los otros niños que tenían...”* (Biobío, Mujer, SDO Psíquica).

*“Por ejemplo había una chica que era ciega y tiene problemas de sordera, si bien escuchaba, pero por ejemplo cuando ponían videos con el computador, ella no escuchaba bien (...) llamaron a la psicóloga de adaptación y sí que se iba a traer un parlante, pero no hizo nada, nunca hizo nada* (Metropolitana, Mujer, SDO Visual).

## 3.2. Subsidios

El presente análisis consta de las percepciones de los actores respecto a los subsidios entregados en el contexto del programa +Capaz. En particular se trata de los subsidios “diario” y de “cuidado infantil” para facilitar las distinciones entre ambos.

### a) Subsidio diario

Entre las apreciaciones positivas de los usuarios y familias respecto al subsidio diario, se observa una alta valoración de éste por el apoyo económico en que se traduce. Esta ayuda económica funciona como un importante incentivo para la participación en los cursos en las tres regiones consideradas.

*“Sí, porque es un gasto ir todos los días, la locomoción a las nueve de la mañana, después a las dos”.* (Biobío, Mujer, SDO Psíquico).

*“Es un incentivo para las mamás que no tienen para el traslado, en el caso mío yo gastaba el doble porque iba yo, pero para los jóvenes era esto ya sí, como que era un incentivo, bien, muy bien”.* (Coquimbo, Familia, SDO Psíquico).

Las percepciones de SENCE concuerdan en que la entrega del subsidio no sólo responde a la necesidad de los usuarios, sino que también constituye una motivación en cuanto implica percibir un pequeño ingreso.

*“En el fondo es como la experiencia comparada en toda Latinoamérica sin subsidio en el fondo básicamente como que no llega (...) al curso porque no tiene plata (...) Yo creo que va por los dos lados o sea finalmente para una persona que (...) no está haciendo mucho en la casa, más allá del trabajo no remunerado (...) percibir un ingreso económico, aunque sea por capacitación ya es algo... (...) aparte les permite la movilización hoy día a esa persona que se fue caminando al curso, aunque sea media hora ya le permite tener un ingreso que le permite ya no sé si llegar en micro, no sé comprarse y bueno si está lloviendo por ejemplo llegar en micro...” (Funcionario SENCE, región Metropolitana).*

La ayuda que presta el subsidio se hace más necesaria considerando las características de discapacidad que poseen los usuarios, que los enfrenta a dificultades específicas diarias, permitiéndoles acceder a mayores recursos económicos para una mejor movilización en los trayectos de viaje hacia los cursos.

*“Para movilizarse algunos es más complicado que para otros (...) no pueden, no tienen la opción de tomar a lo mejor una micro y llegar al lugar, sino que son colectivos, y muchos tenían que tomar dos locomociones, entonces... no era...no es algo fácil (...) pagar tener un auto privado que hoy en día es un Uber (...) igual era como un precio”. (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).*

La no existencia de transporte inclusivo es la percepción desde la que SENCE concuerda con lo recién expuesto.

*“... el subsidio es una herramienta súper importante porque nosotros no tenemos transporte inclusivo, trabajamos con el 60% de la población más vulnerable de Chile, en el caso de las personas en situación de discapacidad se entiende que ya por presentar situación de discapacidad ya están en vulneración de derechos, las personas en situación de discapacidad la mayoría no estudian ni trabajan por lo tanto no tienen acceso a recursos, ya tienen una carga encima de que necesitan una prótesis o tienen que tomar medicamentos” (Funcionario SENCE, región Biobío).*

Además del incentivo monetario, los familiares destacan la posibilidad de que, a través del uso del dinero, las personas en situación de discapacidad mejoren su autonomía. Ello se logra gracias a las experiencias asociadas de abrir cuenta bancaria y administrar los propios recursos.

*“Ahí empezaron a ver la inserción laboral y ganar plata (...) podían manejar una cuenta Rut (...) y ahí aprendieron eso, que no estaba en su mundo, entonces para ellos fue una alegría de que iban a recibir plata encima de que iban a estudiar (...) es un incentivo para ellos”. (Coquimbo, Familia, SDO Cognitivo).*

Los familiares ven los cursos como un proceso importante en la integración de los sujetos que se encuentran inactivos laboralmente, por lo que los subsidios tienden a cumplir un rol de remunerativo significativo para estos individuos.

*“Motivante, había varios chiquillos que no hacen nada, o sea, que ya tienen 24 años y no hacen nada entonces era como una pega (...) aprendían y tenían ganancias, entonces les encantaba la idea”. (RM, Familia, SDO Cognitivo).*

Sin embargo, los funcionarios SENCE si bien coinciden en la autonomía que genera este subsidio, declaran también que surge un *trade off* y no es claro en cuanto contribuye a la autonomía propiamente tal como a percibirse como un programa asistencialista.

*“Es que todavía está como ese estigma del SENCE de que la gente viene a capacitarse por las lucas...no viene a capacitarse porque realmente quiere un puesto de trabajo” (funcionario SENCE, Biobío).*

Los OTEC por su parte, proponen que el pago pase de ser un subsidio, a una remuneración de uso libre.

*“Yo creo que sería súper bueno que el programa abriera la posibilidad de entregar subsidio una vez al mes o de común acuerdo con los alumnos (...) Para que se use en lo que los alumnos quieran”. (OTEC Reinoso y Vivanco, RM)*

También es importante señalar que en opinión de los funcionarios los procesos de entrega son ágiles y sin mayores complicaciones por lo general.

*“Se han demorado algunos, lo detecta, los aprieta un poquito fiscalización y lo subsanan al tiro (...) entonces después mandan los comprobantes, al tiro está depositado” (funcionario SENCE, región Coquimbo).*

Pese a las apreciaciones positivas que tienen los usuarios y las familias, existen críticas en lo que refiere a eficacia, pertinencia y periodicidad en la entrega del subsidio. En este sentido usuarios expresaron situaciones de desfase en las fechas comprometidas para los depósitos, inexactitud e incertidumbre respecto a los montos asignados de acuerdo con los días de participación. La demanda al respecto es que no sea el OTEC el que se haga cargo del depósito, sino que SENCE mismo.

*“El enredo era (...) que iba con desfase, entonces tenías que estar pendiente de cuánto te depositaban en tu cuenta (...) a veces pasaba”. (RM, Mujer, SDO Visual).*

*“El pago de los cinco mil pesos eso te lo daban, pero a mí me llegó con un retraso más menos de veinte días, veinticinco días (...) me cubrió lo que yo iba gastado y llegó retroactivo, pero hubo un retraso”. (Coquimbo, Familia, SDO Psíquico).*

Asimismo, algunos usuarios reconocen que estas situaciones generaron tensiones innecesarias en el grupo humano que impactaron en el aula, desviando la atención y dificultando la realización de las actividades programadas en tiempo y forma.

*“Se formó una mala onda en ese momento; claro, porque tú tenís’ allá la clase, y en vez de poner atención a la clase, lo que era lo requerido, empezaron “no, pero ¡que cuándo nos van a pagar!” entonces ya se empezó a formar la mala onda en ese sentido” (RM, Hombre, SDO Físico).*

Entre los entrevistados de los OTEC existe coincidencia respecto de la importancia de estos subsidios dado que cubren necesidades reales de los usuarios. Sin embargo, hay quienes también lo consideran un *“incentivo perverso”*, dado que atrae a quienes no están realmente motivados en capacitarse e insertarse laboralmente.

En ese contexto, señalan la necesidad de afinar los procesos de selección de usuarios, de modo de excluir a aquellos que además del interés monetario por el subsidio, no tengan motivación por capacitarse y emplearse. Ello implicaría disponer de instrumentos que vayan más allá de las declaraciones de los usuarios, pues se sospecha que algunos ocultan sus reales motivaciones. Esto se encuentra por sobre la labor de los tutores, los que quedarían sin herramientas para evidenciar motivaciones *“reales”* de existir.

*“porque el subsidio es para el cuidado infantil y para la movilización, no es un subsidio a la motivación. Entonces yo creo que ahí hay que ser bien rigurosos con eso (...) si tú lo miras desde el punto asistencial, ya, bueno, que se motiven por el subsidio, pero después cuando no tienes el subsidio, no están”. (OTEC, RM)*

Algunos entrevistados de OTEC consideran que el subsidio potencia conductas asistencialistas. Esto se evidencia en situaciones donde la OTEC gestionó con apoyo municipal el transporte de los usuarios, teniendo de igual modo que entregar que entregar el subsidio.

*“Algunos sí lo utilizaban para transportarse, otros no porque (...) se venían caminando y otros que nosotros teníamos que hacer gestiones con las municipalidades para que pusieran un furgón que los fuera a buscar porque no había locomoción, entonces... (...) el dinero le quedaba... (...) Para ellos o pa’ la familia”. (OTEC, RM)*

## b) Subsidio de cuidado infantil

Al igual que en el caso del subsidio diario, los usuarios tienen opiniones positivas respecto al subsidio de cuidado infantil, sobre todo, en lo que se refiere a la tranquilidad que significa tener capacidad de pagar para que puedan cuidar a sus hijos.

*“Para que ellas vinieran a hacer su curso tranquilas y dejaran a sus niños, pagaran para que se los cuidaran bien”. (Biobío, Mujer, SDO Físico).*

Por su parte, desde SENCE se valora este subsidio más allá de su aporte económico: como una herramienta que apunta a la igualdad de género, puesto que responde a una necesidad de las madres, que son quienes más comúnmente se encargan del cuidado de los hijos. Un hecho particular a destacar es que el origen de este beneficio es un acuerdo no

logrado con JUNJI e Integra. Esto releva la importancia de lograr la articulación intersectorial para que el programa tenga una mejor evaluación.

*“Yo creo que es muy importante o sea en general, yo creo que el apoyo al cuidado infantil eh también es una de las cosas que también genera un cambio respecto a todos los programas de capacitación... (...) y de políticas públicas como en general cachai, si bien esto nace un poco para subsidiar la falta de coordinación con la JUNJI, con Integra, porque finalmente con ellos se suponía que íbamos a trabajar esto, terminó por ser un tema importante porque en el fondo le permite a la mujer acceder a... bueno a la mujer y al hombre, cierto... (...) pero sabemos que la que generalmente ocupa el subsidio infantil es la mujer (Funcionario SENCE, Nivel Central).*

Al igual que en el caso de subsidio de traslado, se indica que este subsidio constituye una motivación extra para que los usuarios participen en el programa, ya que implicaría percibir un pequeño ingreso, que puede destinarse para lo cual fue establecido o para otros fines. En ese sentido, destaca también el margen de acción o flexibilidad que permite el subsidio.

*“Lo encuentro muy bueno, súper bien porque no están las excusas ahora que los alumnos digan no puedo ir a clases porque no tengo con quién dejar a mis hijos. Yo sé que es un subsidio de 5 mil pesos, de 3 mil pesos en estos casos [Inaudible] va a pagarle a alguien pa que un cuidador por, por 2 horas, 3 horas (...) ya es distinto porque la persona siente una motivación distinta, entonces él puede comprar la leche o dejársela con la mamá ya y... o por último sabe que va a obtener más lucas” (funcionario SENCE, región Coquimbo).*

Finalmente, también como un aspecto destacado, se reconoce que ambos subsidios tienen la potencialidad de ser la base para una futura incorporación de un módulo sobre uso del dinero. Esta afirmación se realiza reconociendo que los subsidios no solamente se utilizan para el propósito para el cual fueron creados.

*“...en los módulos transversales, por ejemplo de discapacidad, indistintamente de que sea el curso, agregarle algún módulo de uso de dinero, tomando como base la administración del subsidio que se entrega (...) si vengo todos los días voy a recibir \$25.000, con esos \$25.000, no sé po, voy a ahorrar \$5.000, voy a gastar tanto en pasaje, o... y es una posibilidad que tenemos en la mano, nosotros estamos preparando personas cuyo objetivo final es la colocación laboral, que si yo no sé administrar mi plata, ¿cómo voy a trabajar?, y algo que podemos hacer ocupando como herramienta, como excusa es el subsidio (...) son habilidades laborales, y son habilidades básicas que claro, cuando uno está inserto en (...) en el mundo cotidiano, no lo considera porque para uno es como obvio, (...) pero en el mundo de la discapacidad, no es obvio, porque muchos de ellos, es primera vez que tienen \$5.000 o \$1.000 en sus manos” (Funcionario SENCE, región Biobío).*

La principal brecha en esta materia corresponde al incentivo perverso que implicaría la entrega de subsidios, lo que se constata en que algunos usuarios asistirían a los cursos por la obtención de este beneficio, y no por un interés auténtico o genuino en capacitarse.

*“Muchas veces [es] sólo el enganche de una población que no está educada (...) O sea, a veces los papás de niños con discapacidad van solamente por el subsidio”* (funcionario SENCE, región Metropolitana).

*“Es que todavía está como ese estigma del SENCE de que la gente viene a capacitarse por las lucas. No viene a capacitarse porque realmente quiere un puesto de trabajo* (funcionario SENCE, región Coquimbo).

### 3.3. Apoyo Socio Laboral

El apoyo sociolaboral se emplaza como uno de los componentes neurálgicos del programa. En él se juegan elementos fundamentales como el ajuste de expectativas de los usuarios, la identificación de barreras, la construcción de un perfil ocupacional de los usuarios considerando su historia personal y su experiencia laboral; todo encaminado a la construcción de un proyecto ocupacional que, a partir del conocimiento de sí mismo y del entorno del usuario, le prepare para ocuparse laboralmente.

Mediante la aplicación de herramientas estandarizadas como el test de Holland o test DISC, el tutor de apoyo sociolaboral construye el perfil ocupacional y a partir de ahí dirige las expectativas el usuario acorde a su realidad. Así mismo, en este trayecto debe estar consciente de características del entorno como el mercado laboral local y las ofertas de trabajo que comúnmente aparecen en la zona.

Desde la perspectiva de SENCE, el componente es importante para contribuir en la reflexión y enfrentamiento de las barreras sociolaborales. Esta contribución se logra no sólo por la acción directa del tutor ASL, sino por la dinámica de convivencia grupal que se da en los cursos, y que también contribuye a la autoestima, autonomía y a desarrollar un interés en perfeccionarse.

*“Si yo creo que por lo menos sirve para que las personas vean su barrera...socio laborales en el fondo para que puedan ver que hay más allá de ellos mismos... (...) es como que tienen vida social, invitan al resto, se hacen amigos...son de la misma comuna, se genera una movilización (...) y eso también se logra por el apoyo socio laboral, es el que les va despertando en el fondo estas ganas de hacer más cosas...”* (Funcionario SENCE, Coquimbo)



Desde la perspectiva de los usuarios, los tutores de apoyo sociolaboral se constituyen en un elemento fundamental en su preparación para emplearse, principalmente por la motivación y el apoyo que les brindan.

De allí que los juicios de orden positivo sobre la labor de estos tutores se realizan considerando su lado humano por sobre su rol específico dentro del programa. En específico valoran el impacto que tiene el tutor sobre el desarrollo de la autoestima de los usuarios, pues, les impulsa a enfrentar con seguridad las prácticas, las entrevistas de trabajo o un trabajo propiamente tal.

*“La forma de prepararnos para una inserción laboral, eso excelente, porque no todos tienen la misma opción, y eso es muy rescatable. De saber cómo llevar...cómo...por ejemplo nosotros ir a una entrevista de trabajo, para muchos que era primera vez sí les sirvió bastante, poder enfrentar y no sólo que el empleador te haga las preguntas a ti, uno...uno por ser diferente debe tener esa personalidad y decir y poder hablar (...) eso es re importante hoy en día, por el tema de la inserción”* (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).

*“Una asistente de aula, y los observaba, yo creo que hacía algún informe psicológico... en el ámbito de lo que es entrevista de lo que es trabajo, todo eso igual ella ayudó... ella es muy humana porque ella incluso me buscó la práctica a mí, no la persona que estaba encargada de las prácticas”* (Coquimbo, Mujer, SDO Físico).

En el mismo contexto de valoración del perfil humano de los tutores, se aprecia muy positivamente la disposición de estos profesionales: destacan sus respuestas efectivas y claras, la rapidez en la resolución de conflictos y la disposición para asistir a algunos alumnos.

*“Disponible entera, disponible cuando nos respondía a nosotros, jella nos respondía al tiro!”* (Coquimbo, Hombre, SDO Cognitivo).

*“Sí. Sí, absolutamente. Porque, de hecho, ella entró al taller diciendo eso, “cualquier cosa que ustedes necesiten...”* (RM, Mujer, SDO Físico).

Los entrevistados representantes de OTEC, también reconocen que el rol de estos tutores está incluso por sobre lo laboral, pues entregan a los usuarios herramientas útiles para su correcto despliegue en su diario vivir. En este sentido recomiendan potenciar estas habilidades de los tutores.

Otro aspecto significativo mencionado por los OTEC es la relevancia de que se incluya a las familias de los usuarios para que trabajen junto al tutor, puesto que gran parte de los usuarios se encuentra en situación de dependencia, de manera que incluir a su familia sería de provecho para ellos.

