



INFORME FINAL DE RESULTADOS

“EVALUACIÓN DE IMPLEMENTACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROGRAMA MÁS CAPAZ AÑO 2015 LÍNEA DISCAPACIDAD” ID 45-1-LE16

Organismo Demandante:
Servicio Nacional de
Capacitación y Empleo.



Elaborado por:
ClioDinámica Asesorías,
Consultoría e Ingeniería
Limitada.



Agosto, 2016

TABLA DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	4
2.1. OBJETIVO GENERAL	4
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
3. DISEÑO MUESTRAL	6
3.1. MUESTRA CUANTITATIVA	6
3.2. MUESTRA CUALITATIVA	10
4. RESULTADOS DEL ESTUDIO	11
4.1. ENFOQUE DEL ANÁLISIS	11
4.2. CARACTERIZACIÓN DE USUARIOS/AS	13
4.3. CARACTERIZACIÓN DE PROVEEDORES	25
4.4. EVALUACIÓN DE DISEÑO, COMPONENTES Y PROCESOS DEL PROGRAMA	37
4.5. EVALUACIÓN DE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN	66
4.6. PROCESOS DE VINCULACIÓN CON SECTORES PRODUCTIVOS	72
4.7. ANÁLISIS DE LA DISPOSICIÓN DE LAS EMPRESAS A CONTRATAR A PERSONAS CON DISCAPACIDAD	76
4.8. DEMANDA OCUPACIONAL DE LAS EMPRESAS ORIENTADAS A PSD	81
4.9. SISTEMATIZACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE PROCESOS DE INCLUSIÓN LABORAL	84
4.10. ANÁLISIS DE LA PERTINENCIA DE LAS DOS MODALIDADES DE EJECUCIÓN	87
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
5.1. CONCLUSIONES	89
5.2. RECOMENDACIONES DE MEJORA	94

1. INTRODUCCIÓN

El presente informe constituye el hito de cierre de la consultoría que busca evaluar la implementación y realizar una caracterización del Programa Más Capaz año 2015, en su línea Discapacidad respondiendo a cabalidad con los objetivos planteados y evaluando el Programa en función de los resultados observados a lo largo del estudio.

Asimismo, se presentan las principales recomendaciones para cada uno de los procesos y componentes del programa, levantadas a partir de la visión de los principales actores involucrados en el programa, como del trabajo desarrollado por el equipo consultor.

Dado lo anterior, el informe está conformado en un primer apartado por los objetivos a los que se da respuesta a través del informe, seguido por el marco muestral, y posterior a ello, se presentan los principales resultados, analizados en función de los elementos internos y externos del programa como también de la interrelación entre ambos. Posteriormente, se presentan las principales fortalezas y debilidades identificadas en el programa, además de las conclusiones y recomendaciones realizadas por el equipo consultor

2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

En base a lo presentado en los términos de referencia, los objetivos sobre los que se enmarca este estudio son los siguientes:

2.1. Objetivo general

La presente consultoría tiene como propósito evaluar la implementación y los procesos del Programa Más Capaz en su línea discapacidad desde la perspectiva de informantes claves y de los procesos, además de caracterizar a los usuarios y proveedores, recogiendo las posibilidades de mejora para la implementación del programa.

2.2. Objetivos específicos

En función de las características del Informe, este producto aborda los siguientes objetivos específicos:

- 1) Desarrollar una caracterización de los usuarios que ingresaron al programa el año 2015, por segmento, considerando en la construcción del perfil variables socioeconómicas, tipo de discapacidad, motivacionales, de expectativas y necesidades.
- 2) Generar una caracterización de proveedores para determinar sus especializaciones en cuanto a la focalización de segmentos de atención y áreas de capacitación, asimismo considerar al menos los siguientes aspectos:
 - a. Capacidad de los organismos capacitadores de atender a personas con discapacidad.
 - b. Metodologías formativas aplicadas.
 - c. Desarrollo de capacidades en formadores/facilitadores.
 - d. Incentivos para participar en el programa.
 - e. Experiencia en la atención de personas con discapacidad.
 - f. Sustentabilidad económica para este tipo de intervención.
 - g. Accesibilidad y ajustes razonables
 - h. Capacidad de intermediación laboral.
- 3) Evaluar la oferta de capacitación a partir del análisis del proceso de postulación de proveedores y usuarios, con el fin de determinar si la disponibilidad de los oferentes y los intereses de los usuarios se ajustan a esa oferta. Analizar la demanda por oficios, tanto desde la perspectiva de los proveedores como de los usuarios.
- 4) Evaluar, desde la perspectiva de todos los actores, el diseño y la ejecución de los componentes del programa:
 - a. Fase lectiva.
 - b. Apoyo socio laboral
 - c. Empleo con apoyo.
 - d. Práctica laboral.
 - e. Subsidio diario.

f. Cuidado infantil.

- 5) 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, con énfasis en el conocimiento y aspectos de gestión de funcionarios SENCE (Nivel central y Direcciones Regionales), proveedores, encargados municipales e instituciones públicas requirentes (SENADIS, MINTRAB, entre otras) específicamente:
 - 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 evaluación de la oferta de proveedores.
 - f. Modalidad de presentación de oferta de proveedores.
 - g. Proceso de convocatoria y difusión a los usuarios.
 - h. Proceso de postulación y selección de usuarios al programa.
- 6) Evaluar las principales fortalezas y debilidades que tiene el programa y la pertinencia que existan dos líneas de ejecución, una especializada y la otra inclusiva.
- 7) Indagar en los procesos de vinculación con sectores productivos que desarrollan los proveedores, además de su capacidad de generar procesos de inclusión laboral para personas en situación de discapacidad en puestos de trabajo.
- 8) Analizar la disposición de las empresas a contratar a personas con discapacidad. Asimismo, evaluar la pertinencia del programa en general y su oferta formativa en particular.
- 9) Indagar en la demanda ocupacional de las empresas orientada a personas en situación de discapacidad.
- 10) Sistematizar buenas prácticas de procesos de inclusión laboral tanto de empresas que trabajan con el programa +Capaz como empresas que no lo hacen.
- 11) Generar recomendaciones respecto al diseño e implementación del programa, distinguiendo por etapas, componentes y tipos de beneficiarios y proveedores.

3. DISEÑO MUESTRAL

El levantamiento de información de la presente consultoría fue realizado durante el mes de mayo y junio de 2016, y consideró la aplicación de instrumentos cualitativos y cuantitativos. El presente informe, responde a los resultados de la aplicación de encuestas a usuarios/as y proveedores tanto de la modalidad especializada como de la inclusiva del programa. A continuación, se hace referencia al diseño muestral utilizado para ello.

3.1. Muestra cuantitativa

3.1.1. Muestra para aplicación de encuesta a usuarios

De acuerdo a la base de datos entregada por la contraparte, la población beneficiaria de usuarios/as del programa a la fecha de inicio del estudio (abril 2016) asciende a **2.559 usuarios**, distribuidos en las distintas regiones del país, donde para la modalidad inclusiva se cuenta con 1.150 usuarios y en la modalidad especializada se cuenta con un marco de 1.409 usuarios.

Muestra según estratos

Estrato 1: Modalidad del programa

El cálculo de la muestra da cuenta que, de un universo de **2.559 usuario/as** del programa, se definió una muestra de **990 usuarios/as**, lo que entrega una representatividad con un error muestral del $\pm 2,4\%$. En virtud de la asignación según peso proporcional de cada estrato según modalidad del programa, se observa que la línea especializada cuenta con un peso de 55,1% lo que entrega una muestra de **545 usuarios/as** calculados con un $\pm 3,2\%$ de error. En el caso de la modalidad inclusiva, se cuenta con un peso proporcional de 44,9% lo que entrega una muestra de **445 usuarios/as**, calculados con un error de $\pm 3,6\%$.

Estrato 2: Tipo de discapacidad

El segundo estrato por el que se definió la representatividad de la muestra fue el tipo de discapacidad. Al desagregar la muestra por el estrato del tipo de discapacidad se obtiene muestras con errores iguales y menores al **$\pm 5\%$ solicitado**. La consideración de los errores muestrales inferiores al **$\pm 5\%$** permiten extrapolar los resultados al resto de la población usuaria estableciendo comparaciones entre modalidades y entre tipos de discapacidad.

En función de los antecedentes metodológicos presentados para el diseño de la muestra y a partir del desarrollo del trabajo de campo, a continuación, se presentan los indicadores de cumplimiento de la muestra para cada estrato definido en el diseño muestral.

Muestra lograda Usuarios/as

MODALIDAD DEL PROGRAMA

El levantamiento de información **finalizó con una aplicación total de 1.015 encuestas**, es decir 25 encuestas por sobre lo proyectado en la muestra inicial. Esta sobre aplicación se efectuó entre los usuarios en modalidad especializada para resguardar el cumplimiento de la muestra tal como se presenta en la siguiente tabla:

Tabla N° 1: Muestra teórica y Muestra lograda

Modalidad del Programa	Muestra teórica	Error teórico	Muestra lograda	Error muestral
Especializada	545	±3,2%	570	±3,2%
Inclusiva	445	±3,6%	445	±3,6%
TOTAL	990	±2,4%	1.015	±2,4%

A continuación, se presenta la distribución de encuestas logradas por región:

Tabla N° 2: Muestra desagregada según región y modalidad

REGIÓN	MODALIDAD ESPECIALIZADA		MUESTRA INCLUSIVA	
	MUESTRA TEÓRICA	MUESTRA LOGRADA	MUESTRA TEÓRICA	MUESTRA LOGRADA
Región de Arica y P.	17	17	5	5
Región de Tarapacá	28	28	12	12
Región de Antofagasta	13	13	4	4
Región de Atacama	12	14	2	2
Región de Coquimbo	15	15	26	26
Región de Valparaíso	79	79	46	46
Región Metropolitana	151	155	73	77
Región de O'Higgins	21	21	33	33
Región del Maule	27	27	38	38
Región del Biobío	92	93	110	109
Región de la Araucanía	25	26	33	33
Región de los Ríos	15	20	11	11
Región de los Lagos	28	35	35	35
Región de Aysén	7	7	7	8
Región de Magallanes	20	20	6	6
TOTAL	550	570	441	445

TIPO DE DISCAPACIDAD

Respecto a la distribución de encuestas según tipo de discapacidad, se dio cumplimiento a la muestra teórica en todos sus segmentos, existiendo una sobre muestra de 19 casos para los usuarios con discapacidad física y de 6 casos para los usuarios con discapacidad cognitiva dado que estos

segmentos presentaban un mayor marco muestral que permitía resguardar el cumplimiento del estrato a nivel general.

Tabla N° 3: Muestra teórica y lograda según tipo de discapacidad

Tipo de discapacidad	Muestra teórica	Error teórico	Muestra lograda	Error muestral
Cognitiva	259	±4,9%	265	±4,8%
Física	277	±4,8%	296	±4,5%
Psíquica	233	±5%	233	±5%
Sensorial	192	±5%	192	±5%
Visceral	29	±5%	29	±5%
TOTAL	990	±2,41%	1.015	±2,4%

De este modo, se observa que el cumplimiento de la muestra tanto a nivel de línea programática como de tipo de discapacidad, presenta errores bajo el 5% lo cual es un estándar que le otorga validez y robustez metodológica al diseño muestral y permite realizar inferencias al universo de usuarios/as con altos grados de validez externa.

3.1.2. Muestra para aplicación de encuesta a proveedores

El estudio plantea, además, la aplicación de cuestionarios a los proveedores del programa desagregados según la modalidad del programa (Inclusiva y especializada).

En un principio, se había definido un universo de **proveedores de 294 casos, desagregados en 58 para la línea especializada y 236 para la línea inclusiva. No obstante, y una vez contadas con los marcos muestrales finales, sólo se obtuvieron diferencias en los proveedores de la modalidad inclusiva. En el caso de la modalidad especializada se contó con un total de 58 proveedores y en la modalidad inclusiva con 169 de ellos, es decir, 67 proveedores menos en esta última modalidad.**

A partir de estos antecedentes se definió una muestra de **171 casos**, lo que a nivel nacional se asocia a un error máximo de muestreo de **±3,73%**.

Muestra lograda Proveedores

El levantamiento de información de proveedores **finalizó con una aplicación total de 172 encuestas**, es decir, se logró dar cumplimiento a la muestra teórica definida inicialmente tanto en la línea especializada como en la línea inclusiva.

Tabla N° 4: Muestra teórica y lograda según Modalidad en proveedores

Modalidad del Programa	Muestra teórica	Error teórico	Muestra lograda	Error muestral
Especializada	52	±4,41%	53	±4,39%
Inclusiva	119	±4,93%	119	±4,93%
TOTAL	171	±3,73%	172	±3,71%

A continuación, se presenta la distribución de encuestas para cada tipo de proveedor.

Tabla N° 5: Muestra teórica y lograda según Modalidad y región en proveedores

REGIÓN	MODALIDAD ESPECIALIZADA		MUESTRA INCLUSIVA	
	MUESTRA TEÓRICA	MUESTRA LOGRADA	MUESTRA TEÓRICA	MUESTRA LOGRADA
Región de Arica y P.	1	1	2	2
Región de Tarapacá	1	1	2	2
Región de Antofagasta	1	1	0	-
Región de Atacama	1	1	0	-
Región de Coquimbo	3	3	6	6
Región de Valparaíso	8	8	13	13
Región Metropolitana	10	10	33	33
Región de O'Higgins	6	5	11	11
Región del Maule	5	5	12	12
Región del Biobío	6	6	17	17
Región de la Araucanía	3	3	9	9
Región de los Ríos	2	2	2	2
Región de los Lagos	4	4	9	9
Región de Aysén	1	1	1	1
Región de Magallanes	1	1	2	2
TOTAL	52	53	119	119

De este modo, el levantamiento de información finalizó con una aplicación de 1.015 encuestas a usuarios y de 172 encuestas a proveedores, lo cual da cumplimiento con la muestra definida inicialmente en las bases técnicas y en la propuesta desarrollada durante la fase metodológica del estudio.

3.2. Muestra cualitativa

3.2.1. Muestra de entrevistas

La muestra estructural que fue definida para la aplicación de entrevistas semiestructuradas según tipo de actor y zona es la siguiente:

Tabla N° 6: Muestra de Entrevistas semiestructuradas por actor y zona

ACTOR	REGIONES			TOTAL
	ZONA NORTE	ZONA CENTRO	ZONA SUR	
Apoderados	3	5	3	11
SENCE Nivel Central	-	2	-	2
SENCE Regional	5	5	5	15
MINTRAB	-	1	-	1
SENADIS	1	1	1	3
Instituciones en convenio*	1	-	1	2
Encargado OTEC	2	4	2	8
Relator	2	4	2	8
Encargado Empleo con Apoyo (ECA)	2	4	2	8
Encargados Apoyo Sociolaboral (ASL)	2	4	2	8
Empresas vinculadas al Programa	2	3	2	7
Empresas NO vinculadas al programa	2	3	2	7
Especialistas en PSD	-	3	-	3
TOTAL	22	39	22	83

3.2.2. Muestra de Focus Groups

De manera complementaria se realizaron grupos focales con usuarios/as del programa con el propósito de profundizar en la caracterización de los usuarios/as y responder a algunas hipótesis y preguntas de investigación emergentes surgidas en el proceso de consultoría.

Para ello, se aplicaron **6 grupos focales** diferenciados por línea del programa y por territorio según lo muestra la siguiente tabla:

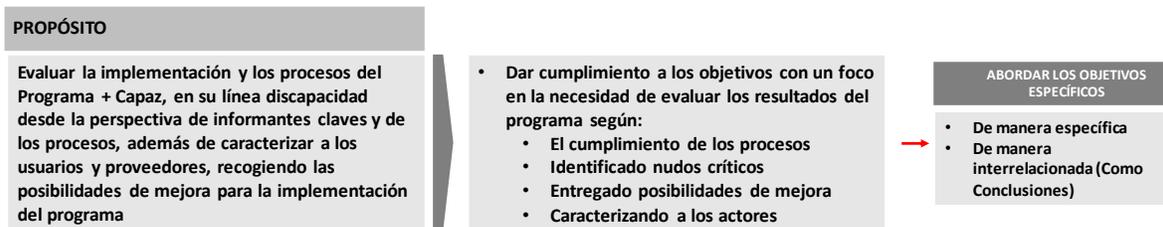
Tabla N° 7: Muestra de focus groups de profundización por zona

ACTOR/LÍNEA	REGIONES			TOTAL
	ZONA NORTE	ZONA CENTRO	ZONA SUR	
Usuarios/as Línea Especializada	1	1	1	3
Usuarios/as Línea Inclusiva	1	1	1	3
TOTAL	2	2	2	6

4. RESULTADOS DEL ESTUDIO

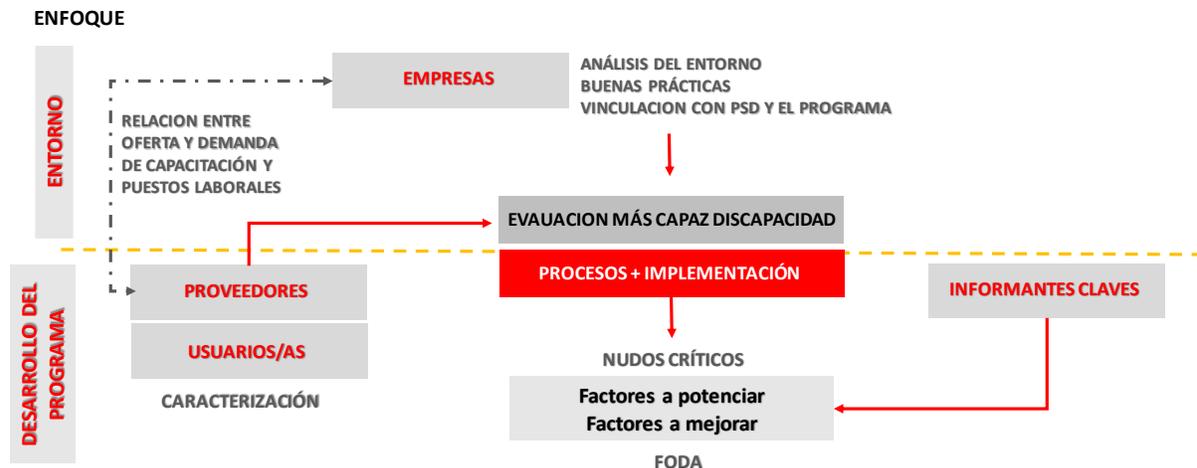
4.1. Enfoque del análisis

El informe final da cuenta del proceso analítico donde se triangula la información recolectada en las fases cuantitativa y cualitativa, dando cuenta íntegramente del objetivo general del estudio que da cuenta de la evaluación del programa en relación al proceso de implementación a un año de su fase de régimen. De esta manera se da cuenta del cómo son sus usuarios y proveedores a la vez que se evalúa el funcionamiento de los procesos del mismo con la finalidad de detectar nudos críticos y espacios de mejora que contribuyan a la mejora del programa. este abordaje se da en dos momentos: a) por un lado abordándolos íntegramente entendiéndolos como parte de un todo y b) abordándolos de manera interrelacionada en función de que el proceso el programa debe verse en la triangulación de cada uno de ellos para detectar los espacios de mejora.



Fuente: Clodinamica Ltda.

Como se mencionó, los objetivos se abordarán de manera específica e interrelacionados. Esta interrelación se dará en las conclusiones del informe las que deben dar cuenta de la evaluación final del programa. En este punto se hace una evaluación global del funcionamiento del programa a través de la generación de conclusiones y las recomendaciones de mejora del programa considerando los elementos que se deben potenciar y aquellos a reducir las brechas.



Fuente: Clodinámica Ltda.

En esta etapa se vuelve al diseño del programa y los componentes poniéndolos en perspectiva sobre los resultados obtenidos y dando cuenta de mejoras a nivel de:

- Diseño
- Implementación y ejecución
- Monitoreo y seguimiento de los componentes
- Evaluación de productos y resultados

4.2. Caracterización de usuarios/as

A continuación, se presenta una tabla de síntesis con las principales características sociodemográficas de los/as usuarios/as:

Tabla N° 8 Síntesis de variables de caracterización de usuarios/as

	MODALIDAD INCLUSIVA	MODALIDAD ESPECIALIZADA
Participación en el programa	43,8%	56,2%
Disposición territorial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RM: 17,3% ▪ VII Región: 16,3% ▪ V Región: 13,9% ▪ Otras regiones: 42,6% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ RM: 27,2% ▪ VII Región: 16,3% ▪ V Región: 13,9% ▪ Otras regiones: 42,6%
Sexo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Masculino: 22,6% ▪ Femenino: 77,4% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Masculino: 54,7% ▪ Femenino: 45,3%
Edad	<p><i>Promedio: 38,04</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 18-30: 35,7% ▪ 31-40: 19,3% ▪ 41-50: 22,2% ▪ 51-60: 18,4% ▪ 61 o más: 4,3% 	<p><i>Promedio: 28,03</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 18-30: 66,4% ▪ 31-40: 30,8% ▪ 41-50: 1,9% ▪ 51-60: 0,9% ▪ 61 o más: 9%
Tipo de discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cognitiva: 10% ▪ Sensorial: 21% ▪ Psíquica: 19% ▪ Física: 45% ▪ Visceral: 5% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cognitiva: 41% ▪ Sensorial: 16% ▪ Psíquica: 27% ▪ Física: 15% ▪ Visceral: 2%
Nivel de escolaridad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Básica Completa o menos: 28,8% ▪ Media incompleta: 14,1% ▪ Educación diferencial: 9% ▪ Media completa: 43,8% ▪ Técnico o más: 4,3% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Básica Completa o menos: 31,4% ▪ Media incompleta: 7,1% ▪ Educación diferencial: 31,1% ▪ Media completa: 26% ▪ Técnico o más: 4,4%
Escolaridad completa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incompleta¹: 51,9% ▪ Completa: 48,1% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Incompleta: 69,5% ▪ Completa: 30,5%
Experiencia laboral previa al programa (% Sí)	39,3%	31,7%
Situación habitacional (% Que vive con sus padres)	46,1%	70,9%
Dependencia económica (%Sí)	51,6%	67,6%

Fuente: ClíoDinámica

A nivel general, la distribución de los/as usuarios/as encuestados en el marco del Programa responde a cierta paridad entre ambas modalidades de la línea de discapacidad. **Existe una mayoría de casos de usuarios/as que participaron a través de la modalidad especializada, con un 56,2%, por sobre un 43,8% de los casos de la modalidad inclusiva.** Es importante señalar que esta distribución responde a la distribución del universo de usuarios lo que refleja la misma distribución del universo.

¹ Se consideran aquellos/as usuarios/as que no han completado la enseñanza media (humanista-científico o técnico) y además aquellos/as que cursaron educación diferencial.

La distribución de los usuarios por región, da cuenta que existe una interesante dispersión a nivel territorial aun cuando se observa que la mayor cantidad de usuarios se concentra en las regiones con mayor población a nivel nacional, respondiendo a las características del país. De este modo, **la región Metropolitana concentra la mayor cantidad de usuarios con un 22,9%, seguido de la región del Biobío con un 19,9% y la región de Valparaíso con un 12,3%**. Estas 3 regiones a su vez corresponden a aquellas zonas donde existe un mayor número de postulaciones realizadas, tanto para la modalidad especializada como inclusiva.

Sin embargo, es importante mencionar como factor de contexto que, de acuerdo a la información señalada en el informe “Inclusión social de personas con dificultades y/o condiciones permanentes y de larga duración”, de la CASEN 2013², esta distribución coincide con las regiones que cuentan con una mayor cantidad de población con condiciones permanentes o de larga duración³; posicionándose en primer lugar la Región Metropolitana, la región del Biobío y finalmente Valparaíso⁴; además de ser las regiones que concentran una mayor cantidad de población en el país.

Por otro lado, en relación al **sexo** de los usuarios/as encuestados, cerca del 59,7% corresponden a mujeres y un 40,3% corresponden a hombres, esto se condice con los datos estadísticos⁵ a nivel general, respecto a una mayor presencia de mujeres en situación de discapacidad que de hombres.

Es interesante constatar que, al desagregar por modalidad, por un lado, **en el caso de la modalidad inclusiva se acentúa esta diferencia**, ya que 3 de cada 4 usuarios/as son mujeres, con un 77,5%. Dicho resultado puede estar mediado por el predominio de mujeres en los llamados regulares del Programa; donde **existe un enfoque especial hacia ellas en dichos llamados**. Ello se encuentra en directa relación con los requisitos que se le solicitan⁶, en donde el rango de edad permitido para las mujeres es mayor; lo que permitiría un mayor acceso de mujeres al programa sobre hombres.

Por otro lado, **en la modalidad especializada ocurre que la relación entre ambos sexos se equipara**, aunque con mayor presencia del sexo masculino, con un 53,5% frente a un 46,5% del sexo femenino. A diferencia del caso anterior, para esta modalidad la edad no significa una barrera de entrada al programa⁷, ya que la edad admitida para ambos es igual.

En relación a la **edad** de los/as usuarios/as, se observa que el rango de mayor presencia se compone de 18 a 30 años, con un 53%, y a nivel general el promedio de edad es de 35 años lo que se condice con los requisitos de ingreso del programa.

² Fuente: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/documentos/Casen2013_inclusion_social.pdf

³ Estudio en donde se hace referencia a población con dificultades o condiciones permanentes y de larga duración; en el marco del desarrollo de una política de inclusión social para personas en situación de discapacidad.

⁴ Referencia a cantidad de personas con condiciones permanentes o de larga duración, no a porcentaje. En el caso de la Región Metropolitana, corresponde a 397.056, en la región de Biobío a 193.457 y en la región de Valparaíso a 113.735. Datos actualizados al año 2003.

⁵ Según datos de la ENDISC la población adulta en situación de discapacidad corresponde a 14,8% en el caso de los hombres y a un 24,9% en el caso de las mujeres.

⁶ Pueden postular al programa Más Capaz Regular, jóvenes entre 18 y 29 años, y mujeres entre 18 y 64 años.

⁷ A diferencia del llamado del Más Capaz Regular e Inclusiva, en la línea discapacidad se admite hombres y mujeres entre 18 y 40 años.

En relación a la **desagregación de la edad según modalidad**, da cuenta que en **ambas predominan los jóvenes entre 18 y 30 años, aunque este es mayor en la modalidad especializada con un 66,4% mientras que en la inclusiva este llega a un 35,7%**. Al igual que en el caso anterior, el tema de los requisitos de edad influye en las diferencias que se dan por cada modalidad; existiendo un panorama más equiparado en el caso de la modalidad inclusiva en comparación a la modalidad especializada, en donde priman los/as usuarios/as menores a 40 años (con principal foco en aquellos/as de 18 a 30 años).

Motivos que pueden explicar lo anterior, se hipotetiza que los proveedores de la modalidad especializada desarrollarían prácticas de difusión del Programa en población escolar de educación diferencial en base a las redes que han desarrollado este tipo de instituciones con establecimientos y organizaciones especializadas en temas de discapacidad. Esto fue posible constatarlo principalmente en el proceso de convocatoria y difusión; en donde gran parte de sus inscripciones se realizaron a través de esta modalidad, sin embargo, elementos como este y otros, serán profundizados más adelante.

Respecto de la edad de los/as usuarios/as cabe mencionar que esta segmentación existente llama la atención, en cuanto a la información secundaria revisada⁸ la mayor concentración de personas en situación de discapacidad, poseen una mayor cantidad de años. Sin embargo, respecto de ello es importante mencionar que el equipo SENCE ya se encuentra trabajando en este aspecto.

Al desagregar **los casos aplicados según tipo de discapacidad**, se observa que predominan las discapacidades físicas (28,8%), las discapacidades cognitivas (26,1%) y las discapacidades psíquicas con un 23,3%. Este elemento también coincide con los tipos de discapacidad que preponderan a nivel general en el país, ya que de acuerdo a la información recogida⁹; existiendo un predominio de la discapacidad física; sin embargo, existe una diferencia, ya que se plantea que posteriormente se encuentra la discapacidad sensorial, a diferencia de lo que pasa en el programa (la discapacidad cognitiva).

Lo interesante radica en cómo se distribuyen estos según tipo de modalidad, ya que se observa que en **la modalidad especializada hay mayor predominio de discapacidad cognitiva (39%) y discapacidad psíquica (26,1%)**, mientras que en **la modalidad inclusiva predomina, con un 45%, los usuarios/as en situación de discapacidad física**. Si bien, no hay barreras que determinen a priori que estas modalidades se especialicen en estas discapacidades, esta distribución podría relacionarse a lo siguiente:

- **Al tipo de oferta programática que ofrecen los proveedores** (tiende a ser más variada en el caso de la modalidad inclusiva –vinculada a la oferta del Más Capaz Regular- a diferencia de la especializada).
- **La experticia de ciertos ejecutores con ciertos tipos de discapacidad** (modalidad especializada con usuarios cognitivos y modalidad inclusiva con usuarios con discapacidad física; donde los ajustes metodológicos necesarios son de otro tipo).
- De igual manera que se indicó anteriormente, la posibilidad de la existencia de un vínculo existente entre los ejecutores de la modalidad especializada con instituciones

⁸ Fuente: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/documentos/Casen2013_inclusion_social.pdf

⁹ Fuente: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/documentos/Casen2013_inclusion_social.pdf

y establecimientos especializados en discapacidad, por lo tanto, su **convocatoria sería más dirigida**. En contraste de lo que sucede en el caso de la modalidad inclusiva, donde el llamado pareciera ser más abierto y generalizado.

Independientemente de lo anterior, cabe mencionar que a nivel cualitativo fue posible recoger que también existe la posibilidad de que **los/as usuarios/as tengan más de un tipo de discapacidad**, lo que es importante de tener en consideración, respecto de la manera en que se da respuesta a dichos casos.

“Mayoritariamente son discapacidad intelectual y psíquica como el 90% está dentro de esas discapacidades, son la característica principal (...) Tenemos algunos lugares donde existen personas que tienen discapacidad intelectual y otro tipo de discapacidad asociada, hubo cursos en donde habían personas con discapacidad sensorial, visuales por ejemplo, o auditivas en donde ahí se hizo un poco más complejo pero fueron casos como muy en particular que tenían ambos tipos de discapacidad”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Otro elemento importante a tener en consideración en la caracterización de los/as usuarios/as, es **el nivel de escolaridad**. Respecto de ello, se observa que la mayor parte señala haber logrado los 12 años de escolaridad obligatoria, es decir, la enseñanza media completa tanto en la modalidad inclusiva (43,8%) como en la especializada (26%).

Si bien este resultado es importante, es clave señalar también que, en ambas modalidades, hay porcentajes importantes de usuarios que cuentan con un nivel menor a enseñanza media terminada. En ellos, los usuarios de la modalidad inclusiva llegan a un 40,9%, mientras que en la modalidad especializada llega a un 36,1%. Estos resultados son altamente importantes toda vez que dan cuenta de la importancia que adquiere el sistema de capacitación para un grupo importante de la sociedad que busca insertarse en el mercado de trabajo a través de instancias programáticas como el Más Capaz; buscando subsanar la brecha existente con la educación formal.