*“Nosotros hacíamos talleres (...) con las familias y con los jóvenes, había taller individual pero también sugerimos como el plus de hacer talleres grupales con los mismos jóvenes, talleres con las familias y también entre familias y jóvenes para que ambos se pudiesen y conocer qué es lo que el niño le quería decir a su mamá hace mucho rato pero no le decía, ¿me entiende?, así como “oye yo puedo”, entonces tuvimos hartoo trabajo con ellos y era el puente, era el puente entre la familia, era un puente entre*

*buscar trabajo, porque conociendo al chiquillo buscábamos el trabajo adecuado para ese chiquillo”*  
(OTEC, RM)

Esta necesidad se complementa con la de incluir redes de apoyo, lo que enriquecería aún más el proceso formativo de los alumnos.

*“Esta es una de las jornadas que hicimos con los alumnos (...) Jornadas de familia y que involucramos también a redes que ellos tenían, por ejemplo la terapeuta del consultorio, involucramos al consultorio también en esta charla, involucramos a la kinesióloga (...) La familia, las chiquillas de la municipalidad, la profesora que también la involucramos en el proceso, la relatora, entonces también la relatora tuvo un plus porque se quedaba las horas extra y ella sin ningún pago porque tampoco podíamos”. (OTEC, RM)*

Por otra parte, desde SENCE se destaca la necesidad de la labor del tutor de apoyo sociolaboral, pues es el puente para que cada usuario, desde su experiencia, comience a construir su futuro laboral. En estos términos, se considera que el componente apoyo sociolaboral es un facilitador para que las personas ejerzan sus derechos a través del trabajo.

*“Por lo menos el diseño, en el fondo, en mi opinión es importante, porque busca darle una dignidad a la persona y que la persona sea escuchada y sea parte de curso o sea el apoyo socio laboral en el fondo es un apoyo psicosocial, o sea es la persona que le viene a dar como un sentido a la intervención dentro de la historia individual de la persona (...) su contexto social, su ejercicio de derecho. Es como que le hace el tránsito a la persona de la actividad al ejercicio de derechos, a través del trabajo finalmente...”* (funcionario SENCE, región Metropolitana).

Uno de los principales problemas que se vislumbran en este componente, es la confusión con la labor del tutor de empleo con apoyo. Así lo indican los entrevistados SENCE, quienes recomiendan -para facilitar la comprensión de parte de los usuarios- instruir a los alumnos sobre los roles de cada uno, lo que a su vez serviría como parte del proceso formativo mismo.

En términos metodológicos, los entrevistados de SENCE señalan que el hecho de que los tutores de Apoyo Sociolaboral no cuenten con horas fijas destinadas a entrevistas y trabajo con alumnos, afecta la implementación del componente. Este diagnóstico es compartido por los usuarios, quienes señalan que no habría claridad respecto de horarios para ubicar a los profesionales encargados de las tareas propias del componente Apoyo Socio Laboral:

*“Hablaban cuando el tutor la llamaba. Era difícil encontrarla. Le prometió buscar trabajo y hasta hoy no sabe nada”* (RM, Mujer, SDO Auditivo).

Por otra parte, si bien se cumple con el protocolo de seis entrevistas que deben ejecutarse. El diseño indica que éstas deben realizarse fuera de horario de clase, por tanto, eventualmente, si es que las entrevistas se realizan en días distintos a aquellos donde se imparten clases, la asistencia de los alumnos queda fuera del beneficio del subsidio, lo que se transforma en una barrera que dificulta la participación de los alumnos.

La ausencia del incentivo dada por el subsidio se traduce en que los profesionales terminan “sacando” de clases a los estudiantes, pese a lo cual los entrevistados indican que la idea es que esa entrevista sea tan importante como la capacitación misma.

Otras situaciones específicas relatadas por los usuarios dan cuenta del peso del talante humano del tutor más allá de su rol concreto.

*“De repente iba y era muy poco tolerante para entender un poco a los chiquillos, como que no entendía nunca que algunos compañeros no iban a entender materia, y ella no entendía, o el comportamiento no lo entendía” (Biobío, Mujer, SDO Psíquico).*

*“Sentí que no se preocupaba de las personas sordas. Merecíamos respeto. Se conversaba entre los compañeros que no sentían el apoyo” (RM, Mujer, SDO Auditivo).*

Esto se hace aún más patente bajo la óptica de los entrevistados de SENCE, quienes indican que es una gran dificultad encontrar profesionales que al mismo tiempo manejen metodologías y tengan el tacto para trabajar con personas en situación de discapacidad. Esto principalmente debido a que, para este tutor en particular, no existe la exigencia de experiencia previa en personas en situación de discapacidad.

*“Normalmente son personas que conocen del mundo del trabajo, pero no discapacidad, a veces son terapeutas, pero a veces el terapeuta tiene que ver más bien con el tema motriz, entonces si no trabajan juntos con una persona que tenga conocimiento de diferenciar (...) porque el psicólogo tiene desde lo emocional” (funcionario SENCE, región Metropolitana).*

En síntesis, la posición del tutor sociolaboral en el programa tiene desventajas: no cuenta con horarios establecidos para su labor, debiendo insertar sus tareas entremedio de la fase lectiva, y su labor pasa más bien desapercibida por los usuarios.

Si bien se evidencia lo imprescindible de su labor dado su carácter multidimensional - de trabajo tanto hacia el interior del proceso del programa como hacia afuera-, los puntos de encuentro y relación con los usuarios son más bien acotados y asimétricos. Es decir, los usuarios se ven sometidos a las herramientas que el tutor utiliza en sus diagnósticos, sin saber necesariamente hacia donde se dirige tal labor. Sería un avance que éste cumpla un rol más relevante tanto en la organización del programa, como en la visibilidad hacia los usuarios.

### 3.4. Práctica Laboral

La práctica laboral, según el diseño del programa, es parte de la fase lectiva, y es el relator quien se encuentra designado como la persona encargada. En contraposición a lo que se podría pensar, el tutor de empleo con apoyo no tiene injerencia directa en esta etapa según el diseño, pues, su rol en la fase lectiva es la implementación de ajustes razonables y

otros elementos dirigidos a la inserción laboral (análisis de puesto de trabajo, ofertas, concientización). Esto es relevante de indicar, para avanzar en la elaboración de indicadores y en establecer procesos para las prácticas en el diseño del programa.

En primer lugar, cabe indicar que existe en general una inclinación positiva en el juicio de los usuarios hacia este componente. Se valora positivamente tanto la gestión y el acompañamiento de las instituciones, así como la preparación recibida en la fase lectiva para un desempeño óptimo.

*“Es que me ayudó a buscar, bueno ella, yo pensaba que ella se dedica a buscarla a donde yo trabajar, a hacer la práctica, pero ella me buscó eso” (Biobío, Mujer, SDO Psíquico).*

Esta gestión permitió a los usuarios poder aplicar sus conocimientos y aprender nuevas habilidades, como por ejemplo el trabajo en equipo.

*“Bueno, de que quedara bien el trabajo, de fijarnos que a nosotros mismos nos quedó bien lo que hicimos (...) y bueno, ahí trabajamos en equipo también” (Biobío, Hombre, SDO Cognitivo).*

Los usuarios valoran la posibilidad de adquirir nuevas competencias, herramientas, y conocimientos que durante los otros momentos de desarrollo del programa no tuvieron oportunidad de ejercitar o de profundizar. La práctica laboral los enfrenta a etapas socializadoras de aprendizaje y aplicación de habilidades laborales, tales como exponer frente a otros, lo que enriqueció su aprendizaje.

*“Hubo opción, oportunidades donde tenía que enfrentarme a la jefa y exponer mis ideas y opciones de trabajo, porque de hecho sí, muchas veces en las empresas hace falta” (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).*

Desde la visión de las familias, se valora el hecho que las prácticas generen condiciones de oportunidades laborales a sujetos en condiciones de discapacidad. Estos procesos adquieren una importante relevancia en las dinámicas de integración socio laboral, ya que aportan a la autonomía y a la independencia de los actores, lo que favorece los índices de calidad de vida de estos (Vidal et al, 2013).

Junto a esto, valoran positivamente que las gestiones de las prácticas hayan considerado como variable relevante la cercanía del lugar de realización respecto a al lugar de residencia de los usuarios. Esta cercanía facilita principalmente el traslado de personas con discapacidades, por lo que es un factor determinante para el éxito de estos procesos.

*“Le ayudaron a buscar ese trabajo, se preocuparon de que fuera dentro del sector donde él vive” (RM, Familia, SDO Auditivo).*

Como parte de las críticas surgen percepciones de algunos usuarios que consideran que existe una cierta desconexión entre los conocimientos que se impartían durante los cursos y la fase de aplicación de estos.

*“Porque igual ahí estoy como... como te digo pa’ puros trámites, pero si hubiera estado en otro lado, a lo mejor si ellos se hubieran preocupado de buscarnos una práctica, así como... como más acorde con lo que fue el curso a lo mejor hubiera servido más” (Coquimbo, Mujer, SDO Físico).*

*“Sobre la práctica en general dice que no fue una buena experiencia porque trabajó en cosas que no tenían que ver con el curso. Es por esta razón que la califica como una mala experiencia ya que no cumplió con sus expectativas” (Biobío, Mujer, SDO Cognitivo).*

Esto generó la sensación de que más bien se buscaba cumplir con los tiempos y procesos del programa sin pensar en el aprendizaje de los usuarios.

*“Hay que ser realistas, ellos, no buscaron con tiempo las prácticas, se dieron cuenta que ya que los estaba pillando la máquina que estaba llegando octubre ahí se pusieron las pilas y empezaron a buscar, entonces al primer lugar que les decían que sí, los tiraban” (RM, Familia, SDO Visual).*

Algunas situaciones negativas que surgieron en las indagaciones con los usuarios fueron casos donde no se realizaron prácticas laborales, además de no contar con las certificaciones correspondientes. Hubo casos donde las gestiones y acompañamiento por parte de las instituciones fueron deficientes, porque los usuarios no completaron todas las etapas de las cuales constan las capacitaciones, por tanto, los procesos de integración laboral no se cumplieron a cabalidad.

*“No hubo práctica, luego hicieron cosas dentro del mismo colegio y la certificación tampoco. Hasta el día de hoy no sabemos nada” (Coquimbo, Hombre, SDO Cognitivo).*

*“Ah, perfecto, entonces la OTEC no mando eso, entonces por lo tanto no hubo práctica profesional a ninguno alumno” (Coquimbo, Hombre, SDO Cognitivo).*

A su vez algunos usuarios se sintieron desatendidos por parte de los profesores, los cuales no realizaron un seguimiento de los usuarios. Hubo deficiencias en los procesos de integración y adaptación laboral debido a este problema.

*“La profesora, Claudia estuviera más presente (...) a mí no me llamaba, pero no me sirve que ella no haya ido para ver mi trabajo, que no nos haya hecho caso con el tema de las adaptaciones, porque nosotros sí necesitamos una adaptación que es mucho más simple que una persona en silla de ruedas” (RM, Mujer, SDO Visual).*

*“Mi profesora fue cero empática con nosotros a los que nos encontró práctica” (RM, Mujer, SDO Visual)*

Por otra parte, los actores de SENCE entrevistados indican como crítica del componente las insuficientes horas de la práctica. A su vez señalan como un elemento facilitador, la existencia de respaldo institucional para eventuales casos en que hubiese la necesidad de extender el plazo de práctica en post del aprendizaje de los alumnos.

Los OTEC desde su experiencia, señalan como una barrera importante la gestión de vínculos entre empresas y prácticas. Esta dificultad ha producido que en muchas oportunidades se salte la práctica de los alumnos y se pase directamente a su colocación.

*“Nosotros, en general, pasamos a la colocación laboral directa (...) No me gusta la práctica ¿sabís? (...) Porque la probabilidad de quedarse trabajando es mínima” (OTEC, RM).*

Se debe poner el acento en este componente para evitar experiencias que cuestionen los contenidos aprendidos en el curso o generen situaciones de abandono de las prácticas, o la ausencia de éstas.

Un porcentaje importante de los usuarios tienen nula o poca experiencia laboral previa, y la práctica pasa a ser la primera experiencia, por ello es fundamental para los usuarios que tengan una relevancia suficiente, por ejemplo, estableciendo un encargado solo para este componente o separándola de la fase lectiva y darle una mayor autonomía.

### 3.5. Empleo con Apoyo

Al igual que el caso del componente apoyo sociolaboral, el componente empleo con apoyo es fundamental para el éxito del programa. En este se dan a lugar todos los pasos previos a la colocación de los usuarios en un puesto laboral: la búsqueda de ofertas de trabajo, análisis del puesto de trabajo al que podrá optar el usuario, concientización en las empresas con el fin de allanar el camino hacia la aceptación de los usuarios en un trabajo; y una vez instalada la colocación, el seguimiento correspondiente. Claramente, parte importante de las expectativas de los usuarios del éxito del programa se juega en este componente.

Si bien en general los usuarios no tienden a identificar con claridad la labor del tutor de este componente, dado que al hablar de éste se habla de colocación laboral y de empleo y seguimiento, el conocimiento no se aleja mucho. Sólo se encuentra oculto de la vista de los usuarios el trabajo previo que se realiza al unísono de la fase lectiva (análisis de puesto de trabajo, concientización, búsqueda de ofertas).

Al sondear las opiniones de los usuarios sobre el componente de empleo con apoyo, la conversación más bien se encauza hacia la inserción laboral. Como se indicó, el motivo para esto es que la mayor parte de los juicios de los usuarios se hacen desde el éxito de su propia colocación.

Como consecuencia de esto es que exista además una confusión con el tutor de Apoyo Sociolaboral. En gran medida los usuarios creen que ambos son uno y cumplen un mismo rol, pese a que pueden ser personas distintas. Esto se agudiza toda vez que la colocación posterior tiende a ser minoritaria, por lo que no alcanzan a visibilizar el rol de acompañamiento del tutor.

Indirectamente, una crítica dirigida al tutor de empleo con apoyo es que incumple la función de realizar adecuaciones curriculares que permitan que los usuarios se capaciten según sus experiencias previas. Esta crítica está implícita en el juicio de algunos usuarios, respecto a que, dada la falta de experiencias laborales previas, la escasa duración del curso los dejó con la sensación de no alcanzar los conocimientos necesarios para un correcto desempeño en el mundo laboral.

Respecto a experiencias y juicios más específicos, algunos usuarios relevaron una sensación de incumplimiento con ciertos compromisos del programa, en específico, respecto de las posibilidades reales y concretas de integrarse en el ámbito laboral.

*“Se supone que ella nos dijo que nos iba ayudar a buscar... que nos iba a buscar un trabajo, la OTEC, se supone que tiene que haber una directora que la manda a ella, entonces se supone que la OTEC iba a ayudarnos a buscar un trabajo, entonces igual estuvimos esperando todo el verano que nos llamara para un trabajo y nunca nos llamó” (Biobío, Mujer, SDO Físico).*

*“Ni siquiera pa’ nosotros trabajar por ejemplo por nuestra cuenta de decir “vamos a hacer estas cosas a casa, a personas que quieran hacérselo en la casa” porque uno, nosotros no... uno, no teníamos dinero (...) fue el puro delantal que nos dieron y nada más, entonces como nosotros íbamos a trabajar por nuestra cuenta si no teníamos los recursos como pa’ comprar cosas” (Biobío, Mujer, SDO Físico).*

Con todo, queda la sensación para los usuarios de que existe un déficit de cobertura respecto a las posibilidades reales del programa para la inserción laboral.

*“Quedamos (...) después ya cada cual busque su trabajo, o sea, no tenemos nada más que, quedamos solamente con el cartón, el cartón que nos entregan. No nos dan ninguna facilidad de que, no sé po, que digan que, si ya el gobierno se hizo cargo de esto, ya tenemos tantas personas que puedan venir hacer este trabajo” (Biobío, Hombre, SDO Cognitivo).*

Por su evidente cercanía con los usuarios, para las familias la sensación es la misma: la constatación del incumplimiento de los compromisos del programa respecto a expectativas de integración al mundo laboral.

*“Muchos chiquillos quedaron esperanzados al tema de trabajar, entonces no se dio la circunstancia, de que quedara uno solo trabajando, igual los chiquillos están, así como (...) que se bajearon del saber que no calificaron para quedar trabajando” (RM, Familia, SDO Cognitivo).*

Por parte de los OTEC se evidencian opiniones diversas acerca del rol del tutor de empleo con apoyo. Para algunas, éstos no tienen incidencia en la colocación de usuarios, la que se asocia pasa más a la gestión de redes. Para otras, se trata de un elemento con doble función: tanto de forma satelital al programa, siendo el puente hacia las empresas, como también como un evaluador de las habilidades de los usuarios, lo que en rigor es labor del tutor de apoyo sociolaboral. Se identifica una dificultad en el rol del tutor en este aspecto.

*En nuestro caso...los...ECA, no son los que buscan el empleo a las personas; nosotros tenemos los vínculos con las empresas por el área de relaciones públicas, de nuestra fundación. (OTEC, RM)*

*El intermediador laboral, es alguien que tiene que ser el vínculo entre la empresa y el alumno que está saliendo del curso (...) tiene la tarea de poder buscar la práctica laboral (...) es alguien que trabaja e igual participa con los alumnos, porque obviamente tiene que conocer la situación de cada uno de ellos, y con esa situación buscar las prácticas. Pero que no necesariamente sea el apoyo sociolaboral, porque es alguien que tiene que estar afuera, no dentro de la capacitación". (OTEC, Coquimbo)*

Un elemento que se demanda como necesario para aprovechar de mejor manera el aporte de los tutores de este componente dice relación con flexibilizar a quienes se les asigna este rol, pues, en una misma región los tutores pueden tener números muy disimiles de alumnos, desaprovechando a quienes tienen menos.