La situación anterior no es trivial, pues alude a la modalidad del programa de capacitación e intermediación laboral como un mecanismo legitimado por los/as usuarios/as para acceder a puestos de trabajo que no sean precarizados y que además permitan una adecuada inclusión social y acreditación de competencias de manera alternativa al sistema educativo.

Sin embargo, los resultados del programa han indicado que el acceso a lugares de trabajo aún es bajo (considerado el número de personas que ingresa y que egresan del programa) y, si es efectivo, se realiza en empleos de baja calificación, ya que la carencia de herramientas y ausencia de licenciatura escolar, pueden influir en la consecución de empleo; donde la misma discapacidad ha generado barreras para ello.

“él no tiene equilibrio para caminar solo, el problema de equilibrio con sus manos, cosas que ha ido ya superando y bueno le queda la parte de las piernas que, o sea si lo sacamos y lo levantamos él puede caminar con apoyo, solo no puede, ese es el tema que no tiene equilibrio. Entonces debido a eso se le han dificultado varias cosas como terminar la enseñanza media y así otras cosas y de hecho hacer este curso”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Por otro lado, respecto a la **situación habitacional** de los/as usuarios/as del programa, se observa que la gran mayoría de ellos vive con su padre y/o madre, representado por un 60%. De ellos un 46,1% corresponde a la modalidad inclusiva y un 70,9% de la modalidad especializada, lo que sumado a la observación de que son principalmente entre edades entre 18 a 35 años, da cuenta de que corresponde a una **población que depende principalmente de sus núcleos familiares, en mayor medida en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad especializada. En la modalidad inclusiva, también se da este hecho, pero en menor medida, lo que podría ser indicio de que este segmento tendría un menor grado de dependencia** que aquellos/as que participan de la modalidad especializada. Un dato que apoya lo anterior es que a pesar de que existe una baja responsabilidad parental por parte de los/as usuarios/as, es considerablemente mayor en el caso de los/as usuarios/as que participan de la modalidad inclusiva (12,3%, en comparación a un 3,1%). Lo anterior podría guardar relación con el tipo de discapacidad.

Relacionado a lo anterior, al considerar la **dependencia económica** de los/as usuarios/as, se observa que a nivel general un 59% de los/as encuestados/ indicó depender de otra persona; siendo este porcentaje mayor en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad especializada, con un 67,6% cifra que baja a un 51,6% en la modalidad inclusiva. Cuando se les consulta de quien es la dependencia, los padres son aquellos que sobresalen, y de igual manera resaltan en mayor medida en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad especializada; hecho que confirmaría lo indicado anteriormente, es decir, que en este segmento existe un mayor nivel de dependencia de terceros, en comparación a aquellos/as usuarios/as de la modalidad inclusiva. A ello se le suma, que posteriormente son los cónyuges o parejas, los que apoyan económicamente a los/as usuarios/as, donde hay un mayor predominio de los usuarios de la modalidad inclusiva.

De esta manera, estos elementos son interesantes y dan cuenta de ciertas diferencias en los tipos de usuarios. La mayor dependencia de los padres en los usuarios de la modalidad especializada puede estar explicada en función de su mayor componente en discapacidad cognitiva donde estudios han demostrado una mayor dependencia de los padres.

De esta manera, estos resultados dan luces de que uno de los principales efectos del programa a los cuales podría apuntar, sería a entregar las herramientas para que los/as usuarios/as tengan mayores posibilidades de independencia, principalmente a través de la consecución de un empleo y con ello de un ingreso estable.

Uno de los elementos de caracterización del estudio está dado por la situación en que se encuentra **el usuario en relación a las diversas etapas y procesos del programa**. Dado que se contaba con una muestra en donde la totalidad de los cursos ya había iniciado y, en algunos casos, finalizado, se consultó sobre la etapa en que se encontraba. Al respecto, en ambas modalidades predominan aquellos/as usuarios/as que se encuentran egresados del programa, es decir, que han terminado la fase lectiva y que están en la espera de la intermediación laboral. El porcentaje de estos es levemente mayor en los/as usuarios/as de la modalidad inclusiva con un 96% sobre un 90,9% en los usuarios de la modalidad especializada.

Estos resultados son interesantes en la medida que permiten tener una aproximación al nivel de avance del programa y, sobre todo, tener una aproximación respecto del avance y cumplimiento de

los procesos de intermediación laboral.

En cuanto a si los/as usuarios/as habían realizado alguna actividad que generara ingresos previamente a su participación en el programa, un 35% menciona que habían realizado actividades remuneradas, condiciéndose con el alto porcentaje de usuarios/as que indican depender económicamente de sus padres. La desagregación según modalidad da cuenta que este porcentaje es mayor en la modalidad especializada con un 31,7% sobre un 39,3% de la modalidad inclusiva. Este porcentaje de experiencia es un elemento a tener en consideración en el análisis venidero, sobre todo al considerar el proceso de intermediación laboral y la importancia de las fases de seguimiento y acompañamiento, que permiten guiar y orientar a los/as usuarios/as ante las instancias de inclusión laboral, en cuanto existe una cantidad importante que no ha trabajado anteriormente.

Además, se puede observar que es un grupo importante bien focalizado por el programa, pues está abordando una necesidad no contemplada por otra política pública. Lo relevante radica en que la baja escolaridad está asociada a una serie de problemáticas que el mercado laboral no logra absorber. En ese sentido, la capacitación y posterior colocación laboral aparece como un mecanismo legitimado por el Estado para lograr inclusión laboral y con ello dar cuenta de que las personas puedan alcanzar elementos de inclusión social a través del trabajo. Respecto de ello, es importante analizar las tasas de inclusión laboral efectivas a raíz del programa, ya que tal como se ha mencionado, ha sido baja.

De aquellos que **indican un grado de experiencia laboral** anterior al ingreso al curso desarrollado por el programa, los principales ingresos estaban dados por empleos de tipo independiente y dependiente con contrato, con un 77,5% en la modalidad especializada y 84,5% en la modalidad inclusiva. Se torna interesante considerar que aquellos empleos independientes pueden estar principalmente asociados a trabajos ocasionales y sin mayor estabilidad laboral, al prescindir de un contrato y considerando los bajos niveles de escolaridad de los usuarios.

4.2.1. Participación en la Red de Capacitación

Otro de los elementos importantes a abordar en el estudio, está dado por el grado de participación en la red de capacitación e inclusión laboral a través de otros mecanismos de intermediación laboral. En ese sentido, se observa que un **29,6% del total de los usuarios/as del programa declara haber participado anteriormente en otro programa de capacitación ya sea público o privado**. Por el contrario, existe un 70,4% de personas que indicaron no haber participado en otro tipo de programa de capacitación.

“Si, estuvo yendo, pero nunca pasa nada, así es que la otra vez hizo otro curso, y ahora de nuevo, y ahora de nuevo va a hacer otro...”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Al desagregar la participación en otros programas según modalidad, se observan claras diferencias donde existe una mayor participación de usuarios/as de la modalidad inclusiva, donde un 35% de los/as usuarios/as señala haber participado en otro programa; en contraste, dicho porcentaje baja en el caso de los/as usuarios/as con modalidad especializada (25,3%).

Como se profundizará más adelante, una posible explicación a este hecho es que dentro de las motivaciones más potentes de los/as usuarios/as de la modalidad especializada se encuentra poder conseguir un trabajo, a diferencia de lo que sucede en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad inclusiva, quienes buscan en mayor medida desarrollarse como persona. En ese sentido, podría establecerse una relación entre la experiencia previa en programas de este tipo, en cuanto se realizaría con el objetivo principal de poder entrar a un empleo; por el contrario, en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad inclusiva, no tendrían principalmente esta finalidad (sino por ejemplo conseguir amigos) por lo que podría ser una explicación de que hayan participado en otro tipo de instancias en búsqueda de instancias de socialización, más que capacitación o inclusión laboral.

“Que se hizo de hartos amigos, que le gustan las clases, que le gusta todo, y está más despierta, cosas así”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Lo anterior no deja de llamar la atención, en caso de aquellos/as apoderados/as y usuarios/as que en el programa realmente buscan una oportunidad de inclusión laboral.

“Que no tenga nada, y yo de nuevo voy a tener que moverme por otro curso entonces Francisco se va a llenar de cursos, cursos, cursos, curso... y yo lo que espero es que él trabaje (...) yo quiero que él sea alguien en la vida, que sea una persona independiente, que pueda sobrevivir si yo no estoy, ¿Me entiendes tú?...”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Otro elemento que podría explicar lo anterior, es que de parte del equipo consultor se considera que esto podría deberse a que los/as usuarios/as de la modalidad inclusiva son principalmente personas con tipos de discapacidad que no implican limitaciones significativas en el funcionamiento intelectual y cognitivo, lo que les permitiría desarrollar mayores habilidades sociales y adaptativas, tales como las discapacidades viscerales y físicas. En este contexto, estos usuarios tendrían menos

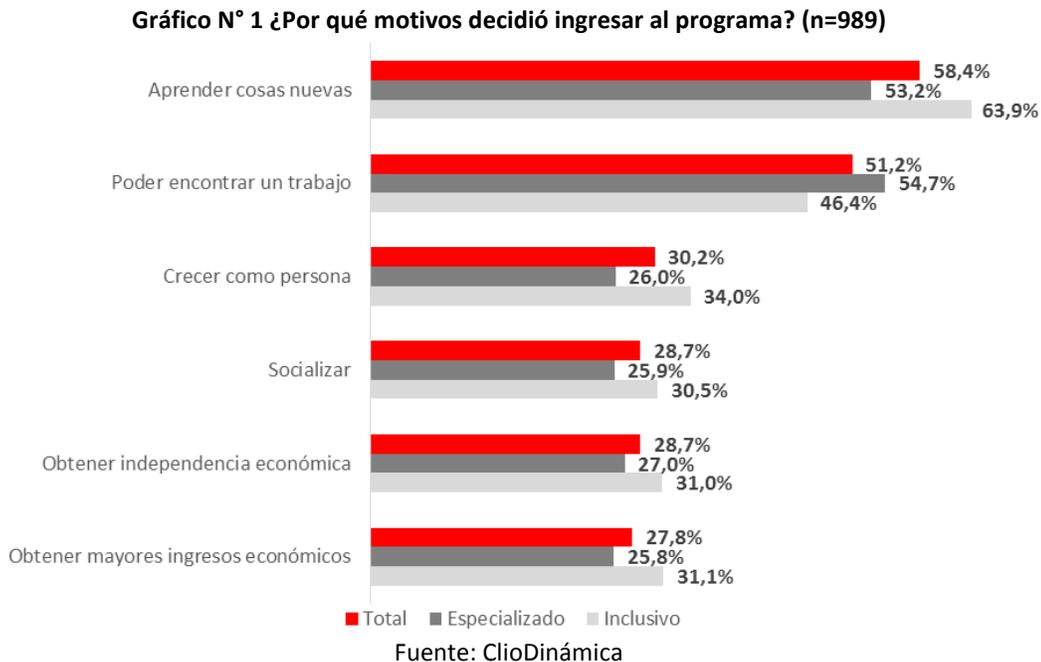
dificultades para desarrollarse socialmente y, por ende, podrían tener más acceso a otro tipo de programas que no tengan un trabajo tan especializado con personas en situación de discapacidad.

En cuanto a **la institución en la cual realizaron la capacitación**, específicamente en el caso de los usuarios/as que indicaron sí haber participado, se observa que la mayoría de las personas lo hicieron en **SENCE con un 27,9% del total de usuarios/as**, sin encontrar diferencias significativas por tipo de modalidad.

En segundo lugar, se encuentran se encuentran OTRAS instituciones con un 23,3% entre las que destacan principalmente centros especializados¹⁰. En este elemento fue posible encontrar una diferencia, ya que la capacitación previa a través de estos organismos se da con mayor fuerza en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad especializada. Finalmente, en tercer lugar, se encuentra FOSIS con un 17,8% lo que también podría relacionarse con el desarrollo de actividades laborales de tipo independiente y promoción del autoempleo.

4.2.2. Motivaciones y Expectativas

Respecto de las principales motivaciones que tienen los/as usuarios/as para ingresar al programa Más Capaz, en primer lugar, se encuentra **aprender cosas nuevas, lo cual es señalado por el 58,4%**. Este aspecto resulta fundamental, en la medida que se trata de una motivación ligada al desarrollo del usuario/a, ya que el programa es percibido por los/as usuarios/as como una oportunidad para adquirir herramientas para poder desarrollarse personalmente.



Este motivo es el que más se destaca entre los/as usuarios/as, y es más mencionado en el caso de

¹⁰ Por ejemplo TELETÓN, COSAM, entre otros.

los/as usuarios/as de la **modalidad inclusiva con un 63,9%** y el segundo con mayor preferencia entre los de la modalidad especializada con un 53,2%.

“Ya muchos de los jóvenes refieren que quieren aprender más, ya... en primera instancia no es tan tan familiarizados con acceder a un puesto de trabajo, en la mayoría según lo que yo fui observando y conversando con ellos, era que ellos querían aprender más, que querían educarse en un tema específico, y eso, eso principalmente, y luego venía la segunda opción la inclusión laboral...”

(Encargado Empleo con Apoyo, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Este alto interés por poder aprender cosas nuevas, es posible que se relacione con los niveles educacionales de los/as usuarios/as, ya que como se mencionó anteriormente, existe un porcentaje considerable que sólo alcanzó a completar la enseñanza básica¹¹.

“Si, a ella le gustan todas las cosas...como ella no sabe leer, entonces todo lo que ella pueda aprender le gusta”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

En segundo lugar, **poder encontrar un trabajo es considerado como otra de las principales motivaciones**, ya que es señalado por el 51,2% de los/as usuarios/as. Esto de una u otra forma, contribuye a lograr crecimiento personal, considerando el valor que se le otorga al trabajo en la sociedad actual. En ese sentido, la obtención de un trabajo desarrollaría en la persona una sensación de crecimiento personal, ya que realiza un aporte a la sociedad en su conjunto. Este motivo es más mencionado en el caso de los/as usuarios/as de la **modalidad especializada con un 54,7%** y en el caso de la modalidad inclusiva con un 46,4%.

“Yo porque no tenía pega, o sea un tema de desarrollo y porque eran dos cursos los que había disponibles esa vez, estaba el de vendedor poli funcional, si no me equivoco y el de auxiliar contador, por eso...”

(Usuarios, Modalidad Especializada, Zona Sur)

“Las motivaciones y necesidades... motivaciones yo creo que todo en realidad, porque creo que una persona con discapacidad tiene mucha más ganas de trabajar. Por lo menos yo lo he visto en mi hermano, no he trabajado con nadie más con una persona con discapacidad, pero si yo creo que está mucho más preocupado de hacer bien el trabajo y aunque sea una tarea sencilla para él es como muy valioso y la ejecutan bien”

(Empresa PSD, Zona Norte)

“De trabajar po...si eso es lo que él quería y quiere...trabajar quiere integrarse quiere ser capaz de hacer algo, que lo integren, eso es lo que él quiere, trabajar ¿sí o no hija?”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Este predominio de los/as usuarios/as de la modalidad especializada por ingresar al programa para aumentar sus posibilidades de encontrar un trabajo, pueden relacionarse con el hecho de que los proveedores de esta modalidad puede que tengan mayor experticia para realizar los procesos de

¹¹ De acuerdo a lo señalado anteriormente, un 27,19%

selección, y así mismo, cuentan con protocolos propios para llevar a cabo el proceso, por lo tanto esto les permitiría poder captar a un perfil usuario que tenga mayor interés en insertarse laboralmente (en modalidad con los objetivos que posee el programa). A diferencia del caso de los proveedores de la modalidad inclusiva, en donde se encuentra mayor diversidad de proveedores que quizá no cuenten con este tipo de experticia. De igual manera, más adelante se profundiza sobre el proceso de selección y postulación del programa.

Complementando lo anterior, en tercer lugar, **el crecer como persona** es considerada como otra motivación para ingresar al programa, con un 30,2%, lo que es más mencionado en el caso de los/as usuarios/as de la **modalidad inclusiva con un 34%**, mientras que en la modalidad especializada con un 26%. Dicha diferencia puede relacionarse con lo que se mencionaba en el principio de este módulo; el predominio de la modalidad inclusiva en aprender cosas nuevas, ya que se trata de una motivación ligada al crecimiento de la persona, donde el programa se percibe como una oportunidad y propiamente ser “más capaces”.

En cuarto lugar, se encuentra la posibilidad de **obtener independencia económica**, lo cual es señalado por el 28,7% de los/as usuarios/as, lo cual refleja que la búsqueda de autonomía también se establece como un impulso para capacitarse en el programa. Este elemento también es mayormente señalado en los/as usuarios/as de la modalidad inclusiva, sin embargo, sólo con un 4% de diferencia¹². Relacionado a ello, el **obtener mayores ingresos económicos**, se posiciona como otra de las motivaciones para participar en el programa, señalado por un 27,8%; sin encontrar grandes diferencias por tipo de modalidad.

Dado que gran parte de las motivaciones que poseen los/as usuarios/as para participar en el programa se encuentran ligados con motivos laborales y con el incremento de los ingresos económicos, es importante que, dentro de los procesos previos al inicio de la fase lectiva, se considere ajustar las expectativas de los/as usuarios/as respecto de los lugares de trabajo a los que podrán optar gracias a su participación en el programa, tanto a nivel salarial como de las funciones a desempeñar. De esta manera se podrían aterrizar las expectativas de los/as usuarios/as de acuerdo a lo que ofrece el mercado. Ello podría favorecer el éxito del programa, disminuyendo la posibilidad de deserción de los/as usuarios/as y así aumentar el nivel de permanencia de los/as mismos/as en sus lugares de trabajo; ya que de esta manera ya sabrían de antemano qué labores y en qué cargo se van a desempeñar. A ello se le suma, que durante el levantamiento de información se dio cuenta que el proceso de intermediación no ha tenido el éxito esperado. Sin embargo, más adelante se desarrollará información relativa a ello.

Por otro lado, otro elemento que llama la atención, es el hecho de que un 28,7% de los/as usuarios/as indicó que, dentro de sus principales motivaciones para ingresar a la capacitación, fue tener la opción de **socializar o conocer gente nueva**, lo que da cuenta de que el programa además de ser visto como una oportunidad que permita mejorar la calidad de vida de los/as usuarios/as en un sentido económico, también les da la chance de poder desarrollar otros ámbitos, como lo es el ámbito social que permite generar redes que podrían potenciar la inclusión social. En esta motivación no se encontraron diferencias significativas por tipo de modalidad.

¹² En el caso de la línea inclusiva, este elemento fue señalado por un 31%, mientras que, en la modalidad especializada, fue indicado por un 27%.

De igual manera es importante señalar que, este tipo de competencias (tales como la socialización y desarrollo de redes) que eventualmente podrían ser adquiridas a través de la participación en el programa, en cierta medida podrían contribuir al desarrollo de competencias sociales y por lo tanto colaborar en su inclusión laboral.

“es que a Nicolás le gusta compartir, es súper amistoso, entonces ahora a él, ponte tú no tiene idea de lo que es... de lo que es dinero, no tiene idea (...) No era para insertarlo a trabajar para comer, gracias a dios, no es eso”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Sin embargo, es necesario precisar que este elemento no se considera como aspecto negativo, sino más bien positivo, no obstante, es importante que se entienda este elemento como un beneficio complementario y no como una motivación predominante. En este sentido, es necesario fortalecer el tema de las expectativas para ingresar al programa, y que se indique de manera explícita durante las actividades informativas en el inicio, cuáles son los beneficios de participar.

“Lo que ya te dije, el que aprendiera algún oficio que el día de mañana a él le pueda ayudar, que socializara, que conociera gente y que se diera cuenta que él puede hacer varias cosas independiente de su condición”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Complementariamente a los datos cuantitativos levantados, durante la etapa cualitativa fue posible recoger otro tipo de motivaciones que demostraron los usuarios para ingresar al programa. Dentro de ellos se encuentran los siguientes:

- De parte de los apoderados, se indica que dentro de las motivaciones que tienen los/as usuarios/as del programa para ingresar a él, se encuentra el que **puedan distraerse, salir de su rutina, y que puedan mantenerse ocupados**. En ese sentido, que los/as usuarios/as mantengan este tipo de actividades sería positivo para su desarrollo, e impide que se atasquen tanto de manera física y psicológicamente.

“O sea si yo... si tú me dijeras a donde puede ir, él iría a todos los cursos de capacitación porque le encanta, porque a él le sirven, ¿te fijai?... pero... porque acá en la casa él no hace nada, ve tele”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Centro)

“Si, ojalá, ojalá... pero yo no estoy en esa, uy que trabaje, que trabaje, no, que la cosa es que ella se distraiga, salga un poquito de la casa, también le sirve, porque ellos ahí... cuando los niños están mucho encerrados en la casa tienen un retroceso (...) No es tanto eso, es más que no esté en la casa encerrada, no vaya, no, es más que se distraiga ella más que nada, no es por el interés de la plata, no...”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

A ello se le suma que, el programa Más Capaz incorpora la entrega de subsidios complementarios¹³ por lo tanto en algunos casos podría complementar lo mencionado

¹³ Bono de locomoción y/o alimentación de \$5.000.- por día que asista a la capacitación. (Fuente: http://www.sence.cl/601/articles-4837_recurso_01.pdf).

anteriormente, es decir, se desea que los/as usuarios “se mantengan ocupados” y, además, el recibir este monto diario podría hacer que fuese más atractivo.

“Eh... hay muchas que probablemente estaban en la casa digamos, antes de esta cuestión entonces es una oportunidad para hacer algo, está también el incentivo económico que es el subsidio, eh... eso”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Norte)

“El subsidio, si porque hay... o sea hay que hablar lo bueno y lo malo y bueno porque las personas que como que no tienen discapacidad tenían \$3.000 o \$3.500 algo así y las personas con discapacidad les pagan \$5.000, entonces de repente era muy bueno porque es una entrada y eso a uno también dice ah voy a ir porque te sirve para algo, porque hay que ser humilde en esta vida, no en todo te va bien y de repente te hace bien la platita...”

(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Otro elemento que se considera dentro de las motivaciones que poseen los/as usuarios para postular, **es la propia motivación de los padres que es traspasada a los/as usuarios**, en ese sentido, **el motor principal es su preocupación para que sean capaces de valerse por sí mismos** cuando ellos no puedan cuidarlos. Es decir, existe una preocupación por el porvenir de sus hijos/as.

“Algunas personas se han incorporado porque saben que existen los cursos Más Capaz, algunos son impulsados por la familia, sobre todo por las mamás que estaban buscando capacitación para sus hijos”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Norte)

“¿sabe para qué?... cual fue la finalidad que nosotros le dimos como, como familia, digamos... que Nicolás, de repente... no se po espero en dios que no sea así, pero en el caso que este solo Nicolás (...) un día que tenga que quedarse solo...”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Otro de los motivos por los que los padres alientan a sus hijos a participar del programa Más Capaz, es porque **es visto como un apoyo para su cuidado**.

“Ehh, Porque estoy mal, tengo un hijo que es discapacitado, que llegó hace poco a vivir conmigo, hace dos años ya que está conmigo, y realmente necesitaba cooperación, ehh, quedé sin trabajo por el hecho de que él llegó a mi vida y que se yo hubo un terremoto y tuve que cerrar mi boutique, y todo, entonces ya no tengo ayuda de nadie. Ehh...soy sola con él...”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Sin embargo, respecto de ello es importante mencionar que, de parte de los apoderados existe este espíritu por aprovechar las oportunidades que se ofrecen para el desarrollo de sus hijos, no obstante, no siempre se relaciona estrechamente con los intereses personales de los mismos.

“Pero le estaban dando, le estaban dando una posibilidad, y yo lo vi por ese lado, le estaban dando como nuevas herramientas (...) O sea, ni su cama hace ¿cachai?, pero,

pero por el hecho que estaba, tenía, iba a tener otra herramienta, iba a aprender, iba a estar con compañeros, iba a estar cuidado, iba a estar bien tratado... entonces sí, o sea, todo lo que tenga está bien, porque el igual va aprender, a lo mejor no lo va aprender todo, pero algo va a ir sacando igual, por algo igual cosas le van a ir quedando”
 (Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Centro)

4.3. Caracterización de Proveedores

En este primer apartado, se presenta una caracterización de los proveedores participantes en donde se identifican características como tipo de proveedor, su especialización en el trabajo con Personas en Situación de Discapacidad, la presencia territorial que tienen como organización, su experiencia previa y la de sus relatores en el trabajo con este segmento usuario, los perfiles de los beneficiarios con los que trabaja y su experiencia en cursos para PSD.

Adicionalmente, cada una de las características mencionadas anteriormente, están desagregadas en función de la modalidad por medio de la cual trabajan los proveedores, es decir, especializada e inclusiva.

4.3.1. Tipos de proveedores

A continuación, se presenta una tabla de síntesis con las principales características de los proveedores de capacitación del programa Más Capaz en su línea de discapacidad.

Tabla N° 9 Síntesis de variables de caracterización de proveedores

	MODALIDAD INCLUSIVA	MODALIDAD ESPECIALIZADA
Tipo de proveedor	<ul style="list-style-type: none"> ▪ OTEC: 84,9% ▪ Fundación: 1,7% ▪ Otros: 13,4% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ OTEC: 71,7% ▪ Fundación: 28,3% ▪ Otro: 0%
Año de constitución (año promedio)	2006	2011
Participación previa SENCE (% Sí)	85,7%	86,8%
Presencia territorial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nacional: 3,3% ▪ Regional: 42,9% ▪ Local / Comunal: 21,8% 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nacional: 60,4% ▪ Regional: 39,6% ▪ Local / Comunal: 0%

Fuente: ClioDinámica

Para comenzar, es importante destacar que, **entre los diferentes tipos de proveedores participantes, el 80,8% del total de proveedores son OTEC, de los cuales, el 84,9% corresponden a proveedores de la modalidad inclusiva y 71,7% bajo modalidad especializada.** Por otro lado, también destaca además que el **28,3% de aquellos que trabajan bajo modalidad especializada pertenecen a Fundaciones especialistas en temas de discapacidad.**

Otro elemento que contribuye a caracterizar a los proveedores de capacitación, **es el año en que se constituyeron**, ya que permite construir una idea de la envergadura de los ejecutores, en el sentido de que en cierta medida indica cuán grandes y consolidadas se encuentran. Respecto de ello, es posible afirmar que la mayoría posee entre 6 y 15 años de vida (41,7% sin encontrar diferencias

significativas por tipo de modalidad), donde la media general de año de constitución de la organización, para todo tipo de proveedores, es el año 2008; sin embargo, en este aspecto si se encontraron diferencias por tipo de modalidad, ya que para el caso de la modalidad especializada corresponde al año 2011, mientras que en el caso de la modalidad inclusiva, corresponde al año 2006.

La presencia territorial es otra variable que permite caracterizar a los proveedores, ya que también es un indicador sobre la configuración que tienen estas organizaciones. En este sentido, es posible afirmar que **la mayor parte de los proveedores (43%) afirma tener cobertura a nivel nacional¹⁴**, mientras que sólo una baja proporción de proveedores (15,1%) afirma tener cobertura únicamente a nivel local/comunal. Aquí también destaca que un 60,4% de los proveedores con cobertura nacional trabajan bajo la modalidad especializada. Ello podría ser indicio de que es en esta modalidad donde se encuentran los proveedores que poseen mayor experiencia en el rubro.

Finalmente, para aterrizar específicamente en el ámbito de capacitación ligada a SENCE, es posible afirmar que **el 86% del total de estos afirmó haber participado en otros programas**. Esto se da de manera similar tanto en la modalidad especializada (86,8%) como en la modalidad inclusiva (85,7%).

En este sentido, la alta participación previa en programas ofertados por SENCE se presenta como una ventaja para ambos tipos de modalidad, en cuanto da cuenta de una relación de larga data, que permite que los proveedores conozcan de antemano el funcionamiento de SENCE, principalmente en lo que se relaciona a los temas administrativos.

“nosotros trabajamos con SENCE cuando existía el programa nacional de becas, que después pasó a ser programa Bicentenario en el gobierno anterior de la Bachelet y en el gobierno de Piñera, paró...”

(Encargado OTEC, Modalidad Inclusiva, Zona Centro)

Al consultar por los programas en que han participado previamente, un **38,9% de los proveedores afirmó haber participado en el programa “Más Capaz”** y la mayor parte de estos (un 49,1%) **son aquellos que trabajan bajo la modalidad especializada**. Esto reforzaría lo anterior, en el sentido de que se considera positivo que posean experiencia previa con SENCE y, además, con el mismo Más Capaz, ya que conocerían aspectos relativos a temas específicos que se manejan en el programa.

Posteriormente, le siguen aquellos proveedores que declaran haber participado ejecutando el programa “Franquicia tributaria” (23,5%) y el programa “Capacitación en oficios” (15%). Por otra parte, sólo un 0,9% afirmó haber participado en “Subsidio al empleo joven”.

“con SENCE nosotros llevamos trabajando doce años ¿ya? En lo que es capacitación, hemos trabajado en todos los programas, en el bono y negocios, Más Capaz ahora, mujeres jefas de hogar, bono al trabajador activo, toda la línea que tiene SENCE, de hecho, es nuestro cliente (...) el año pasado adjudicamos el primer llamado de la línea regular...”

(Encargado OTEC, Modalidad Inclusiva, Zona Norte)

¹⁴ La presencia nacional, hace alusión a que el proveedor se encuentra presente en más de seis regiones en el país.

Respecto de aquellos proveedores que no han participado previamente en programas de SENCE, correspondiente a un 13,9%, no es posible identificar ninguna tendencia, ya que no existen diferencias significativas entre las modalidades ejecutadas.

4.3.2. Experiencia con el segmento objetivo

Dado que el programa Más Capaz en su línea de discapacidad, está orientado a un segmento específico de la población, un elemento importante a considerar es si los **proveedores poseen experiencia previa de capacitación con este público objetivo**.

En lo que refiere a la **especialización en el trabajo con PSD**, es posible observar que, en términos generales, **2 de cada 3 proveedores declaran tener experiencia con este segmento** (levemente superior en modalidad especializada con un 67,9%) mientras que al consultar por el nivel de especialización en el trabajo con PSD, este resultado es similar en el caso de la modalidad especializada, pero disminuye significativamente en el caso de la modalidad inclusiva (47%).

Tabla N° 10 Síntesis de variables de experiencia y especialización de proveedores

	MODALIDAD INCLUSIVA	MODALIDAD ESPECIALIZADA
Experiencia con PSD (% Sí)	61,3%	67,9%
Especialización en PSD (% Sí)	47,0%	62,4%

Fuente: ClioDinámica

Lo anterior resulta relevante, ya que da cuenta de que en el caso modalidad especializada, la experiencia con el segmento radica efectivamente en la especialización que tienen en el trabajo con PSD, en la modalidad inclusiva no necesariamente la experiencia está relacionada con la especialización en el segmento. Esto quiere decir, que la noción de experiencia que tienen los proveedores de la modalidad inclusiva con el segmento PSD, pasa por que en la población (a nivel general) con la que trabajan, hayan tenido la oportunidad de incluir a una persona en situación de discapacidad, pero no que se haya realizado un trabajo focalizado en ese grupo implementando estrategias inclusiva o metodologías de intervención especializadas para ese grupo (como si sucedería en el caso de la modalidad especializada).

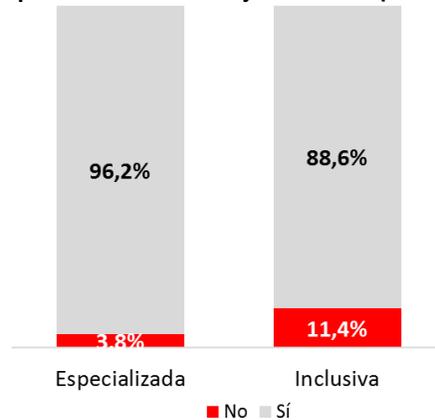
Esta hipótesis se puede constatar a partir de la información cualitativa, dado que, a partir del discurso de los proveedores de esta modalidad, se declara que **la experiencia no siempre se traduce en la implementación de programas que se encuentren especialmente dirigidos a este segmento**, sino más bien, a la incorporación de personas en situación de discapacidad en otros programas de la oferta pública o privada (a la no discriminación), pero que no tienen la finalidad de desarrollar una intervención específica para este grupo.

“sí nos han llegado discapacitados, en los proyectos FOSIS hemos tenido discapacitados y no es un tema de nosotros decir que no (...) nosotros no nos especializamos en discapacidad, si eso es a lo que tú te refieres, nosotros no”

(Encargado OTEC, Modalidad Inclusiva, Zona Centro)

Independientemente de lo anterior, **la mayor parte de los proveedores declaró que su organización cuenta con facilitadores que tienen experiencia en el trabajo con Personas en Situación de Discapacidad, situación que destaca entre los proveedores de la modalidad especializada (96,2%).** Ello podría obedecer a una contratación adecuada en aquellos proveedores que no cuentan con experiencia con este segmento, o por el contrario, en el caso de aquellos ejecutores especializadas, de profesionales de planta.

Gráfico N° 2 ¿Su organización cuenta con relatores que tengan experiencia en el trabajo con PSD? (N=172)



Fuente: ClioDinámica

De ellos se observa que son los proveedores de la **modalidad especializada quienes cuentan con mayor experiencia con este segmento que los proveedores de la modalidad inclusiva.**

“30 años en inclusión de personas con discapacidad en mercado laboral y utilizamos la capacitación como medio de capacitación. Uno de los programas con los que trabajamos es el Más Capaz, no es el único...”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

En cuanto a los segmentos con los que trabajan los distintos proveedores, ambos declaran trabajar principalmente con jóvenes y mujeres. En los primeros un 83% de los proveedores de la modalidad especialidad declara trabajar con jóvenes contra un 70,6% de la modalidad inclusiva, mientras que en caso de las mujeres la situación es a la inversa, un 69,7% de los proveedores de la modalidad inclusiva declara trabajar con mujeres contra un 60,4% de los proveedores de la modalidad especializada.

Finalmente, **al desagregar por aquellos proveedores que antes de participar en el programa habían desarrollado cursos para Personas en Situación de Discapacidad, un 56,4% del total de proveedores declaró contar con experiencia en estos cursos.** La desagregación de este resultado según modalidad, da cuenta que entre proveedores de ambas modalidades no hay diferencias significativas.

“En discapacidad intelectual sí (...) Reponedor de supermercado sí, todos esos cursos se han hecho alguna vez, al menos una vez el de supermercado creo que es el más nuevo,

pero los otros cursos ya llevamos un tiempo... de hecho supermercado no tuvimos en el primer llamado, sólo ahora en el segundo”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Desde el punto de vista de **los/as usuarios/as, la experiencia de los proveedores no parecería ser algo determinante**, lo que se da principalmente por el tipo de difusión que se realiza, en cuanto serían los propios proveedores quienes convocan a los posibles interesados. Por ejemplo, en el caso de los ejecutores de la modalidad especializada, fue posible dar cuenta que existe un fuerte nexo con instituciones especialistas en atender a este segmento por lo tanto fue a través de ellos el proceso de contactación hacia los posibles usuarios/as. En ese sentido, elementos como la experiencia o el prestigio de los proveedores en temas de capacitación o discapacidad parecen no influir a la hora de seleccionar un proveedor por encima de otro; esto podría estar asociado a una condición de base, a saber, en general los usuarios no son conocedores de los proveedores ni de la trayectoria que han desarrollado.

Independientemente de lo anterior, y de las diferentes características que cuente cada proveedor, es posible establecer que existe una evaluación positiva por parte de los/as usuarios/as sobre la institución responsable; a nivel general un 66,5% lo evalúa con nota 6 o 7. Sin embargo, es importante mencionar que esta evaluación es más alta en el caso de los/as usuarios/as de la modalidad especializada, lo que puede estar relacionado con lo mencionado anteriormente, es decir, que en este tipo de modalidad cuentan con una mayor trayectoria y un mayor nivel de especialización tanto en temas de capacitación, como atendiendo al público objetivo¹⁵.

“No, bien... súper profesionales, ese espacio estaba prestado, por lo tanto nos prestaron el espacio para que los niños estuvieran ahí, no súper bien. De hecho mientras fue, mientras estaba el colegio funcionando, a los niños le daban el almuerzo, o sea, yo ni de eso me preocupaba, no súper bien”

(Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Centro)

||| 4.3.3. Disponibilidad de Infraestructura y Equipamiento

En el caso de la implementación del programa Más Capaz en su línea de discapacidad, la tenencia de infraestructura y materiales que sean totalmente adecuados para dar respuesta a las necesidades del público objetivo, con la finalidad de desarrollar de manera óptima las capacitaciones se torna un elemento relevante, por las características que posee el segmento, ya que podrían necesitar adecuaciones específicas para fortalecer su aprendizaje.

Relacionado a esto, los resultados del estudio indicaron que a **nivel general los proveedores no realizaron modificaciones a las instalaciones** en donde desarrollaron las capacitaciones, (58,1%), sin encontrar diferencias significativas por tipo de modalidad. El motivo por el cual no se realizaron, fue principalmente porque no fue necesario, ya que por el tipo de discapacidad que tenían las personas no lo requería. Esta situación se da con mayor frecuencia en el caso de los proveedores de la modalidad especializada (85,7% en comparación a un 40% en la línea inclusiva).

¹⁵ En el caso de la modalidad especializada, el porcentaje de notas 6 y 7 alcanza un 70,7%, mientras que, en el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva, este porcentaje disminuye a un 66,5%.

“Infraestructura debe haber sido muy poco lo que se hizo, si porque la gran cantidad eran personas con discapacidad intelectual y que no tenían asociada discapacidad física, tenemos casos así, pero eran muy pocos y donde habían ya estaban las adecuaciones realizadas, entonces no hubo que...”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Este elemento resulta interesante en cuanto pocos proveedores cuentan con infraestructura propia para el desarrollo de las capacitaciones. A modo de hipótesis, se plantea la posibilidad de que se buscaron intencionalmente lugares que contaran con la infraestructura y el equipamiento adecuado.

“M1: ¿Y eran en las mismas dependencias de la fundación?

E2: En algunos casos sí

M1: Ya ¿y en los otros casos tuvieron que arrendar lugares? (...) Y en este caso ¿tuvieron que realizar una adaptación a la infraestructura o al material con el que trabajaban?

E2: Material sí, infraestructura creo que no se hicieron modificaciones”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Relacionado a lo anterior, de parte de los proveedores se considera que el contar con la infraestructura adecuada es un elemento central, a tal punto que en algunos casos determinó qué tipo de modalidad implementarían. En ese sentido, los requisitos de infraestructura solicitados para ejecutar la modalidad especializada serían bastante estrictos y se posicionan como una barrera para implementarla. Este elemento se hace más complejo en aquellos casos en donde los proveedores no cuentan con infraestructura propia, y para el desarrollo de las capacitaciones se arrendaron dependencias a otras instituciones, por lo que la implementación de adecuaciones que impliquen modificar el espacio de manera drástica no sería posible.

“SENCE establece unas exigencias que de repente son muy difíciles de cumplir (...) por ejemplo nos pide infraestructura, está bien, nos piden... pero si yo pongo por ejemplo que el curso es 100% discapacitados (...) tenemos que cumplir con unos requisitos de infraestructura que nosotros en las sedes que manejamos, que son preuniversitarios o en las municipalidades, no tienen, entonces nosotros no pasamos la inspección ocular...”

(Encargado OTEC, Modalidad Inclusiva, Zona Centro)

Por otro lado, **un 33,7% indicó que efectivamente realizaron algunas adecuaciones con el objetivo de facilitar el trabajo con personas con situación de discapacidad que participaban del curso**, en donde los proveedores de la modalidad especializada toman relevancia, con un 41,5% en comparación a un 30,2% en el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva.

Cuando se les consultó por el tipo de adecuaciones realizadas, **un 67,2% de ellos planteó haber realizado adecuaciones en los baños de sus dependencias, seguido de un 62,1% que indicó haber instalado rampas**. En el mismo sentido, un 34,5% del total de proveedores indicó haber realizado adecuaciones a máquinas y/o equipamientos.

Por el contrario, la menor cantidad de proveedores realizó adecuaciones relacionadas a ascensores y lectura en Braille. Un aspecto interesante radica en que, al realizar el cruce según modalidad, en

el caso de adecuación de máquinas y/o equipamiento, en modalidad especializada llegó a un 54,5%, mientras que en el caso de la modalidad inclusiva alcanza un 34,5%. Algo similar sucede con las adecuaciones relacionadas a interpretación en lengua de señas, ya que un 40,9% de los proveedores de modalidad especializada realizó este tipo de adecuaciones, mientras que en el caso de la modalidad inclusiva sólo alcanza el 19%.

“Por ejemplo hubo casos en que dos personas, dos personas parece que eran con discapacidad visual (...) en el que tuvimos que comprar los manuales en braille (...) y como en tres cursos teníamos personas con discapacidad auditiva y ahí teníamos un intérprete de lenguaje de señas”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

De esta manera se observa que la instalación de rampas y el acondicionamiento de los baños, fueron realizadas en mayor medida por proveedores de modalidad inclusiva, mientras que en cuanto a adecuaciones más específicas como la incorporación de un intérprete en lengua de señas y/o adecuación de máquinas, la modalidad especializada es la que mayor cantidad de adecuaciones realizó. Esto podría deberse a los requerimientos específicos de cada modalidad lo que se condice además con que en la modalidad inclusiva predominan los/as usuarios/as con discapacidad física.

Relacionado a ello, a nivel cualitativo fue posible levantar que este tipo de adecuaciones no se realizaban desde el inicio del programa, lo que podría dificultar el trabajo para las personas en situación de discapacidad.

“Cuando llegué no había baño de discapacitado, para personas con sillas de rueda, pero abrieron uno a la semana siguiente...”

(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Norte)

Finalmente, **un 5,8% de los proveedores indicó que el lugar en donde se desarrollaron las capacitaciones ya contaba con las adecuaciones necesarias**, en donde aquellos ejecutores de la modalidad inclusiva toman relevancia, con 7,5% en comparación a un 1,8% en el caso de la modalidad especializada. Ello podría ser un indicio de los tipos de discapacidad que alberga cada modalidad, ya que en el caso de la inclusiva se dieron con mayor frecuencia usuarios/as con discapacidad física y sensorial, mientras que, en el caso de la modalidad especializada, las personas con discapacidad psíquica y cognitiva se encontraban mayormente presentes. A ello se le suma que la totalidad de las adecuaciones con las que contaba la infraestructura era rampas (especializado: 1,8%; inclusivo: 7,5%). Según lo señalado por los proveedores, no se contaba con otro tipo de adecuaciones.

“Apoderado: No, buenas las puertas amplias, el pasillo el problema era que llegaba solo y después dentro de la academia porque lo hicieron en la Academia de idiomas del Norte él podía movilizarse...”

Usuario: En realidad igual me ayudaban porque había una subida chica pero la mayoría...

Apoderado: Él aprendió a desplazarse con esas dificultades que no las practican mucho sí, pero los mismos compañeros, como te dice él, lo ayudaban...”

(Usuario y Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

En este sentido, es importante mencionar que para aquellos/as usuarios/as que cuentan con movilidad reducida, o en general con discapacidad física, los compañeros formaron parte fundamental, ya que fueron ellos los que los apoyaban y colaboraban en su desplazamiento.

4.3.4. Facilitadores y metodologías

La infraestructura disponible es un elemento relevante para el trabajo con personas en situación de discapacidad, sin embargo, la manera en que se desempeñan los facilitadores y las posibles adecuaciones a las metodologías desarrolladas también se posicionan como un elemento importante para el desarrollo de las capacitaciones, ya que la manera en que se imparten las clases son un punto clave para dar respuesta a las necesidades del público objetivo, dadas las características que poseen.

“tiene que ver con infraestructura pero también tiene que ver con intérpretes, relatores, han sido pocos los que han pedido como materiales así directamente, hay un puro caso que la persona sufría un poco de déficit atencional, tenía discapacidad pero también tiene déficit atencional, le costaba mucho concentrarse a la pizarra o con las diapos, entonces le compramos una Tablet, que tiene que ver con que él va a ir trabajando directamente junto con la pizarra y todo, como que eso activa todos los instintos que, pero eso es como adecuaciones al alumno”

(Actor Institucional, Zona Centro)

En esta línea, la elección de un **formador adecuado**, es considerado como uno de los elementos **clave para el éxito del programa**, ya que son ellos los que están en **constante contacto con los/as usuarios/as**, y, asimismo, son los que pueden aportar a asegurar una adecuada formación de los mismos. Las características que definen a un formador de calidad en el marco del programa Más Capaz en su línea de discapacidad, estarían determinadas por su **experiencia laboral en el oficio impartido y en el trabajo con el público objetivo** al que está dirigido el programa.

Desde el punto de vista de los/as usuarios/as, **es posible establecer que existe una percepción positiva de los formadores, evaluándolos de manera general con nota 6,5 en escala de 1 a 7**, sin mostrar diferencias por tipo de modalidad. Dentro de los aspectos considerados dentro de la evaluación, se incluyó el manejo de conocimientos, el compromiso con el curso y la capacidad de motivar a los/as alumnos/as, entre otros. El hecho de que no existan diferencias entre el tipo de modalidad, se posiciona como un elemento positivo, en cuanto los/as usuarios/as no identificaron ningún tipo de brecha entre unos y otros.

“Si yo creo que los profesores era lo mejor que tenía que haber, yo creo que era lo único así rescatable porque pucha eran buenos profesores, sabían lo que hacían y nunca se hizo la diferencia así que –no es que a él se le enseña distinto-“

(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Sur)

Lo anterior resulta relevante, en cuanto existen diferentes tipos de usuarios/as al interior de la sala de clases, en el caso de la modalidad inclusiva personas con o sin discapacidad, y en el caso de la modalidad especializada, diferentes tipos de discapacidad que requieren diferentes tipos de intervención.

En ese sentido, se valora la capacidad del formador por realizar los ajustes necesarios, para así permitir un aprendizaje medianamente parejo entre los/as usuarios/as sin que nadie se sienta relegado durante el proceso. Sin embargo, de acuerdo a la información cualitativa levantada, esto se realizaría en mayor medida en el caso de la modalidad especializada, en cuanto cuentan con protocolos propios, validados para llevar a cabo ciertos procesos, pero que van más allá del programa, sino más bien del trabajo propio de la institución.

“distintas metodologías a la vez (...) nuestros cursos son de un máximo de 15 personas en el Más Capaz (...) y tenemos duplas de trabajo, está el relator del oficio y el terapeuta ocupacional que hace la empleabilidad (...) no están los dos en aula juntos (...) esta dupla se junta semanalmente para revisar los avances de su cursos, de cada uno de sus alumnos e ir viendo y revisando las debilidades y como ir fortaleciendo a cada uno”
(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Relacionado a ello, toma relevancia el hecho de que un **38,3% de los proveedores señaló haber tenido que capacitar a sus formadores, lo que se dio con mayor fuerza en el caso de los ejecutores de la modalidad especializada** (60,3% sobre un 28,5% en el caso de la modalidad inclusiva). Este hecho refuerza lo afirmado anteriormente, en el sentido de que, gracias a este tipo de iniciativas, que los/as usuarios/as no notaron ningún tipo de brecha y fueron positivamente evaluados en ambas modalidades.

Otro elemento relevante dentro de las **características de un formador en el contexto del programa, es el nivel de cercanía que posee con los/as usuarios/as**, ya que independientemente si poseen discapacidad o no, se trata de personas que provienen de contextos sociales vulnerables, por lo que necesariamente puede que requieran de apoyos adicionales. De parte tanto de parte de los/as usuarios/as como de los mismos apoderados, se valora la posición de un formador más bien cercano que por el caso contrario.

*“Bien porque como que no era como un profesor sino que era como un compañero porque podíamos molestar con él y esas cosas.
Apoderado: era cercano a los alumnos, y por uno mismo porque aunque los niños sean grandes y el hecho de que tengan una discapacidad uno siempre anda como más pendiente (...) era bien cercano saludaba, no, era bien accesible”*
(Usuario y Apoderado, Modalidad Especializada, Zona Norte)

“Sí, de hecho, yo hablo todavía con la profesora, sí porque como estudié contabilidad, estoy estudiando contabilidad y el curso era de contabilidad cuando de repente tengo dudas así como que yo la llamo y la profe ahí está”
(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Sur)

En este sentido, a nivel de hipótesis, se hace referencia a aquellos proveedores que cuentan con personal de planta versus aquellos que realizaron la contratación de profesionales de manera puntual para el desarrollo del programa. En el caso de estos últimos, es posible que el nivel de involucramiento sea menor, en cuanto poseen una **posición más esporádica, ya que sólo se limita a desempeñar su rol como formador de un determinado módulo**, sin tener mayor permanencia dentro de la institución. Por lo tanto, su nivel de conocimiento sobre el programa y cómo este se ha

ido implementando en la organización es más bien bajo. Esta posición más ocasional podría desarrollar un bajo vínculo con los/as usuarios/as del programa, y asimismo con la institución.

El grado de involucramiento por parte de los formadores es una característica relevante en el caso del Más Capaz en su línea discapacidad, ya que como se adelantó, sería una forma de poder desarrollar destrezas que son claves para fortalecer el vínculo con los/as usuarios/as, como lo son la empatía, las habilidades transversales y asimismo ser un factor motivacional para ellos.

“E: A la semana o claro a la semana, pero no nos daba al tiro el resultado y nos decía no, no le fue a ninguno mal, les ha ido a todos bien y tienen capacidad para seguir ejerciendo como auxiliar administrativo

M: Era positivo entonces, les daba ánimo

E: Claro sí”

(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Sur)

Respecto de los **enfoques metodológicos** utilizados, los formadores dan cuenta de **trabajar bajo la modalidad “aprender haciendo”**, privilegiando en mayor parte la práctica sobre la teoría, principalmente porque consideran que dadas las características del público objetivo al que está orientado el programa, a saber: personas que se encuentran alejadas del mundo laboral y así mismo, de la formación académica y en algunos casos con dificultades de aprendizaje o comunicación, es clave el privilegiar la enseñanza a través de lo práctico, para que los/as usuarios/as puedan interiorizar adecuadamente los contenidos, y obtener aprendizajes significativos. En este sentido, de parte de los proveedores se privilegia la enseñanza más concreta, lo que permitiría que los/as usuarios/as apliquen los conocimientos lo antes posible y puedan interiorizarlos. De esta manera, se generarían aprendizajes más significativos en los/as usuarios/as.

“no necesariamente como un aula tradicional (...) con talleres productivos que es lo que tu viste acá afuera. Entonces por ejemplo, los chiquillos de operarios funcionales están una hora, una hora y media en aula, en clases, en dinámica, porque o sea olvídate de una clase tradicional, de estar ahí hablando porque ninguna posibilidad (...) estamos en aula pero la metodología es más lúdica (...) si voy a pasar derechos laborales y voy a ver el tema del contrato, no les voy a pasar el contrato, sino para qué es el contrato, de qué sirve, qué voy a hacer tu con el contrato, qué temas sacaría tú con el tema del contrato”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Respecto a las **metodologías de evaluación** utilizadas por los formadores, es posible señalar que lo más utilizadas corresponderían a “trabajos prácticos durante la clase” (40,9%) y “pruebas escritas” (22,2%) y “pruebas orales” (19,9%). Ello se condice con que para los proveedores encuestados la metodología de evaluación que se adapta en mayor medida a personas en situación de discapacidad, son los trabajos prácticos durante la clase (43,6%) y posteriormente las pruebas escritas (22%). En esta última se muestra un predominio en el caso de ejecutores de la modalidad inclusiva (24,3% sobre un 16,8% en el caso de la modalidad especializada). Dicha diferencia puede estar dada por los antecedentes descritos anteriormente, es justamente en la modalidad especializada en donde se concentran usuarios/as con menor nivel educacional y, además, discapacidades de tipo cognitiva y psíquica.

“más concreto, si porque los operarios son gente que no lee ni escribe, hay gente que no escucha, hay gente que no ve”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

4.3.5. Motivaciones para la participación en el Programa

En este presente módulo se abordan las principales motivaciones que impulsan a los proveedores a participar del primer llamado de la Modalidad discapacidad programa Más Capaz 2015.

En lo que respecta a las motivaciones para participar, es posible establecer que en primer lugar los proveedores indicaron que se trataba de **una oportunidad para el desarrollo de las personas en situación de discapacidad**, con un 43,6%, lo que podría estar relacionado con el hecho de que en la actualidad la oferta destinada a este segmento no es suficiente, por lo tanto, el programa se posiciona como una instancia novedosa destinada a la población objetivo. Esta visión se da con mayor manera en el caso de la línea especializada que en la inclusiva (60,4% y 36,1% respectivamente).

Para complementar lo anterior, en el levantamiento cualitativo fue posible dar cuenta que esta motivación puede estar estrechamente relacionada con situaciones personales de los profesionales que trabajan dentro de las instituciones, lo que podría hacer que tengan una mayor sensibilización por estos temas, dada por la cercanía con esta situación. En este sentido, el hecho de que los miembros del equipo tengan algún tipo de discapacidad o tengan a un familiar o un amigo con situación de discapacidad, los haría estar más conscientes de las posibles barreras a las que se enfrentan las personas en situación de discapacidad, para integrarse al mundo laboral.

“yo tengo una prima que es discapacitada, tiene hidrocefalia y usa silla de ruedas, Hugo tiene dos sobrinos con discapacidad, él no lo cuenta mucho (...) nosotros lo consideramos desde que salió el llamado, nunca dijimos “no postular con discapacidad”

(Encargado OTEC, Modalidad Inclusiva, Zona Centro)

Sin embargo, es importante dar cuenta que en esta motivación (brindar oportunidades para PSD) se refleja una diferencia significativa dependiendo del tipo de modalidad del proveedor, en cuanto **se dio de manera más potente en el caso de los ejecutores del programa en la modalidad especializada en comparación a aquellos de la modalidad inclusiva** (60,3% en comparación a un 36,1%). No obstante, tal como se ha comentado a lo largo del informe, la colocación de los/as usuarios/as en lugares de trabajo gracias a su participación en el programa ha sido baja en ambas modalidades.

En segundo lugar, los proveedores se vieron motivados para participar en el programa ya que lo veían como **una oportunidad de desarrollo económico**, representado por un 28,4%, también existiendo diferencias por tipo de proveedor, siendo aquellos de la modalidad especializada mencionan esa motivación con un 43,4% frente a un 21,8% de la modalidad inclusiva. En este sentido, puede que este tipo de institución haya desarrollado iniciativas destinadas a este segmento objetivo anteriormente, por lo que el Más Capaz en su línea discapacidad nace como una oportunidad de seguir desarrollando su institución.

Relacionado a lo anterior, en tercer lugar, el **tener experiencia previa con SENCE**, se posiciona como otra motivación para integrarse al programa (27,3%), donde también los proveedores de la modalidad especializada toman relevancia sobre los de la modalidad inclusiva, con un 33,9% y un 24,3% respectivamente. En este sentido, tal como se mencionó anteriormente, una relación de larga data con SENCE permitiría a los proveedores conocer cómo funcionan los distintos procesos y procedimientos (principalmente a lo que remite los temas administrativos), por lo tanto, la implementación de este programa se posicionaría como un programa adicional a los que ya han ejecutado con anterioridad.

“Los oficios que nosotros generamos son 4: auxiliar de aseo y mantención, operario de supermercado, ayudante de jardinería y auxiliar de casino. Esos son los 4 oficios en los que nos hemos enfocado, el mayoritario es auxiliar de aseo y mantención en el que ha existe harta experiencia digamos, en dictar ese tipo de curso”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

En cuarto lugar, se encuentra el **tener experiencia previa con personas en situación de discapacidad**¹⁶, con un 22,6%; motivación que toma mayor relevancia en el caso de los proveedores de la modalidad especializada que en los de la modalidad inclusiva, con un 37,7% y un 15,9% respectivamente. Esta información se condice con lo establecido anteriormente, es decir, son los proveedores de la modalidad especializada quienes cuentan con una mayor experticia en atender a este segmento objetivo, por lo tanto, ejecutar este tipo de programas se encuentra alineado a los objetivos institucionales que posee la organización.

“Bueno se alinea con los objetivos de la fundación digamos. Dentro de la misión de la fundación está el tema de la inclusión, y las capacitaciones y el empleo digamos, son una de las herramientas principales para lograr ese objetivo”

(Encargado OTEC, Modalidad Especializada, Zona Centro)

La única motivación que los resultados se invierten es en la percepción de que esta es una oportunidad para la mejora de la infraestructura de la institución con 10,9% de modalidad inclusiva y un 7,5% de proveedores de modalidad especializada. Ello podría relacionarse con lo mencionado anteriormente, en el sentido de que son los proveedores de la modalidad especializada quienes cuentan con mayor experiencia, por lo que, probablemente cuenten en mayor medida con equipamiento e infraestructura especial para atender a las necesidades que tiene el segmento objetivo.

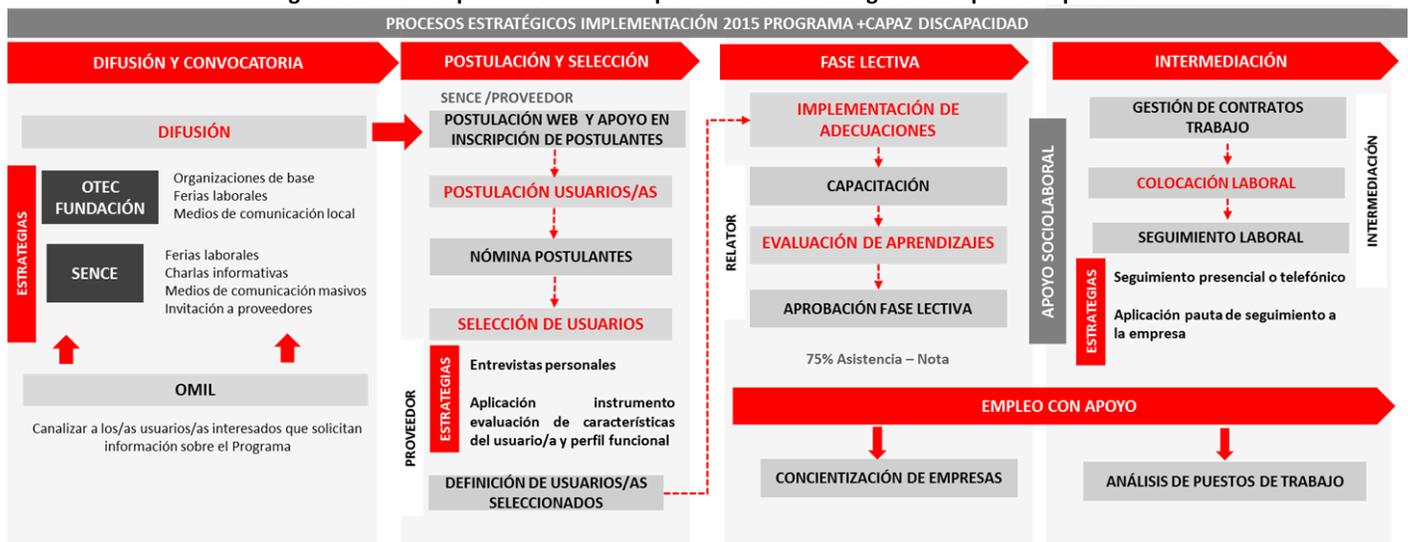
¹⁶ Cuando se hace referencia a la experiencia con personas en situación de discapacidad, se indica en términos generales, es decir, pudiendo ser experiencia en capacitación o en colocación laboral, o en ambas.

4.4. Evaluación de Diseño, Componentes y Procesos del Programa

A continuación, se presentan los principales resultados en torno a la evaluación que hacen los distintos actores de los procesos y actividades que componen el programa, específicamente del proceso de difusión, postulación y selección; la fase lectiva, apoyo sociolaboral, empleo con apoyo, y beneficios adicionales entregados a los usuarios y usuarias. Este apartado responde a los objetivos N°4 y N°5 del estudio, donde se realiza la evaluación de componentes y proceso del programa a partir de la visión de todos los actores involucrados.

En el siguiente esquema, se especifican los procesos que conforman la implementación, y cómo se relacionan unos con otros, los cuales son analizados en detalle posteriormente.

Figura 1 Procesos que conforman la implementación del Programa +Capaz Discapacidad



Fuente: ClioDinámica

Convocatoria y difusión del programa

En primer lugar, respecto al proceso de **convocatoria y difusión**, es posible señalar que este proceso tiene dos fases debidamente identificadas, en primer lugar, la convocatoria realizada a los proveedores por parte de SENCE y luego la difusión y convocatoria realizada a los usuarios una vez definidos los proveedores y cursos del programa.

PROCESO DE CONVOCATORIA A PROVEEDORES

A partir de los resultados se puede señalar que el proceso de convocatoria de proveedores es realizado principalmente por SENCE el cual se da través de diferentes vías. La principal de estas es la **publicación de los llamados en la página web institucional de SENCE**, medio por donde los proveedores declaran haberse enterado principalmente del programa, independiente de la modalidad en la que participaron (43%).