*"Tienes un tutor por cada ocho estudiantes, y cuando los estudiantes van desertando, tú no puedes mover ese tutor a trabajar con otros participantes (...) en cambio, tú podrías tener dos o tres tutores e ir repartiendo la carga de trabajo en la medida que las personas son empleadas o están en la búsqueda de empleo" (OTEC, RM)*

Al ser consultados por su propio rol, los tutores ponen el acento en torno a algunas debilidades a mejorar tales como las intervenciones individuales (para trabajar por ejemplo la tolerancia a la frustración, manejo de dinero, etc.), el seguimiento para apoyar la colocación (con apoyo anímico y motivacional que impida la deserción), y la mejora de la imagen del programa en usuarios y empresas.

*"Dedicaría más tiempo a la concientización de las empresas, tal vez que SENCE ya tenga convenios al momento de la colocación. Otra dimensión que yo consideraría es realizar intervenciones individuales por profesionales como psicólogos, terapeutas ocupacionales paralelas a la ejecución de los cursos, para trabajar por ejemplo la tolerancia a la frustración, manejo de dinero, etc." (ECA, Biobío)*

No obstante, el juicio que más destaca es lo reducido del tiempo de intervención y la estabilidad que tiene su rol. Ello principalmente debido a que los programas duran 3 a 6 meses y se trabaja a honorarios, por lo cual el compromiso de los profesionales sería limitado.

*"En una práctica de 90, 180 horas muchas veces los ejecutores o sea las personas que recibe a los practicantes piden que sean más largas que duren por lo menos unos tres meses por ejemplo". (funcionario SENCE RM)*

Por otra parte, las OTEC no transmitirían con claridad el contenido de la función de tutor ECA. Al respecto, se señala que la información es dispersa y poco clara, llegando incluso algunos a enterarse en la entrevista laboral, de que se trata sus funciones.

También señalan duras condiciones con las empresas, las que en general tienen una mala disposición a contratar a PSD. Esto implica que su labor es compleja y de largo aliento, pues implica un trabajo de concientización mayor, que supera al marco del programa Más



Capaz. Esto tiene como consecuencia que la promesa del 75% de colocación no se cumple, y que se requiere mucho trabajo complementario para lograr mejores resultados.

*“Nos pasó de todo en verdad eh... algunos tenían la disposición y no hagámoslo y busquémosle todas las comodidades eh... lo integraban súper bien a las personas y había empresas, pero ¡muy, muy, muy, buenas! que hasta uno le daban ganas de trabajar allá y los chicos estaban muy contentos y todo y había otra que no po’ no tenían. No eran como tan dispuestas a cooperar y ahí había que buscar otro tipo de perfil gente como más independiente podían hacer el trabajo sin tanta adaptación” (ECA, RM)*

Desde la perspectiva de los entrevistados de SENCE, una fortaleza importante de este componente radica en el trabajo de sensibilización con las empresas, que se considera clave para la incorporación de los egresados del programa al mundo del trabajo:

*“es muy importante el trabajo de sensibilización que se hace porque las empresas. Creo que (...) ese trabajo es clave con respecto del ejecutor” (funcionario SENCE, Coquimbo).*

Una opinión de valor es la de algunos usuarios que indican como destacable el trabajo de concientización que los tutores de empleo con apoyo llevan adelante en su tarea. Reconocen que tienen barreras importantes que les significan un esfuerzo mayor y que ello a su vez complica lograr colocaciones laborales. En rigor se sopesan sus faltas teniendo en consideración que su labor es “cuesta arriba”.

En varios actores se reconoce que su trabajo se dificulta pues, parte importante de los resultados no pasa por su gestión, sino que más bien responde a dificultades del entorno.

A su vez se identifican una serie de otras barreras, como los tiempos acotados de prácticas, inestabilidad laboral, etc. Lo que hace su labor se complejice. Con todo, se evidencia que el rol que cumple este tutor parece ser muy aislado, sin apoyos formales.

Se sugiere generar otros roles de apoyo dentro de las instituciones capacitadoras o roles de acompañamiento desde SENCE con el fin de aproximarse a las empresas podría mejorar su situación.

### 3.6. Pertinencia de los componentes del Programa para la Inserción Laboral

A modo de balance de este capítulo, en esta sección se desarrolla la evaluación de la pertinencia de los componentes del programa, para la inserción laboral de las personas con discapacidad, desde su percepción usuaria, así como la de los proveedores de evaluación el que expondremos a continuación.

Desde la perspectiva de los usuarios y familias, es posible identificar percepciones divergentes en torno a la pertinencia de los componentes del programa, así como también respecto a la inserción laboral.

Considerando las necesidades de la población objetivo y la pertinencia de los componentes del programa, es posible inferir que el componente **Fase Lectiva** presenta una valoración positiva, pues en algunos casos se valoran algunos elementos tales como la parte práctica de las capacitaciones; en otras, se manifiesta haber aprendido de ciertas temáticas que implican tanto los contenidos específicos de las capacitaciones como del mundo laboral.

*“Lo positivo fue aprender un poco de lo que es el campo laboral (...) aprendimos algunas cosas que no sabíamos y eso” (Biobío, Mujer, SDO Físico).*

Un aspecto para tener en cuenta refiere a la calidad de los contenidos, en cuanto a su enfoque. Se debería considerar un modelo pedagógico centrado en la práctica laboral.

*“Faltó práctica en el tema de realizar ejercicios a lo mejor, cosas así, porque no muchos pudieron concretarlo, era el plan de estudios que tenían ellos” (Coquimbo, Hombre, SDO Físico).*

Otra usuaria reafirma las ideas recién expuestas, pero a su vez declara que parte del conocimiento impartido ya formaba parte de sus conocimientos debido a su experiencia universitaria previa. La situación de esta usuaria evidencia que no es posible asumir que las personas en situación de discapacidad no cuentan con un acervo de conocimiento o acreditaciones académicas previo a participar de las capacitaciones y que existe heterogeneidad en los usuarios que es necesario considerar en el diseño del programa.

*“Entonces al menos con el área de finanzas, claro me hubiese gustado haber aprendido más, por ejemplo, de hacer inventario yo no aprendí nada, que era una de las materias que tenías que empezar. No aprendí nada, nada y cuando llegué a mi practica lo tuve que aprender ahí, y con el área, por decir alguna forma habilidades blandas, para mí era sentido común, porque de cierta forma yo ya lo había pasado por la U” (RM, Mujer, SDO Visual).*

Respecto al componente **Subsidios**, este es altamente pertinente debido a que opera como un incentivo a la participación, además que es entendido por los usuarios como un apoyo. Como componente fue el mejor evaluado de todos, ya que efectivamente su gestión permitió un ejercicio de autonomía para los usuarios.

Como mejora se puede referir generar un sistema más flexible e inclusivo que acoja las diversas situaciones complejas que son propias de la situación de vulnerabilidad en que viven los usuarios como, por ejemplo, asuntos referidos al ámbito familiar que dificultan las posibilidades de participar; gastos no contemplados en las capacitaciones, tales como la movilización, etc.

*“No había esa opción de que cuidaran a los niños, porque un día una niña llevó a su hija a la clase y le dijeron que, tuvo que irse porque le dijeron que la niña no podía estar en esa parte con ella. Y ella no tenía dónde dejar la niña. Ella en la clase le dijeron, la mandaron para la casa” (Biobío, Mujer, SDO Psíquico).*

Acercas del componente **Apoyo Socio Laboral**, los usuarios manifiestan una valoración positiva que se traduce en la posibilidad de enfrentar el ingreso al mundo laboral,

y todo lo que esto implica (búsqueda de trabajo, entrevista laboral, etc.), con más herramientas interpersonales.

*“Sí, me cambió la perspectiva en ese sentido, y... me abrió muchas opciones... claro, que no se han dado, pero están (...) cómo buscar trabajo, cómo enfrentarse a una entrevista (...) el tipo de conversación que uno debe tener, todas esas cosas que sí se dieron” (RM, Hombre, SDO Físico).*

Sin embargo, se destaca como necesario darle una continuidad en el tiempo mayor al contemplado originalmente. La incorporación efectiva al mundo del trabajo es una tarea de mayor aliento en este grupo que no ha sido considerado en todas sus dimensiones.

*“Le gustó participar, pero después “quedó perdida”. Siente que fue una experiencia perdida porque nunca pudo trabajar” (RM, Familia, SDO Auditivo).*

*“Uno piensa en querer seguir adquiriendo metas, pero hasta ahí queda. En el puro pensamiento de seguir. Porque de ahí termina el curso, entregan un diploma, pero hasta ahí quedó todo el apoyo. De ahí cada uno se vale como puede nomás poh” (Biobío, Hombre, SDO Cognitivo).*

Las familias valoran la pertinencia del componente Apoyo Socio Laboral, pues consideran que es una experiencia desafiante, y todavía más considerando la situación de discapacidad de los usuarios. Valoran también el apoyo brindado por los ejecutores, quienes guiaron a los usuarios a través del proceso.

*“Un desafío bueno para ellos, un gran desafío para ellos viendo sus discapacidades y todo lo encuentro bueno” (RM, Familia, SDO Cognitivo).*

*“Él dice y yo también le digo poh, que tuvo suerte de encontrar esa parte donde a él lo inscribieron, donde le hicieron la encuesta, donde le ayudaron a buscar ese trabajo, porque también fue, se preocuparon de que fuera dentro del sector donde él vive” (RM, Familia, SDO Auditivo).*

Otra temática de importancia se revela con las largas distancias geográficas entre el lugar de residencia y el de capacitación. Esto emerge como un asunto complejo, pues dificulta las posibilidades de traslado, y, por ende, de asistir.

Al volverse parte de la rutina, la dificultad del recorrido se vuelve una carga, y todavía más, en el caso de las personas en situación de discapacidad. Sobre esta línea se sugiere garantizar el traslado de los participantes, o realizar las capacitaciones en lugares más cercanos al público objetivo con la finalidad de asegurar la asistencia y la continuidad de los y las usuarias.

*“Era en Las Condes... Y yo soy de El Bosque y movilizarme, si bien yo puedo hacerlo por mis propios medios, cuando tú lo haces diariamente en el caso mío me dificultaba bastante” (RM, Hombre, SDO Físico).*

El componente **Empleo con Apoyo** es un tema relevante para efectos de evaluación y acciones a realizar, sin embargo, este no fue percibido ni por los usuarios, ni por sus familias. Desde la perspectiva de las familias, existen críticas respecto a la pertinencia de los componentes de los programas.

La principal crítica apunta a la creación de falsas expectativas para los usuarios lo que deriva en desilusión. El problema de los programas recaería en la falta de gestiones, disposición y trabajo de los agentes de intervención.

Junto a esto, los contenidos no se adaptaban a las competencias ni a los conocimientos previos de los usuarios, de manera similar al caso de la mujer con SDO visual que declaraba haber aprendido las habilidades blandas en la universidad.

*“Pero lo que no me cuadró nunca que, si él iba a estudiar un algo de con respecto a cocina, tuvieron una asistente social más menos como un mes, la cual les enseñaba a hacer un currículum... Eh no es eh no sé, para mí no me cuadra que pierdan un mes en hacer un currículum los niños, para mí los niños son súper concretos” (Coquimbo, Familia, SDO Psíquico).*

*“Él les enseña... les enseñaba cosas muy básicas como conocer el computador, se supone que si tú estás en un curso ya tienes un piso, y el profesor eso lo sabe, y pensando en que todos, o la gran mayoría que estaba ahí había trabajado en call center por lo general, era evidente que ya tenían un piso, entonces no pueden partir de cosas tan básicas” (RM, Familia, SDO Visual).*

Por último, en cuanto al componente **Práctica Laboral** se puede destacar que cuando fue considerada adecuada, logró ser una experiencia significativa de vinculación al mundo laboral. Sin embargo, cuando fue evaluada como inadecuada o inexistente, se asoció a barreras sociales y a un proceso de estigmatización de la condición de discapacidad.

*“Sólo hace mención de que los lugares de práctica deben recibir bien a las personas y pedirles cosas que tengan que ver con lo visto en la capacitación” (Biobío, Mujer, SDO Cognitivo).*

*“Sobre la práctica en general dice que no fue una buena experiencia porque trabajó en cosas que no tenían que ver con el curso. Es por esta razón que la califica como una mala experiencia ya que no cumplió con sus expectativas” (Biobío, Mujer, SDO Cognitivo).*

Como una síntesis de los componentes del programa, los agentes de intervención declaran la falta de conexión entre los oferentes del servicio de capacitación y las empresas que ofrecerán oportunidades laborales a los usuarios.

En esta línea, es posible identificar barreras que no atañen propiamente al programa, sino más bien a prejuicios o estereotipos sociales asociados a ellos por parte de los empleadores, generando obstrucciones en los procesos de inserción laboral.

*“Creo que lo que falta es darle mayor énfasis, mayor importancia, poder desarrollar, poder llegar, en este caso, a las empresas de mejor manera, de una manera real, de una manera empírica también, o sea, mostrándole el trabajo que se sostiene en cuanto a las capacitaciones, entregando datos efectivos, qué tan efectiva fueron estas capacitaciones, cuál es el foco de estas; también transmitiendo lo que hoy es la ley de cuotas, que es fundamental ahí la implicancias que tienen las empresas, el compromiso social”. (Tutor ECA, región Metropolitana).*

*“Es como darle énfasis a como nosotros siendo fundación podemos llegar de mejor manera a las empresas, y que ellos también no tengan que realizar estas contrataciones de cierta forma porque los obligan, porque hay una ley detrás, o por pena, por lástima, con esa mirada asistencialista que te comentaban las demás personas” (Tutor ECA, región Metropolitana).*

*“Es que no tenemos el espacio, seguramente tiene silla de ruedas, no va a poder bajar, este es un segundo piso’ (aludiendo a las empresas). No. Mil trabas. Tuvimos otras personas que nos pidieron literalmente que ojalá fueran las personas que se veían mejor... O sea, que no estuvieran en silla de ruedas... Que no tuvieran bastón canadiense porque igual eran empresas de prestigio, no sé, nos tocó una empresa de alfombras, en pleno centro de Concepción y nos dijeron que eran de prestigio, que llevaban años entonces que igual se podía ver como raro” (Tutor ECA, región Metropolitana).*

Es así como desde el punto de vista de los ejecutores del programa, este logra una pertinencia, la cual lamentablemente se ve opacada al momento de realizar los vínculos con empresas para el proceso de inserción laboral debido a temas culturales relativos a prejuicios y discriminación que generan resistencias para las que el programa carece de competencias.

## 4. Evaluación de la ejecución de los procesos del programa

Este capítulo responde al objetivo ii, relativo a *describir, levantar, sistematizar y evaluar los procesos del programa e identificar los nudos críticos y facilitadores de estos, además de levantar brechas entre lo diseñado e implementado, considerando los siguientes procesos:*

- a. Organización y gestión del programa, a nivel central y direcciones regionales.
- b. Soporte y asistencia técnica desde el nivel central.
- c. Articulación con otros actores públicos y privados, tanto desde el nivel central como desde las direcciones regionales.
- d. Gestión de las direcciones regionales.
- e. Proceso de convocatoria y difusión a los usuarios.
- f. Proceso de postulación y selección de los usuarios al programa.
- g. Acciones desarrolladas por los proveedores para potenciar una óptima inserción laboral por parte de los usuarios.

El capítulo aborda cada uno de estos procesos, y se construye a partir de fuentes primarias; de la experiencia de los actores, y también citando fuentes secundarias cuando es pertinente. Se consideraron las opiniones de actores del SENCE, en lo relativo a las temáticas, la visión de las OTEC, de los Tutores ECA y de los usuarios y sus familias.

El proceso de implementación del programa supone una serie de etapas, las cuales constituyen el marco desde el cual se evalúan los subprocesos arriba señalados (desde *a* hasta *g*). Estas etapas se ilustran a continuación:

Ilustración 1: Proceso general del programa



En todo el proceso, se evidencian nudos críticos en varios momentos y ámbitos. Varios de ellos están contenidos en los procesos cuya observación es parte del objetivo de este capítulo.

#### 4.1. Organización y gestión del programa, a nivel central y direcciones regionales

El programa se organiza en base a una unidad central, conformada por dos personas, y a unidades regionales conformadas por un encargado de línea en cada región, situado en la Unidad de Capacitación a Personas. Cabe señalar que la unidad central, si bien es pequeña, no trabaja aislada sino en conjunto con las otras líneas del Programa Más Capaz.

Al respecto, destaca positivamente la fluidez en el trabajo de estos equipos, que cuentan con una adecuada comprensión del programa.

*“En el nivel central (...) yo siento que es bien fluido (...) no hay mucho intermediario o sea el coordinador del programa está un par de oficinas, al lado tenemos reuniones súper paralelo; de repente Línea Regular está sacando unas bases y nos invita para ver cómo están esas bases, qué aportes le podemos hacer, es un trabajo bien abierto”.* (funcionario SENCE, RM)

Las funciones que cumple la *unidad central* van desde la elaboración de bases hasta la respuesta a consultas de los OTEC y el apoyo a los encargados regionales. Por su parte, las funciones que cumplen los *encargados regionales* son fundamentalmente administrativas, relativas al registro del trabajo de los OTEC.