Una segunda estrategia de convocatoria refiere al **contacto directo de SENCE con los proveedores a través de correos electrónicos de invitación (25,4%)**, estrategia que se dio con una frecuencia similar en proveedores de modalidad especializada como inclusiva. Si bien esta no es una estrategia de convocatoria institucionalizada, existirían regiones en donde la convocatoria sería más focalizada lo cual estaría anclado en el conocimiento que tienen las direcciones regionales de SENCE sobre la oferta de capacitación local a personas en situación de discapacidad a partir de experiencias previas, situación que desde la información cualitativa, se daría principalmente con los proveedores de la modalidad especializada dado el reconocimiento que tienen en el trabajo con PSD.

“Cuando se abre la licitación, la mayor parte de la difusión la hacemos por correo electrónico o en el portal de postulación, pero no tenemos un llamado preferente a los ejecutores”
(Actor Institucional SENCE, Zona Sur)

“Una primera invitación fue a las OTEC a las que les veníamos haciendo seguimiento y ya existía un trabajo continuado, sabíamos que tienen experiencia y cumplían con el perfil”
(Actor Institucional SENCE, Zona Centro)

“SENCE nos contactó originalmente, a la encargada del área laboral principalmente, nos mandaron un correo y nos invitaron a participar en el lanzamiento del programa”
(Proveedor, Modalidad especializada, Zona Centro)

A partir de lo anterior, la evaluación que realizan los proveedores del proceso de convocatoria tiene matices en algunos aspectos, sobre todo en lo asociado a la suficiencia de información. A continuación, se destacan los principales resultados de esta evaluación:

- En primer lugar, en cuanto a las estrategias de difusión del programa los proveedores de la modalidad inclusiva se encuentran en mayor nivel de acuerdo con que existen diferentes vías para enterarse del programa, lo cual podría explicarse a partir de la experiencia que tienen del programa y donde ya existe un conocimiento de los canales institucionales de difusión.
- En términos generales existe un alto nivel de acuerdo respecto de que el tiempo de convocatoria para los proveedores fue suficiente, el cual es mayor en el caso de los proveedores de la línea especializada y que podría deberse a que este segmento es más acotado y donde se realiza un trabajo de convocatoria focalizado y directo.
- Respecto de la suficiencia de información, existe una mayor variabilidad en los niveles de acuerdo tanto para proveedores de la modalidad especializada como inclusiva. Sin embargo, 2 de cada 5 proveedores señalan que esta información no fue suficiente, lo que da cuenta de que este es uno de los aspectos más relevantes en la mejora del proceso de convocatoria.

A partir del punto anterior, uno de los principales aspectos que generaba mayor inquietud en los proveedores era la acreditación de experiencia en el trabajo con PSD lo cual limitaba la oferta de la modalidad especializada a un grupo muy específico de proveedores. No obstante, para el llamado 2016 se incorporó entre los requisitos la posibilidad de acreditar experiencia en el trabajo con

población vulnerable¹⁷, lo cual permite ampliar la oferta de proveedores que realizan intervenciones especializadas para población vulnerable.

PROCESO DE DIFUSIÓN A USUARIOS

En lo que respecta a la difusión del programa Más Capaz Discapacidad, es posible dar cuenta de dos aspectos: por una parte, de los medios a través de los cuales los/as usuarios/as se enteraron de la existencia del programa, y por otra, la evaluación que estos mismos realizan sobre la calidad de la información entregada durante este proceso.

En primer lugar, cabe dar cuenta de que en el proceso de difusión participan múltiples actores, dentro de los cuales SENCE y los proveedores realizan las principales estrategias de difusión. En el caso de SENCE existe un proceso abierto donde las estrategias de difusión se dividen en dos categorías, una primera categoría refiere la **difusión por medios institucionales de comunicación**, es decir, página web, redes sociales, folletería y afiches, mientras que otra categoría está asociada a la **vinculación intersectorial** por medio de Municipios, SENADIS u otras instituciones.

“Tenemos la red con SENADIS que ellos también nos cooperan con la difusión, tenemos un trabajo con las OMIL, tenemos un trabajo colaborativo con la red de inclusión regional, los proveedores, son varias instituciones que hoy en día nos derivan a personas interesadas en el programa”

(Actor Institucional SENCE, Zona Centro)

En cuanto a las estrategias para realizar la convocatoria y difusión del programa, los proveedores optan por las formas más pertinentes de acuerdo al segmento objetivo con el que trabajan de manera habitual. Al respecto, existe una diferenciación en cuanto a las estrategias de difusión utilizadas por los proveedores, lo cual también repercute en el perfil del usuario que finalmente llega a postular.

De acuerdo a la información levantada, **el proceso de difusión y convocatoria para el programa dependió del tipo de institución responsable de la ejecución**, diferencia que se dio a partir de la modalidad del programa. En el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva, la difusión fue focalizada por territorio, donde se contó principalmente con la participación de ferias laborales y también a través de medios de comunicación local, no obstante, y a diferencia de la modalidad especializada, estas estrategias se realizaron de forma transversal a la línea regular y a la modalidad inclusiva de la línea discapacidad.

“Dependiendo de la región, hubo regiones en que fue muy fácil captar a las personas interesadas y en algunas en que no tanto y se acudió a ferias, algunas organizadas por SENCE en donde se promocionaban los cursos con la impresión de volantes,

¹⁷ La definición de este grupo está tipificada en las bases del llamado 2016 del Programa Más Capaz discapacidad y comprende a PSD, mujeres jefas de hogar, adultos mayores, personas con consumo problemático de drogas, entre otros.

afiches y eso digamos. En algunas regiones también se asistió a programas en la radio para difundir el curso y ese tipo de estrategias”

(Proveedor, Modalidad inclusiva, Zona Centro)

Por su parte, los proveedores de la modalidad especializada realizan un trabajo más focalizado aún, el cual se da por medio de la vinculación con escuelas especializadas y centros de salud de la red pública como CESFAM, COSAM, etc. Esta vinculación es anterior al programa, de manera que las redes de apoyo de estos proveedores se encuentran consolidadas y permiten realizar una captación de un público que, independiente del programa, viene trabajando con ellos o podría ser un potencial beneficiario.

“Nuestra fundación, a lo que ha llegado después de dos años trabajando en temas de capacitación, vimos que había una necesidad en las escuelas especiales, que hay un público cautivo en los centros médicos, tenemos esas redes instaladas y las usamos para el programa tal cual las veníamos usando para nuestras actividades.”

(Proveedor, Modalidad Especializada, Zona Centro)

Ahora bien, entre los medios de difusión a los que acceden los usuarios llama la atención que esta difusión pasa principalmente por un tercer actor que cumple la función de intermediario para dar a conocer el programa al beneficiario, de modo que las estrategias de difusión institucionales y de proveedores no estarían llegando de forma directa al usuario.

De este modo, al consultar a los usuarios del programa por el medio a través del cual se enteraron del curso existen claras diferencias entre modalidades, que responderían a las estrategias de difusión realizada por los proveedores y a la ubicación de las redes de los mismos usuarios. Al respecto, los usuarios de la modalidad inclusiva se enteran principalmente por amigos y/o familiares (28,3%), además de municipios (16,2%), internet y otros medios de comunicación masivos, mientras que los usuarios de la modalidad especializada lo hacen a través de colegios (30,9% y también por medio de sus redes con amigos, vecinos y familiares (25,1%).

Gráfico N° 3: ¿A través de quienes se enteró del programa o del curso en el que participó? – Por modalidad (n=1015)¹⁸



■ Inclusiva ■ Especializada
 Fuente: ClioDinámica

A partir de estos resultados, es posible señalar que la información del programa no llegaría directamente al usuario, sino que esta se canaliza a través de terceros donde el usuario desarrolla permanentemente sus redes de contacto y a su vez por la focalización que realizan los proveedores y sus redes. Esto implicaría que las estrategias comunicacionales desarrolladas por SENCE no estarían siendo del todo efectivas puesto que no han apuntado a utilizar medios o espacios donde los usuarios interactúan cotidianamente, por tanto se vuelve necesario re direccionar estas estrategias para que la información llegue directamente al usuario, lo cual podría impactar positivamente en el posicionamiento de marca de SENCE dado que esto permitiría que los usuarios reconozcan a la institución detrás del programa. No obstante, los proveedores estarían desarrollando buenas prácticas de difusión entre las que se cuentan la asistencia a ferias laborales y la vinculación con escuelas especiales y centros de salud, sin embargo, estas estrategias emergen ante la necesidad de dar cobertura a los cursos más que como una iniciativa por acercar la información a los usuarios.

“Nosotros nos instalamos en las calles, plazas, ferias, consultorios. En las ferias levantamos datos e inscribíamos que a la gente que cumplía requisitos porque nosotros hicimos difusión por internet, en redes sociales y sólo hubo dos interesados y no llego ninguno después, así que nos reducimos a consultorios, lugares en terreno, porque lo otro no resultaba”.

(Proveedor, Modalidad inclusiva, Zona Centro)

Por otra parte, es posible señalar que las estrategias de difusión que utilizan los proveedores varían según el conocimiento y manejo que tienen con la población objetivo, dado que los proveedores de la modalidad inclusiva desarrollan estrategias más masivas, orientadas a levantar necesidades en los usuarios a nivel general en función de que el perfil de usuario inclusivo comparte los cursos con personas de la línea regular que no se encuentran en situación de discapacidad. De este modo, la

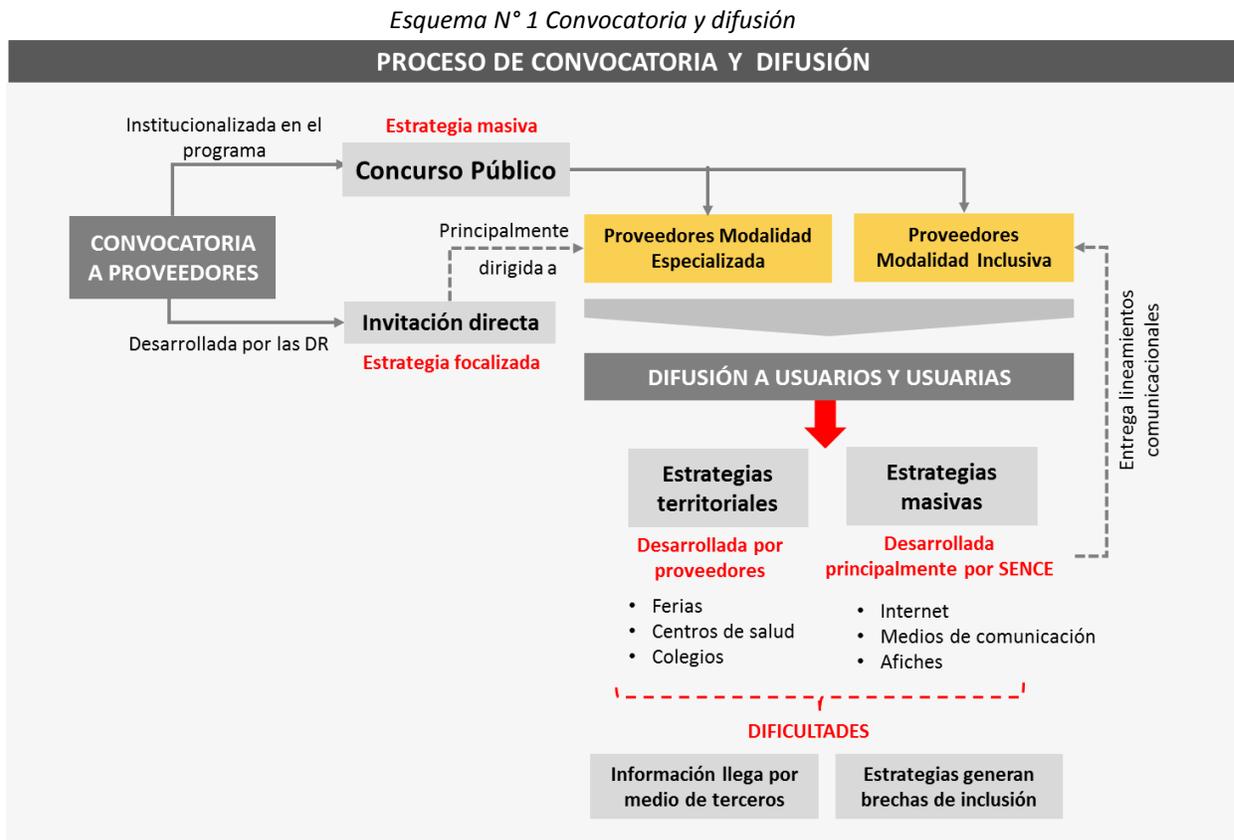
¹⁸ Se incluyen los/as usuarios/as con todo tipo de discapacidad.

difusión para PSD no estaría diferenciada del público atendido en la modalidad inclusiva, mientras que las estrategias de la modalidad especializada tienen vinculación directa con organizaciones e instituciones que trabajan con PSD en el día a día.

“Yo llegué a través de una terapeuta ocupacional en el Consultorio, ella me dijo que viniera y me invitó a que me inscribiera porque era una opción para hacer algo distinto y que hacían cursos y cosas así y me entregó un folleto y después yo decidí ir”

(Usuario, Modalidad Especializada, Zona Sur)

El siguiente esquema, resume los principales resultados aquí expuestos, respecto del proceso de convocatoria y difusión del Programa Más Capaz, línea discapacidad 2015:



Fuente: ClioDinámica

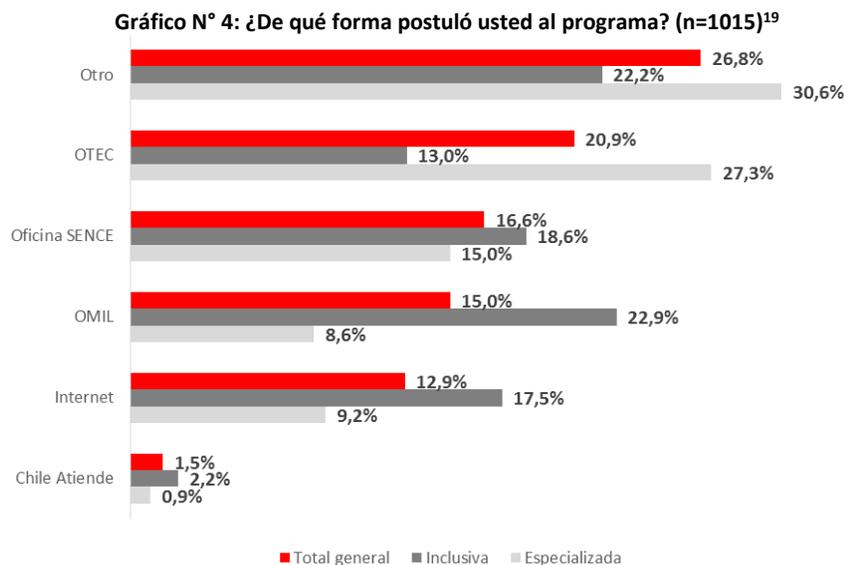
Postulación y Selección

POSTULACIÓN AL PROGRAMA

Respecto a la **postulación** de los/as usuarios/as al programa, se debe señalar que la vía de postulación al programa es única y se encuentra estandarizada para todas las líneas del programa Más Capaz, la que corresponde a la postulación a través de la página web por medio de su plataforma online.

No obstante, este proceso se diferencia a partir de los modos en cómo se realiza la postulación, es decir, realizarla de forma autónoma inscribiéndose directamente en la página web de SENCE o por medio de asistencia presencial en distintos organismos que manejan la plataforma y pueden apoyar en la postulación del usuario.

A partir de los resultados cuantitativos, se pudo identificar que la **postulación asistida es la vía más utilizada** y donde existen claras diferencias en la manera cómo postulan los usuarios según la modalidad del programa, no obstante, dicha postulación se encontraría relacionada con los medios de difusión por los cuales se enteran del programa, siendo en la modalidad inclusiva a través de la OMIL y en la modalidad especializada por medio de otras instituciones, principalmente colegios y centros de salud.



Fuente: ClioDinámica

Por otra parte, la postulación directa por internet sólo es utilizada por el 12,9% de los usuarios, lo cual implicaría que si bien esta modalidad es la vía oficial de postulación al programa, **se vuelve necesario la existencia de lugares de apoyo en la postulación** dado el segmento objetivo que

¹⁹ Se incluyen los/as usuarios/as con todo tipo de discapacidad. Entre quienes mencionaron otras alternativas destaca en el caso de la línea especializada a colegios y centros médicos con un 47,4% y un 37,7% respectivamente, mientras que en la línea inclusiva destaca el municipio con un 54,2%.

atiende el programa, especialmente en usuarios con discapacidad cognitiva y sensorial, ya que estos presentarían una importante brecha digital y tendrían mayores dificultades para acceder al portal de postulación, comprender su interfaz y navegar en el sitio.

Así también, fue posible identificar algunas **buenas prácticas** impulsadas por los proveedores en el proceso de postulación y selección de los/as usuarios/as, las que son señaladas a continuación:

- Durante la postulación fue clave el acompañamiento que realizaron los proveedores para que los postulantes pudiesen inscribirse en los cursos. Fue posible apreciar que cerca de un 90% de los proveedores señaló haber apoyado a los usuarios en la postulación, alcanzando hasta un 98% en el caso de la modalidad especializada.
- Los proveedores **han implementado buenas prácticas de apoyo a través de la postulación en terreno**, aspecto que se da con mayor frecuencia en la modalidad especializada y que permitiría acercar el programa a los usuarios, sobre todo aquellos con mayores dificultades de acceso.

En relación a los procesos de difusión y postulación se levantan nuevas hipótesis que son interesantes de analizar a raíz de los resultados. En este sentido, se observa que el programa busca ser accesible a los usuarios desarrollando estrategias de difusión y postulación masiva, que están en sintonía con las otras líneas del programa (regular y mujer emprendedora), es decir, la mayoría de los canales de difusión y la plataforma de postulación es estándar para todas sus líneas ante lo cual podría suponerse que el programa pretende dar cabida a una amplia cobertura. No obstante, en la aspiración por tener mayor cobertura y dar “accesibilidad” a los usuarios de manera universal, el programa construye barreras de inclusión en los siguientes aspectos:

- **En los medios de difusión:** Los canales institucionales están orientados a entregar información masiva con el objetivo de cumplir con la amplia cobertura que exige el programa, sin embargo, las estrategias de difusión para PSD no son focalizadas puesto que no se condicen con la realidad de los usuarios, ante lo cual, los proveedores deben desarrollar estrategias alternativas de difusión para acercar el programa a los usuarios, pero que son iniciativas reactivas (para lograr la cobertura dada la brecha que presentan los canales de difusión habitual) más que proactivas.
- **En los canales para postular:** Si bien existen estrategias de apoyo presencial a la postulación, el canal formal para postular es la plataforma online, ante lo cual, los proveedores han debido desarrollar estrategias de apoyo que permitan a los usuarios lograr inscribirse en el programa. Si bien la plataforma online está en la línea de la modernización del estado, es necesario reflexionar respecto de cuál es la forma más óptima para que los usuarios postulen al programa en un contexto de discapacidad donde la brecha digital que presentan los grupos vulnerables es alta, lo cual implica para ellos recurrir obligatoriamente a una asistencia y no poder realizar la postulación de forma autónoma.

PROCESO DE SELECCIÓN

Luego de finalizado el proceso de postulación, los usuarios pasan al proceso de **selección**, etapa que es realizada por los proveedores quienes realizan la selección de los usuarios bajo los instrumentos entregados por SENCE. Estos son: realizar la entrevista individual y aplicar el instrumento de evaluación funcional de personas con discapacidad.

El objetivo de este proceso es identificar a los postulantes que cuenten con habilidades físicas, cognitivas y potencial para desempeñarse en el programa, además de cumplir con los distintos aspectos solicitados por el programa, no sólo en cuanto a requisitos formales establecidos por el programa, si no que más bien en cuanto a expectativas, motivaciones y habilidades físicas y cognitivas que lo perfilen como un candidato a un potencial lugar de trabajo.

Dado lo presentado anteriormente respecto a este proceso, fue posible identificar algunos nudos críticos, los cuales se señalan a continuación:

- En cuanto a los requisitos de postulación al programa, la limitación de edad hasta los 40 años en la modalidad especializada implicaría que existe una importante población que estaría quedando fuera del programa y podrían ser potenciales beneficiarios con acceso al mercado laboral. No obstante, el equipo encargado del programa ya ha levantado la alerta para la modificación de este requisito, el cual se encuentra en proceso a través de la solicitud de modificación del Decreto 101, la cual supondrá una ampliación hasta los 50 años para hombres y mujeres de ambas modalidades, pero que impactará en la reducción del rango etario de mujeres de la modalidad inclusiva, quienes actualmente pueden postular hasta los 64 años.
- Respecto del requisito de encontrarse dentro del 60% más vulnerable acreditado mediante el registro social de hogares, este parece ser una barrera de entrada para los usuarios no sólo porque muchos de ellos no cuentan con esta documentación, sino porque de acuerdo a distintos estudios y opinión de expertos, la situación de discapacidad supone por sí misma una condición de vulnerabilidad. Al respecto, el equipo a cargo del programa se encuentra trabajando en la modificación del requisito y ha levantado una solicitud para que este requisito no se exija a la población en situación de discapacidad, solicitud de modificación que está dentro del marco de revisión del Decreto 101, el que aún no ha sido aprobado.

Otro de los hallazgos asociados a los procesos de selección de usuarios se encuentra relacionado con la modalidad implementada actualmente, la cual se canaliza por medio de los proveedores, es decir, son estos quienes además de asistir a los usuarios en la postulación inscribiéndolos en la plataforma, realizan la selección de acuerdo a los criterios definidos por SENCE. En principio, esto podría implicar un problema de sesgo en la selección lo cual puede conllevar a posibles discriminaciones a partir de intereses de los proveedores.

“Lo que pasa es que el hecho de que todo ese proceso (postulación y selección) recaiga exactamente en las mismas personas hace que sea cuestionable, porque el ejecutor tiene la necesidad de llenar cupos, no hay transparencia sobre cómo se está llevando a cabo esa selección”

(Actor institucional SENCE, Zona centro)

A partir de lo anterior, se pueden referenciar los siguientes nudos críticos a la modalidad de selección implementada por los proveedores:

- Falta de control de SENCE para monitorear el proceso de selección. Si bien se entregan lineamientos, sugerencias y se define un instrumento para realizar este proceso, no existe un mecanismo de control que permita verificar que este se esté llevando a cabo adecuadamente. A partir de esta brecha, el equipo encargado del programa ha implementado para los próximos llamados una plataforma digital que permitirá reemplazar al instrumento de evaluación del perfil funcional en la selección, además de registrar toda información de los usuarios respecto de lo levantado en la selección. Esta plataforma no solo permitirá tener un mayor control y transparencia de la información registrada, sino que también contribuirá a la eficiencia del proceso al agilizar la sistematización de la información.
- Relacionado con lo anterior, otro aspecto crítico está asociado a la calidad del proceso de selección y aplicación del instrumento de evaluación del perfil funcional. Al respecto, se ha identificado la existencia de usuarios que, de acuerdo a sus expectativas, tendrían en segundo plano la posibilidad de insertarse en el mercado laboral dando prioridad al desarrollo de habilidades blandas u otros aspectos asociados con el aprendizaje de oficios. En este sentido y a partir de la discusión generada con los distintos actores, el programa plantea dentro de su objetivo general el apoyo para la intermediación laboral, lo que plantea la siguiente interrogante: ¿los usuarios que entran al programa deben ser personas que tengan como objetivo principal la búsqueda de trabajo? La respuesta a esta pregunta es sí, efectivamente si el programa busca la inserción laboral, el proceso de selección debe tener la capacidad identificar a los usuarios que realmente tengan la intención de trabajar.

Cabe dar cuenta de que un buen proceso de postulación y selección, favorece el éxito del programa, disminuyendo la probabilidad de deserción de los/as usuarios/as por motivos como que el curso no cumplió con sus expectativas, que no tiene interés en trabajar y que cuentan con un perfil apto para cursar la capacitación y entrar al mercado laboral, permitiendo identificar aquellos usuarios con discapacidad severa, lo cual podría interferir en el logro óptimo de la capacitación, y por sobre todo en el proceso de intermediación laboral. En este sentido, seleccionar usuarios con reales intenciones y posibilidades de insertarse en el mercado es clave para el cumplimiento de las metas institucionales a nivel de colocación laboral.

En relación con el punto anterior, esto implica que uno de los aspectos claves al momento de diseñar una política pública es realizar un adecuado diagnóstico de la población para conocer sus necesidades, desarrollar estrategias de focalización y priorización de recursos. En este sentido, el programa debe definir de mejor manera quién es la población a la que se pretende beneficiar, en función de la heterogeneidad de perfiles de PSD y de las probabilidades de éxito del programa, para luego realizar un proceso de selección que apunte hacia los perfiles donde se focalizará el programa.

El siguiente esquema, resume los principales resultados aquí expuestos, respecto del proceso de postulación y selección del Programa Más Capaz, línea discapacidad 2015:

horas y existe la posibilidad de que los usuarios puedan elegir entre el horario de la mañana y la tarde.

- Sobre el 71% de los usuarios declara que el tiempo destinado para la capacitación fue adecuado, mientras que un 21% señala que esta fue más breve de lo necesario.

En términos generales existe una buena evaluación de la jornada de capacitación en torno a los días y horarios definidos por los proveedores. Si bien existe un porcentaje que declara que la duración de la capacitación fue más breve de lo necesario, esta necesidad de potenciar la capacitación estaría relacionada con el reforzamiento de los módulos transversales, aspecto que ya ha sido abordado por el equipo encargado del programa y que revisará en el módulo de este componente.

FACILITADORES

Otro aspecto relacionado con la fase lectiva, responde al rol que cumplen los facilitadores como un articulador fundamental dentro de este proceso.

Estos actores son los encargados de dictar las clases y de utilizar los planes formativos. Al respecto, los/as usuarios/as señalan haber tenido durante el periodo de capacitación 2 facilitadores en promedio, lo que sería reflejo de que las capacitaciones son subdivididas en módulos, los cuales son desarrollados por distintos facilitadores, unos dedicados al desarrollo de módulos trasversales y otros a lo relacionado con el oficio.

A partir de la evaluación que los/as usuarios/as realizan de los facilitadores, es posible señalar que en gran medida existe una **alta valoración de su labor, y además dicha evaluación refleja una amplia satisfacción de los/as usuarios/as con su desempeño**. En este sentido, sobre el 88% de los usuarios califica con notas 6 y 7 aspectos como el trato con las personas, la capacidad de motivación, el manejo de conocimientos y compromiso con el curso.

Fue posible apreciar que una de las principales diferencias entre los facilitadores de modalidad especializada e inclusiva, se encuentra en el trabajo de formación que implementan los proveedores, previo al desarrollo de las clases, al respecto es posible identificar lo siguiente:

- Un 40% de los proveedores declara que existió una necesidad de capacitación para sus facilitadores.
- Mayor necesidad de capacitación se da en la modalidad especializada con un 61%, mientras que un 30% de los proveedores de la modalidad inclusiva declara esta necesidad. En este sentido, se podría identificar a la **falta de competencias y experiencia de los facilitadores como el principal nudo crítico**, no obstante, los mismos proveedores han desarrollado buenas prácticas para resarcir esta brecha.

“Deben la experiencia, lo que pedimos nosotros es que tenga experiencia en la labor con los alumnos, que haya tenido experiencia en trabajar con personas con discapacidad y que sea del rubro”

(Actor institucional SENCE, Zona centro)

- La necesidad de capacitación en los relatores de la modalidad especializada estaría asociada a que estos proveedores no presentan una experiencia amplia en capacitación de oficios, ante lo cual, contratarían a relatores especialistas en el oficio, pero sin experiencia en el trabajo con PSD. Esta lógica de **formación de formadores** actuaría como una **buena práctica** entre los proveedores de la modalidad especializada, dado que permite a los relatores poder capacitarse en metodologías y trato con PSD, adaptando sus formas de trabajo a las necesidades de los usuarios.
- En menor medida, los proveedores de la modalidad inclusiva realizarían una capacitación a sus relatores en metodologías y trato con PSD, con la finalidad de adecuar sus clases a esta población.
- A partir de este hallazgo, cabe señalar que el equipo encargado del programa ha planteado la necesidad de poder capacitar a los proveedores en habilidades para trabajar con personas en situación de discapacidad, asumiendo el desafío de potenciar las capacidades de los proveedores y posibilitando que todos tengan acceso al trabajo con PSD.

Dado lo anterior, la relevancia que los relatores tienen para el proceso de capacitación recaería en que deben ser formadores, más que expertos en un área, para poder implementar sus clases bajo la orientación de metodologías inclusivas, y que por tanto se debe avanzar en formarlos a ellos primero en dichas competencias, para que sean formadores y maestros de sus alumnos. Además, cumplen un rol motivacional importante dentro del proceso, ya que ellos serían los encargados de transmitir a los alumnos que tienen las capacidades para poder formarse en un oficio, y por, sobre todo, que tienen las capacidades para poder surgir y superarse, elementos que estarían en directa relación con los módulos transversales.

Módulos transversales

Dentro de la elaboración de los planes formativos, se contemplan los módulos transversales en donde se desarrollan temáticas relacionadas a la formación para el trabajo, es decir, cómo desenvolverse en un empleo, cómo hacer un currículum vitae, las formas en que deben presentarse a una entrevista de trabajo, entre otros aspectos relacionados con apresto laboral.

En cuanto a la evaluación que los/as usuarios/as hacen de los contenidos entregados en los módulos transversales, por un lado se considera el **tiempo asignado a enseñar los contenidos** y por otro lado se considera la **utilidad de los contenidos para encontrar trabajo**, en donde ambas evaluaciones obtuvieron nota promedio 6,0. Lo que es coherente con lo levantado en la etapa cualitativa, en donde la gran parte de los/as entrevistados/as considera que estos módulos son indispensables para que los/as usuarios/as puedan desempeñarse adecuadamente en sus lugares de trabajo, como para los pasos previos a encontrar dicho trabajo, ya que se trata de un público objetivo que por lo general no ha tenido un acercamiento al mundo laboral, por lo tanto carecen de nociones básicas relacionadas con el mundo laboral.

Si bien los módulos transversales tienen el foco en el desarrollo de habilidades que faciliten la búsqueda y permanencia de empleo, los proveedores manifiestan la existencia de brechas respecto de habilidades sociales, autoestima, comunicación, entre otros aspectos, situación que se da mayoritariamente en la **modalidad especializada donde el 50% de los proveedores consideraría necesario agregar contenidos adicionales a estos módulos**. Este dato resulta interesante al cruzar

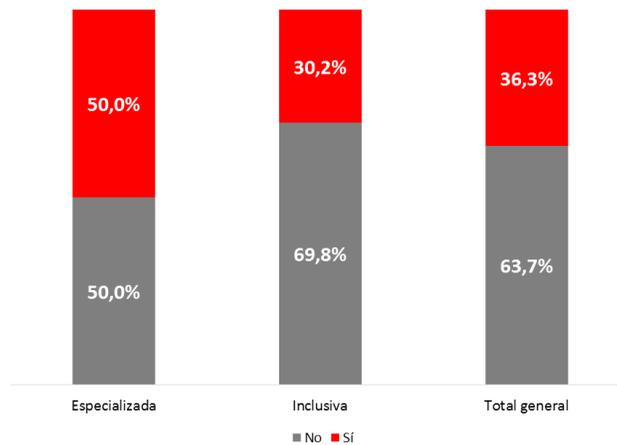
las opiniones emitidas en los talleres desarrollados con actores institucionales y también con expertos, dado que todos coinciden en que la mayor debilidad de este grupo está en el desarrollo de habilidades blandas más que en el conocimiento técnico de los oficios

“Yo creo que las barreras tienen que ver un poco con las habilidades blandas de este segmento, porque muchos de ellos que no han tenido el nivel de interacción social que tiene una persona que se desarrolla normalmente en la sociedad y por tanto les cuesta más relacionarse con otros, les cuesta expresarse, desarrollar una actitud de compromiso con el trabajo, entender lo que se les está pidiendo, ahí es clave que se pueda reforzar ese tipo de habilidades”

(Taller de expertos, Zona centro)

Estas brechas estarían dadas por la condición mayoritaria de discapacidad cognitiva y el perfil vulnerable de los beneficiarios, que en su mayoría no ha tenido acercamiento al mundo laboral, y necesitarían con mayor fuerza recibir este tipo de herramientas y habilidades para insertarse en el mercado, de manera que el potenciar el desarrollo de habilidades blandas incidiría en potenciar la inclusión social y laboral de los usuarios.

Gráfico N° 5: ¿Usted agregaría contenidos adicionales en los módulos transversales? (n=172)



Fuente: ClioDinámica

Ahora bien, haciendo hincapié en que el objetivo del programa es el apoyo a la inserción laboral, cabe preguntarse: ¿es el Programa Más Capaz quien debe hacerse cargo de las brechas de habilidades sociales de los usuarios? ¿No debería el proceso de selección, realizar un filtro adecuado para que los beneficiarios que entren al programa cuenten con una base mínima que les permita desenvolverse adecuadamente en un trabajo y focalizar los módulos transversales en el fortalecimiento de habilidades laborales más que habilidades sociales?

En función de lo anterior y de lo señalado por los proveedores, el programa Más Capaz parece haber asumido el desafío de cubrir estas brechas y plantea para los próximos llamados un aumento en las horas de los módulos transversales que consisten en:

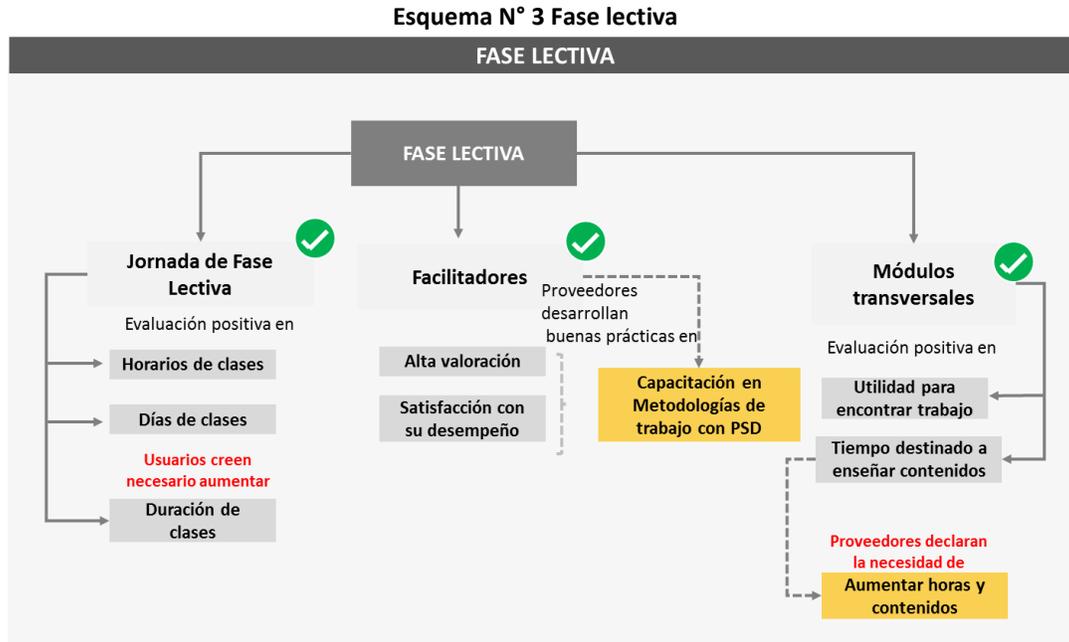
- Proveedores podrán construir 20 horas de módulos transversales adicionales a su elección.

- Se implementarán 30 horas de módulos transversales, divididas en 15 horas para el desarrollo de habilidades de lectoescritura y 15 horas en habilidades de operaciones básicas matemáticas.
- Aumento en horas de módulos transversales implicará una disminución en los contenidos asociados a los oficios. Al respecto existirían 2 razones que podrían justificar esta decisión:
 1. Expertos recomiendan que la inserción laboral debe habilitar a las PSD en aspectos asociados a la búsqueda de empleo, permanencia y desarrollo personal, más que en competencias técnicas del oficio.
 2. Empresas declararían que principal debilidad de PSD que han logrado insertarse en un trabajo es la falta de habilidades para la vida, entre ellas relaciones interpersonales, manejo de tensión y estrés, compromiso con el trabajo, sentido de responsabilidad, comunicación efectiva, etc.

A partir de lo anterior, la evaluación de los módulos transversales destaca por los siguientes aspectos:

- Existe una buena **evaluación y a la vez valoración de la entrega de los contenidos de los módulos transversales**. En efecto, los cursos de capacitación del Programa no sólo habilitan en el oficio, sino que también permiten a los usuarios fortalecer y en algunos casos desarrollar otro tipo de habilidades más blandas que también son importantes para el desarrollo de los trabajos.
- Contribuyen a desarrollar capacidades que permitan a los mismos usuarios, de manera individual poder desarrollar sus propios procesos de búsqueda de empleo y además, contribuir a fortalecer otros elementos como por ejemplo, el uso de computadores que permiten que los usuarios estén conectados con el mundo de hoy.
- Los usuarios señalan por sobre el 80% que los contenidos vistos en los módulos transversales **son de gran utilidad y el tiempo destinado para ello fue suficiente**. Sin embargo, 1 de cada 3 proveedores señala que agregaría contenidos a los módulos transversales aduciendo a la falta de habilidades blandas de los usuarios.

El siguiente esquema, resume los principales resultados aquí expuestos, respecto del proceso de fase lectiva del Programa Más Capaz, línea discapacidad 2015:



Fuente: ClioDinámica

Apoyo Sociolaboral

En lo que respecta al **Apoyo Socio Laboral**, se trata de un componente de la fase lectiva que, a través de acciones individuales y grupales, entrega orientación personalizada, educativa y ocupacional, en la modalidad de una asesoría especializada que permite *fortalecer y desarrollar las competencias socio laborales y psicosociales que particularmente potencien el proceso de capacitación e inclusión laboral de cada participante*.

Esta tarea es realizada por un **tutor(a) socio laboral**, figura que no es reconocida por la totalidad de los/as usuarios/as del programa Más Capaz (Sólo un 76% lo reconoce). Sí reconocen la figura de un psicólogo o asistente social, que en algunos casos realizó entrevistas individuales y grupales, y otras actividades asociadas a este componente (evaluación del perfil funcional), no obstante, esta situación se da de igual manera tanto en la modalidad inclusiva como la especializada.

A nivel de hipótesis, este comportamiento podría estar directamente relacionada con la **cantidad de tutores que tienen los proveedores**, ya que bajo el supuesto de que la proporción de tutores sugerida es de 1 por cada curso, se observó que en la modalidad especializada **contarían con mayor cantidad de tutores** (45% cuenta entre 3 y 4 tutores para la totalidad de los cursos por proveedor), mientras que en la modalidad especializada un 54% declara contar con 1 o 2 tutores para la totalidad de los cursos por proveedor. Ahora bien, este mayor número de tutores declarado por los usuarios se podría deber a que estos no reconocen efectivamente el rol del tutor sociolaboral y lo confunden con el de otros profesionales que participan en la ejecución del programa como el profesional ECA u otros integrantes de equipos multidisciplinares.

Esto podría implicar que el trabajo realizado por el tutor fuese más constante, personalizado, teniendo un rol de acompañamiento más presente durante el desarrollo de la fase lectiva, y que por tanto fuese más reconocida por los/as usuarios/as.

Además de las actividades mínimas que deben desempeñar los tutores de ASL, es posible señalar que los tutores **desempeñarían otras funciones adicionales**, tanto desde su propia percepción, como desde la percepción de los proveedores y de los/as usuarios/as. Entre estas actividades, se destacan:

- **Actividades de seguimiento y monitoreo de los/as usuarios/as**, función que sería clave para el desarrollo del programa Más Capaz, ya que actuaría directamente en desmedro de la deserción de los participantes. En este sentido:
 - Los tutores serían los **encargados de monitorear las inasistencias** a través de llamados telefónicos o visitas a los hogares, o de activar las redes frente a alguna dificultad presentada por los/as usuarios/as, como problemas de salud o de violencia intrafamiliar, por ejemplo.
- **Participación en el proceso de selección de los/as usuarios/as**: Si bien esta es una tarea que de acuerdo a la guía operativa del programa deben realizar los profesionales ECA, los tutores socio laborales apoyarían en el proceso de **identificación de perfiles de usuarios/as más idóneos para participar en el programa, aplicando el instrumento de evaluación del perfil funcional y realizando las entrevistas previas.**

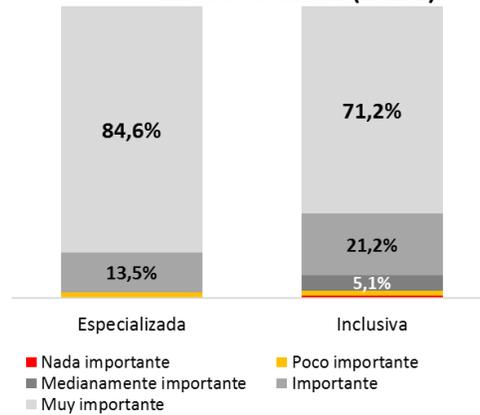
En complemento con lo anterior, este acompañamiento sería clave en el marco del programa, considerando que el público objetivo cuenta con nulo conocimiento sobre como desempeñarse en el mundo laboral, con brechas educativas y con altos niveles de vulnerabilidad. En este sentido, se destaca la **importancia del Apoyo Socio laboral** en torno a:

- Es una instancia para **entregar habilidades transversales que los/as usuarios/as en la mayoría de los casos no poseen**, y que son fundamentales para la incorporación al mundo laboral, y para el desarrollo en su vida personal.
- Es un apoyo a los/as usuarios/as para que **no deserten del programa**, ya que permite hacer seguimiento y atender a sus necesidades para ayudarles a encontrar soluciones a sus problemáticas.

Estas percepciones – asociadas a la importancia del componente para el logro de los objetivos del programa - se ven reflejadas en la buena evaluación que los proveedores y los/as usuarios/as hacen sobre el aporte de los tutores socio laborales:

- En el caso de los **proveedores** la evaluación positiva se asocia con la importancia de contar con el apoyo sociolaboral para que los usuarios se mantengan en el programa y al aporte que estos realizan para facilitar su inserción al mercado laboral, aspectos que son destacados en mayor medida por la modalidad especializada evaluándolos con un 84,6% como muy importante mientras que en la modalidad inclusiva un 71,2% declara que estos aspectos son muy importantes.

Gráfico N° 6: Importancia de contar el apoyo sociolaboral la retención en el programa y la inserción laboral (n=172)

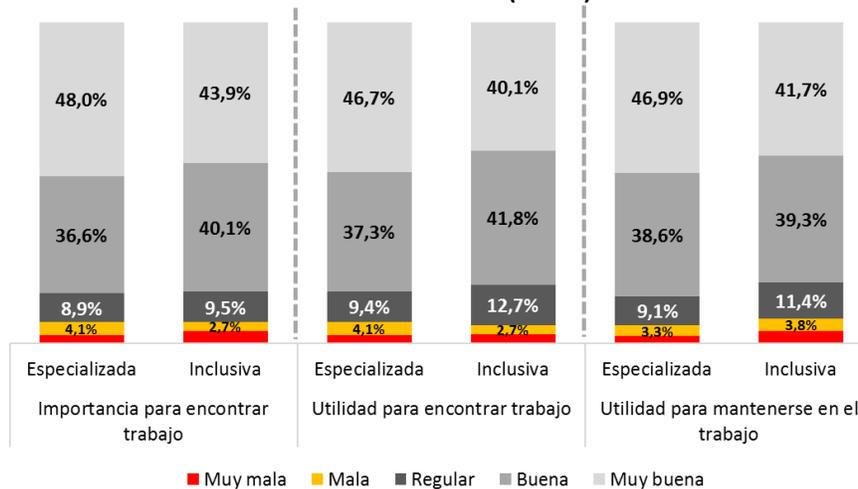


Fuente: ClioDinámica

- En cuanto a la evaluación por parte de **los/as usuarios/as** que reconocen la figura del tutor, resultado que podría dar cuenta de que los/as usuarios/as tienen una buena percepción de las actividades desarrolladas junto al tutor, pero también sobre la importancia y la utilidad que este tipo de asesoría personalizada tendría para su desarrollo profesional y su futura incorporación al mundo laboral.

Si bien no se presentan diferencias significativas por modalidad, los usuarios de la **modalidad especializada destacan la utilidad de las actividades** para mantenerse en el trabajo (85,5% buena y muy buen), mientras que un 84% de los usuarios de la **modalidad inclusiva destaca la importancia de las actividades para encontrar trabajo** como buenas y muy buenas.

Gráfico N° 7: Evaluación de la importancia y utilidad actividades realizadas por el apoyo sociolaboral (n=531)²⁰



Fuente: ClioDinámica

²⁰ Pregunta aplica solamente para usuarios que declararon contar con apoyo sociolaboral. Adicionalmente esta pregunta no aplica en cuestionario de usuarios con discapacidad cognitiva.

En cuanto a la **Guía Operativa** para el Apoyo Socio Laboral entregada por SENCE, los tutores en general tienen una buena opinión de este instrumento, destacando que se trata de un documento útil, donde la información se presenta de forma clara, y que además trata temas importantes para trabajar con los/as usuarios/as del programa de una manera muy adecuada.

A partir de los resultados presentados anteriormente, a continuación, se presentan algunos **nudos críticos** identificados:

- **Los tutores socio laborales no serían suficientes de acuerdo a lo establecido en las bases administrativas del programa** y en la guía operativa del componente, lo cual sería crítico para la profundidad y dedicación de las actividades e intervenciones sería menor, ya que a medida que aumenta la cantidad de usuarios/as que atender, disminuye el carácter personalizado que caracterizaría a este componente. Esto se daría principalmente en la modalidad especializada.
- Existirían **tutores sociolaborales que estarían desarrollando actividades contempladas para el perfil del profesional ECA** y por tanto no contarían con experiencia en el trabajo de inserción laboral con PSD, lo cual podría estar afectando directamente en los diagnósticos que se hacen de los perfiles funcionales para seleccionar a usuarios con reales intenciones de trabajar.

Como complemento, se presentan algunas **buenas prácticas** identificadas durante la implementación de la fase lectiva del programa:

- Una buena práctica se relaciona con aquellos proveedores que **potencian el rol del tutor socio laboral durante todas las fases del programa, incluso considerando labores que no se establecen dentro de sus funciones**. Sin embargo, se debe tener en consideración que esto es favorable siempre y cuando el tutor tenga a su cargo sólo un curso, para poder dar cuenta de estas tareas de manera óptima.
- Esto porque se reconoce que este profesional es de gran aporte para:
 - Motivar a usuarios para no desertar durante el desarrollo de la fase lectiva.
 - Identificar y desarrollar las potencialidades de los/as usuarios/as, para entregarles mayor confianza y seguridad en sí mismos.
 - Actuar como soporte psico-emocional de los/as usuarios/as, y quitando esta presión de los relatores.

Empleo con Apoyo

El modelo de empleo con apoyo es un tipo de intervención desarrollada internacionalmente, que se orienta a la inserción laboral y que tiene como objetivo entregar oportunidades de empleo a personas vulnerables, a través de apoyos dentro y fuera del trabajo. En el marco del programa Más Capaz Discapacidad se utilizan algunos elementos del modelo para favorecer el proceso de inserción laboral, entre las que se cuentan las siguientes actividades:

- Concientización en la empresa.
- Análisis de puesto de trabajo.

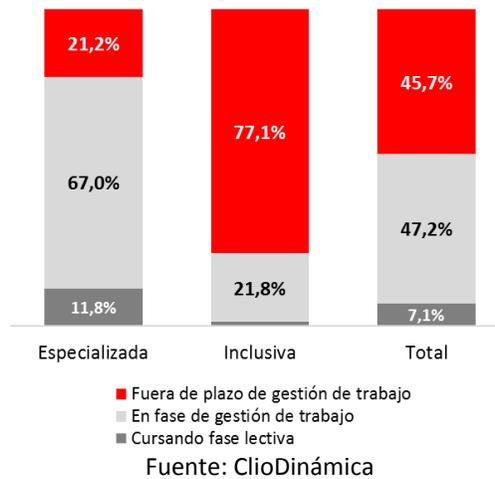
- Colocación en un puesto de trabajo.
- Acompañamiento del trabajador en la incorporación y permanencia en el puesto de trabajo.

GESTIÓN PARA LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS USUARIOS

Como dato de contexto, es necesario destacar que del total de encuestados un **18,8% de ellos indicó encontrarse trabajando**. No obstante, cabe señalar que el programa establece que una vez terminada la fase lectiva, los **proveedores cuentan con un periodo de 3 meses para realizar la gestión de los contratos de trabajo** y luego un periodo de 3 meses para que el usuario pueda trabajar una vez ya colocado y así realizar el seguimiento.

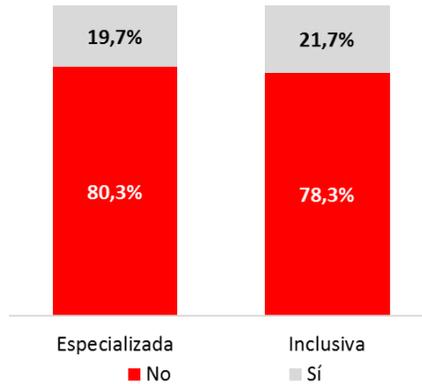
De este modo un primer ejercicio es determinar **en qué fase del programa se encuentra la totalidad de los usuarios**, donde es posible identificar que en términos generales un **47,2% se encuentra dentro de los plazos para la búsqueda de trabajo** mientras que un **45,7% ya sobrepasó los 3 meses de la fase de gestión de trabajo**, y un 7,1% declara estar aun cursando la fase lectiva. Al desagregar estos resultados por modalidad, se observa que en el caso de la **modalidad especializada un 67% está dentro de los plazos de espera del trabajo**, mientras que en la modalidad inclusiva el 77,1% de los encuestados ya estaría fuera de los plazos para la búsqueda de trabajo.

Gráfico N° 8: Fase del programa en la que se encuentra (n=1015)



Luego de conocer estos resultados, es importante saber cuántos de los usuarios que ya están fuera del plazo de gestión del trabajo se encuentran trabajando. Al respecto, del 45,7% de los usuarios que ya están fuera del plazo de gestión del trabajo (458 casos), el 21,2% de los usuarios a nivel general se encuentra trabajando. Al desagregar este resultado por modalidad del programa, un 21,7% de los usuarios de la modalidad inclusiva se encontraría trabajando, cifra que es levemente superior a la modalidad especializada (19,7%) pero que no representa una diferencia significativa.

Gráfico N° 9: ¿Usted se encuentra trabajando? – Usuarios fuera del plazo de gestión de trabajo (n=458)²¹



Fuente: ClioDinámica

Este resultado daría cuenta de que las brechas en materia de inserción laboral serían similares tanto en proveedores de la modalidad especializada como de la modalidad inclusiva, aspecto que plantea la interrogante sobre 2 puntos:

- ¿En qué medida el programa establece la obligatoriedad de realizar la intermediación laboral a los proveedores?; y ¿existe una adecuada estructura de incentivos que permita que la colocación sea atractiva para los proveedores, ya sea como incentivo en caso de cumplir o como sanción en caso de incumplimiento?

Ahora bien es necesario preguntarse si estos resultados son positivos o negativos en función de los objetivos del programa. Para ello es necesario contextualizar este dato con el porcentaje de inserción laboral de PSD a de otros programas a nivel internacional, lo cual permitirá tener un parámetro de comparación respecto de la realidad nacional.

Un primer antecedente es el caso del **Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las Personas con Discapacidad de México (Programa Abriendo Espacios)**, el cual al primer año de implementación (2013) alcanzó el 13% de colocación laboral, porcentaje que aumentó significativamente a un 37% para el siguiente año y que para el 2015 cerró con un 39,7% de colocación laboral²². Otro antecedente se encuentra en Uruguay, que entre el año 2009 y 2013 desarrolló el **Programa de Capacitación Laboral para personas con discapacidad (PROCLADIS)**, obteniendo como resultado que durante el mismo periodo un 30% de las personas que pasaron por la capacitación lograron insertarse laboralmente, sin embargo, del total de esas inserciones, sólo el 30% fueron gestionadas por el mismo programa²³.

²¹ Gráfico sólo incluye a usuarios que se encuentran fuera de los 3 meses estipulados para la gestión de contratos de trabajo.

²² Plan Nacional de Desarrollo (2015) Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las Personas con Discapacidad 2014-2018. Gobierno de México.

²³ Organización Internacional del Trabajo (2014) Artículos 1, 2 y 3 del Convenio. Aplicación de una política nacional sobre la readaptación profesional y el empleo (personas inválidas), Uruguay.

En este contexto, los resultados se encuentran a la par del estándar internacional de programas de similares características, sin embargo, si se analiza el dato que personas que pasaron por el programa para capacitarse y que finalmente terminaron trabajando, este número no sería nada auspicioso pensando en la cantidad de recursos que se invierten en capacitación y que no se convierten en fuerza de trabajo, sobre todo en aquellos casos donde ya han transcurrido los 3 meses de espera para la gestión del trabajo, lo cual impacta directamente en las expectativas de los usuarios con el programa.

A partir de lo anterior, es posible analizar este resultado a partir de dos ópticas:

- En primer lugar, desde la perspectiva de la ejecución de los procesos el programa logra obtener resultados puesto que se da cumplimiento a aspectos de difusión, cobertura, capacitación e inserción laboral, aunque este último en menor medida dado que es el componente menos regulado y que a la luz de los objetivos del programa, es el de mayor importancia. Al respecto es necesario que el programa pueda re definir el proceso de intermediación laboral estableciendo la obligatoriedad de este, definiendo porcentajes mínimos de colocación y re estructurando la batería de incentivos para la intermediación.
- Sin embargo, desde la perspectiva del horizonte de política pública el programa presenta brechas significativas puesto que su diseño está construido a partir de la entrega de productos, pero no de la generación de impactos y efectos que le den sustentabilidad al programa. En este sentido, el programa debe definir con claridad cuáles son los indicadores de producto, resultado a impacto, dado que en la actualidad el programa está orientado a la entrega de productos como la capacitación, subsidios, colocación, pero no a la generación de impactos que permitan la inclusión social de PSD de manera integral y sustentable, es decir, no solamente que los usuarios entren a un trabajo sino que cuenten con habilidades para desenvolverse en el mundo laboral y puedan permanecer en el trabajo.

En relación con los puntos anteriores, es necesario evaluar la pertinencia de los plazos destinados para que los proveedores realicen la gestión de los contratos de trabajo (3 meses). En primer lugar, este parece ser un tiempo adecuado para realizar esta labor, sin embargo, para el usuario se trataría de un periodo extenso entre el término de la fase lectiva y la espera de su trabajo lo cual implicaría que sus expectativas se vean diluidas. En función de lo anterior, los proveedores y expertos consideran que una forma de darle continuidad al programa durante esta fase es implementar de forma alternativa un componente de práctica laboral, elemento que potenciaría el desarrollo de habilidades laborales, sobre todo en usuarios que no cuentan con experiencia previa.

“Para nosotros ha sido clave el tema de incluir las prácticas laborales, y que este proceso sea extensivo, a lo menos tres meses. La línea especializada no tiene ese componente de inclusión laboral, de modelo con apoyo. Pero nosotros como fundación, hemos visto en estos últimos tres años que el componente de práctica laboral es clave para los jóvenes, principalmente por eso, porque no tienen experiencia previa”

(Participante taller de expertos, zona centro)

En relación con lo anterior, al preguntar a los proveedores sobre la necesidad de incluir un componente de practica laboral antes de iniciar la intermediación, **el 80,7%²⁴ señala que si es necesario que exista un proceso de práctica**, lo que da cuenta de la relevancia de permitir que los usuarios tengan los espacios para desarrollar habilidades laborales previas al trabajo. No obstante, de acuerdo a las nuevas bases del programa, **la práctica laboral será incorporada en el llamado 2016 tanto en la modalidad inclusiva como especializada**, la cual será obligatoria y estará destinada para una duración de entre 90 y 180 horas, sin embargo, en el caso de los que proveedores logren gestionar la colocación directa de los usuarios se podrá obviar la práctica laboral lo que permitirá darle mayor flexibilidad tanto a los proveedores como a las empresas para desarrollar este componente.

Por otro lado, cuando se consultó a los usuarios que se encontraban trabajando quién les consiguió el trabajo, un 68,4% de la modalidad inclusiva declaró que fue autogestionado mientras que este porcentaje baja a un 56,7% en modalidad especializada, lo que da cuenta de los problemas que han tenido los proveedores con la gestión de este componente. **Finalmente, estos resultados mostrarían que la forma más eficiente de gestión de la intermediación, han sido los propios usuarios.**

Este es un **resultado crítico**, en primer lugar, porque **se están destinando recursos** para que los proveedores intermedien a los usuarios en la gestión de sus empleos y porque uno de los **objetivos estratégicos del programa es la inserción laboral de esta población**, que en la actualidad se encuentra en una condición de exclusión del mercado; y al parecer, los resultados de este componente no estarían respondiendo al objetivo principal del programa.

Al respecto los proveedores reconocen que el proceso de inserción de los usuarios del programa es por definición un **desafío para las entidades involucradas**, en cuanto se trata de **población vulnerable y en condición de exclusión del mercado laboral**, por lo que su inserción y mantención en éste representa una serie de dificultades. Al respecto, las principales dificultades declaradas son:

- Falta de interés de empresas por parte de PSD.
- Existencia de barreras en determinados rubros por situación de discapacidad.
- Falta de recurso humano dedicado exclusivamente a la gestión.

²⁴Al desagregar estos resultados por modalidad, el 83% de la modalidad especializada y el 79,7% de la modalidad inclusiva declaran que es necesario que exista un proceso de práctica.

Gráfico N° 10: Dificultades durante la gestión de intermediación laboral (N= 172)



Fuente: ClioDinámica

Si bien estas fueron las dificultades mayormente referenciadas, llama la atención que al preguntar a los proveedores sobre cuáles son las estrategias de gestión que han realizado previo a la intermediación laboral, estos declaren la vinculación con empresas (76,7%) y la experiencia en el trabajo con empresas con PSD (71%), situación que se muestra contradictoria al momento de realizar la intermediación y que daría cuenta de que el componente de empleo con apoyo se trabaja de forma pasiva.

Ahora bien, volvemos sobre las mismas preguntas planteadas con anterioridad: ¿Están obligados los proveedores a colocar en puestos de trabajo y realizar los esfuerzos que se sugieren para cumplir con este componente?, ¿Existe una estructura de incentivos coherente, que permita a los proveedores mantenerse interesados por colocar a PSD en puestos de trabajo?

La respuesta a la primera pregunta es que **no existe obligatoriedad** (o al menos no queda expresado explícitamente en las bases técnicas) **para que los proveedores realicen la intermediación laboral**, ni tampoco se les exige un porcentaje mínimo, lo cual representaría un problema de diseño donde si bien los productos del programa se encuentran definidos, no se establecen los parámetros que permitan medir el impacto en los usuarios. No obstante, se puede exigir la obligatoriedad de la intermediación, pero no de la colocación dado que esto último implicaría intervenir en las condiciones de entorno que también afectan en colocar a los usuarios en un puesto de trabajo.

En relación a la segunda pregunta, la respuesta también es no, puesto que la estructura de incentivo actual sólo premia a quien logra la colocación, pero no sanciona a quien no cumple con esta actividad. Del mismo modo, el presupuesto del programa da cuenta de que los montos destinados para capacitación representan cerca del 80% del presupuesto total, lo cual implica que la capacitación sea más rentable que la colocación.

En este sentido, **una intervención como el programa Más Capaz debe hacerse cargo de estas brechas** si su real propósito es la inserción laboral, con intervenciones que tengan un componente

de gestión de empleo que sea sólido, donde exista un trabajo integral con las empresas, y que se desarrolle desde antes del inicio de la fase lectiva.

Esta situación es la más crítica, pues da cuenta de un **incumplimiento de las expectativas de una parte importante de usuarios que entra al programa** buscando un puesto de trabajo. Si a ello se le suma que el programa no es uno más de capacitación, sino que focaliza una parte importante de recursos en la intermediación laboral, se da cuenta que este punto no está siendo abordado a cabalidad por los proveedores.

Otro elemento de importancia refiere a la **voluntad real de los usuarios de insertarse en el mercado laboral**, la información cualitativa permitió levantar que en algunos usuarios no existiría una voluntad real por acceder y mantenerse en un trabajo. Antes que la inserción, para algunos usuarios esta capacitación constituye una instancia de **crecimiento personal**, ante lo cual el programa debe priorizar por hacerse cargo de las expectativas de los usuarios que buscan un empleo antes que aquellos que ven en este una instancia para desarrollar habilidades para la vida.