*“Sucede que el encargado de discapacidad tiene re poco que ver con la discapacidad (...) en el fondo lo que hace es meter información sobre una plataforma, sacar información, pero es poco el terreno”.* (funcionario SENCE RM)

Los encargados regionales revisan la información que se ingresa a las plataformas informáticas, responden consultas de los OTEC y en general acompañan el proceso de implementación del programa. Cabe destacar que estos cumplen una serie de otras funciones, resultando estratégico su gestión.

*“[Soy] encargada de la línea discapacidad del módulo de acompañamiento técnico, que es el MAT, y aparte de eso, apoyo a mi jefatura en lo que tiene que ver con la confección de informes, cualquier otro que vaya saliendo digamos (...) aquí todos hacemos de todo, o sea si es desde las certificaciones hasta mover cajas”* (funcionario SENCE, Biobío)

En este sentido, el programa cuenta con recursos humanos limitados para la envergadura y complejidad de la tarea que implica gestionar un programa enfocado en PSD, lo cual requiere equipos técnicos con capacitación permanente. El equipo a nivel nacional está conformado por dos personas y en cada región hay una persona encargada de la línea.

Esta situación es reconocida desde el nivel central y es percibida también desde las OTEC, las cuales consideran que el fortalecimiento de los equipos permitiría responder con mayor rapidez los requerimientos de los ejecutores.

*“En el nivel Central hay una sola persona que trabaja en discapacidad a nivel nacional, entonces, si tú te fijas que hay una persona, que tiene que analizar todas las solicitudes de deserción, y tiene que ver todos los temas del Mas Capaz”.* (OTEC, RM)

*“Si las personas que estamos en este caso implementando el proceso, no tienen las competencias, técnicas es súper complejo poder guiar (...) porque, por ejemplo cuando me toca revisar una evaluación y hay aspectos súper técnicos, por ejemplo, si me llega una audiometría tengo que saber cuáles son los decibelios, cuáles son los grados de pérdida, si me llega un informe de un psicólogo y dice que tiene discapacidad intelectual leve por ejemplo, tengo que saber que eso implica dificultades de aprendizaje en tales áreas, que el alumno, que el chiquillo va a necesitar de tales apoyos”.* (funcionario SENCE, Biobío).



En relación con las competencias necesarias para este perfil de cargo, se mencionan dos elementos: Conocer el mundo de discapacidad y su lenguaje, de modo de ser validado técnicamente por los OTEC y otros actores, como, por ejemplo, dirigentes del mundo de la discapacidad y la necesidad de conocer específicamente los procesos pedagógicos necesarios para lograr aprendizajes, de manera de poder retroalimentar a los OTEC en esta materia.

*“Escasa capacitación en temas de discapacidad (...) tú estás hablando con una persona (...) que sólo se ciñe a las bases, que no aplica criterios y que además idealiza las conductas de las personas”.*  
(OTEC, RM)

Es importante considerar el desafío que implica para los ejecutores llevar adelante una gestión que junto con capacitar requiere de estar en terreno, cuestión que los encargados regionales reconocen aun cuando gran parte de su tarea se enfoca en lo administrativo. Se menciona así la necesidad de lograr un mayor espacio para el acompañamiento técnico a los ejecutores.

En este sentido señalan que el Modelo de Acompañamiento Técnico (MAT) ha implicado un avance en la materia, tema que será abordado a continuación.

## 4.2. Soporte y asistencia técnica desde SENCE a los OTEC

En esta sección se aborda el soporte desde tres perspectivas: la del soporte técnico brindado por los propios profesionales del programa a los OTEC; el soporte a través de acciones de control (inspecciones oculares, supervisiones y fiscalizaciones), y el soporte a la gestión de las OTEC vía plataformas informáticas.

### a) Soporte Técnico

El encargado regional es el responsable de dar soporte y asistencia técnica a las OTEC. Cuando la respuesta a dudas o la solución de situaciones problemáticas lo excede, hace la consulta a la unidad central.

Desde el nivel central, el lineamiento es que el acompañamiento se realice a través del MAT, situación que en Biobío se encuentra funcionando adecuadamente.

De acuerdo con lo señalado por el entrevistado del nivel central, el MAT se enfoca en asegurar que haya correspondencia entre lo que persigue el programa, lo que ofrece el ejecutor y lo que recibe el participante.

*“Si bien hoy en día estamos viendo como cursos, así como un poco al azar (...), como muestral porque finalmente tampoco tenemos funcionarios para abarcar todos los cursos, busca efectivamente que haya un correlato entre lo que nosotros trabajamos, lo formativo... [lo que] nosotros buscamos como Más Capaz cierto y lo que recibe el participante, como lo ofrece el ejecutor.... (...) hoy el MAT es el encargado de (...) ver cómo nos aseguramos con eso”.* (funcionario SENCE, RM)

En esa línea, la Dirección Regional de Biobío da cuenta de la implementación del MAT como una herramienta que les ha permitido generar una relación menos coercitiva y más de colaboración con los OTEC, apuntando a mejorar la calidad de los procesos de capacitación.

*“Desde el año pasado se implementó un programa piloto (...) que se llama Modelo de Acompañamiento Técnico (...) apunta a mejorar la calidad de nuestros procesos (...) calidad en, metodología de clases, el logro de aprendizaje de los participantes, desarrollo de competencias, etc., etc. Y qué nos permite este modelo de acompañamiento, nos permite entregarles a los organismos técnicos las herramientas que necesitan, para poder ejecutar sus cursos de capacitación”.* (funcionario SENCE, Biobío).

Por otro lado, los encargados regionales tienen diferentes visiones respecto al alcance del soporte que se debe dar a los OTEC. Para algunos, los OTEC deben contar con conocimiento experto en temas de discapacidad, por lo que no se justifican mayores acciones de soporte, más allá de temas administrativos.

*“SENCE ya se preocupa de capacitar a sus funcionarios en el área de discapacidad y... hace una un llamado a concurso para contratar a ejecutores que tengan experiencia, siento que sería una inversión demasiado grande con respecto al Estado para además preocuparse de hacer una sensibilización con estos proveedores, porque se supone que si (...) estábamos haciendo un contrato, donde se está contratando un servicio para que estas empresas cumplan con tal servicio y servicios que ellos ya acreditaron en experiencia”* (Funcionario SENCE, Coquimbo)

Otros consideran adecuado que el soporte que se entrega permita guiar el trabajo de los OTEC, incluso capacitándolas si es necesario, para esto observan la necesidad de que SENCE capacite a sus equipos profesionales en el ámbito de la discapacidad.

*“hoy día nosotros vamos, nos instalamos en la sala, evaluamos la clase al profesor, y ahí podemos percatarnos de todas esas debilidades y metodologías, qué hacemos después el paso siguiente, se le informa al organismo técnico y se cita al profesor a un taller, por ejemplo, ya no sé, un taller de metodología”* (funcionario SENCE, Biobío)

En esa línea, en la región de Biobío se han realizado jornadas de capacitación con ejecutores y con ECA, orientadas a informar sobre los aspectos centrales del programa.

*“Como dirección regional desde el 2016, instauramos una práctica que (...) nos ha llevado bastante buenos resultados que es, hacer la resolución de adjudicación de todas las líneas de todos los programas (...) no solamente de discapacidad, y llamamos a una reunión (...) que generalmente es una jornada de toda la mañana, a veces es todo el día (...) y vemos los aspectos técnicos, (...) desde cómo se llena el libro de clases (...) hasta eh bueno la revisión de bases y todo (...) lo que hemos hecho aquí es que llamamos por ejemplo a todos los profesionales ECA y se les hace una especie de capacitación interna a ellos”* (Funcionario SENCE, Biobío)

Desde el punto de vista de los ejecutores que operan en distintas regiones, un elemento a mejorar es establecer criterios comunes para las direcciones regionales desde el nivel central.

*[El diálogo con SENCE] “depende de la región (...) y de tu contraparte, entonces nosotros acá en la Región Metropolitana, gracias a dios nuestras contrapartes eran súper llanos para escuchar (...) se*

*hacían las preguntas, intentábamos adecuar las situaciones. Pero no en todas las regiones, entonces (...) todos los SENCE (...) siendo que son las mismas bases, pero en todas las regiones funciona distinto”. (OTEC, RM)*

En síntesis, el soporte que se entrega a los OTEC opera básicamente en la línea del MAT, pero sería suficiente para orientar efectivamente a todos los ejecutores, los que indican como mejora, establecer criterios comunes para las direcciones regionales.

b) Soporte a través de acciones de control (inspecciones oculares, supervisiones y fiscalizaciones)

Si bien la supervisión es la herramienta a través de la que se implementa el MAT, algunos ejecutores consideran que hay aspectos que pueden ser mejorados. Por ejemplo, las visitas asociadas a las supervisiones –y también a las inspecciones oculares y fiscalizaciones-.

Se indica que el criterio del profesional que hace la visita a veces es demasiado discrecional, lo que se traduce en falta de coincidencia con otros profesionales del mismo SENCE.

*“Uno manda la dirección para que venga la primera fiscalización al lugar para ver si uno puede hacer ahí o no las capacitaciones, entonces viene un fiscalizador de SENCE, ve si tiene la rampa, si tiene todo esto y dice “ya, aprobada”. Entonces uno parte el curso, empieza la primera gestión, viene la primera supervisión y a veces algunos supervisores dicen “no, esta sede está mala”, “pero cómo si ustedes la aprobaron”, “no, está mala, tienen que cambiarse” (...) Es que claro, ahí entraba la subjetividad más que la objetividad”. (OTEC, RM)*

También se señala habría criterios disímiles entre supervisores para dirigirse a los usuarios en tanto PSD, en la forma en que se les aborda, lo que en algún caso ha provocado situaciones de complejas con usuarios. Además, desde la perspectiva de los OTEC, los supervisores podrían formarse opiniones equivocadas al obtener respuestas de usuarios que no son abordados en un modo pertinente a sus capacidades de comunicación.

*“Yo tengo un caso de un joven que el supervisor tuvo el más poco... (...) tino posible para hacer las cosas y... tuvo muy poco tino y les empezó... cómo le respondían los chiquillos “sí”, “no”, “sí”, “no”, entonces él empezó “pero es que ustedes cómo me van a responder eso, cómo no van a entender, tienen que decirme las cosas bien”, entonces se descompensó uno de los chiquillos, se puso a gritar, tuvimos que llevarlo al médico porque estaba descompensado (...) ¿y uno qué dice?, no le puede decir nada porque es el supervisor. (OTEC, RM)*

Sin embargo, es importante señalar que este no es un juicio compartido por todas los OTEC entrevistados, y que algunos, por el contrario, señalan que fiscalizaciones y supervisiones son un aporte, salvo excepciones.

*“Supervisión..., tuvimos y fiscalización también tuvimos (...) la supervisión es pertinente, tuvimos muy buenos inspectores, fiscalizadores (...) que nos vinieron a supervisar, nos dijeron “mire esto, está incorrecto, arréglole” (...) Y las fiscalizaciones eh..., también son, adecuadas, es importante que a ti te fiscalicen” (OTEC, RM)*

## c) Soporte de la gestión de los OTEC a través de plataformas

El programa opera utilizando dos plataformas de soporte: SIC y ECA. Es respecto a la segunda donde se evidenciaron dificultades que ya han sido superadas desde el nivel central y regional.

*“Se creó esta plataforma que trae distintos tipos de anexo y que es un trabajo que fue un poquito... complicado al principio porque la plataforma no funcionaba (...) nos costó como implementarla o exigirles a los ejecutores (...) [hoy día eso ya está] (...) totalmente operativo” (funcionaria SENCE Coquimbo)*

Desde la experiencia de los OTEC, estas situaciones de la plataforma fueron consideradas nudos críticos en la implementación del programa. En concreto, se señala que la falta de funcionamiento en regla impidió que los ejecutores subieran a tiempo cierta información, lo que se tradujo en la aplicación de multas, lo que desde su perspectiva es arbitrario en tanto la responsabilidad de operar la plataforma es de SENCE.

*“Si tú te fijas, las responsabilidades del ejecutor en las bases del concurso están absolutamente claras, detalladas (...) con especificaciones de multas; de sanciones y todos; pero las de SENCE no están claras (...) Entonces tú recurras a SENCE, te asignan la contraparte (...) y lo primero que te contestan es “remítase a las bases”, “no, si yo leí las bases, pero esta es una situación que está fuera del contexto de las bases”, “ a ver, déjenos consultar al nivel central y cuando te llega una respuesta del nivel central, te contestan una situación completamente distinta a la que tu preguntabas”. (OTEC, RM)*

*“Yo el primer curso que facturé tenía 100% de colocación, o sea, yo comprometí un 80% de colocación y yo hice 92% (...) Y lo quise liquidar y fue una travesía por el desierto, o sea, el ECA no funcionaba, nadie sabía (...) La plataforma no funcionaba, me pasé cuatro semanas que ingrésalo, ya lo ingresé, no sé qué, no sé cuánto, llamaba, nadie me pescaba, eh o sea, mira, yo, que soy hinchadora” (OTEC, RM)*

### 4.3. Articulación con otros actores públicos y privados

Si bien se podría decir que el objetivo de empleabilidad que tiene el programa exige la articulación especialmente con los potenciales empleadores, ya sea del mundo privado o público, el programa cuenta con limitadas instancias de articulación con estos actores.

Este es uno de los temas que surge desde los ejecutores como ámbito a mejorar desde SENCE, y se refiere a la necesidad de que se lleve a cabo un trabajo de articulación con las empresas. Al respecto, se señala que la Ley de Inclusión Laboral es un facilitador que se espera opere de manera virtuosa, y que lo que se hace actualmente es ferias de empleo.

A nivel nacional existe una articulación con SENADIS, la que se replica en las direcciones regionales, donde además se registran vínculos con municipalidades y otros organismos, tales como fundaciones.

Las oficinas municipales son especialmente importantes en tanto proveen de vinculaciones con agrupaciones de personas con discapacidad, las que se consideran una buena vía para difundir el programa y sus convocatorias, ya que permiten acceder a la población objetivo del programa.

*“Los departamentos de discapacidad de los municipios son los que (...) nos conectan con las agrupaciones civiles de alguna forma decirlo, con estas juntas de vecinos [Inaudible], agrupaciones exclusivamente que, que son de discapacidad”* (funcionario SENCE, región Coquimbo).

Con el mismo objetivo, los OTEC también se articulan con escuelas especiales para el proceso de convocatoria a usuarios, y también para acceder a infraestructura para la realización de los cursos.

A nivel municipal, los OTEC también señalan que se articulan con las OMIL, con el objeto de facilitar las colocaciones. También en esa línea, cabe señalar la articulación que existe en la región de Coquimbo con la Mutual de Seguridad, o en Biobío con la Fundación Complementa, que facilitan la colocación en empresas.

*“El trabajo que hace la Mutual es muy bueno porque tiene contacto directo con las empresas (...) Entonces ellos constantemente están haciendo incentivos para que las empresas contraten a personas en situación de discapacidad”* (funcionario SENCE, Coquimbo).

*“Nosotros en la regional tenemos contacto directo con la coordinadora regional de Complementa, que trabaja en inclusión laboral, que de repente... ‘oye Jenny tengo la posibilidad de, eh en el Easy, ponte tú, necesito tal perfil, tienes algún dato de algún egresado del programa...”* (funcionario SENCE, Biobío).

También se puede nombrar la articulación realizada en Biobío, con instancias orientadas a definir la demanda por mano de obra, con el objeto de dar pertinencia a la parrilla programática.

*“A nosotros nos ha resultado lo del levantamiento de demandas laborales, que hemos trabajado con la OMIL, con la universidad, con los sindicatos y efectivamente la parrilla programática que nosotros tenemos hoy día, es mucho más respondiente a lo que teníamos hace seis, siete años”.* (funcionario SENCE, Biobío).

Cabe señalar que en el nivel regional las relaciones surgen como iniciativa local de los equipos, que se dan durante la implementación, que tienen diversos propósitos, entre los cuales, como ya señalamos se encuentra la difusión y convocatoria, la colocación de los usuarios en empresas y la identificación de los ámbitos donde existe demanda por mano de obra.

Un aspecto para mejorar es consolidar estos vínculos o convenios desde el nivel central para una mayor sostenibilidad de las alianzas a nivel regional y nacional incluso.

*“Si hablamos con Instituciones externas al SENCE que, que prestan colaboración sería el departamento de discapacidad de los municipios o el SENADIS [En el caso de otras instituciones aliadas] más que Institución son... personas que tiene ex profesionales que tienen experiencia” (funcionario SENCE, Coquimbo).*

Como brechas, se indica la necesidad de generar instancias de reflexión que permitan evaluar y mejorar los acercamientos a la temática de la discapacidad en general, y las intervenciones realizadas por el programa, en particular.

Si bien las redes formalmente construidas han tenido un efecto positivo en términos de convocatoria, colocación e identificación de las realidades laborales de cada región, existe una demanda por generar conocimiento especializado (en ambas partes, SENCE y otras instituciones) que aporten al programa.