“Nos pasó que algunos usuarios estaban interesados en entrar al programa y participaron activamente de los cursos, vinieron a todas las clases pero cuando llego el momento de buscarles trabajo, no quisieron seguir por que no estaban interesados en trabajar, ellos solo querían hacer el curso”

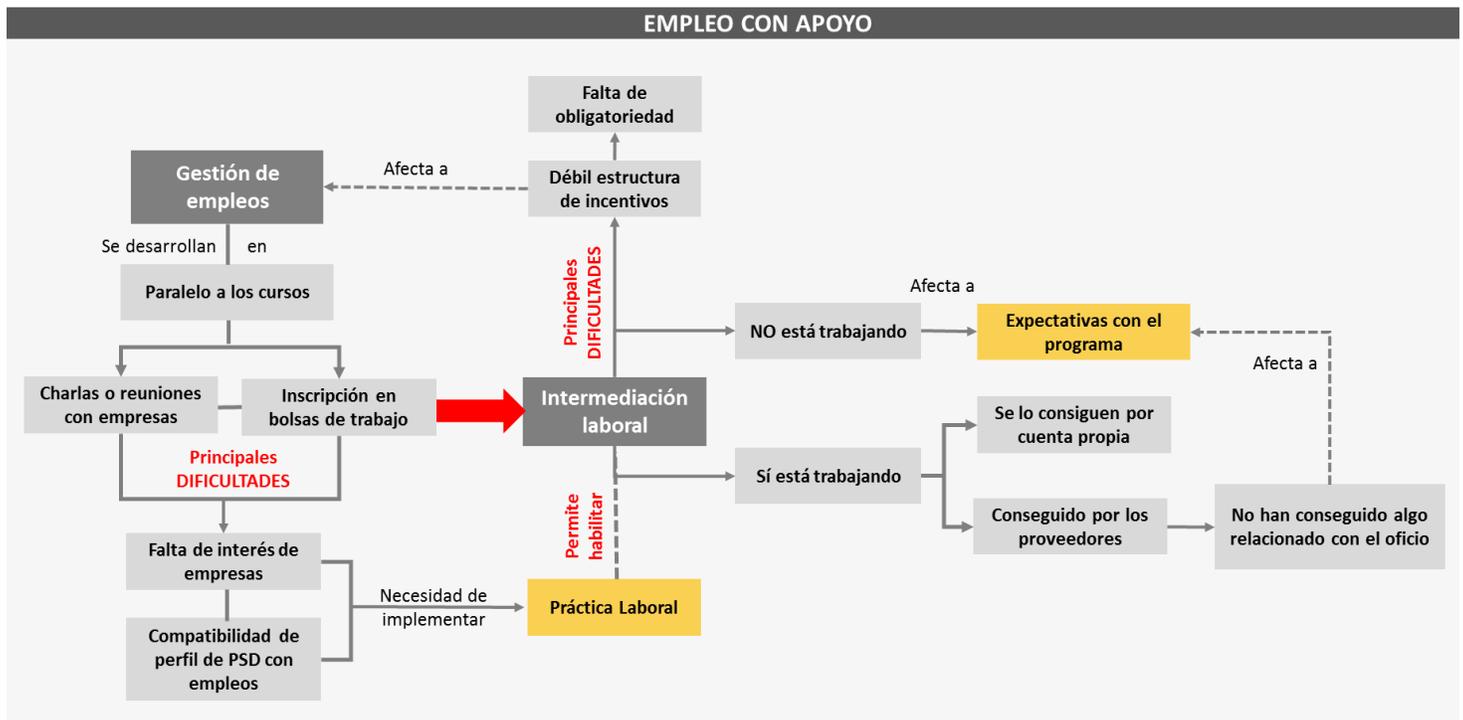
(Proveedor, modalidad inclusiva, Zona centro)

Si bien esto no sería un factor explicativo del bajo nivel de colocación laboral, **representaría una barrera para que existan procesos exitosos de intermediación laboral** dado que si bien el mayor trabajo está anclado en la gestión del proveedor, también es importante considerar el interés del usuario por trabajar y mantenerse en el puesto de trabajo.

Dentro de este contexto, un tema clave es la **evaluación de perfil funcional de los usuarios** por parte de los **proveedores en el marco de los procesos de selección**, en cuanto no se levanta adecuadamente **cuáles son sus motivaciones y expectativas de inserción laboral**. No obstante, esta situación se habría dado con mayor frecuencia en los proveedores de la modalidad inclusiva y remitiría a que los procesos de selección son débiles y no contarían con mecanismos de control que puedan levantar este tipo de alarmas.

El siguiente esquema, resume los principales resultados aquí expuestos, respecto del proceso de **empleo con apoyo** del Programa Más Capaz, línea discapacidad 2015:

Esquema N° 4 Empleo con apoyo



Fuente: ClioDinámica

Beneficios adicionales

SUBSIDIO DIARIO

En lo que respecta al **subsidio de alimentación y transporte**, en primer lugar, cabe referenciar que se trata de un aporte diario, por día asistido, de \$5.000.- que SENCE entrega a los/as usuarios/as por medio de los proveedores. Desde la percepción de la institución, este subsidio tiene dos efectos, por un lado, aumentaría la asistencia de los usuarios a las clases, por disponer de los recursos para movilizarse hacia las dependencias del proveedor y por entregar la posibilidad de que los/as usuarios/as se encuentren cómodos durante las clases. Por otro lado, el subsidio actuaría como una posibilidad de “incentivar” la participación en el programa.

En este sentido, desde la visión de los/as entrevistados/as, la importancia del beneficio para el éxito de la capacitación recaería en que este tipo de subsidios actuarían como condiciones claves para asegurar la continuidad de los/as usuarios/as en el programa, teniendo un efecto en la asistencia y en la deserción de quienes participan en las capacitaciones.

Debido a que el programa se focaliza en un público que presenta variadas características de vulnerabilidad social, la mayoría de ellos no contaría con los recursos suficientes para poder participar de las clases y movilizarse de forma cómoda, situación en la que el dinero recibido por concepto de subsidio se trasformaría en un aporte al ingreso familiar. Aquí es posible destacar que existen alumnos/as que utilizaban estos recursos para generar fuentes de ingreso alternativos.

Con respecto a lo anterior, es importante mencionar que para la mayoría de los/as usuarios/as el monto del subsidio es adecuado; situación que se da de forma similar en ambas modalidades.

La mayoría de los/as alumnos/as indican que prefieren recibir este subsidio una vez a la semana como la mejor opción, de manera que, a partir de lo observado en la fase cualitativa, los proveedores fijaban un día de la semana para entregar el bono correspondiente a los 5 días, modalidad que podía ser vía transferencia electrónica, efectivo y en menor medida a través de una tarjeta cuenta vista que era gestionada por los mismos proveedores y entregada a los usuarios.

Complementariamente, poco menos de la mitad de los/as usuarios/as (46,9%) indica que no podría haber asistido a los cursos de no haber recibido el subsidio, lo que da cuenta de que este es un proceso clave para mitigar la deserción.

CUIDADO INFANTIL

El **beneficio para el cuidado infantil** se orienta a usuarios madres o padres con niños menores de seis años, que requieren de apoyo en el cuidado de sus hijos para la asistencia al programa. Al respecto, un 42,1% indica no conocer la existencia del beneficio, cifra que es mayor en la modalidad especializada que en la inclusiva.

Del mismo modo, **un 87% señaló que no necesitaba este beneficio**, lo que da cuenta de que la población PSD con responsabilidad parental es bastante acotada.

Entre quienes declararon haber recibido el beneficio, se puede señalar lo siguiente: En relación a la **modalidad de entrega del beneficio**, se observa que este ha sido entregado principalmente a través de un monto en dinero. A partir del cruce de la visión de usuarios y proveedores, se observa que esta modalidad se ha impuesto por el efecto de dos elementos:

- En primer lugar, porque para los **usuarios** sería más conveniente. La recepción de un monto en dinero les permitiría a los usuarios disponer libremente de estos recursos, como un aporte al ingreso familiar, lo que significa que no necesariamente se utilizaría en el cuidado de los niños. De hecho, la información cualitativa levantada permitió observar que los proveedores definen la modalidad de entrega del beneficio a partir de las mismas preferencias de los usuarios.
- En segundo lugar, porque para los **proveedores** sería más conveniente. La gestión y entrega de un monto es más fácil para los proveedores, en cuanto no implica acondicionar un lugar con condiciones especiales para el cuidado de los niños, ni la búsqueda y contratación de personal especialmente dedicado a esta labor. La entrega de un monto también los libera de la eventual responsabilidad de que durante el cuidado los niños estos vayan a sufrir algún daño o accidente.

En relación a los beneficios adicionales, se observaron los siguientes **nudos críticos**:

- En el discurso de varios actores surge la necesidad de que el subsidio al transporte y alimentación sea diferenciado para territorios donde el acceso al lugar de capacitación es

más difícil, por ejemplo, aquellas en **condición de ruralidad**, ya que para estos usuarios el subsidio no sería suficiente.

- En relación al beneficio de cuidado infantil, probablemente el nudo crítico más relevante es la necesidad de evaluar una **ampliación de la edad máxima de acceso al beneficio**, ya que el rango de edad actual (6 años) estaría dejando un número importante de hijos fuera (de hasta 11 años de edad), que no tienen todavía herramientas para cuidarse solos. Esto estaría perjudicando especialmente al segmento de mujeres de 30 a 64 años, ya que tienen hijos de mayor edad, y que se observa especialmente en la brecha que existe entre quienes solicitaron el beneficio y quienes lo recibieron efectivamente.
- Si bien para ambos actores la entrega del beneficio a través de un monto en dinero sería la modalidad más conveniente de uso. El problema que se presenta frente a esta modalidad de entrega es **si efectivamente se está cumpliendo del propósito por el cual fue establecido**, a saber, el bienestar de los niños mientras los usuarios se encuentran en capacitación; en definitiva, se está frente a un riesgo importante en términos de si el monto asegura estas condiciones para los menores, o es un aporte a nivel general a los ingresos de la familia del usuario.

4.5. Evaluación de la oferta de capacitación

En este apartado se presenta el análisis evaluativo de la oferta de capacitación que estima la línea discapacidad del programa Más Capaz. Este análisis se hace en función de los resultados derivados de la aplicación de los cuestionarios a los proveedores y usuarios/as del programa y complementados con información cualitativa levantada con actores institucionales, proveedores y usuarios/as.

Evaluación de la oferta de capacitación

En lo que respecta a la oferta de capacitación los resultados de este análisis se extraen a partir de la aplicación de los cuestionarios a los proveedores en las modalidades especializada e inclusiva. En primer lugar, con respecto al número de cursos ofertados por los proveedores a los usuarios que presentan algún tipo de discapacidad arroja un promedio de 4 cursos, donde un 21,6% ofreció en promedio 2 cursos y un 46,2% entre 1 y 3 cursos.

Al desagregar estos resultados por modalidad del proveedor se da cuenta que la modalidad especializada ofreció en promedio 3,7 cursos donde un tercio de ellos (34%) ofreció en promedio 2 cursos y un 73,5% ofreció entre 1 y 4 cursos. En el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva el promedio de cursos rondó en 4,1 cursos donde un 63,6% ofreció entre 1 y 5 cursos.

En ese sentido, se observan diferencias en los promedios de cursos que ofrecen ambos proveedores lo que puede estar dado por:

1. **Mayor oferta en modalidad inclusiva por efecto línea Regular:** La oferta de cursos de los proveedores de la modalidad inclusiva da cuenta de una mayor apertura a los usuarios, dando cuenta de un trabajo que concita mayor variedad de cursos que se entregan a los usuarios/as lo que se reafirma considerando que la modalidad inclusiva opera con los cursos de la línea Regular del Programa. En ese sentido, la oferta de cursos que hacen los proveedores de la modalidad inclusiva es mayor a la modalidad especializada que trabaja con un número más reducido de cursos.
2. **La experiencia de los cursos ofertados:** otro de los elementos relevados en la oferta de cursos postulados está en sintonía con las experiencias de cada proveedor en los cursos. En ese sentido, son más bien, conservadores ambos en lo que refiere a la postulación de cursos prefiriendo aquellos en los que cuentan con experiencia previa en su desarrollo. En ese sentido, tanto proveedores de modalidad especializada e inclusiva ofertan un número de cursos igual (4 en promedio) lo que a su vez tiene un correlato en el tipo de cursos ofertados lo que se relaciona fuertemente con lo que se sabe hacer, pero no para ampliar la oferta y/o consolidarse como organismos de capacitación capaces de abrir su oferta.

A partir de la información cualitativa, es posible constatar estos resultados, tanto desde la visión de los encargados regionales del programa como de los mismos proveedores.

“Los cursos de la línea regular son más, son más variados y tienen más oficios. Hay mucho mayor oferta, acá en la región hemos firmado convenio por cuatrocientos cupos y en la línea regular 2015 firmamos convenio por cuatro mil, son mucho más variados y les da mayores opciones de elegir a

los usuarios.”

(Encargada programa, zona centro)

“Los oficios que nosotros generamos son 4, auxiliar de aseo y mantención, operario de supermercado, ayudante de jardinería y auxiliar de casino. Esos son los oficios en los que nos hemos enfocado, mayoritariamente en auxiliar de aseo y mantención porque ya existe harta experiencia en dictar ese tipo de curso”

(proveedor de capacitación, zona centro)

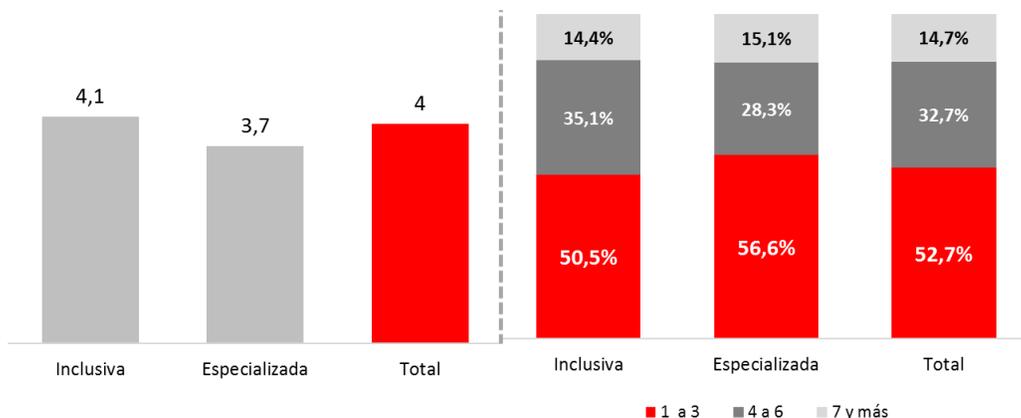
A partir de la misma información cualitativa, se destaca también que los proveedores realizan un análisis de costos de los cursos de capacitación el cual ha arrojado bajos niveles de rentabilidad, lo cual no sería incentivo para que los proveedores abrieran nuevos cursos, sumando a que la apertura de nuevos oficios también generaría incertidumbre respecto al número de cupos que podrían lograr completar.

“Nosotros hemos sacado las cuentas y la rentabilidad de estos cursos es muy baja, si sólo fuera capacitación andaría bien pero tienen que sumarle la colocación que es algo bien intenso y costoso, entonces ni pensar en abrir más cursos o experimentar con un oficio nuevo. Además, a nosotros ya nos cuesta cerrar los cursos, cerramos con 12 o 13 personas y son cursos que venimos haciendo hace 10 años, imagínate si abriéramos uno nuevo y no sabemos cómo va a responder la gente, es un riesgo muy grande”

(Proveedor de capacitación, Zona Sur)

El gráfico siguiente da cuenta de las variaciones del promedio de cursos entre ambas modalidades a la vez que reafirma que más de la mitad de los proveedores de la modalidad especializada ofrecen entre 1 y 3 cursos (56,6%), situación que es un tanto menor en el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva, aunque estos últimos cuentan con un 35,1% de una oferta que va entre 4 y 6 cursos, hecho que llega a un 28,3% en la modalidad especializada.

Gráfico N° 11 Número de Cursos Ofertados– Según tipo de proveedor (n=172)



Fuente: ClioDinámica

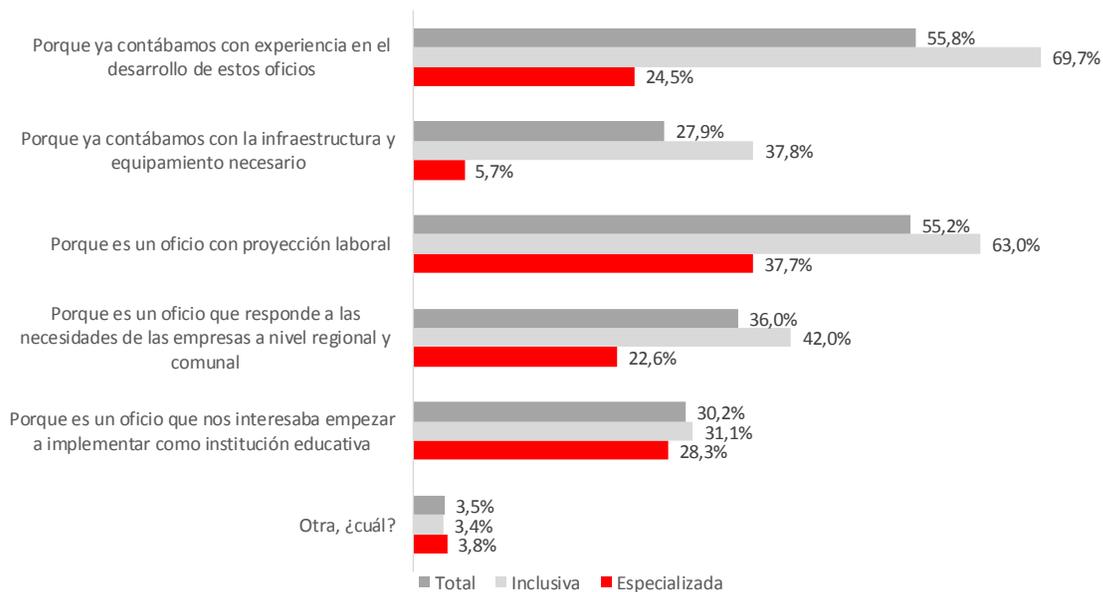
En lo que refiere a las razones aducidas por los proveedores para postular a los cursos resalta la experiencia en los oficios como razones para la postulación, sobre todo en los proveedores de la modalidad inclusiva (69,7%), mientras que en la modalidad especializada aparece como principal razón la proyección laboral de los cursos (37,7%), aunque esta también tiene un alto porcentaje de menciones en los proveedores de la modalidad inclusiva (63%).

A partir de lo levantado en la fase cualitativa, si bien se respalda la información levantada en las encuestas, se logró identificar que la limitada oferta de oficios también respondería a una dificultad de logística de los proveedores, tanto para iniciar nuevos cursos como para replicarlo en otras regiones donde opera la organización.

“Desde el punto de vista de la logística y la operación es súper complejo estar abriendo nuevos cursos, con nuevos oficios, sobre todo si nunca hemos trabajado con ese oficio, conseguir a los relatores, llevarlos a regiones, etc. Preferimos seguir trabajando con los mismos oficios, pero ampliando la cobertura hacia otras regiones y otras comunas, pero con los mismos cursos que ya tenemos”

(Proveedor de capacitación, Zona Sur)

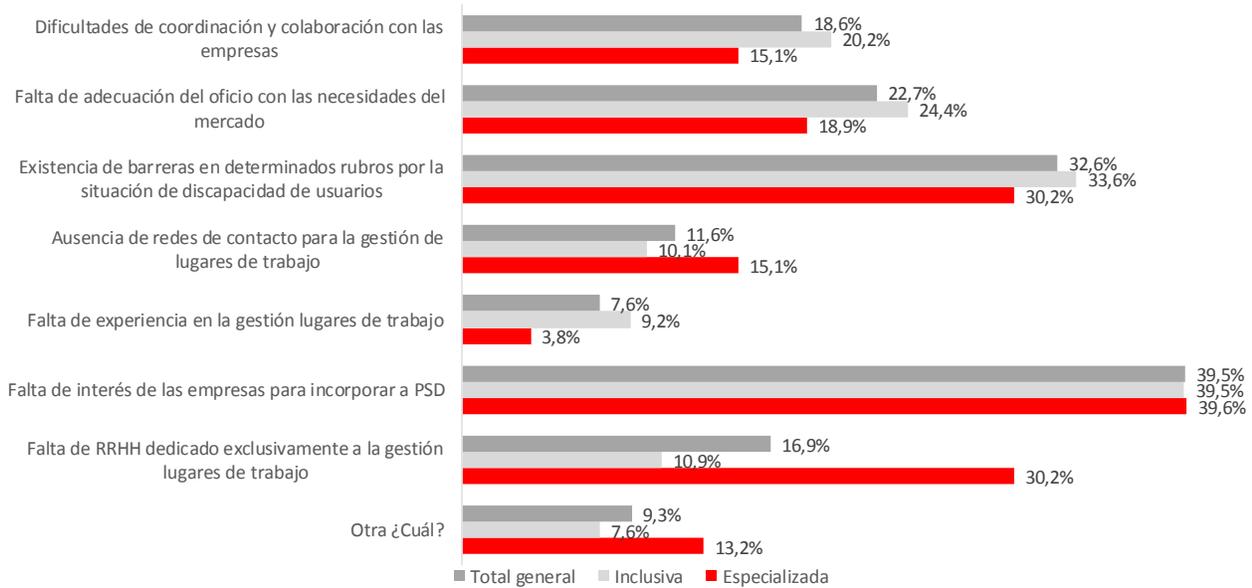
Gráfico N° 12 Razones para postular a los cursos en el marco del programa (n=172)



Fuente: ClioDinámica

No obstante, la proyección laboral de los oficios contrasta con las menciones que señalan el bajo interés de los empresarios por contratar PSD y las dificultades asociadas a la intermediación laboral de los usuarios/as y las posibilidades de encontrar un trabajo para los usuarios que egresan de los cursos. En efecto, se señala que la principal dificultad es la falta de interés de las empresas para incorporar a PSD, seguida de las barreras que existen en ciertos rubros por la situación de discapacidad de los usuarios.

Gráfico N° 13 Dificultades en la gestión para la intermediación laboral (n=172)

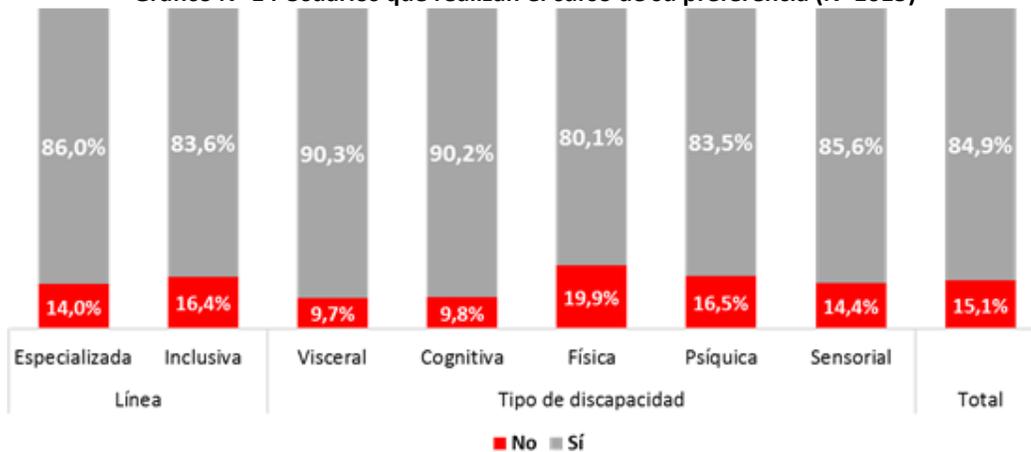


Fuente: ClioDinámica

De esta manera, es importante considerar que, si bien los proveedores señalan que la oferta de cursos responde a la proyección laboral, la gestión con las empresas refrenda esa motivación, lo que estaría dando cuenta que la principal razón reside más bien en el conocimiento y experiencia en el oficio, más que en la realidad de proyección laboral de los oficios.

Ahora bien, en el caso de los usuarios/as, se observa que el 84,9% de ellos indica estar haciendo el curso que era de su preferencia, siendo el porcentaje levemente mayor en la modalidad inclusiva que en la especializada. Sin embargo, esta percepción da cuenta no de los cursos que ellos preferirían, sino de la elección en función de los cursos disponibles. De esta manera, los altos porcentajes aluden a la realización de los cursos a los que se postuló y no a los cursos que les gustaría realizar.

Gráfico N° 14 Usuarios que realizan el curso de su preferencia (N=1015)



Fuente: ClioDinámica

Lo anterior, se puede dar cuenta al profundizar en aquellos casos que señalan no haber realizado el curso de su preferencia (15,1%). En ellos, el 43,9% de los usuarios de la modalidad inclusiva señaló que no estaba el curso de su preferencia, porcentaje que llega al 38,2% en los usuarios de la modalidad especializada.

Análisis de la demanda por oficios, tanto desde la perspectiva de los proveedores como de los usuarios.

Si bien la oferta de cursos se realiza en función de lo que se señala pueden postular en cada una de las regiones, los proveedores han dado algunas luces respecto de la demanda por oficios. Al respecto cabe señalar que la información recolectada da cuenta de algunos hallazgos interesantes que se han levantado en la fase cualitativa del estudio:

- La oferta de cursos se adecua a la experiencia de los proveedores: en ese sentido, se trata de dar cuenta de una oferta que es determinada con un fuerte componente en la experiencia de los proveedores más que en la realización de un diagnóstico regional o nacional que dé cuenta de las necesidades de capacitación y, sobre todo, de colocación laboral de los usuarios/as en situación de discapacidad.
- Los proveedores han señalado la dificultad con que trabajan para realizar los cursos actuales sobre todo por el nivel educativo con que llegan algunos usuarios sobre todo de la modalidad especializada. Con esto último, se releva la existencia de brechas de ingreso de los usuarios/as a nivel de lecto-escritura por ejemplo, que dificulta el avance óptimo de los cursos. Esto deviene, según el discurso de los proveedores, en la dificultad para ampliar la oferta de cursos disponibles.
- Los usuarios/as parecen adaptarse a la oferta disponible y son sólo unos pocos los que señalan que no están haciendo el curso de su preferencia. Ante ello, será interesante profundizar respecto de las necesidades de capacitación de los mismos y cómo ellos proyectan la vida laboral en función de los cursos que están realizando.
- Uno de los eslabones principales de esta cadena son las empresas. Los proveedores señalan un bajo interés en la colocación laboral y los usuarios han manifestado retrasos en la fase de intermediación y colocación laboral. Frente a ello, las empresas que trabajan con PSD dan cuenta de aprendizajes adquiridos dentro de la organización que permiten la inclusión de PSD y, por el contrario, aquellas que no cuentan con PSD, señalan que no sabrían cómo incorporarlos dentro de su organización o esquema de trabajo. Este punto es altamente relevante, sobre todo al considerar que el foco del programa reside en la colocación laboral y que, para ello, se cuenta con una modalidad de empleo con apoyo que implica un acompañamiento de hasta 6 meses del egreso. No obstante, la brecha sigue residiendo en cómo se logra construir una triangulación virtuosa entre lo que demanda la empresa en términos de mercado, lo que oferta el proveedor y los intereses del usuario. Para que ello funcione, se debería fortalecer mucho más en que las empresas sean sensibilizadas y acompañadas también (no sólo al usuario) en el proceso de colocación laboral. A menudo,

se señala que la inclusión de PSD en las dinámicas laborales involucran una fase de inducción no sólo del usuario, sino de todo el componente organizacional.

- Desde las empresas se ha señalado que las principales necesidades que tienen captadores de usuarios del programa, es poder contar con personas que tengan apresto laboral y actitud para desarrollar su trabajo más que alguna característica técnica. En este sentido, las empresas valorarían más que los usuarios en situación de discapacidad tengan habilidades sociales desarrolladas.

Finalmente, desde la perspectiva de los actores institucionales se destaca que falta desarrollar un trabajo más acabado para diagnosticar las demandas del mercado, tanto a nivel regional como a nivel local. En este sentido, se declara que es necesario que exista un estudio o un mapeo de las necesidades de la demanda que tienen las empresas para poder diseñar nuevos cursos de capacitación, los cuales deben estar alineados con los sectores productivos locales y tener un importante componente territorial que se adapte a la realidad de cada territorio y permita el desarrollo tanto de sectores urbanos como rurales.

“Falta información sobre la demanda, sobre lo que necesitan las empresas, pero con foco en la inclusión, qué es lo que pueden brindar las personas en situación de discapacidad para crear cursos que se adapten a su situación y a la de las empresas. Pero que sean necesidades diferenciadas por región o territorio, ¿de qué sirve hacer un curso de jardinería en San Pedro de Atacama o un curso de empaquetador de supermercado en Palena?”

(Encargada programa, Zona Sur)

“Es necesario que se abran mayores rubros, que se haga un levantamiento de demanda a nivel regional por un tema de que nosotros esperamos que los cursos que necesita la región, lleguen. Hay que hacer ahí un trabajo con las OMIL o con empresas para saber qué es lo que se necesita”

(Encargada programa, Zona Centro)

4.6. Procesos de vinculación con sectores productivos

En el presente apartado se da cuenta del análisis sobre los diferentes procesos y los factores relacionados con la vinculación e inserción laboral de los usuarios del programa en puestos laborales. Esta acción si bien depende de la gestión de los proveedores, se enmarca en un proceso complejo, dependiendo a su vez de la relación con las empresas y sectores productivos donde se propone concretar la colocación.

En base a lo anterior, se realizará una evaluación de los distintos componentes que responden a los ejes de acción en el cual operan tanto proveedores, usuarios como empresas bajo el horizonte de la inserción laboral y de la consiguiente inclusión en contextos laborales. Entre estos componentes se tratará el vínculo gestionado por el proveedor, la disposición de las empresas a incluir, la oferta ocupacional y las principales prácticas que llevan a cabo tanto empresas que trabajan con el programa como aquellas que no.

Procesos de vinculación con sectores productivos que desarrollan proveedores de ambas modalidades

A nivel de los procesos de vinculación de los proveedores con los sectores productivos, resulta interesante poder mencionar que el mecanismo por el cual se realizan los nexos no es un proceso estandarizado, sino que responde a las capacidades de gestión y relacionamiento que tenga cada proveedor, diferenciando por modalidad, con el sector productivo. Ello implica revisar las capacidades y estrategias que poseen los proveedores al momento de generar las acciones para lograr la inserción laboral. Si bien, éstas se encuentran guiadas por los procedimientos indicados junto a la metodología de empleo con apoyo, no se acaban ni reducen simplemente en estas acciones, sino que requieren trabajos de mediano y largo plazo que pueda realizar cada proveedor con las empresas vinculadas.

En este sentido a nivel general, se reconocen tres tipos de situaciones entre los proveedores:

- **Proveedores que no cuentan con una gran red de empresas para llevar a cabo la intermediación laboral de sus usuarios/as**, por lo que recae principalmente en los mismos usuarios/as la búsqueda de un empleo, aportando con sus propias redes y que logran encontrar lugares de trabajo gracias a sus propios medios.

Esta situación se daría con mayor frecuencia en aquellos ejecutores de la modalidad inclusiva que en la especializada, donde a partir de lo observado, aprovechan las redes desarrolladas a partir de otros programas para colocar a usuarios/as de la línea de discapacidad (por ejemplo, Más Capaz Regular). Esto incidiría directamente con el proceso de intermediación, en tanto se tornaría más complejo en estos casos, ya que dichas redes no siempre otorgarían el éxito esperado, ya que no se encuentran dirigido a este segmento objetivo en particular.

- **Proveedores que cuentan con redes de empresas que han sido gestionadas a través de relaciones personales tanto del encargado, como de su equipo de trabajo.** Esta situación

se ha dado tanto en ejecutores de la modalidad especializada, como en proveedores de la modalidad inclusiva.