*“Fomentar un poco más el tema del trabajo reflexivo. (...) Yo trabajo harto en la reflexión pedagógica y en la reflexión de discapacidad, pero voluntariamente, porque prefiero hacerlo así. (...) instalar mesas de trabajo reflexivo en la zona sur (...) yo haría un observatorio reflexivo de estudios de la materia. Pero de estos estudiosos que pudiesen estudiar afuera con la obligación de ir y (...) y preparar y poder traer experiencias de afuera e instalarlas, en La Pincoya, en La Granja, en La Bandera. (funcionario SENCE, RM).*

#### 4.4. Gestión de las direcciones regionales

El profesional del nivel regional está abocado principalmente al proceso administrativo asociado al programa, lo que dificulta que asuma además el rol técnico que se requiere y donde coinciden tanto funcionarios como desde los OTEC. Estas últimas además consideran central tener una contraparte con quien dialogar.

Así mismo se requiere que el (los) funcionarios tengan presencia en terreno, de manera que puedan prevenir o ajustar situaciones antes que la supervisión y la fiscalización.

Tanto el tamaño del equipo como el foco que tiene, excluyen de la gestión algunos aspectos que, desde la perspectiva de los mismos funcionarios de SENCE, sería vital incorporar como parte del quehacer del programa. Estos focos ya han sido señalados, y apuntan a:

- Que el encargado regional pueda efectivamente ser un soporte al trabajo de los OTEC.
- Que se establezcan alianzas con actores del entorno e incluso como otros programas del mismo SENCE, como por ejemplo el programa Aprendices, con el cual los

entrevistados señalan que en algunas regiones –no las entrevistadas- se ha logrado establecer articulaciones que facilitan la colocación laboral.

Otros focos necesarios de instalar en la gestión regional dicen relación con:

- El aseguramiento de que la oferta de cursos se distribuya equitativamente en el territorio de la región y/o responde a las necesidades de las comunas.

Este tema se plantea en la Región Metropolitana, donde la encargada regional señala que en la zona sur de Santiago hay escasez de oferta, situación frente a la cual el entrevistado de nivel central señala que no hay espacio de maniobra posible, dado que no hay mecanismos que permitan *dirigir* la oferta.

Al respecto, la idea de priorizar algunas comunas sobre otras en base, por ejemplo, a indicadores de prevalencia de discapacidades, no se considera viable en tanto no existe una estadística de representatividad comunal.

Más allá de los temas relativos del tamaño del equipo y al foco administrativo, los encargados regionales de Coquimbo y Biobío señalan que la gestión que ellos pueden realizar tiene poco espacio de maniobra, especialmente cuando los ejecutores son de la Región Metropolitana, dado que, salvo excepciones en los que el OTEC nombra un encargado regional con poder de decisión, el diálogo que pueden establecer con este encargado no es resolutivo.

Es interesante destacar que, desde el nivel central de SENCE, existe el juicio de que las direcciones regionales se identifican más con los OTEC que con la dirección central.

*“En regiones de repente es más complejo porque muchas veces la región ve el programa igual que... (...) que las OTEC. Como que no le ven tanto el asunto al programa, pero porque también ha sido un programa que se ha ido construyendo.”* (funcionario SENCE, RM).

Por su parte, desde el nivel regional se percibe en algunas oportunidades aislamiento y desventaja respecto al nivel central. Este juicio se basa en que no existiría posibilidad de aportar al diseño del programa –aunque en algún momento sí hubo ocasión de incidir en éste-, en circunstancias de que el nivel regional es el que implementa el programa y por tanto es donde hay mayor contacto con las realidades locales.

*“Tomar en cuenta, esa experiencia, o ese capital cultural es determinante para la calidad de lo que yo estoy implementado, en toda política pública, sin lugar a duda, en algún momento lo que hacían Santiago elaboraba las bases y te mandaban como para observaciones, y uno podía hacer sugerencias”.* (funcionario SENCE, Biobío).

## Soporte y asistencia desde el nivel central al regional

Los entrevistados de SENCE nivel regional valoran la buena disposición de los funcionarios del programa en el nivel central para resolver dudas:

*“Consulta que yo tengo o duda que tengo por, por tonta que sea, hago consulta y me responden (...) se entiende a veces que están ocupados y se demoran un poco, no sé, pero nunca se demoran más allá de la mañana a la tarde”* (funcionario SENCE, Coquimbo).

Según se recoge, el momento más crítico en este aspecto ha sido aquel en que se evidenciaron los problemas asociados a la plataforma ECA.

Una parte importante del soporte que es deseable que el nivel central entregue a las regiones dice relación con la formación o capacitación en temas de discapacidad. Al respecto, los entrevistados dan cuenta de un diplomado alusivo a la temática de la inclusión laboral de las PSD, que se valora como una instancia positiva a la que, sin embargo, no todos los entrevistados tuvieron la posibilidad de asistir.

*“El año 2016 (...) les hicieron un diplomado en inclusión laboral, algo así, que de hecho los chiquillos viajaron, era algo súper bueno”* (funcionario SENCE, Biobío)

Complementariamente, se señala la necesidad de generar espacios de intercambio entre direcciones regionales, lideradas desde el nivel central, que permitan compartir buenas prácticas y prevenir malas experiencias, que instancias que podrían constituirse en espacios de autoaprendizaje.

- *Sí, tiene que haber habido [algún encuentro nacional de encargados de discapacidad], pero desde que yo he estado, no.*
- **¿No has tenido la oportunidad de dialogar con otras regiones tampoco?**
- *No.* (funcionario SENCE, RM)

### 4.5. Procesos de postulación y selección de usuarios del programa

#### a) Proceso de postulación

La postulación es uno de los componentes obligatorios a desarrollar por parte de los OTEC. La postulación a los cursos se puede realizar en línea, a través de [www.sence.cl](http://www.sence.cl), o de manera presencial en las Direcciones Regionales de SENCE o en otros lugares que se habiliten para estos efectos.

En el primer caso, la postulación es por demanda espontánea; en el segundo, puede ser espontánea pero también ofrecida desde los mismos OTEC, quienes, de acuerdo con lo recogido en las entrevistas con OTEC, realizan convocatorias focalizadas, por ejemplo, en escuelas especiales, entre agrupaciones de personas con discapacidad, o en otras instancias donde se asegura presencia de población objetivo. Ello es corroborado por familiares de los



usuarios entrevistados en el marco de esta consultoría, quienes señalan fueron contactados en las mismas escuelas especiales a las que asisten.

*“Por su taller de repostería que ellos tienen, eso en general el curso en sí les gustó, se lo plantearon y a los chiquillos lo tomaron, les gustó, fue un desafío para ellos, lo tomaron como un gran desafío”.* (Familiar, RM).

Al respecto, desde SENCE se señala que los OTEC suelen buscar apoyo en las municipalidades, las que hacen una convocatoria en un lugar específico o bien facilitan listados de personas con discapacidad a las OTEC.

Ello se manifiesta como un problema, en tanto quienes acceden a los cursos tienden a ser los *clientes* de la municipalidad, lo que impone un sesgo en la cobertura, excluyendo a otros potenciales usuarios más alejados de la oferta pública. Esta situación daría cuenta de la falta de conocimiento de los ejecutores respecto al mundo de la discapacidad.

*“Es que el ejecutor no sabe muchas veces donde buscar o cómo llegar (...) la mayoría de las veces pasa que la municipalidad ayuda al ejecutor (...) la Municipalidad reúne la gente en un auditorio o le va a pasar el listado al ejecutor para que él llame. Cuando no pasa eso, el ejecutor va a ir a un COSAM (...) a centros de rehabilitación (...) no es óptimo tampoco (...) pero también es una de las falencias de la participación de las personas. Más con discapacidad porque si te das cuenta (...) la organización social tampoco existe mucho en el caso de la discapacidad, a diferencia ponte tú de tercera edad probablemente...”* (funcionario SENCE, RM)

Los principales aspectos para mejorar en esta materia serían:

- La postulación: Considerar que la página web de SENCE tenga formatos inclusivos para que puedan acceder a ella quienes tienen discapacidad visual.

*“Si es complejo porque nuestra página web no es inclusiva, o sea si yo soy sordo (...) si yo soy ciego y no tengo el Jaws, o algún programa que lea el software que tiene el computador, no puedo postular solo”* (funcionario SENCE, Biobío).

Por otro lado, no todas las personas con discapacidad tienen acceso a internet, lo que exige que haya algún dispositivo en el territorio –por ejemplo, la OMIL- que esté invitando activamente a participar.

*“Yo soy de El Bosque, entonces yo me imaginaba que donde no tienen acceso a internet, entonces si no tenemos una oficina de la discapacidad o una OMIL que sea capaz de bajar a las escuelas diferenciales, a las escuelas especiales, a las juntas de vecinos* (funcionario SENCE, RM)

Es importante incorporar a las OMIL como un actor clave que en algunas comunas tiene un rol importante en difusión y convocatoria del programa.

*“Se les avisa que va a partir el curso y que llamen a sus usuarios, que ingresen a la página o vengán para acá y postulen, o vayan a las OMIL (...) ellos también ayudan mucho con las postulaciones”* (funcionaria SENCE, Coquimbo)

- La plataforma de postulación de la página web no discrimina entre quienes tienen alguna situación de discapacidad y quienes no. Este aspecto es señalado por los OTEC y se traduce en la llegada a los cursos de personas sin situación de discapacidad, lo que exige hacer un segundo filtro a los OTEC para poder discriminar a quienes se encuentran en dicha situación.

*“El SENCE tiene una plataforma en la que la gente se inscribe, y esa plataforma, no filtra por discapacidad, entonces, cualquier persona se puede inscribir en el curso de mi fundación, sin tener discapacidad; entonces, nosotros, podríamos llegar a tener una...en nuestro curso, inscritas cien personas, y ninguno tenía discapacidad, y tú tenías que darte la lata y llamar a todas; y te dabas cuenta que no tenían discapacidad, porque el SENCE no le decía “si tienes discapacidad suba su credencial de discapacidad”, (OTEC, RM).*

## b) Proceso de selección

El proceso de selección incluye los siguientes pasos:

1. Entrevista al participante, habilitar espacio donde realizará la entrevista a la persona en situación de discapacidad.
2. Chequear que cumpla con los requisitos del punto “Población objetivo”.
3. Aplicar “Manual de Aplicación Evaluación de Personas con Discapacidad en busca de Empleo”.
4. Firmar Acta de conformidad o de No Matrícula, según sea el resultado de la evaluación al postulante, documento 2º y 3º.
5. Matrícula y elaboración de documento de ajustes razonables.
6. Informar a la dirección regional los ajustes razonables, los que deben ser aprobados.

El instrumento fundamental en esta serie de pasos es el “Manual de Aplicación Evaluación de Personas con Discapacidad en busca de Empleo”. Según señala el mismo SENCE, la selección es un proceso que se hace utilizando como instrumento la Evaluación Funcional, que contiene filtros.

*“[el ejecutor] tiene 30 días para poder inscribir a los alumnos ya, o sea para poder buscar alumnos y poder matricularlos, poder eso implica hacer las evaluaciones funcionales y en el caso que la persona... eh... no logre el mínimo de la evaluación funcional, que no lo establecemos nosotros... sino que en el fondo hay criterios profesionales del empleo con apoyo... (SENCE, RM)*

Sin embargo, por una parte, estos filtros no discriminan entre quienes tienen motivación hacia la empleabilidad de quienes no la tienen, sino más bien entre quienes tienen una evaluación funcional que le permite participar del curso. Así también, los filtros no son aplicados porque se considera que son excluyentes, lo que va en contra de lo que señalan las bases al respecto, que indican que los requisitos deben permitir el ingreso en igualdad de condiciones de alumnos con distinto tipo de discapacidad:

*Requisitos de ingreso: El ejecutor debe señalar si existen requisitos adicionales necesarios para ingresar al curso, por ej. Licencia conducir u otra. Se recuerda que estos requisitos no deben ser discriminatorios y deben permitir el ingreso en igualdad de condiciones de alumnos con distinto tipo de discapacidad<sup>2</sup>.*

En estos términos, hay una contradicción entre lo que señalan las bases y lo que indican los funcionarios de SENCE, que los ejecutores han resuelto con arreglo al instrumento normativo que orienta su actuar, que son las bases.

Ello se explica por qué los entrevistados de OTEC señalan que no aplican filtros en la selección, lo cual argumentan debido a dos situaciones: la primera es el temor a discriminar si lo hacen, y la segunda es quedarse sin cubrir los cupos mínimos requeridos para realizar el curso, especialmente al considerar que, desde su perspectiva, las posibilidades de encontrar potenciales usuarios son bajas.

*“Entonces también el contexto (...) social cultural de las comunas era más complejo el tema de encontrar una persona que tuviese cuarto medio, enseñanza básica, entonces era muy escaso el porcentaje de personas...Y del porcentaje total la nada misma sabía leer...Claro, que tiene que ver con la formación de los chiquillos en las escuelas especiales, que es de donde viene la mayoría. En las escuelas especiales generalmente no se trabaja mucho el desarrollo de esas habilidades funcionales, sino que hacen otro tipo de cosas” (OTEC, RM).*

El principal juicio en esta materia es que la selección de usuarios no se hace a conciencia por parte de los ejecutores. Se matricula a todos los usuarios sin diferenciar entre motivaciones orientadas a la empleabilidad o a otros objetivos, y sin asegurar que los participantes del curso tengan un nivel educativo mínimo para poder desarrollar aprendizajes. Esta situación es percibida por familiares de los usuarios, para quienes la razón para no aplicar un filtro de selección se asocia a la presión por llenar cupos.

*“Siento que muchas de las personas que llegaban, no calzaban eh con el perfil que supuestamente se buscaba para personas de ese curso (...) habían personas que...su CI era muy básico, pero que eran personas que también tenían algún pequeño retraso mental (...) entonces claro, hay que ser frío, no iban a servir pa’ eso y no sé si lo hicieron, los metieron porque tenían que cumplir con cierta... eh... lista de inscritos o los metieron porque verdaderamente vieron sus capacidades... yo pienso que es la primera, que necesitaban cumplir solamente” (Familia, RM).*

Al respecto, funcionarios de SENCE señalan que ello se da porque se confunde la no discriminación con la ausencia de criterios de selección.

*“Tenemos mucha dificultades con los filtros, porque (...) en el fondo es...’ chuta eh, cómo no lo voy a matricular’ entonces se confunde un poco el acceso a la oportunidad, con si el usuario o el postulante, en este caso, tiene el perfil para el curso (...) y así nos hemos encontrado con el curso de bodega... me*

---

<sup>2</sup> Fuente: Resolución Exenta N°2899, 11 de Julio de 2016, Aprueba Bases del Primer Concurso, modalidad abierta, de la Línea “Más Capaz Jóvenes con Discapacidad” del programa Más Capaz, año 2016 y sus anexos. Disponible en [http://www.sence.cl/601/articles-5934\\_recurso\\_01.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-5934_recurso_01.pdf)

*acuerdo que... que yo fui a ver que habían varios alumnos en situación de discapacidad matriculada, uno no tenía acceso de lecto escritura y dentro de las funciones que tiene que realizar como... porque no era ayudante de bodega, como administrador de bodega o algo así, tenía que hacer inventario, tenía que hacer informes (...) y la persona no tenía lecto escritura, no cumplía los requisitos". (funcionario SENCE, Biobío).*

Por su parte, un representante de OTEC señala que más que un problema de filtros, el problema es que los instrumentos que se utilizan se basan en las declaraciones de los usuarios, por lo que no detectan sus motivaciones más profundas, que en alguna etapa del proceso de capacitación emergen y los pueden llevar a desertar.

*"Hay personas con las que realmente están dispuestos a cumplir sus proyectos de vida y otras personas que lo hacen por cumplir [Eso no se puede detectar antes] (...) porque tú...tú...trabajas con la declaración de la gente. No trabajas con una herramienta, con una prueba, con un instrumento más..., eh, más profundo, que tú puedas detectar desde la personalidad, de las mismas personas que tú puedes detectar. (OTEC, RM)*

La falta de acciones de selección adecuadas se traduce en efectos en varios niveles:

- A nivel de los mismos usuarios con otras motivaciones: en falta de compromiso con el curso, renuncia a prácticas y a la colocación laboral.
- A nivel de grupo curso: percepción, por parte de los usuarios que están genuinamente motivados con la inserción laboral, de que no todos los participantes están en la misma sintonía, lo que distrae los esfuerzos de los relatores.

*"Yo encuentro que no fue una selección buena, y otra cosa que...había niños que no estaban capacitados como para aprender algo así, ni lo más mínimo" (Usuario, Biobío, SDO Psíquica).*

*"ahí es cuando yo te explicaba que el tema de las capacidades intelectuales, como que en estos cursos no hacen este colador, porque claro a lo mejor todos los ciegos no van a ser iguales, pero hay personas ciegas que tienen más discapacidades que otros" (Usuario, RM, SDO Visual).*

Este aspecto, que se suma a la heterogeneidad descrita por los usuarios en relación con niveles educativos.

*"Nosotros quedábamos atrás con los que no podían aprender poh, por los que iban a puro agarrar el celular, a puro lesear, a pelear, y todo eso" (Usuaría Biobío, SDO Psíquica).*

Un ejemplo ilustrativo al respecto es señalado por una usuaria, quien indica que en el curso en cierto momento se enseñó el valor de las monedas y billetes existentes en el país.

Sin embargo, y más allá de que no se logran los resultados esperados del programa, es que se cae en un proceso de *victimización*, pues, se les trata a todos como "desventajados", pudiendo tener esto tener claras consecuencias psicológicas en muchos usuarios.

*"[Hubo contenidos] (...), innecesarios porque nos hacían hacer dibujitos como que, de un niño*

*chico, como que nos decían “ya, dibujen adónde quieren ir a pasear” (...) Sí, “dibujen cuánto vale...”, nos hacían hacer billetes de papeles, billetes, monedas de papel” (Mujer, Biobío, SDO Física)*

En la misma línea de lo señalado por los usuarios, algunos familiares consideran que el abordaje de las personas con discapacidad que se hace desde las OTEC los victimiza, en tanto los subvalora en sus capacidades.

*“Como pensai que... que estuvieron como sub subvalorándolos...Eh sí, es que pasa por eso, sí, sí pasa, por eso te digo... eh... los tratan como niños enfermos” (Familia, Coquimbo).*

Los juicios de los representantes de OTEC también consideran que el hecho de que no se logre identificar con claridad las diversas situaciones educacionales y de discapacidad converge en que muchos usuarios no logren los conocimientos necesarios para una posterior inserción laboral.

*“Lo que me pasó con la alumna, que ella era muy inteligente, todo lo que le pasábamos se lo sabía, nos ayudó mucho con sus compañeros, muy versátil ella, pero realmente eran dos avances completamente diferentes: ella sí quería aprender Excel, y ella sabía lo de Excel, a ella le podías enseñar filas y columnas y ella podía ingresar datos, las fórmulas unas que otras, muy básicas, te fijas (...) no se pueden juntar las personas que tienen una discapacidad física con una psíquica, no anda”. (OTEC, RM).*

Por esto proponen que existan cursos diferenciados según tipo de discapacidad y nivel educativo, y que en el caso que en un mismo curso coexistan asimetrías de aprendizaje, se flexibilice los tiempos para que los más desventajados logren mayores conocimientos.

*“O decir ‘sabes qué, están todos dentro de un mismo curso pero este chiquillo tiene una discapacidad más, entonces el curso para él y para este otro grupo tiene que extenderse un poco más’, entonces que dé la libertad de poder decir ‘este egresó bien, ahora a intermediarlo’, mientras el otro se sigue preparando, entonces tener un plazo mucho más... y así tampoco hacemos tanto una segmentación tan marcada, pero sí [adecuada] a los tiempos de cada uno”. (OTEC, RM).*

A nivel de OTEC: cobro de multas por no logro de los compromisos de colocación indicados en la propuesta técnica con la que se adjudicaron el curso.

Como recomendación frente a este tema, un entrevistado de nivel central plantea la idea de realizar jornadas de trabajo con profesionales ECA, que son quienes aplican estas evaluaciones, de manera de asegurar que se apliquen de manera sustantiva, buscando pesquisar a quienes efectivamente tienen las competencias y habilidades básicas para participar en el curso, de manera de ir garantizando condiciones para lograr la inserción laboral.

*“Sería interesante hacer jornadas regionales de trabajo con los ECA; por ejemplo para poder enseñarle a hacer procesos en el fondo, evaluación funcional (...) para que este tema, más que un*

*enfoque clínico, (...) sino que efectivamente para qué queremos hacer esta evaluación, que yo creo que ahí se caen los ejecutores (...) porque efectivamente puede que la persona levante peso (...), que sepa leer, pero puede que no comprenda instrucciones, órdenes y que no las siga” (Funcionario SENCE, RM)*

Por su parte, los usuarios concuerdan en la necesidad de establecer un sistema de filtro que permita agrupar a los usuarios según su nivel de habilidad para enfrentar el curso:

*“Yo creo que deberían hacer una entrevista antes a todo usuario para (...) la capacidad que tenga cada uno porque en mi aspecto por ejemplo hubiera sido más bonito que todos hubiéramos seguido al mismo ritmo el trabajo, pero era comprensible también que los jóvenes que estaban en el curso no pudieran escribir y todo eso porque ellos tenían una discapacidad mayor”. (Usuario, Coquimbo, SDO Psíquica).*

#### 4.6. Acciones de proveedores para una óptima inserción laboral

El programa Más Capaz se orienta a apoyar el acceso y permanencia de los usuarios en el mercado laboral. Para ello entrega capacitación técnica y habilidades transversales, apoyando dicha formación con la intermediación laboral, para favorecer la empleabilidad. En estos términos, las acciones que puedan realizar los proveedores para facilitar la inserción laboral son centrales para el logro del objetivo del programa.

Las bases técnicas por las que se guían los ejecutores, señalan que: *“Se entenderá por colocación laboral, toda acción de intermediación que tenga como resultado la obtención de un puesto de trabajo dependiente o independiente, en jornada completa o parcial, que tenga una duración de, a lo menos 3 meses, que podrán cumplirse con contratos mensuales consecutivos, o bien, con contratos cuya extensión sea de al menos 3 meses y cuya remuneración sea de a lo menos 1 sueldo mínimo mensual vigente o su proporcional en caso de jornadas parciales, la que en todo caso no podrá ser inferior a una media jornada.”*

En el diseño, las acciones tendientes a lograr la inserción laboral de los usuarios forman parte del componente ECA. *“Esta fase considera la ejecución de tareas de búsqueda y concientización a empresas para contratar a personas con discapacidad, análisis del puesto de trabajo, trabajo con la familia del participante, con fundaciones u organizaciones especializadas en discapacidad, con la empresa donde trabajará y con el propio participante, que le permita mantenerse en el puesto de trabajo e incorporarse en igualdad de condiciones a la empresa”<sup>3</sup>.*

Como señalamos en la sección relativa a la Evaluación del Componente Empleo con Apoyo, este componente *“contempla la realización de una serie de tareas durante el proceso de inclusión laboral, las que se deben realizar desde el primer contacto con la*

<sup>3</sup> Fuente: Minuta “PROGRAMA + CAPAZ PERSONAS CON DISCAPACIDAD”, disponible en [http://www.sence.cl/601/articles-6689\\_recurso\\_03.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-6689_recurso_03.pdf)

*persona en situación de discapacidad. La intervención del profesional ECA parte con la entrevista de evaluación, se da en paralelo con la fase lectiva y finaliza con el seguimiento a la colocación laboral de la persona”<sup>4</sup>.* En concreto, las acciones para la inclusión laboral que se espera realicen los ejecutores contemplan:

- Búsqueda de vacantes laborales y Concientización en la empresa.
- Análisis/ evaluación del puesto de trabajo.
- Colocación en el puesto de trabajo.
- El acompañamiento técnico y social del trabajador en su incorporación y permanencia en la empresa.

A su vez, dentro de la propuesta con la que los ejecutores se adjudican los cursos, se señalan compromisos de colocación laboral medidos en porcentaje, los que, de no cumplirse, implican un descuento del monto que recibe la OTEC.

*Como señalan las bases, “de resultar seleccionado el oferente, el cálculo efectivo de este compromiso de colocación se realizará a partir del N° de participantes que aprueben el curso, una vez haya sido visado el formulario respectivo. Por tanto, de no cumplirse el porcentaje comprometido, el SENCE aplicará un descuento por alumno que encontrándose dentro del porcentaje no haya sido colocado por el ejecutor, en los plazos asociados al efecto.”<sup>5</sup>*

Respecto a este diseño, los actores entrevistados coinciden en **que las acciones que en la práctica se llevan a cabo no bastan para que los usuarios se inserten laboralmente de manera óptima**. Sin embargo, las razones esgrimidas por parte de OTEC y SENCE son distintas. A continuación, se da cuenta de ellas.

#### a) Razones esgrimidas por los OTEC

Las acciones que realizan los OTEC incluyen el trato directo con las empresas, tanto por parte del mismo tutor ECA como, en otras ocasiones, por representantes del OTEC de más alto nivel, que ponen al servicio del programa su red de contactos, por otras áreas de la institución e incluso por intermediadores laborales que tienen el rol específico de buscar prácticas laborales que se transformen en opciones reales de inserción laboral.

*“En nuestro caso...los...ECA, no son los que buscan el empleo a las personas; nosotros tenemos los vínculos con las empresas por el área de relaciones públicas, de nuestra fundación”. (OTEC, RM)*

<sup>4</sup> Fuente: DOCUMENTO COMPLEMENTARIO DE GUÍAS Y ANEXOS. AÑO: 2017. PROGRAMA: +CAPAZ. LÍNEAS: REGULAR, LTP, CONTINUIDAD DE ESTUDIOS. Disponible en [http://www.sence.cl/601/articles-7577\\_recurso\\_02.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-7577_recurso_02.pdf)

<sup>5</sup> Fuente: Resolución Exenta N°2899, op.cit.



*“El intermediador laboral tiene la tarea de poder buscar la práctica laboral, y en lo posible poder buscar una práctica que permita al momento de poder entregar un buen desempeño, el alumno si es posible, se concrete con una oferta laboral. (...) Pero que no necesariamente sea el apoyo sociolaboral, ni el empleo con apoyo; porque es alguien que tiene que estar afuera, no dentro de la capacitación, sino que es alguien que tiene que estar moviendo las redes por fuera. (OTEC, Coquimbo)*

Los OTEC reconocen que la inserción laboral –y más aún, la inserción laboral óptima– es un objetivo que aún puede mejorar. Ello se explica porque, desde su perspectiva, el diseño del programa no ha incorporado situaciones de la realidad en la que operan los ejecutores.

*“En cuanto a la colocación, estamos muy por debajo de lo esperado (...) se privilegió un diseño (...) sin considerar las situaciones reales que pasa un ejecutor, que pasa las personas con discapacidad, en proceso de formación y búsqueda de empleo”. (OTEC, RM)*

En este sentido un OTEC señala no haber informado a los usuarios que como parte del programa se consideraba la inclusión laboral, para no abrir expectativas “difíciles de responder”.

*“Sí, logramos la colocación de uno solo (...) la verdad es que no es algo que se les haya prometido, se trató de trabajar con harta delicadeza, porque igual es jugar un poco con las expectativas de cada persona, entonces fue un tema bien delicado, que se trabajó, pero cómo te explico no tuvimos el éxito esperado. (OTEC, Coquimbo).*

Asumiendo lo anterior, desde los OTEC existe una visión crítica respecto a las reales posibilidades que existen de lograr insertar laboralmente a los usuarios del programa. Estas posibilidades, en su visión, se ven afectadas por los siguientes elementos:

- La inexistencia de una línea de trabajo con las empresas a partir de SENCE, de manera de proveer al OTEC con vínculos que faciliten el trabajo.

*“Yo creo que el principal problema es que no hay un trabajo con las empresas a partir de SENCE, y si bien sabemos que son cursos SENCE, no está el (...) énfasis también debiera ser SENCE promoviendo esas instancias, SENCE promoviendo charlas, contacto con empresarios, estar como más vinculados al mundo laboral, y a partir de eso, permitirle a la OTEC abrir puertas ventanas, lo que sea, las oportunidades. Pasa que en ese sentido se trabaja muy poco”. (OTEC, Coquimbo)*

- La falta de adecuación de la oferta de cursos a la realidad del mercado laboral local.

*“Muchas veces tocaba que uno llegaba matricular, y “por qué este curso aquí si este oficio no se da”, “aquí no hay campo laboral”, “la gente tiene que salir a trabajar kilómetros, eh...y no van a ir”. (OTEC, RM)*

- La falta de confianza de las empresas en las capacidades de las PSD.



*“No hemos logrado hacer una colocación... por eso le digo que la dificultad mayor es la externa (...) Porque se hace todo el trabajo, pero la empresa, todavía no confían” (OTEC, Biobío).*

- La falta de cultura inclusiva en las empresas, que se traduce en falta de disposición para recibir a PSD si es que ello implica cambios ya sea en la manera de operar, en el equipamiento o en otros ámbitos, o bien si perciben que la inclusión de una PSD, o con un determinado tipo de discapacidad, puede afectar negativamente su imagen.

*“Pero lamentablemente discriminan la discapacidad (...) porque es muy distinto que yo tenga una persona en situación de discapacidad que le faltan dos dedos, a que yo tenga una persona en situación de discapacidad auditiva (...) Entonces ese es el tema, que discriminan las discapacidades” (OTEC, Biobío)*

*“Tuvimos otras personas que nos pidieron literalmente, eh que ojalá fueran las personas que se veían mejor (...) o sea que no estuvieran en silla de ruedas (...) que no tuvieran bastón canadiense porque igual eran empresas de prestigio” (ECA, Biobío).*

*“Respecto del análisis del puesto de trabajo, hoy día lo que las empresas determinan, es...no hacer ninguna educación, por lo tanto, tú vas a hacer un análisis de puesto de trabajo para el candidato del puesto que tú le vas a llevar, cumpla con ese puesto de trabajo, [para que el candidato de adecue] (...) o el candidato sea el problema menor, por decirlo de alguna manera, para esa empresa. (...) Pero hasta aquí ninguna empresa ha hecho (...) adecuaciones” (OTEC, RM)*

- La falta de un diseño de programa, con su respectivo correlato presupuestario, que asegure que el rol de ECA es asumido por buenos profesionales, remunerados de acuerdo con la importancia de su rol y por tanto con incentivos para realizar su tarea de buena manera.

*“Los OTEC no tienen claro cuánto es lo que se paga, o tienen claro, pero no es lo suficiente lo que se invierte, tampoco invierten mucho en contratar buenos profesionales (...) el pago por persona colocada tampoco era tanto como para poder decirle al profesional: “sabes, te voy a pagar de tal manera por cada alumno colocado” (...). Entonces a lo mejor también tiene que ver un poco con ese tema, de poder tener también la solvencia económica para poder ofrecer algo mejor para lo que implica eso, porque eso implica ir a terreno” (OTEC, Coquimbo)*

- La escasa disposición de los usuarios a trasladarse de comuna o a hacer viajes largos, lo que acota aún más escasas oportunidades laborales.

*“Yo tuve muchas ofertas laborales en la metropolitana, pero en Santiago, en Ñuñoa, en el centro, y los cabros no quieren moverse (...) porque ya te cuesta salir de tu casa, no te vai a mover una hora y media” (OTEC, RM)*

La visión crítica hasta aquí descrita no implica que no existan buenas experiencias en materia de inserción laboral. Al respecto, los OTEC enfatizan el valor que tiene el acompañamiento que se realiza a la persona con discapacidad, así como la asesoría al grupo de pares en el trabajo.

*“Es un acompañamiento lo que nosotros ofrecemos principalmente, es como decirles ‘mira, no vas a estar solo, si tienes cualquier problema nos llamas’ y vamos a supervisarlos más de una vez, o sea no una supervisión estricta de que si está cumpliendo con los objetivos” (OTEC, RM)*

Según informan los entrevistados, existen empresas abiertas a la inserción de personas en situación de discapacidad, apertura que se hace cada vez mayor a medida que pasa el tiempo, lo que ciertamente se ha visto impulsado por la Ley de Inclusión. Cabe señalar que, de todos modos, la disposición es mejor cuando se trata de práctica laboral, y menos positiva cuando se habla de contrataciones.

*“Como que ya todas las empresas tienen la mentalidad inclusiva, tienen dentro de su estructura las entradas para discapacitados entonces tienen como las puertas abiertas para hacer las prácticas, pero para ya la parte laboral cuesta un poco”. (ECA, RM)*

Finalmente, es importante destacar que algunos alumnos hayan logrado efectivamente insertarse, aunque sea en puestos de trabajo que no necesariamente coincidían con el ámbito en el que se capacitaron.

*“Muchos quedaron trabajando donde hicieron las prácticas, yo creo que un 30% quedaron trabajando, (OTEC, Biobío).*

*“Nosotros logramos más puestos de trabajos de los que pedía el SENCE (...) Las prácticas si tienen que ser en el oficio, y ahí nosotros logramos (...) colocar gente de manipulación de alimentos en una sala cuna (...) y tenemos varios alumnos trabajando en restaurantes en la zona de Tomé y aquí en el mall de Concepción tenemos una alumna en un café (...) ellos después de la colocación que nosotros hicimos lograron continuar con otros trabajos, en el fondo fueron ascendiendo”. (OTEC, Biobío).*

## b) Razones esgrimidas por SENCE

Para los entrevistados de SENCE, las razones que explican por qué las acciones que se llevan a cabo para lograr una óptima inserción laboral no son suficientes, se sitúan en un diagnóstico general que señala la inexistencia de OTEC especializadas en temáticas de discapacidad, y que además estén dispuestas a innovar en la intervención que realizan.

Al respecto, se indica que a los OTEC de larga data les ha costado aceptar realizar acciones que antes no hacían como, por ejemplo, la práctica.

*“El hacer también es parte de aprender (...) y eso obviamente que al organismo técnico le complica sobre todo cuando son organismos técnicos que vienen de larga data y que han estado acostumbrados (...) de otra forma y nosotros le exigimos más y ellos tampoco saben cómo rendir más,*

*porque no han trabajado bajo esa lógica” (funcionario SENCE, RM)*

En particular, se señala que no todos los ejecutores están genuinamente comprometidos con el objetivo de la inserción laboral, lo que se percibe desde el inicio de los cursos, cuando los ejecutores no hacen una selección de los usuarios a conciencia.