- **Proveedores que cuentan con una amplia red de empresas para realizar el proceso de intermediación**, cuyos lazos son de larga data y se han desarrollado gracias al acercamiento propio hacia temáticas relacionadas con la discapacidad. Estos vínculos serían aprovechados para llevar a cabo la colocación de los/as usuarios/as de la línea discapacidad. Ello, por lo general, se daría en el caso de aquellos proveedores que ejecutaron la modalidad especializada, por lo tanto, la inclusión debería darse más fácilmente, ya que se trata de empresas que ya han recibido a personas en situación de discapacidad.

No obstante, lo anterior, tal como se ha reiterado a lo largo del informe, el proceso de intermediación laboral ha sido uno de los puntos críticos del programa, específicamente en cuanto la colocación de usuarios/as en lugares de trabajo de manera permanente ha sido baja en comparación a otros programas internacionales. De igual manera, se profundiza mayormente sobre las características, facilitadores y obstáculos que se han debido sortear durante este proceso.

En base a lo que se pudo levantar anteriormente, existen ciertas diferenciadas marcadas entre los dos tipos de modalidades por las cuales se implementa el Programa, observando que, al momento de plantearse las estrategias para realizar la colocación laboral de los usuarios los puestos de trabajo, son los proveedores de la modalidad especializada los que dan cuenta de una mayor experticia y herramientas para llevar a cabo este tipo de gestiones asociadas, dada una mayor experiencia en temas de discapacidad y participación laboral. Ello, plantea que el vínculo con los sectores productivos por parte de esta modalidad, implicaría de un trabajo previo de mayor bagaje en el área, sumado a un equipo de mayor especialización en el área.

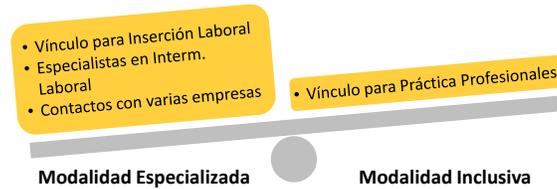
Principalmente las diferencias entre la modalidad especializada y la modalidad inclusiva, están marcadas porque:

- Respecto en el caso de la especializada, el vínculo que los proveedores realizan con las empresas se encuentra mayormente asociado a lo que es la inserción laboral como fin último, no así la modalidad inclusiva, con un mayor vínculo acotado a la práctica profesional, sin un mayor énfasis en el proceso posterior de permanencia.
- Respecto a los equipos, hay una mayor presencia de especialistas en la fase de intermediación laboral en la modalidad especializada, no así la inclusiva.
- Respecto a la red de contactos, hay una mayor cantidad de contactos con empresas en la modalidad especializada. Lo cual se diferencia de la modalidad inclusiva, la cual como se mencionó anteriormente, posee una red reducida de empresas que trabajen y reconozcan la inclusión, recayendo este proceso principalmente en las acciones que pueda realizar cada usuario/a al respecto.

No obstante, lo anterior, si bien éstos elementos (foco en la inserción laboral, mayor equipo de especialistas en la intermediación y robustez en la red de contactos) en el caso de la modalidad especializada, no aseguran una colocación inmediata, puesto en gran medida los proceso de colocación y permanencia dependen del tipo de relaciones organizaciones de las empresas

contratantes, sí proporcionan mayores herramientas y un respaldo de mayor envergadura al momento de evaluar sus vínculos con las empresas.

Figura 2 Principales diferencias por modalidad en sus estrategias de intermediación laboral



Fuente: ClioDinámica

Ahora bien, si adicionalmente se toman en consideración cuáles son los principales mecanismos para generar la captación de empresas y del sector productivo resaltan 2 actividades de mayor uso:

- Uso y revisión de bolsas de trabajo
- Reuniones con empresas

De estos mecanismos, resulta interesante plantear que, en el caso de los proveedores de la modalidad especializada, existe un trabajo de mayor detalle y gestión, más involucrado en el caso a caso, donde junto con haber un alto número de contactos gestionados desde bolsas de trabajo de portales o de OMIL, sumado a ello, se da un trabajo de contacto con empresas que no está circunscrito únicamente al Programa, sino que responde a una práctica de gestión institucionalizada.

En sintonía con lo anterior, también responde en parte la menor oferta que ofrecen los proveedores de la modalidad especializada, donde a nivel de las fundaciones se observa una planificación que involucra una estrategia donde el fin real es la colocación, más allá de la capacitación.

“Si, nosotros pensamos, o sea nuestro proceso de capacitación, tiene que responder a la posibilidad de empleo o ingresos en mercados laborales. Por eso, tal vez no apuntamos a los números, nosotros no tenemos tantos cursos, de repente yo veo en instituciones”

(Taller de Expertos)

A partir de esta gestión ya avanzada en algunos casos, las posibilidades de que las empresas accedan a trabajar con personas en situación de discapacidad se amplían, ya sea por la previa generación de lazos de confianza, y a su vez a la propia experiencia del proveedor en casos anteriores.

“Sí, yo creo que principalmente así en ese orden; primero la familia, y después las empresas que bueno que las empresas que nosotros como COANIL ya tenemos el contacto y no tienen el problema de trabajar con el programa Más Capaz”

(Profesional ECA Línea Especializada, Zona Centro)

En lo que respecta al proceso mismo de vinculación, desde los profesionales de empleo con apoyo o desde la figura de un gestor laboral en determinados casos, se indica que existe un trabajo constante de acercamiento y difusión, que requiere de diferentes acciones involucradas, partiendo por la búsqueda en bases de datos de empresas con oportunidades laborales para los usuarios del programa; contacto telefónico con las empresas delimitadas; concretar reuniones para establecer los parámetros de la inclusión y los criterios de negociación asociadas; y finalmente en caso de acceder a las solicitudes, generar un trabajo de promoción de la labor inclusiva.

“...teníamos que hacer mucha relación con empresas, ya y esto implicaba contactos telefónicos, buscar bases de datos con empresas contactos telefónicos, hacer la negociación, promover la importancia de la contratación de jóvenes con discapacidad... darles como a las empresas, enseñarles cual era el valor agregado de tener una persona con discapacidad, y luego cuando conseguimos los puestos de trabajo, incluir a joven”

(Profesional ECA Línea especializada, Zona Centro)

Por tanto, en base a las distintas acciones que se indican como parte de los procesos de vínculo con los sectores productivos y empresas, queda en evidencia que las acciones responden a un trabajo de convencimiento de las distintas empresas por ofertas empleos. Esto, por un lado quiere decir que, en general existe un desconocimiento en las empresas respecto a los procesos de inclusión, instando a que los proveedores se hagan cargo de un trabajo de información y concientización del tema, para luego considerar las evaluaciones de puestos laborales correspondientes; y por otra parte, implica relevar en qué medida se le exige a los proveedores hacerse cargo de un contexto estructural de incipiente desarrollo en inclusión laboral como país, y junto con ello dar cuenta de que es preciso dotar de mayores herramientas a los proveedores entendiendo que la promoción de las personas en situación de discapacidad sería un aspecto del cual se tienen que hacer cargo dadas las condiciones actuales.



Fuente: ClioDinámica

Lo anterior se complementa con lo planteado en diferentes análisis de intermediación laboral, como el Manual para una Inclusión Laboral Efectiva²⁵ lanzado por Andrea Zondek bajo el patrocinio de SENCE, en el cual se señala que un eje clave para reducir riesgos y otorgar un mayor aseguramiento del éxito del proceso de intermediación laboral, es la labor que ejecuta un Equipo de Gestión de al Empleo, orientada hacia la sensibilización y gestión de redes para la inclusión laboral. En este documento se indica que:

“La necesidad de contar con equipos de gestión al empleo responde a la evidencia de que el concepto tradicional de formar para colocar, propia de la rehabilitación profesional a cargo

²⁵ Manual para una Inclusión Efectiva. Zondek, Andrea. 2015

de equipos de rehabilitación integral, no ha tenido el éxito esperado, pues la incorporación al trabajo de las PcD es un proceso altamente especializado y riguroso y no es posible lograrlo sin una asistencia complementaria. Por otra parte, los equipos de gestión al empleo basan su trabajo en la relación con el mundo empresarial y el conocimiento detallado de las PcD que desean optar a un empleo.”

Con ello se releva que ante el nivel de desarrollo de políticas de inclusión laboral actuales, y una cultura inclusiva en desarrollo, es preciso el fortalecimiento de este equipo dentro de los proveedores que no lo posean, o en su defecto, que se habilite su constitución como un agente tercero al cual puedan acudir los proveedores que no tengan su foco puesto en estos casos, como el caso de los proveedores de la modalidad inclusiva cuyos donde no todos los usuarios/as se encuentran en situación de discapacidad.

Finalmente, cabe tomar en consideración como parte del análisis, que, entendiendo como se encontraba estructurado el programa al año 2015, respecto al bajo incentivo que proporcionaba a los proveedores para llevar a cabo la colocación de los usuarios, el vínculo con las empresas y sectores productivos era deficiente en la mayoría de los casos. Si bien este punto se encuentra modificado para las postulaciones futuras, se plantea la incorporación de una nueva estructura de incentivos y sanciones.

Asimismo, es importante dar cuenta de que, en la medida de que se instalen las modificaciones anteriores, y la oportunidad de colocar laboralmente a los usuarios/as, se vea como una instancia de beneficio mutuo para el usuario y para el proveedor, es que se deben ir trabajando con los proveedores en los mecanismos que utilizan para generar las redes de contacto y acceder a puestos de trabajo por parte los sectores productivos.

Lo anterior, inevitablemente lleva a diagnosticar las condiciones a las cuales tienen que atenerse los proveedores, en un mercado local donde la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad se encuentra en una etapa temprana de formación y desarrollo.

4.7. Análisis de la disposición de las empresas a contratar a personas con discapacidad

En línea con lo anterior, es importante determinar ciertos puntos clave en los procesos de inclusión laboral que inciden en el mercado chileno a nivel general, y que por tanto coartan o habilitan al producto final – la colocación- del programa.

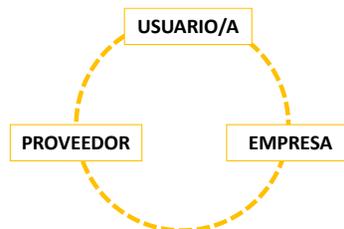
En primer lugar, es preciso entender que la inclusión laboral para el caso de la línea discapacidad del SENCE Más Capaz, implica una interrelación de 3 actores: usuarios, proveedores y empresas; donde si bien, a nivel de implementación del programa sólo compete las acciones que realizan usuarios y proveedores, indiscutiblemente si se plantea como objetivo la colocación de los usuarios capacitados, se debe tener en cuenta que los empleos corresponden a oportunidades que dependen únicamente de las empresas.

Es producto de ello, que resulta aún más relevante la indicación de SENCE de que se establezcan y trabajen las redes de colaboración con empresas, de manera previa al programa, sumado a que

junto con las direcciones regionales de SENCE se puedan generar evaluaciones de una oferta de capacitación que recoja las demandas de empleos locales y su factibilidad de empleabilidad.

De este modo, es importante entender en qué medida se debe trabajar una relación mayor entre proveedores y empresas para poder potenciar el paso posterior a la capacitación.

Figura 4 Actores involucrados en los objetivos del Programa



Fuente: ClioDinámica

Ahora bien, en este apartado se considerarán algunos de los factores **detractores y promotores** que se indican por parte de las empresas y sectores productivos al momento de plantear su disposición para participar de procesos de inclusión laboral.

a. Percepción de los Proveedores

En primer lugar, cabe relevar lo levantado a partir de la encuesta a los proveedores, desde quienes se indica que uno de las principales trabas al momento de realizar la colocación, corresponde a una falta de interés por parte de las empresas en participar de este tipo de procesos. Si esta percepción la contrastamos con información de la CASEN 2013, sólo un 33,4% de las personas en situación de discapacidad²⁶ en edad laboral se encuentra ocupado, lo que lleva a plantear que la mayoría no se encuentra trabajando y ello depende tanto de las mismas personas como de las empresas. Por su parte el Estado, como ente capaz de ofrecer puestos de trabajo no ha logrado promover con el ejemplo la inclusión de personas en situación de discapacidad, en tanto solo un 2,2%²⁷ de sus empleados corresponde a personas en situación de discapacidad.

Ahora bien, esto último es preciso matizarlo y entenderlo bajo un contexto que permita comprenderlo en función de dos elementos: desde las personas en situación de discapacidad, que éstas actualmente se encuentran expuestas a mayores niveles de vulnerabilidad, y desde de las empresas, que éstas actualmente se encuentran desinformadas respecto a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad.

b. Factores detractores

En ese sentido no es desacertada la mención de los proveedores respecto a que las empresas carecen de interés respecto a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, tanto por desconocimiento de los beneficios de la inclusión como por prejuicios asociados. No obstante,

²⁶ Personas de 15 o más años según condición de actividad (Ocupados, Desocupados, Inactivos) con presencia de alguna dificultad debido a su estado de salud.

²⁷ Estudio de inclusión Laboral de Personas en Situación de Discapacidad en el Estado, 2014. Senadis.

al adentrarse en los factores que inciden en ese desinterés, resalta como factor clave el desconocimiento y predisposición hacia la discapacidad como un elemento detractor de la productividad y que en el caso de realizar ajustes y adecuaciones implica un mayor costo para las empresas y sectores productivos.

“Antes del tema de mi hermano quizás a lo mejor no hubiese incluido a una persona con discapacidad, por todo el tema de la ignorancia que uno tiene de pensar que va a ser muy costoso, que es lo que uno primero piensa, incrementarlo...”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

La presencia de un desconocimiento conlleva a la presunción de supuestos por parte de las empresas, que van construyendo una percepción generalizada que no necesariamente esta correspondido, o al menos contrastado, con experiencias de inclusión. En ese sentido si bien este tipo de barreras responde a una situación de complejidad mayor, que escapa al control de SENCE, si resalta como un factor en el cual puede contribuir, **en la medida que se fomente y se capacite a los encargados de empleo con apoyo en una gestión proactiva y de concientización hacia las empresas sobre los procesos involucrados en la inclusión laboral, los aprendizajes obtenidos durante las capacitaciones y las habilidades y oficios en las que están certificados los usuarios, tanto por el mismo SENCE, como por los equipos de acompañamiento socio laboral de cada uno de los proveedores.** Este punto cobra especial atención al constatarse como un posible factor de disminución o aumento de la empleabilidad de los usuarios.

“la empresa piensa que no va hacer capaz una persona que tiene discapacidad de hacer una función de una persona que no tiene ninguna discapacidad y por otro lado la persona que tiene discapacidad piensa que no es capaz”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

Junto con el desconocimiento, en algunos casos existe una interpretación apresurada respecto a las consecuencias de incluir a las personas en situación de discapacidad, que a su vez plantea que la inclusión laboral no recae únicamente en la colocación y mantención de la persona en situación de discapacidad en su puesto de trabajo, sino que además debe considerar la complejidad del entorno laboral, el cual responde tanto al trabajo con liderazgos en la empresa, con los compañeros de equipos de trabajo, adecuación de infraestructura y a su vez todo el tema de prevención laboral que acompaña a la seguridad de los trabajadores en sus puestos de trabajo.

“Imagínate que una personas con discapacidad le ocurre un accidente laboral, estás en todos los medios, es complejo. Y los accidentes en una empresa productiva pueden ser accidentes de alto riesgo, una persona se puede llegar a morir en una planta productiva, es súper complejo.”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

En ese sentido, es crucial que los proveedores generen y mantengan efectivamente los vínculos que indican poseer con cada una de las empresas previo al proceso licitatorio, o en su defecto, que se indiquen las acciones que permiten entregar cierta certeza de que, a futuro se podrá contar con otras empresas en caso de que no logren sostenerse en el tiempo. Esto último implica desarrollar

un entramado de mayor complejidad respecto al trabajo colaborativo de proveedores y empresas, en tanto de parte de los primeros se indica que un problema central para la sostenibilidad de las ofertas de empleo acordadas, es que éstas responden a las necesidades en un tiempo determinado, de modo que no siempre logran congeniarse los tiempos de término del programa con los tiempos en los cuales las empresas requieren contratar a trabajadores. Con ello se logra visualizar que si bien por parte de los proveedores se pueden generar diferentes estrategias para mejorar los lazos, indudablemente se precisa trabajar con una red de empresas con la capacidad de ofertar empleos de manera constante y con una dinámica que logre dar empleabilidad en distintos periodos de tiempo.

c. Factores promotores

No obstante, la existencia de un escenario de desconocimiento respecto a la discapacidad, la cual aparece como la primera y mayor barrera, una vez superada trae consigo experiencias enriquecedoras y positivas para las empresas, lo que viene a potenciar la idea de que en la medida que las empresas generan sus propias ideas respecto a los procesos de inclusión, se modifican y reacomodan las expectativas y supuestos. Cobra sentido por tanto que uno de los ejes centrales para poder habilitar la colocación posterior a la capacitación es la información respecto a cómo trabajar la inclusión y qué esperar.

“...pero la verdad de las cosas que trabajando con mi hermano me he podido dar cuenta que en realidad no es la misma perspectiva que tenía antes, entonces yo creo que ahora estoy mucho más abierta a la posibilidad de incluir a más personas, porque es como hacer las cosas de otra manera no más... en el fondo.”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

Junto con la readecuación de expectativas de las empresas, a través de la experiencia de inclusión se van identificando aspectos a destacar de la contratación de las personas en situación de discapacidad. Estos factores, en cierta medida vendrían responder en una etapa temprana de auto convencimiento de las empresas, de que los prejuicios eran supuestos sin necesariamente un arraigo en experiencias previas, y que además existen ciertos aspectos laborales considerados positivos, que se les atribuyen a las personas en situación de discapacidad, como lo es el mayor compromiso en algunos casos.

“Por lo menos yo lo he visto, no he trabajado con nadie más con una persona con discapacidad, pero si yo creo que está mucho más preocupado de hacer bien el trabajo y aunque sea una tarea sencilla para él es como muy valioso y la ejecutan bien”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

“A ver le daban mucha importancia a que ellos pudieran hacer el trabajo en forma autónoma, aunque... pero lo principal eran las habilidades básicas laborales que son puntualidad, presentación personal, asistencia, ya las habilidades básicas laborales son las que más le importaban a ellos”

(Profesional ECA, Zona Centro)

Al contrastar este tipo de factores fortalecedores de la inclusión con diferentes estudios realizados en torno a procesos de inclusión laboral, se observa que las empresas luego de contratar a personas en situación de discapacidad, identifican y atribuyen a esta parte de la población elementos como una mayor alta productividad, disciplina laboral y trabajo en equipo, que vendrían a potenciar la visión de la inclusión laboral e incluso podrían fomentarla.

Figura 5 Principales ventajas de incluir personas en situación de discapacidad



Fuente: Estudio Factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad, 2013. SOFOFA

Es a partir de estos pilares, a través de los cuales los equipos o encargados de gestionar las ofertas laborales, pueden utilizarlos como factores que aportan al proceso de intermediación laboral, en la medida que en las instancias de promoción y vinculación con las empresas, se logre posicionar a la inclusión laboral, no solo como un mecanismo por el cual se logra la contratación para un puesto de trabajo, sino como una experiencia de innovación para la organización empresarial, que entrega nuevas prácticas que involucran tanto a los equipos de trabajo directo con las personas contratadas como a toda la empresa.

Finalmente es importante recalcar que aun siendo colocado laboralmente el usuario en un puesto de trabajo de una empresa, el proceso no acaba allí, sino que aún más, comienza todo un proceso de adaptación al ambiente en el cual se desenvuelve. Será en dicho puesto de trabajo o en otro, en donde deviene el real proceso de inclusión en el cual se relacionan directamente un espacio en el cual anteriormente el sujeto estaba excluido y actualmente se le otorga la oportunidad de ser partícipe.

“Bueno, eso tuvo varios tropiezos en realidad, no fue tan fácil, empezamos a ingresar, y nos dimos cuenta que el ingreso no era tan difícil, sino el mantenerlos, trabajar, que trabajaran bien, que el equipo estuviera preparado para recibirlos, y nos fuimos encontrando con diversas dificultades.”

(Empresa con PeSD, Zona Centro)

De este modo, las empresas deben conocer que, junto con la colocación, los desafíos de la inclusión responden a generar las condiciones propicias para que los procesos de contratación y mantención en el puesto de trabajo ocurran bajo un mismo nivel de oportunidad que el resto de los trabajadores que no se encuentran en situación de discapacidad. Y así, como se busca que todo trabajador pueda

permanecer y desarrollarse laboralmente, también existe la posibilidad de que renuncie, entendiendo que ello responde a una práctica común dentro de cualquier tipo de empleo. No obstante, lo importante a considerar es que la renuncia del trabajador no suceda producto de la poca capacidad de ajuste del entorno a las características diversas del trabajador.

Figura 6 Factores que inciden en la inclusión laboral



Fuente: ClioDinamica

En esa medida resulta interesante que SENCE tome una posición de conocimiento respecto a la complejidad y los distintos escenarios a lo que deben atenerse tanto usuarios como empresas, teniendo en consideración que su trabajo no es hacerse cargo del escenario de oportunidades para emplear, pero sí que puede cumplir un rol que contribuya al mejoramiento de las condiciones. Siendo uno de los aspectos en los cuales puede trabajar, un fortalecimiento de la concientización y sensibilización general de las empresas respecto a cuáles son los mecanismos por los cuales se puede trabajar la inclusión sin caer en la discriminación, lo cual puede suceder ya sea de manera individual por cada proveedor o a través de la red de colaboración de empresas. Como hito de avance, es fundamental que las empresas logren confiar en las capacidades y competencias de los trabajadores, una vez finalizado el proceso de práctica o de seguimiento, donde la responsabilidad recae principalmente en las habilidades y capacidades de la persona, desligándose del respaldo del proveedor como agente de resolución de conflictos inminentes.

4.8. Demanda ocupacional de las empresas orientadas a PSD

Conocidas las principales motivaciones y detractores que inciden en la disposición de las empresas, junto a lo anterior, es importante relevar que para aquellos casos de los sectores productivos en donde se ofrecen puestos laborales, es interesante poder conocer cuáles son los principales mecanismos de coordinación y trabajo conjunto con la red de intermediación laboral.

a. Medios de ofertas ocupacionales

A nivel general, a partir de la experiencia de los proveedores, se observó que la demanda ocupacional trabaja en dos niveles, por una parte se trabaja en mercados de nicho y redes de contactos ya trabajados, y por otro lado, empleos ofertados públicamente a través de OMIL y portales de empleo.

En el caso de los nichos de trabajo, estos se encuentran mayormente relacionados con la oferta de fundaciones que trabaja bajo la modalidad especializada, lo que se relaciona con un trabajo de mayor tiempo y de constancia, que aboga no sólo por promocionar la certificación de los usuarios capacitados, sino que, junto con ello, trabajan en un nivel de promoción del sistema inclusivo, respaldándose en un proyecto que implica tanto información, concientización y acompañamiento. En ese sentido, el trabajo a través de nichos, responde a una estructura de relacionamiento que se encuentra trabajada a lo largo de la experiencia de la institución y de manera específica, a lo largo del curso de capacitación.

Para el caso las bolsas de empleos y acceso a ofertas publicadas abiertamente, éstas, si bien pueden indicar ser accesibles y disponibles para personas en situación de discapacidad, no necesariamente traen consigo un entramado y trabajo previo con la empresa de información respecto a conceptos como inclusión laboral, discapacidad y adecuaciones, lo cual acentúa la delegación de la responsabilidad de la búsqueda de empleo en los mismos usuarios/as. Por tanto, si bien están disponibles, pueden estar carentes de la información de factores claves que se requieren para las implicancias en torno a los ajustes y adecuaciones necesarias para una población entendida como diversa. En ese sentido, es importante destacar, y básicamente lo indican las mismas fundaciones del Programa, no basta con solo una declaración de contratación de personas en situación de discapacidad, sino que se requiere de una autoevaluación como organización de las capacidades como institución de asegurar una igualdad de oportunidades.

b. Áreas de empleos ofertados

A partir de información rescatada del portal Laborum Inclusivo que, si bien actualmente no existe en su plataforma web, fue un mecanismo por el cual se daban a conocer ofertas laborales, que por parte de las mismas empresas eran indicadas como disponibles para personas en situación de discapacidad. Este mecanismo incluso estaba vinculado en la página web del SENADIS, desde la cual aquellas personas que se interesaran podían acceder libremente.

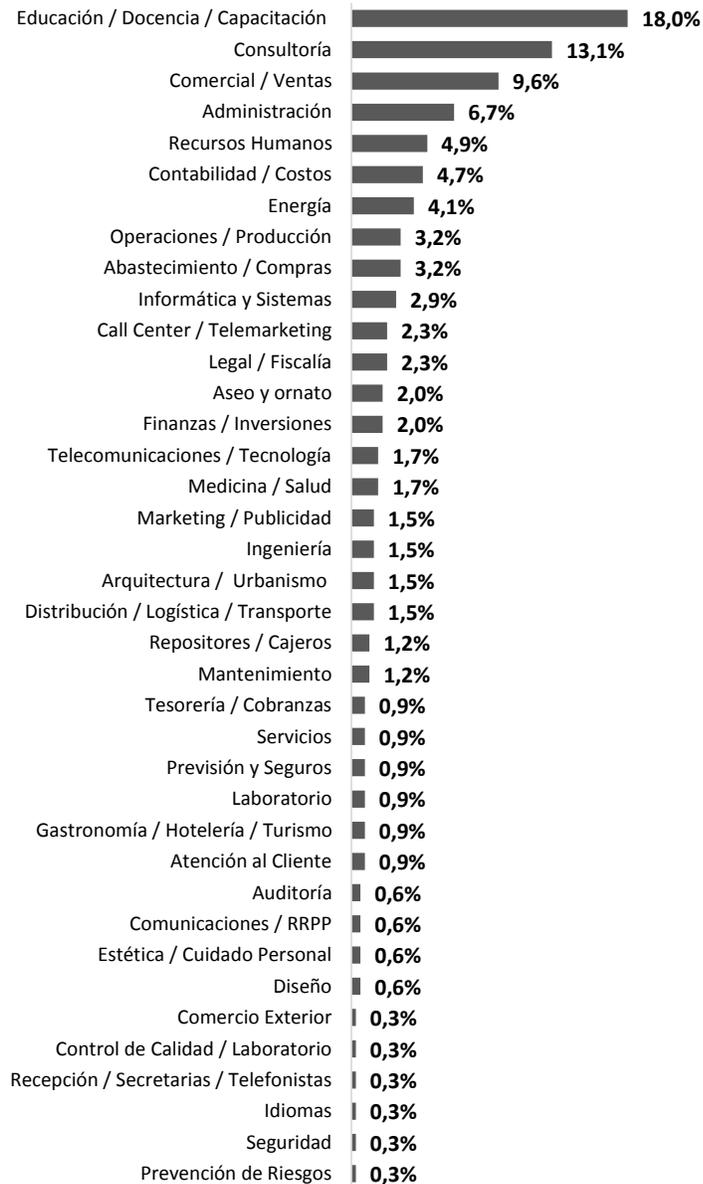
Ahora bien, de un total de 344 ofertas rescatadas que indicaron el área de trabajo²⁸ la cual estaban destinadas, se observa que las áreas de mayor demanda laboral corresponden a: Educación, Consultoría, Comercio y Administración. De éstas cabe plantear que corresponden principalmente a rubros de servicios y no del sector industrial, pudiendo responder a que éstos tienen mayor flexibilidad para generar adecuaciones al entorno laboral.

Junto con ello, al analizar sobre qué tipo de trabajos se referencian con cada una de estas áreas, se observa que para el caso de **Educación, Docencia o Capacitación**, los trabajos que se indican corresponden en su mayoría a empleos de relatoría o de instructores de cursos específicos y educadoras y asistentes de educadoras; para el caso de **Consultoría**, los trabajos que fueron publicados corresponden a empleos de consultores dedicados a evaluación y gestión de productos y servicios; para el caso de **Comercial y Ventas**, los empleos refieren a vendedores de distintas tiendas comerciales; y para el caso de **Administración**, refiere principalmente a trabajos de secretariado. En ese sentido, en el caso de Ventas y Administración, responden a trabajos que

²⁸ La definición de las categorías estaba predefinida por el portal, por lo que se mantuvo los nombres de las categorías que éstos habían indicado para cada oferta laboral.

podrían estar cubiertos en cierta medida con la oferta de capacitación de SENCE, por lo que se ajustaría a las necesidades de la demanda ocupacional. Por su parte en el caso de Educación, Docencia o Capacitación y Consultoría, estos empleos refieren a niveles de calificación mayores, que la oferta de SENCE podría habilitar en alguna medida para que se tomen trabajos secundarios de estos rubros, o que se posicionen como un primer nivel para luego profundizar en quien pueda realizarlo posteriormente. Se observa que los tipos de empleos responden en mayor cantidad a ofertas del área de servicios, lo cual da cuenta de que en este sector se han podido generar espontáneamente mayores opciones de participación laboral para esta población, lo cual puede ser planteado desde las características del sector, el cual puede ser más flexible que sectores de tipo industrial o manufacturero.

Figura 7 Ofertas Laborales para los meses Febrero a Abril del año 2015 rescatadas del portal Laborum Inclusivo



Fuente: ClioDinámica

Junto con este portal también se pueden identificar otros en donde se hace explícito el vínculo con personas en situación de discapacidad: por un lado se encuentra un portal chileno www.incluyemehile.cl, donde se especializa en personas en situación de discapacidad; y por otro se encuentra www.computrabajo.com, el cual destinado a ofertas laborales para todo el contexto latinoamericano, inclusive Chile, posee un filtro referido a si la oferta de trabajo es para personas en situación de discapacidad o no.

De lo anterior, es importante constatar que los mecanismos para ofertas laborales son acotados, y que no existe una estandarización o metodología clara de por qué y cómo se discierne que una oferta sea apta para una persona en situación de discapacidad o no.

Por último dentro de la oferta de programa que se ofreció durante las capacitaciones de la línea Discapacidad del Más Capaz 2015, los principales rubros en los cuales capacitó a usuarios/as el Programa correspondieron a:

- Cocina / Gastronomía
- Administración
- Asistencia para el comercio
- Secretariado

Lo anterior responde a grandes rasgos a las demandas por empleos a nivel general que se lograron observar a partir de la recolección de ofertas laborales, y se enmarca dentro de un mayor desarrollo de oficios y trabajos enfocados en el área de servicios, donde existe una mayor flexibilidad respecto al tipo de tareas realizadas y a la modalidad en la cual se pueden desarrollar cada una de estas labores.

4.9. Sistematización de buenas prácticas de procesos de inclusión laboral

A partir de lo levantado a partir de la implementación del Programa, fueron identificadas ciertas prácticas que realizaron las empresas en su experiencia como organización inclusiva, y que aportan de manera directa al proceso de inclusión laboral, proporcionando una mayor adaptación de las condiciones de los trabajadores y que contribuyen al mejoramiento del proceso de intermediación laboral pensando en la posterior inclusión.