*“Entonces si la persona no puede ni siquiera hacer el curso, menos después va a poder trabajar (...) Entonces ellos (...) no se preocupan de esa situación, (...) siento que no les interesa, que no empatizan con el joven (...) Siento que el objetivo de los proveedores en este minuto es, son las lucas”. (funcionario SENCE, Coquimbo).*

Al respecto, se rescata que también existen buenos ejecutores, y que el valor agregado de éstos es que entienden el programa *con sentido de política pública*, lo que se expresa en la realización de acciones que apuntan a la especialización y que denotan mayor preocupación e inversión en el tema.

*“Dónde está la diferencia: en la voluntad que tiene el organismo (...) si lo ven netamente como la posibilidad de negocio, porque finalmente, es la oportunidad de ejecutar otro curso, y cumplir con lo mínimo que dice la base que tiene que cumplir, para no pasar a fiscalización, o si lo ves con el sentido de política pública y social, (...) [Por ejemplo] Didáctica lo vio como política de acción social. Qué hicieron, hicieron un departamento de discapacidad, un área de discapacidad dentro de un organismo técnico, contrataron psicólogos, profesionales de empleo con apoyo, se preocuparon de los perfiles, hicieron un seminario, que nació de ellos. (funcionario SENCE, Biobío)*

Se rescatan también buenas prácticas, que, si bien no están directamente enfocadas en lograr la inserción laboral, sí lo están de manera indirecta en la medida en que aportan calidad al curso. Se menciona:

- que los relatores provengan del mundo de la educación
- que estén vinculados con el territorio
- "que la OTEC les facilite las cosas"

Una mala práctica detectada es la inducción a la renuncia de la práctica, que no sólo opera en contra de los objetivos del programa, sino que puede instalar una frustración en algunos usuarios.

*“Por ejemplo, el decir ‘sabes que no me van a pagar la subvención, así que si tú no firmas aquí’ (...) en el fondo empezar como a inducir... ‘mira, pero tú crees que con tus características te va a contratar alguien, sería mejor que renunciaras’. (funcionario SENCE, RM)*

En general, en el desarrollo de este capítulo se releva la importancia del rol de SENCE como constructor del proceso del Programa y la articulación de los diversos actores relevantes tanto a nivel nacional, pero principalmente a nivel regional y local. Esto, con el fin de ser una contraparte técnica presente de los OTEC, una mayor capacidad de fiscalización, así como de liderar procesos que hasta el momento están bajo la gestión de los OTEC (entrega de subsidios).

## 5. Conclusiones y recomendaciones

Este capítulo se inicia entregando conclusiones generales, para luego señalarlas para cada objetivo específico abordado en el informe.

Es necesario comenzar señalando que Chile adscribió el año 2006 a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo, donde se introduce como paradigma rector el Modelo Social de Discapacidad. Este modelo considera que “las causas que originan la discapacidad no son ni religiosas, ni científicas, sino que son, en gran medida, sociales. Desde esta filosofía se insiste en que las personas con discapacidad pueden aportar a la sociedad en igual medida que el resto de las personas — sin discapacidad—, pero siempre desde la valoración y el respeto de la diferencia. Este modelo se encuentra íntimamente relacionado con la asunción de ciertos valores intrínsecos a los derechos humanos, y aspira a potenciar el respeto por la dignidad humana, la igualdad y la libertad personal, propiciando la inclusión social, y sentándose sobre la base de determinados principios: vida independiente, no discriminación, accesibilidad universal, normalización del entorno, diálogo civil, entre otros. Parte de la premisa de que la discapacidad es en parte una construcción y un modo de opresión social, y el resultado de una sociedad que no considera ni tiene presente a las personas con discapacidad” (Palacios, 2008:26-27). En este sentido se opone a la normalización y/o estandarización, ya que las barreras percibidas por las distintas personas en situación de discapacidad difieren enormemente entre sí.

Desde este paradigma, el diseño del programa +Capaz Línea Discapacidad aún resulta muy rígido, ya que establece parámetros únicos para el logro de los aprendizajes, por ejemplo, un tiempo acotado y una estructura de enseñanza-aprendizaje uniforme, que no se condice con la heterogeneidad de la que debe hacerse cargo, dadas las características funcionales, sociales y económicas de sus usuarios y usuarias.

**En efecto, el diseño actual del programa +Capaz Línea Discapacidad, si bien responde a un problema social vigente, demuestra rigidez en el modo en que no responde a los perfiles diversos de las PSD que son sus usuarios y usuarias.**

El conflicto en esta materia es que en los cursos confluyen usuarios con dos tipos diferentes de expectativas: los primeros, con muchas ganas de entrar a trabajar cuanto antes, y los segundos, con deseos de salir de la rutina de protección, y en algunos casos, incrementar sus relaciones sociales. Sin desmerecer el importante rol que jugó el programa en este segundo grupo, en definitiva, el objetivo apuntaba hacia el primero, por lo que **es clave implementar un proceso de selección con filtros que permitan separar claramente a los usuarios y usuarias según sus motivaciones finales para acceder a los cursos.** Este punto es desarrollado en detalle en un apartado posterior de esta sección.

De acuerdo con lo recogido en entrevistas con todos los actores, se confirma que existe una gran diversidad de perfiles de usuarios, atravesados por un bajo nivel sociocultural, y especialmente de motivaciones y expectativas respecto a su participación en el programa. Dentro de éstas hay varias que quedan fuera del objetivo declarado del programa, tales como la salida independiente, el manejo de dinero y de una Cuenta RUT, la realización del curso con fines de desarrollo personal, o bien como un primer acercamiento al mundo laboral, sin tener aún decidida la inserción y la manera en que ésta se llevará cabo. Además, como señalan los entrevistados de las OTEC, para algunos usuarios el curso es demasiado corto, y para otros, no satisface sus aspiraciones de calificación. De esta forma, vemos que los diferentes perfiles de usuarios en general no quedan satisfechos con la oferta recibida, ya que hay una importante brecha entre la declaración de intenciones inicial y lo efectivamente implementado, que dista de las expectativas con que los usuarios y usuarias fueron atraídos al curso.

Al respecto, un potencial desafío para SENCE es **cómo diseñar un programa suficientemente específico para las PSD, pero a la vez flexible y moldeable que permita satisfacer esta amplitud de aspiraciones y estados de desarrollo de las personas**. En dicho sentido, el Servicio debería focalizar su estrategia para conseguir resultados, dado que apuntar a todas las PSD no es recomendable bajo ningún modelo conocido, en los tiempos acotados del mismo.

Como recomendación, se plantea la idea de **diseñar el programa de manera modular**, de manera que sean las características y aspiraciones de cada usuario las que den la pauta de la ruta a seguir dentro del programa y su duración. Algunos requerirán aprestos más complejos; o requerirán que se trabaje con sus familias; o aspirarán a insertarse de manera dependiente, otros buscarán complementar la formación entregada por +Capaz con iniciativas orientadas al emprendimiento. Ello permitiría dar especificidad a la Línea especializada, distinguiéndola de manera más sustantiva de la Línea Inclusiva.

Es posible que aún con un formato modular, no sea posible dar cuenta de todas las necesidades de las PSD, probablemente porque para muchas de ellas *no sea una prioridad en este momento recorrer un camino hacia el mundo del trabajo*. Ello no implica que no deban existir alternativas que, desde el Estado, potencien sus habilidades. Sin embargo, estas alternativas requerirán una inserción institucional distinta, dado que se alejan de la misión institucional con foco en la empleabilidad<sup>6</sup> de SENCE. En ese sentido puede resultar estratégico reorientar la oferta pública hacia servicios como SENADIS o MINEDUC, y generar una articulación con el esfuerzo de +Capaz.

---

<sup>6</sup> La misión institucional de SENCE es mejorar la empleabilidad de los trabajadores ocupados, personas desocupadas e inactivas, con especial foco en las más vulnerables, a lo largo de su vida laboral, a través de una gestión articulada y con calidad de la orientación, capacitación e intermediación laboral, para contribuir a la productividad de Chile y sus regiones. En: <http://www.SENCE.cl/portal/Acerca-del-SENCE/>

En el ámbito metodológico, se propone **crear un banco de buenas prácticas** que visibilice y destaque la labor que realizan algunas OTEC con los usuarios. Por ejemplo, el trabajo en talleres con familias, o el trabajo personalizado de algunos ECA con los usuarios, que ofrecen pautas respecto a cómo implementar el programa de buena manera.

Dado que se recoge la importancia de que las OTEC y los relatores conozcan el mundo de la discapacidad, se propone que SENCE **establezca un directorio de OTEC y relatores acreditados para trabajar con PsD**. Lo anterior debiese basarse en un levantamiento de características específicas para el trabajo con PSD, además de experiencia relevante en la inserción de estas personas en el mercado laboral. Esto reduce ampliamente la oferta de proveedores, por lo que evidentemente entraña riesgos a la operación.

Respecto a los cursos y sus planes formativos, **se requiere establecer una estrategia clara de definición de cursos, que vincule sus temáticas y contenidos con las necesidades del mercado laboral local donde se encuentren los usuarios**. No queda claro para los entrevistados cómo se hacen estas definiciones, y se acusa falta de pertinencia respecto a las realidades locales. Al respecto, se plantea como recomendación la idea de conformar en cada región una mesa técnica con representantes empresariales, con los cuales sea posible diagnosticar cuáles son los rubros donde hay necesidad de mano de obra posible de proveer desde el programa.

En la misma línea, y con el fin de allanar el camino a la inclusión, **se propone que SENCE, desde el nivel nacional y también en cada región, lidere una campaña de concientización para la inclusión laboral en empresas**, apoyado por instituciones como la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), que han puesto delante de su estrategia estas acciones.

## 5.1. Conclusiones relativas a la evaluación del diseño y la ejecución de los componentes del Programa

### a) En relación con la fase lectiva

Desde la perspectiva de los Proveedores y funcionarios SENCE, se plantea la necesidad de disponer de materiales de trabajo adaptados a las características de las PSD y/o bien dar espacio a que cada ejecutor, cumpliendo con el espíritu del sistema –contar con evidencia para respaldar pagos, etc.- genere sus propios ajustes, pasando por una instancia de validación del encargado del programa en SENCE a nivel regional. Por ejemplo, disponer de planillas anexas para el registro de asistencia de las PSD que tienen dificultades para firmar.

Desde la mirada de los/as usuarios/as y sus familias, la principal recomendación es evaluar según las competencias de las personas el tiempo de capacitación necesario para

adquirir un oficio, es decir flexibilizar la duración de proceso de capacitación. Un antecedente de esto se puede recabar con Fundación TACAL, quién medió y capacitó durante 30 meses a una persona en situación de discapacidad y en situación de calle, durante ese tiempo ella adquirió las competencias sociales y del oficio (manipuladora de alimentos) que le permitieron ingresar a trabajar regularmente en el casino de la Casa Central de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Este ejemplo demuestra que colocar un límite temporal arbitrario resulta conflictivo para tener logros con este público objetivo.

Otra recomendación en esta materia es resguardar y garantizar la calidad y pertinencia de la formación en oficio, garantizando la calidad de los contenidos, un foco práctico basado en el “aprender haciendo”, y un mercado laboral disponible a la inserción previamente estudiado.

Adicionalmente, se requiere involucrar a las familias y darles un rol, acompañarlas en su labor potenciadora de autonomía para sus familiares en situación de discapacidad.

## b) En relación con el apoyo sociolaboral

En esta línea, se concluye que es necesario dar espacio y recursos al trabajo con las familias de las PSD. Ello se manifiesta como una necesidad imperativa en tanto, de acuerdo con lo recogido, en muchos casos las familias funcionan como una barrera al proceso de inclusión. El componente donde parece más lógico instalar este trabajo es el de Apoyo Sociolaboral, por las características de integralidad que tiene. El trabajo con familias debiese estar enfocado, entre otros fines, a la psico-educación, que busca derribar mitos respecto a las posibilidades de inserción laboral de las PSD, a la entrega de información, por ejemplo, respecto a los aspectos relacionados con la “pérdida” del subsidio por incapacidad, y al trabajo con redes. También pudiera contemplar la posibilidad de trabajo grupal para la formulación de un proyecto laboral familiar, como un emprendimiento.

## c) En relación con el empleo con apoyo

Este componente es difuso aún en su implementación, por lo que se requiere avanzar hacia un mejor perfilamiento, estableciendo objetivos, fases, tareas y responsables claros, que no sean solamente el tutor ECA. Entre los elementos nuevos que podría incorporar, se encuentra la intervención con el equipo de pares que recibe a la PSD en su trabajo o práctica, de manera de allanar el camino al cambio cultural que supone.

Si bien ya se ha señalado, vale la pena insistir en la necesidad de considerar los desenlaces independientes. Si así se asume, será necesario contemplar labores del ECA, en dirección a apoyar a la PSD a pensar su emprendimiento, su infraestructura y equipamiento, con los apoyos requeridos para facilitar su trabajo.

Otra conclusión en esta línea es que existe desconocimiento y confusión entre los roles que cumplen los tutores ASL y ECA. Desde lo relatado por los usuarios es posible señalar que el ECA –y los resultados que se espera de su gestión- no es percibido como un actor protagonista de la intervención.

#### d) En relación con la práctica laboral

Desde la perspectiva de los Proveedores y funcionarios SENCE, es fundamental fortalecer el proceso de práctica laboral, desde la búsqueda de opciones hasta cómo se desarrolla el proceso de inserción de los usuarios en la institución que los recibe. Son los mismos usuarios que relevan la importancia de contar con elementos prácticos que faciliten su inserción en el mercado laboral.

Asimismo, se recomienda establecer redes de los SENCE regionales con las OMIL, de manera que esta instancia opere como intermediador y contribuya a la gestión de las Prácticas y también las Colocaciones. De esta manera, los OTEC en cada comuna tendrán un apoyo para una gestión que es compleja y que no siempre sea asociada a su experticia.

Desde la perspectiva de los/as usuarios/as y sus familias, una práctica laboral adecuada –en espacios laborales y sociales reales- es fundamental para la satisfacción con el programa. Si el programa no es capaz de ofrecer un espacio de estas características, ello significará que no cumpla a cabalidad el propósito bajo el que fue formulado.

#### e) En relación con los subsidios

Las conclusiones que se obtienen respecto a la temática de los subsidios son complejas. Por una parte, se señala que son prestaciones necesarias para los fines para los cuales fueron pensados (traslado, alimentación, cuidado infantil), pero también se reconoce que en muchos casos no son usados para esos fines, constituyendo, desde la perspectiva de algunos, un incentivo perverso, en tanto muchos participantes no estarían motivados a participar más que por adquirir estos subsidios. Desde otras miradas, son una entrega de dinero que efectivamente es un “enganche” pero que no tiene efectos negativos, sino que puede ser utilizado como elemento “de educación” (por ejemplo, para aprender a manejar y administrar dinero) o en última instancia, que puede ser utilizado libremente por los usuarios.

Al respecto, la recomendación que surge es transparentar con los OTEC y los usuarios que estos subsidios pueden tener múltiples usos y que ello es legítimo, aunque debe primar su utilización como apoyo para la asistencia, y que, por tanto, la falta de recursos para el transporte no puede ser una excusa para la inasistencia.



En esta línea, también se recomienda que se cautele que la entrega de los subsidios funcione de buena manera en todas las regiones del país y no con la asimetría que evidencian los usuarios en sus relatos. También es plausible pensar en que sea SENCE quien entregue directamente estos subsidios, a través de depósitos en Cuenta RUT, aliviando esta gestión a los OTEC.

## 5.2. Conclusiones relativas a la evaluación de procesos del Programa

### a) En relación con la organización y gestión del Programa a nivel central y direcciones regionales

En relación con los procesos de gestión, una primera conclusión es que SENCE, a ojos de los entrevistados, parece tener dificultades para responder al alcance de un programa complejo. En esa línea, se recomienda fortalecer los equipos, en un equilibrio entre cantidad y calidad de funcionarios tanto a nivel nacional como regional, de manera de poder dar respuestas más oportuna a los requerimientos de los OTEC, y especialmente, poder ejercer un rol técnico más presente, por ejemplo, en la articulación con actores del sector privado, en el levantamiento de buenas prácticas, en el aprovechamiento de la información que entrega la Supervisión Técnica, y en la orientación a los supervisores y fiscalizadores para el diálogo con PSD .

El fortalecimiento también debe alcanzar a las plataformas informáticas, de modo que sean un facilitador más que una traba en la gestión de los cursos.

### b) En relación con el soporte y asistencia técnica desde SENCE a las OTEC

Este tema se relaciona con el anterior, en tanto las brechas de soporte y asistencia técnica se fundan en la debilidad de los equipos, en cantidad y calidad, lo que se traduce en falta de capacidad de respuesta a los requerimientos de los OTEC.

Como buenas prácticas importantes de visibilizar e imitar, destaca realización de encuentros entre SENCE y OTECs para instruirlos respecto de los requerimientos y particularidades del programa, actividades que se han dado en el contexto de la implementación del Modelo de Acompañamiento Técnico (MAT). En el marco del MAT es también que se ha venido dando una relación menos coercitiva y más de colaboración con los OTEC, apuntando a mejorar la calidad de los procesos de capacitación. Una relación de este tipo puede ayudar a enfrentar las debilidades de los OTEC en cuanto a su falta de compromiso y competencias para el trabajo con PSD y su reticencia al cambio.

### c) En relación con la articulación con otros actores públicos y privados

Si bien se puede concluir que existen vínculos de articulación entre actores públicos, particularmente entre SENCE y SENADIS, la mayor parte de los vínculos que se requieren para lograr la inserción laboral de las PSD tienen expresión local. En efecto, las direcciones regionales se articulan con actores locales, fundamentalmente municipales, pero también de tipo privado, articulaciones que tiene la debilidad de radicar en contactos y voluntades personales, de manera que carecen de sostenibilidad. En este sentido, es necesario que tanto desde el nivel central como el regional se lidere una articulación formal que dé respaldo al trabajo local, de manera de facilitar no sólo la inserción laboral, sino también el acceso a la población objetivo y especialmente la definición de ámbitos donde el mercado requiere de trabajadores. Articulaciones de este tipo también pueden constituirse en espacios de reflexión donde se aporte conocimiento especializado, y que permitan evaluar y mejorar los acercamientos a la temática de la discapacidad en general, y las intervenciones realizadas por el programa, en particular.

#### d) En relación con la gestión de las direcciones regionales

Podemos concluir que las debilidades en la gestión de las direcciones regionales están cruzadas fuertemente por la debilidad de los equipos ya comentada en el desarrollo de este informe. Además de ello, es posible señalar que el nivel regional se percibe aislado y en desventaja respecto al nivel central, frente a lo cual la recomendación es, desde el nivel central, dar espacio al valor agregado posible de generar por parte de las direcciones regionales, dado especialmente el conocimiento de la realidad local y por las articulaciones que logran en dicho nivel.

#### e) En relación con el proceso de postulación y selección de usuarios al Programa

En relación con el proceso de **difusión** del programa, se recomienda que SENCE difunda el curso no sólo en redes sociales y vía web –incluyendo páginas accesibles para PSD-, sino también en los espacios e instituciones a las que concurren las PSD.

Con relación al proceso de **selección**, se concluye que el **programa no aplica filtros que permitan identificar grupos de usuarios que formen una comunidad de aprendizaje en base sus motivaciones e intereses**. En el análisis se evidenció que una de las debilidades del programa era que existen brechas importantes en el nivel educativo de los usuarios dentro de una misma aula. Esto produce que, si el relator intenta “nivelar hacia abajo”, quienes tienen más habilitación previa (sea por escolaridad o capital cultural), se sienten estigmatizados, o bien sienten que no aprenden nada. Si, por el contrario, el relator intenta “nivelar hacia arriba”, son los que menos habilitación previa tienen quienes se sienten estigmatizados. Estas situaciones, además de tratos abiertamente discriminatorios, pueden traducirse en un proceso de **estigmatización de los usuarios y usuarias, alimentando una**

**autoimagen negativa que en nada contribuye a la elaboración y concretización de un proyecto de vida autónomo que considere la inserción laboral.**

Atender dicha particularidad es central si se considera que **las características personales de las personas en situación de discapacidad son los principales predictores de la inclusión en el mundo laboral** (Sevak, 2015). Dentro de esas características personales se distingue dos tipos: aquellas que son *fijas* (tipo de situación de discapacidad, género, etnia, edad) y aquellas *no fijas* (educación, relaciones sociales, intereses). En este sentido, las políticas y prácticas diseñadas para mejorar los resultados del empleo entre las personas con discapacidad *deben considerar la forma en que las características individuales interactúan con la discapacidad como retos o facilitadores del empleo*.

Por consiguiente, es necesario que se fortalezca el diseño del programa, no tan sólo desde el punto de vista formal, sino con mecanismos de fondo capaces de dar respuesta a la individualidad de las personas en situación de discapacidad.

Finalmente, se presenta un cuadro que aglutina las recomendaciones planteadas en este capítulo.

Tabla 2. Síntesis de recomendaciones

Nivel	Recomendaciones
Recomendaciones generales de diseño	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acelerar el cambio de paradigma respecto a cómo se entiende a las discapacidades –más que la discapacidad como un constructo homogéneo- y cómo desde el Estado se entregan los apoyos necesarios a cada usuario y usuaria, para enfrentar las barreras del entorno, en especial en relación al mercado laboral. En esta línea, se requiere cambiar el lenguaje, reconociendo la diversidad de discapacidades. Para ello se propone la realización de capacitaciones a funcionarios SENCE en lenguaje inclusivo y en el modelo social de la discapacidad, para entender esta lógica que instala el modelo social de la discapacidad, para ajustar los formatos de SENCE a esta población específica. En este sentido, integrar en la capacitación, e idealmente, en el mismo equipo SENCE a personas en situación de discapacidad puede ser una manera de incluir la perspectiva de los usuarios, uniéndose al esfuerzo que está realizando el Estado gracias a la Ley N° 21.015 de Inclusión Laboral.</li> <li>2. Respondiendo al Modelo Social de la Discapacidad, que reconoce la necesidad de responder a las características de las PSD, es imprescindible diseñar un programa suficientemente específico, pero a la vez flexible y moldeable que permita satisfacer esta amplitud de aspiraciones y estados de desarrollo de las personas.             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Focalizar su estrategia para conseguir resultados, dado que apuntar a todas las PSD no es recomendable bajo ningún modelo conocido, en los tiempos acotados del mismo. Por ejemplo, habría segmentar a poblaciones objetivos identificando establecimientos educativos inclusivos que forman en oficios, e integrándolos al programa, ya que la experiencia de 2017 dio buenos resultados. Son personas que ya tienen rutinas, sus familias ya están involucradas, existe una infraestructura inicial inclusiva, y un conocimiento y experiencia de formación a aprovechar. Este ejemplo, puede ser un primer paso para buscar resultados que avalen metodologías, y a la vez vayan abriendo espacio en el mercado laboral para nuevos grupos de población con más restricciones.</li> <li>b. Implementar un proceso de selección con filtros que permitan separar claramente a los usuarios y usuarias según sus competencias y motivaciones para acceder a los cursos. Para ello es necesario disponer de instrumentos que recojan elementos más allá de lo declarado por el usuario, excluyendo a quienes no tengan como propósito la empleabilidad, a quienes se les deben ofrecer otras opciones. Esto apunta a que las expectativas de los usuarios se cumplan, tema se desarrolla en el punto d.</li> <li>c. Diseñar el programa de manera modular, contemplando diversas posibilidades, entre las que resaltan:</li> </ol> </li> </ol>

- i. Aprestos de distinta complejidad, en base a la evaluación inicial de competencias (técnicas y habilidades relacionales). Para ello es posible plantear cursos de nivelación al inicio del programa, o bien cursos que contemplen al menos dos niveles, básico y avanzados. Lo anterior, dado que mezclar en un aula a personas con distintos niveles de competencias, mostró que ambos manifestaron insatisfacción.
    - ii. Salida independiente, además de la ya contemplada de manera dependiente. Esto podría implementarse llevando a los usuarios a que opten en algún momento por un tipo de salida como un emprendimiento/ microempresa/empresa asociativa. Para esto necesario, que durante el proceso de capacitación SENCE aproxime a los usuarios y los vincule con otros organismos del Estado, como por ejemplo SERCOTEC, FOSIS, CORFO, INDAP, entre otros.
    - iii. Desarrollar un trabajo de acompañamiento y/o consejería con las familias de los usuarios o usuarias, para que estas puedan tener las herramientas para fortalecer los procesos de autonomía. Los focos de este trabajo se detallan en la recomendación n° 8.
  - d. Para el caso de aquellos usuarios y usuarias que no poseen una motivación para ingresar al mercado laboral, se propone la implementación de rutas alternativas y explícitas, paralelas a SENCE, para la derivación de usuarios y usuarias. Para ello se propone implementar un espacio de articulación formal de alto nivel, entre instituciones tales como: SENADIS, MINEDUC, Ministerio del Trabajo, Asociación Chilena de Municipalidades, Ministerio de Economía, División de Organizaciones Sociales, entre otras. De esta manera el programa no expulsa, sino aporta a orientar a sus usuarios para que éstos consigan sus propósitos utilizando la oferta estatal existente.
3. Crear un banco de buenas prácticas que visibilice y destaque la labor que realizan algunas OTEC con los usuarios. Por ejemplo, el trabajo en talleres con familias, o el trabajo personalizado de algunos ECA con los usuarios, que ofrecen pautas respecto a cómo implementar el programa de buena manera, y que visibilizan el trabajo con personas con distintos tipos de discapacidad y sus posibilidades. El reconocimiento a estas organizaciones y personas es fundamental para ejemplificar cómo avanzar en la inclusión laboral, desde el modelo social de la discapacidad.
  4. Establecer un directorio de OTEC y relatores acreditados para trabajar con PSD, a partir de un levantamiento de características específicas para el trabajo con PSD, además de experiencia relevante en la inserción de estas personas en el mercado laboral.
  5. Establecer y difundir una estrategia clara de definición de cursos, que vincule sus temáticas y contenidos con las necesidades del mercado laboral local donde se encuentren los usuarios y usuarias.

	<p>a. Conformar en cada región una mesa técnica con representantes empresariales (Cámaras de Comercio u otras), con los cuales sea posible diagnosticar cuáles son los rubros donde hay necesidad de mano de obra posible de proveer desde el programa. Ello implica reconocer las estacionalidades de los empleos en algunas regiones, con el objetivo de ajustar expectativas con las realidades locales y territoriales.</p>
<p><b>Recomendaciones por componente</b></p>	
Fase lectiva	<p>6. Disponer de materiales de trabajo adaptados a las características de los distintos tipos de discapacidades. Para ello es indispensable que el tutor ECA evalúe qué ajustes razonables requerirán los alumnos, y que socialice esta información con SENCE de modo que posteriormente se pueda hacer supervisión durante la fase lectiva. Para ello es necesario que entre la inscripción de los usuarios y el inicio del curso exista un tiempo prudente para que la OTEC adquiera el material o realice los ajustes, capacite a los relatores en su uso, y lo comunique a SENCE.</p> <p>7. Dar espacio a que cada ejecutor, cumpliendo con el espíritu del sistema –contar con evidencia para respaldar pagos, etc.- genere sus propios ajustes, pasando por una instancia de validación del encargado del programa en SENCE a nivel regional. Por ejemplo, disponer de planillas anexas para el registro de asistencia de las PSD que tienen dificultades para firmar.</p>
Apoyo sociolaboral	<p>8. Generar un subcomponente, con recursos asociados, orientado al trabajo con las familias de las PSD, con foco en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Psico-educación, que busca derribar mitos respecto a las posibilidades de inserción laboral de las PSD.</li> <li>- Entrega de información, por ejemplo, respecto a los aspectos relacionados con la “pérdida” del subsidio por incapacidad,</li> <li>- Trabajo con redes.</li> <li>- Trabajo grupal para la formulación de un proyecto laboral familiar, como un emprendimiento.</li> </ul>
Empleo con apoyo	<p>9. Para el caso de los usuarios que buscan una salida dependiente, SENCE debe tomar protagonismo en la relación con el mundo privado, a nivel nacional y regional, con asociaciones de empresarios, con el fin de dar el primer paso en la apertura de oportunidades laborales para PSD, estableciendo convenios, metas y en general, incentivos para que ello se logre.</p> <p>10. Para el caso de quienes buscan una salida independiente, SENCE debe establecer convenios con instituciones públicas que provean de instrumentos de fomento al emprendimiento, como FOSIS, SERCOTEC, CORFO. También es posible promover convenios con organismos privados que trabajen en esta línea, como Fondo Esperanza, Fundación Banigualdad, Red Incluye y otros.</p>

	<p>11. Explicitar y detallar el rol del ECA, distinguiéndolo claramente del ASL. En la misma línea, afinar el diseño del componente, de manera de establecer claramente los indicadores de logro y procesos en sus distintas etapas.</p> <p>12. Incorporar la intervención con el equipo de trabajadores pares que recibe a la PSD en su trabajo o práctica, como una oportunidad para abrir el cambio de paradigma hacia el modelo social.</p> <p>13. Contemplar objetivos y actividades orientadas a apoyar a la PSD con opción por salida dependiente, para planificar su emprendimiento, su infraestructura y equipamiento, con los apoyos requeridos para facilitar su trabajo.</p>
Práctica laboral	<p>14. Fortalecer el proceso de práctica laboral desde la búsqueda hasta el proceso de inserción de los usuarios en la institución que los recibe.</p> <p>15. Se recomienda establecer redes de los SENCE regionales con las OMIL, de manera que esta instancia opere como intermediador y contribuya a la gestión de las Prácticas y también las Colocaciones. De esta manera, los OTEC en cada comuna tendrán un apoyo para una gestión que es compleja y que no siempre sea asociada a su experticia.</p>
Subsidios	<p>16. Transparentar con los OTEC y los usuarios que los subsidios pueden tener múltiples usos y que ello es legítimo, aunque debe primar su utilización como apoyo para la asistencia y el cuidado infantil, y que, por tanto, la falta de recursos para el transporte o no poder pagar a algún cuidador, no puede ser una excusa para la inasistencia.</p> <p>17. Reducir las brechas que se producen entre OTEC y entre regiones en el proceso de entrega del subsidio.</p> <p>18. Evaluar la posibilidad de que SENCE entregue directamente estos subsidios, a través de depósitos en Cuenta Rut, para que los OTEC se focalicen en lo que realmente importa: el aprendizaje.</p>
<b>Recomendaciones por proceso</b>	
Organización y gestión del programa, a nivel central y direcciones regionales	<p>19. Fortalecer los equipos del nivel central y regional, buscando equilibrio entre cantidad y calidad de funcionarios, cautelando que se logre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La entrega de respuestas más oportunas a los requerimientos de las OTEC.</li> <li>- El ejercicio de un rol técnico fuerte en la articulación con actores del sector privado, en el levantamiento de buenas prácticas, en el aprovechamiento de la información que entrega la Supervisión Técnica, y en la orientación a los supervisores y fiscalizadores para el diálogo con PSD.</li> <li>- Integren a PSD como funcionarios de los equipos (Ley N° 20.015). Esto valida los procesos de trabajo de SENCE desde la perspectiva de la auto representación de estas poblaciones.</li> </ul> <p>20. Fortalecer las plataformas informáticas, particularmente de ECA, de modo que sean un facilitador más que una traba en la gestión de los cursos.</p>

<p>Soporte y asistencia técnica desde SENCE a las OTEC</p>	<p>21. Incentivar la realización de encuentros entre SENCE y OTEC para instruirlos respecto de los requerimientos y particularidades del programa, aprovechando el marco otorgado por el MAT.</p> <p>22. Fomentar una relación de colaboración con las OTEC, apuntando a mejorar la calidad de los procesos de capacitación, en especialmente en su rol de acompañamiento y supervisión a lo largo del programa.</p>
<p>Articulación con otros actores públicos y privados</p>	<p>23. SENCE debe liderar una campaña desde el nivel nacional y también en cada región, orientada a la concientización para la inclusión laboral en empresas, apoyado por instituciones como la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), que han puesto delante de su estrategia estas acciones.</p> <p>24. SENCE debe liderar, desde el nivel central y regional, articulaciones formales con actores públicos (municipios, escuelas) y privados (empresas, fundaciones) que dé respaldo al trabajo local, de manera de facilitar no sólo la inserción laboral sino también el acceso a la población objetivo y especialmente la definición de ámbitos donde el mercado requiere de trabajadores.</p> <p>25. Constituir espacios de reflexión donde se aporte conocimiento especializado, que permitan evaluar y mejorar los acercamientos a la temática de la discapacidad en general, y las intervenciones realizadas por el programa, en particular.</p>
<p>Gestión de las direcciones regionales</p>	<p>26. Desde el nivel central, dar espacio al valor agregado posible de generar por parte de las direcciones regionales, dado su conocimiento de la realidad local y las articulaciones que logran en dicho nivel. Este espacio se puede dar a través de la realización de eventos de encuentro entre encargados regionales de la línea discapacidad, y además mediante una permanente retroalimentación central-regional y entre regiones, orientada a visibilizar buenas prácticas.</p>
<p>Proceso de postulación y selección de usuarios al programa</p>	<p>27. Diseñar páginas web accesibles a distintos tipos de discapacidad para la información y postulación a los cursos.</p> <p>28. Incluir dentro de la página de postulación la captura de información respecto al tipo de discapacidad que tiene el postulante.</p> <p>29. Difundir el programa y los cursos en los espacios e instituciones a las que concurren las PSD.</p> <p>30. Disponer de filtros que permitan garantizar una comunidad de aprendizaje en el aula, considerando que existen usuarios con distintos tipos de motivaciones, nivel educacional, acervos culturales y de habilitación previa.</p>
<p>Acciones de los proveedores para una óptima inserción laboral</p>	<p>31. Generar guías orientadoras para que los tutores ECA se acerquen a las empresas.</p> <p>32. Desarrollar material de apoyo para compartir con las empresas, orientado a informar sobre el programa, derribar estigmas y en general romper las barreras que dificultan la inserción laboral exitosa.</p>

Fuente: Elaboración propia.