No obstante, también es preciso considerar que existen prácticas por parte de los proveedores que tienen un efecto directo en el proceso inclusivo y que resulta relevante tomarlas en consideración, pensando sobre todo que la primera etapa de la inclusión responde a un acto en conjunto entre proveedor y empresa o sector productivo.

A continuación, se presentan las principales prácticas identificadas desde la implementación del Programa:

- a. **Sensibilización de la Empresa:** a nivel de proveedor es crucial el trabajo previo que realizaron algunas de las instituciones, de informar a las empresas y sectores productivos

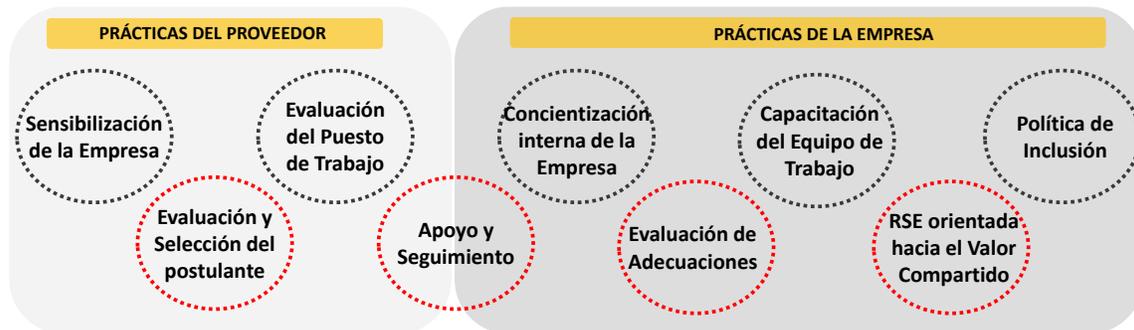
respecto a entender la discapacidad y a comprender los elementos claves de un proyecto de inclusión. Es relevante en tanto se constituye como factor facilitador y potenciador de la inclusión, a fin de que las empresas se interioricen de las distintas etapas y consideraciones a nivel organizacional que implica lograr una mayor diversidad.

- b. Evaluación y selección del postulante:** junto con la sensibilización, desde algunas de las empresas que participaron de la colocación de trabajadores, se identificó que la labor del proveedor de realizar una evaluación previa de competencias y selección del postulante, contribuye de manera significativa a aminorar los riesgos de una deserción o de problemáticas de inserción del usuario en un equipo de trabajo. En ese sentido, se torna relevante como práctica al constatarse que, el proveedor tenga en consideración que la evaluación es un factor habilitante, siempre y cuando, se constituye como un elemento que dentro de su selección, velando por la igualdad de oportunidades entre todos los usuarios que se encuentran capacitados buscando trabajo.
- c. Evaluación del puesto de trabajo:** junto con la evaluación del postulante, los encargados de empleo con apoyo, han indicado como aspecto relevante, realizar una evaluación del puesto de trabajo, entendiendo que dentro de este análisis se busca reducir complicaciones de tipo técnico o de infraestructura que puedan estar en disonancia con las competencias del postulante. Esta evaluación, al igual que el punto anterior, requiere tener sumo cuidado en no generar discriminación en su acción, y solo se posiciona como un elemento que contribuya a la toma de decisiones, considerando la decisión del mismo postulante.
- d. Apoyo y Seguimiento:** Si bien este aspecto generalmente está asociado al proveedor, en algunas empresas se indica como un apoyo incluido y considerado como parte de la inclusión laboral, teniendo así dos elementos de apoyo en el proceso de adaptación y ajuste del trabajador en situación de discapacidad y de su entorno laboral. Este factor responde principalmente a las carencias de información y conocimiento que tienden a incidir en el proceso inclusivo.
- e. Concientización interna de la empresa:** En un momento previo a la inserción de la persona, las empresas han señalado como un aspecto clave la información y concientización del proceso inclusivo, dando como prioridad la reducción de prejuicios y actos de discriminación negativa como positiva. Con ello también se busca trabajar la inclusión no solo como inserción, es decir como la simple práctica de incorporación a un puesto de trabajo, sino que a nivel general de la empresa, donde la empleabilidad remite a las múltiples acciones que contribuyen al entendimiento del entorno laboral con un concepto de discapacidad como una situación producto de la relación entre 2 partes, el trabajador y su contexto.
- f. Evaluación de adecuaciones:** En la medida que sea propicio, las empresas deben realizar un trabajo de evaluación de las adecuaciones que necesarias para genera un escenario orientado hacia la igualdad de oportunidades y de condiciones para el trabajo de una población diversa de empleados.
- g. Capacitación del Equipo de Trabajo:** En línea con el trabajo de concientización de la empresa, es preciso que se realice un trabajo focalizado en el equipo de trabajo en el cual

se llevará a cabo la inserción laboral y del cual dependerá el primer círculo de relaciones en las cuales se desenvolverá la persona en situación de discapacidad. Ello releva que el equipo de trabajo pueda ser capacitado en cuáles debieran ser las decisiones y actitudes que inciden en mayor medida, sopesando considerar identificar y trabajar en actos de discriminación positiva y negativa.

- h. **RSE orientada hacia el Valor Compartido:** Acorde a estudios como el de Ahá! Consulting²⁹, un elemento que contribuye al cambio de visión de las empresas respecto a la inclusión de personas en situación de discapacidad, es la adopción de una visión de la inclusión como parte de la estrategia de la empresa, donde se vea este tipo de acciones como parte de un valor compartido, en donde se busca cambiar el paradigma de la empresa en torno a una un desarrollo de mecanismos que contribuyen al éxito sustentable de la organización. De esa manera, la colocación pasaría de ser una mera contratación a un valor de corte empresarial.
- i. **Política de Inclusión:** A partir de ciertos actores y expertos, se plantea que en la medida que una empresa constituye una política de inclusión, es que puede transformar la colocación de personas en situación de discapacidad como parte de una planificación y orientación a mediano y largo plazo de la empresa.

Figura 8 Buenas Prácticas de los Procesos de Inclusión Laboral



Fuente: ClioDinámica

²⁹ Beneficios de la inclusión, perspectiva organizacional, 2015. Aha! Global Consulting

4.10. Análisis de la pertinencia de las dos modalidades de ejecución

Uno de los propósitos principales del estudio es el análisis de la pertinencia de que existan dos modalidades de ejecución del programa, una independiente de la otra.

Estas modalidades comparten el mismo perfil de usuarios, sin definir de manera preliminar si se desagregan en tipos de discapacidades o tipos de usuarios. Ambas se rigen por la normativa asociada al programa y deben cumplir con todos los lineamientos definidos por este. Si bien ambas líneas no son excluyentes, y en función de las diferencias observadas entre ambas, se puede argumentar la existencia de estas modalidades en función de dos elementos:

- Aspectos que benefician al programa contar dos modalidades
- Aspectos que no contribuyen al programa contar dos modalidades

Aspectos que benefician al programa el contar con dos modalidades

En función de lo anterior, se pueden identificar algunos aspectos que se ven beneficiados con el contar con dos modalidades:

- a) Aumenta la posibilidad de llegar a más usuarios con el Programa en función que los proveedores de la modalidad inclusiva desarrollan estrategias relacionadas con la línea regular y con otras redes de trabajo lo que permite ampliar la población potencial de ingreso al programa.
- b) Se contribuye a diversificar la oferta de organismos de capacitación con experiencia en PSD
- c) Se contribuye a desarrollar de manera ampliada las estrategias de concientización del programa

Aspectos que no contribuyen al desarrollo del programa contar con dos modalidades

Por otro lado, se observan algunos aspectos que no contribuyen al desarrollo del programa, entre los que se observan:

- a) Mayores dificultades en la gestión y monitoreo del cumplimiento de procesos del programa.
- b) Diferencias en la calidad de los cursos a partir de la especialización de proveedores en segmento PSD y manejo de herramientas metodológicas.
- c) No permite ir en la línea de desarrollar un espacio inclusivo de manera global. La segmentación de las líneas, no da la oportunidad de que los beneficiarios de modalidad especializada puedan interactuar con compañeros NO PSD.

Análisis final

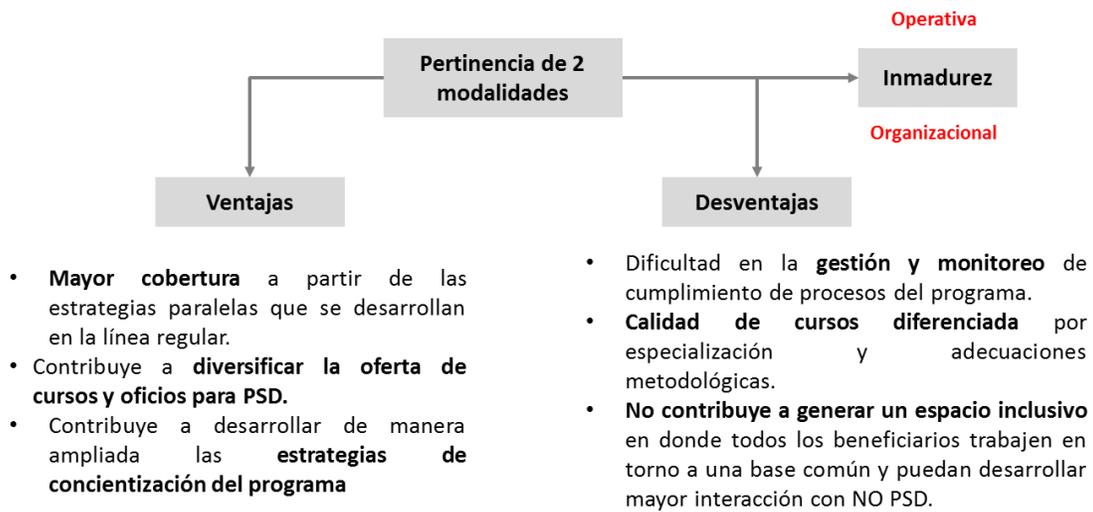
Finalmente se da cuenta que, en virtud del estado actual del programa y su nivel de madurez se observa que aún no se percibe la posibilidad de contar con una sola modalidad de implementación del programa, pues los proveedores de ambas modalidades aún cuentan con brechas importantes para consolidarse como una u otra manera de llevar a cabo el programa.

En ese sentido, se observa que el programa debería tender a contar con una sola modalidad que sea inclusiva, es decir que tienda a desarrollar cursos tanto para PSD como no PSD de manera inclusiva. No obstante, los proveedores de la modalidad inclusiva aun no cuentan con la madurez

organizacional ni la experiencia para llevar a cabo estos procesos, sobre todo en lo que refiere a la construcción de metodologías ad hoc que sean inclusivas para todo tipo de discapacidades. Por el otro lado, los proveedores de la modalidad especializada no contarían con la capacidad operativa para desarrollar un proceso a gran escala que permita implementar el programa. En ese sentido, se da cuenta de la necesidad de disponer de proveedores que puedan contar tanto con la experiencia en el trabajo con PSD a partir del desarrollo de metodologías y procedimientos que aseguren una adecuada interrelación con las empresas para la colocación laboral, como también que cuenten con un back up institucional que les permita desarrollar un mayor número de cursos en más de una región del país.

En definitiva, y también en virtud de lo señalado por los expertos en el Taller, es clave tender hacia la obtención de una sola modalidad que sea inclusiva. Sin embargo, ello en estos momentos no sería posible dado los niveles de madurez que tienen tanto el programa como los proveedores asociados.

Figura 9 Análisis de la pertinencia de 2 modalidades



Fuente: ClioDinámica

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalmente, en este último módulo se presentan las conclusiones y recomendaciones realizadas al Programa. Las conclusiones de la evaluación del programa se articulan en torno a los elementos críticos y facilitadores para cada uno de los procesos. Por otro lado, las recomendaciones del Programa se articulan en torno a la necesidad de contar con elementos de mejora en virtud de los siguientes elementos:

- Diseño
- Implementación y ejecución
- Monitoreo y seguimiento de los componentes
- Evaluación de productos y resultados

5.1. Conclusiones

A continuación, se presentan las conclusiones del Programa en función de los procesos de operación del programa:

Falta de pertinencia de los canales y redes de difusión del Programa

Se observó que la difusión del Programa adolece de elementos inclusivos para entregar información a la población potencialmente usuaria del programa. En ese sentido, se da cuenta de dos elementos críticos en el proceso de difusión del Programa: el primero está asociado a la pertinencia de los canales utilizados para transmitir el mensaje y la información del programa a los potenciales usuarios y, en segundo lugar, el tipo y nivel de desarrollo de redes de colaboración del Programa.

En el primer punto se da cuenta de las estrategias que son utilizadas para informarse del Programa por parte de los usuarios/os da cuenta de que, en primer lugar, se enteran a través de terceros (familiares, amigos, etc.), lo que abre la pregunta por cómo están siendo dirigidos los mensajes de difusión del programa y si esos llegan efectivamente al segmento al que apunta el programa. En ese sentido, se da cuenta de una falta de pertinencia de los canales y también de los mensajes en la medida que éstos adolecen de elementos inclusivos. Si bien este hecho puede considerarse una fortaleza, cabe preguntarse por la efectividad de esta difusión en el sentido que la información que recibe el usuario está mediatizada por un tercero que no necesariamente es un potencial usuario. En ese sentido, la información entregada puede generar expectativas de las cuales el programa no podría hacerse cargo.

En el segundo punto se dan cuenta de las estrategias que utilizan los proveedores para difundir el programa. En ello se observó que los proveedores de la modalidad inclusiva utilizan estrategias masivas de comunicación más relacionadas con las estrategias utilizadas en la Línea Regular del Programa (difusión con folletería y afiches en espacios públicos lo que podría estar generando sesgos de inclusión para PSD sensoriales y cognitivas), mientras que los proveedores de la modalidad especializada desarrollan un trabajo más cercano utilizando redes construidas con anterioridad. Es precisamente en este último punto donde conviene señalar que hay un bajo uso de las redes de trabajo y a su vez, una baja construcción de nuevas redes de trabajo con organizaciones en donde se encuentran los potenciales usuarios del programa. Los proveedores tienden a relacionarse únicamente con las redes de contacto que tienen cada una previo a la participación en el programa.

Así, las OTEC del modelo inclusivo desarrollan acciones con los municipios para captar usuarios, mientras que las de la modalidad especializada desarrollan acciones con colegios y escuelas especiales además de centros de salud. Ello derivaría en que el grueso de su población usuaria presente discapacidad cognitiva (modalidad especializada) y discapacidad física en el caso de la modalidad inclusiva.

Rigidez de los requisitos de postulación

Si bien el proceso de postulación es bien evaluado por los usuarios, destacando la atención y trato dado por los examinadores que realizaron las pruebas de diagnóstico, el programa cuenta con elementos de entrada que representan a su vez una barrera para acceder a la capacitación para este segmento de la población. En primer lugar, la postulación se desarrolla a través de la misma plataforma web en la que se desarrolla el resto de las postulaciones del Más Capaz sin considerar las particularidades de la población y sin desarrollar un proceso inclusivo en la medida que se constituye en una barrera de entrada para PSD visuales y que además cuentan con brechas educacionales importantes que hacen difícil que puedan postular solos.

Por otro lado, los requisitos están asociados con contar con la certificación de discapacidad de SENADIS, el puntaje asociado de la ficha de protección social, entre otros elementos. Esta solicitud genera barreras importantes para personas que podrían ser parte del programa, pero que no cumplirán con estos elementos de admisibilidad. En ese sentido, el programa se muestra excesivamente rígido frente a estos requisitos lo que a su vez también deviene en dificultades para su desarrollo como lo es la dificultad de contar con los usuarios idóneos para estas exigencias lo que muchas veces deviene en problemas de cobertura del Programa.

Plataforma de postulación no inclusiva

El proceso de postulación al programa se da a través de una plataforma web al igual que en el resto de los programas del Más Capaz. Esta plataforma contiene los elementos y exigencias del Programa para ser beneficiario. Sin embargo, se observa una brecha importante entre el diseño de la plataforma y las características del perfil de los usuarios y el modelo inclusivo que impulsa el Programa. De esta manera se da cuenta de una brecha inclusiva e la misma plataforma web que no se ajusta a las dificultades en materia digital de los usuarios y tampoco genera un espacio inclusivo. Ello explica el alto porcentaje de usuarios que solicitó ayuda para poder realizar la postulación.

Bajo control y riesgo de sesgo en la selección de los usuarios

Una vez que los usuarios pasan la prueba de admisibilidad y postulación al programa, pasan a una fase de selección a través de la aplicación de un diagnóstico funcional realizado por los profesionales de la entidad capacitadora. Este proceso de selección es realizado en base a las indicaciones del Programa, sin embargo, los resultados dan cuenta que este proceso de selección cuenta con un bajo control por parte de SENCE en la medida que el uso de los criterios e indicaciones no son supervisados. Ello genera un riesgo que se traduce en que sean las mismas entidades capacitadoras las que acompañan y realicen la postulación de los beneficiarios y, además, los seleccionan. Este hecho incide en que no se cumplan las focalizaciones que estima el programa generando con ello beneficiarios que no cumplirán los mínimos para completar el proceso de capacitación y tampoco

para desarrollarse en un puesto de trabajo instalando un riesgo de selección por conveniencia para llenar los cupos más que por la idoneidad del usuario.

Baja definición de estándares de competencias mínimas para la inserción laboral

El programa cuenta con las pautas que definen el perfil idóneo del beneficiario en términos de las competencias que debe adquirir, pero no se consideran estándares de competencias mínimas que estén orientadas a la inserción laboral. En ese sentido, el mismo proceso de selección realizado implica que se seleccionen usuarios que no están buscando insertarse en un puesto de trabajo, sino generar otro tipo de acciones de corte más social o recreativo que no son objetivo del programa.

Alta valoración de la fase lectiva

Uno de los elementos más relevantes de la evaluación del programa, está dado por la alta valoración de la fase lectiva. En ese sentido, se observa una alta valoración del dinamismo de las clases lo que además es considerado un elemento motivacional para los usuarios y así continuar los cursos. Asimismo, adquiere una alta valoración la adaptación de metodologías que realizan los proveedores lo que además implica desarrollar estrategias inclusivas de enseñanza-aprendizaje disminuyendo las brechas educativas de los beneficiarios. En ese mismo sentido, los proveedores remarcan la importancia de capacitar a sus facilitadores para el trato con PSD y el desarrollo de estrategias inclusivas de enseñanza entendiéndola importancia de abordar esta brecha.

Dentro de la fase lectiva se refuerza la importancia de contar con el componente de apoyo sociolaboral el que es identificado incluso como un factor clave para evitar la deserción del curso y además como un apoyo en los procesos de empleabilidad de los usuarios, sin embargo, adolecería de contar con un número adecuado de profesionales dedicado a este trabajo para así desarrollar de mejor manera los contenidos. En ese mismo sentido, y complementario al componente de apoyo sociolaboral, el desarrollo de los módulos transversales es visto como una instancia clave que permite habilitar e insertar capacidades para la búsqueda de empleos y además para desarrollarse en un puesto de trabajo.

De esta manera, al considerar la fase lectiva cuenta con elementos altamente valorados por los usuarios, pues abordan componentes técnicos, motivacionales y de inserción de capacidades destinadas al desarrollo en un puesto de trabajo.

Estructura de incentivos no favorece la intermediación laboral

La evaluación del programa implicó el abordaje de una versión que considera la colocación en los puestos de trabajo asociado a una estructura de incentivos más que una obligatoriedad del mismo. En ese sentido, si bien la colocación no puede ser un elemento de evaluación del logro del programa, debido a que la colocación se debe a una multiplicidad de factores, sí es un indicador de la performance del mismo, en la medida que se corresponde con los procesos de empleo con apoyo. No obstante, el desarrollo de estos procesos, desde la óptica de los usuarios, es más bien débil, puesto que los proveedores concentrarían sus esfuerzos en la capacitación y, en menor medida en los procesos de colocación laboral. El hecho que se considera además a la colocación como incentivo desde las bases programáticas no favorece el desarrollo de este proceso que es clave en la

diferenciación con cualquier otro programa de capacitación.

En esa misma línea el programa se arriesga a no cumplir una de las expectativas de los usuarios cuando ingresan al programa, sobre todo en la relación a la necesidad de contar con un trabajo una vez egresado del mismo. Si bien el proceso de colocación laboral es un proceso complementario y el programa no puede hacerse cargo completamente de la brecha que existe en la colocación laboral de PSD, sí puede contribuir con ello liderando el proceso y definiendo estándares de colocación adecuados para el mismo.

Dificultades en la colocación laboral

El programa mantiene dentro de sus objetivos y propósitos el contribuir a la empleabilidad de las PSD. Para ello se estructura en torno a una serie de componentes, siendo el de empleo con apoyo, el que más énfasis entrega a la fase de colocación laboral. Sin embargo, se ha observado que un porcentaje menor ha sido colocado en un puesto de trabajo como parte del programa. Frente a ello, las causas pueden ser variadas y atribuibles desde cómo se aborda la colocación desde las bases programáticas (incentivo v/s obligatoriedad), hasta el abordaje de un componente cultural importante que da cuenta de barreras de entrada al mercado laboral de este segmento de la población. Estos elementos dan cuenta de que el componente de empleo con apoyo hasta el momento no se aborda en su integridad, sobre todo al considerar que la intermediación es uno de sus elementos claves para lograr inclusión laboral.

Bajo cumplimiento de los procesos de seguimiento y acompañamiento

En función de lo anterior, sumado al bajo porcentaje de usuarios colocados laboralmente, como parte del programa, se observó un bajo porcentaje de usuarios que son acompañados en ese proceso tal como lo señala el programa y el componente de empleo con apoyo. Este bajo nivel de seguimiento y acompañamiento deviene en cierta irregularidad del desarrollo del programa a la vez que deja al usuario sin un apoyo para ejecutar de buena manera su trabajo. Sin embargo, cabe hacer notar que este bajo porcentaje de seguimiento es definido desde la óptica del usuario, lo que a su vez difiere con lo señalado por los proveedores. Esta diferencia puede ser explicada en que el seguimiento es realizado a través de una pauta entre el proveedor y el empresario, lo que significaría que el usuario muchas veces no se entere del proceso. Con todo, si ese es el caso, no conviene desarrollar de ese modo el seguimiento puesto que no entrega retroalimentación ni apoyo al usuario como parte del programa.

Carencia de trabajo colaborativo con empresas

Uno de los principales elementos del programa es el desarrollo de trabajo colaborativo entre proveedores y empresas que permita desarrollar procesos de concientización de las empresas para contratar PSD del programa, gestionar puestos de trabajo en función de los oficios implementados en los cursos y contribuir con ello a disminuir las barreras de entrada al mercado laboral de este segmento de la población.

Sin embargo, se evidenció a lo largo del estudio una brecha importante en la relación entre proveedores y empresas para la generación de sinergias positivas que signifique el desarrollo del

programa sobre todo en su componente de empleo con apoyo. Si bien se releva que los proveedores sí cuentan con redes de trabajo con las empresas, estas redes son más bien relacionadas a generar prácticas de trabajo o realizar colocación en puestos de trabajo a baja escala. En ese sentido, los proveedores dan cuenta de dificultades en el trabajo con las empresas sobre todo porque los procesos de concientización no se desarrollan por completo y cuesta romper la barrera de la colocación, pero también se evidencia en el diagnóstico de las necesidades de recursos humanos por parte de las empresas y cómo ello se relaciona con el diagnóstico de cursos que se hace en cada región.

El estudio evidenció que existen diferencias importantes en cómo se gestionan estas redes según la modalidad de implementación del programa que tienen efectos en los resultados del mismo. En ese sentido, la captación de empresas se realiza de manera diferenciada en cada modalidad lo que genera prácticas no estandarizadas ni menos supervisadas por parte del programa lo que genera brechas en cómo se gestionan los procesos de contacto y que, a menudo, suelen ser poco frecuentes y sin un trabajo previo que permita establecer confianza respecto de la contratación de PSD. Ello refuerza un punto importante como conclusión del estudio y está dado por la cómo el programa aborda el actor empresa como parte del desarrollo del programa desde un inicio. El estudio da cuenta que, entre los elementos detractores de las empresas a la contratación de PSD, están el desconocimiento y predisposición hacia la discapacidad como un elemento detractor de la productividad y que en el caso de realizar ajustes y adecuaciones implica un mayor costo para las empresas y sectores productivos.

A su vez, este desconocimiento conlleva a la presunción de supuestos por parte de las empresas, que van construyendo una percepción generalizada que no necesariamente está correspondido, o al menos contrastado, con experiencias de inclusión. Sin embargo, la literatura especializada señala que, una vez superada la barrera de entrada, las empresas indican que se observaron experiencias enriquecedoras y positivas que contribuyen a formar en ellos sus propias ideas respecto a los procesos de inclusión.

Dificultades en el proceso de colocación asociado al contrato y la práctica laboral

Una vez que se realiza el proceso de gestión de los puestos de trabajo, los proveedores indican que para contar con una persona del programa en su empresa se le debe realizar un contrato de trabajo con tres meses como mínimo. Esta indicación del programa genera una serie de reticencias en los empleadores sobre todo porque genera desconfianzas en el proceso considerando además que no se cuenta con un componente de práctica laboral que permita, tanto al usuario como al empleador, conocer cómo se lleva a cabo el trabajo y tomar la decisión conjunta de continuar con el proceso de trabajo.

Si bien el espíritu del programa es contar con el aseguramiento de ciertas condiciones mínimas de empleabilidad que protejan al trabajador capacitado por el programa, estas se convierten en barreras para la contratación y/o prueba de trabajo. Si se considera además que existe un proceso de confianza y desconocimiento el trabajo realizado por las PSD en las empresas, este mecanismo de vinculación forzoso se convierte en una nueva traba para la inclusión.

5.2. Recomendaciones de Mejora

En este apartado se presentan, de modo preliminar las recomendaciones de mejora del programa. Estas recomendaciones se organizan en torno a tres elementos, a saber:

- Recomendaciones a nivel de Diseño del Programa, es decir, aquellas que contribuirán a mejorar el Programa desde una óptica estructural, incluyendo cambios en cómo se organiza estratégicamente el programa.
- Recomendaciones en el nivel de la operación del Programa, es decir, incluye aquellos aspectos que facilitarían la gestión del Programa.
- Recomendaciones a nivel de monitoreo y evaluación del cumplimiento de productos y resultados del mismo en función de la importancia de controlar el cumplimiento de estándares de calidad asociados a los productos y resultados esperados del Programa.

A NIVEL DE DISEÑO

➤ Definir a nivel analítico cuál es el impacto del Programa y sus resultados esperados

Uno de los elementos que permitiría clarificar y ordenar el funcionamiento de los componentes del programa, es el dado por la definición del impacto que espera generar este programa. En ese sentido, la dificultad de colocación laboral por parte de los proveedores y la alta valoración de la fase lectiva, dan cuenta de la necesidad de definir cuál es el impacto esperado del programa para, desde ahí, reorganizar los componentes del mismo. Si el impacto está dado por la colocación laboral, se deberán definir estrategias que permitan este desarrollo con un monitoreo importante, pues la colocación laboral debe estar relacionada con elementos que permitan avalar la calidad del empleo y, además, por la posibilidad de que el usuario sea capaz, por sus propios medios, de generar oportunidades de trabajo que no sean precarias. De esta manera, la indefinición de ese impacto por parte del programa dificulta una correcta evaluación del mismo, pues hasta ahora sólo se puede señalar una evaluación de procesos y productos, es decir, si el programa cumplió con lo que dijo que iba a hacer y si ello se realizó de acuerdo a la normativa, algo que resulta aún de corto alcance para una política pública de alcance nacional como ésta.

Con ello ponemos énfasis en que el Programa tiene un efecto sobre la población, es decir, es capaz de dar cuenta de manera fehaciente de las necesidades de un grupo importante de la población del país lo que avala un buen proceso de focalización. Ello avala la existencia del programa y, como se ha visto, hay resultados positivos del mismo, aunque la carencia de un norte (impacto en este caso), dificulta evaluar si los resultados encontrados permiten señalar si se va por buen camino.

➤ Flexibilidad en los requisitos de ingreso de los usuarios

Se ha observado la importancia de contar con un programa de capacitación e intermediación laboral para este segmento de la población que históricamente ha sido más proclive a la baja empleabilidad e inserción social. En ese sentido, se da cuenta que en la modalidad en que se evalúa el programa (año 2015), los requisitos de ingreso al programa son demasiado exigentes para ellos, dejando fuera a otro grupo importante de la población que también necesita de este tipo de intervenciones programáticas pero que no cuenta con los requisitos asociados (no cuenta con certificación de discapacidad SENADIS, no cuenta con el puntaje establecido de FPS, etc.). En ese sentido, se da

cuenta, por un lado, de la importancia de contar con este programa, pues tiene una alta demanda, pero también en la necesidad de flexibilizar los requisitos de ingreso, pues el sólo hecho de contar con algún tipo de discapacidad ya los hace sujetos de intervención.

➤ **Generar un plan de regularización de estudios en concordancia con Educación para Jóvenes y adultos del MIINEDUC.**

Como se observó, el Programa opera con un alto porcentaje de usuarios que no han terminado su educación formal. Ello redundaría en que se vean afectados por otro tipo de factores externos que les impide aspirar a puestos de trabajo de mayor calidad y con mejor seguridad social. En ese sentido, es clave que se desarrollen estrategias de trabajo colaborativas con MINEDUC a través de su departamento de Educación para Jóvenes y Adultos, de manera que el usuario del Más Capaz también pueda optar por terminar sus estudios y con ello contribuir a disminuir las barreras que le impedirían acceder de mejor manera a enfrentar el mercado.

➤ **Replantearse los plazos asociados a la colocación laboral**

Los plazos asociados a la colocación laboral han demostrado ser bastante laxos para lograr incluir laboralmente a un usuario del programa sobre todo si se piensa que el plazo de colocación es similar al de la fase lectiva. En ese sentido, cabe preguntarse por el efecto de la capacitación si en tres meses no se ha logrado poner en práctica lo aprendido, sobre todo cuando se trata del tipo de oficios que entrega el programa. Asimismo, esta reducción de los tiempos, permitiría enfrentar el riesgo de trabajos precarizados por parte de los usuarios que han egresado del programa.

En ese mismo sentido, se da cuenta de la obligatoriedad de que los cursos aseguren puestos de trabajo a las personas que cumplan con los requisitos para ello. En ese sentido, la búsqueda de estos puestos de trabajo debe realizarse obligatoriamente desde el mismo proceso de selección de los usuarios para los cursos, realizando análisis de mercado de los puestos de trabajo y del comportamiento de las ofertas laborales. El programa debe dar una señal para contribuir a la colocación laboral a través de la consideración del proceso de intermediación laboral como obligatorio, aunque se da cuenta que la colocación laboral no podría considerarse como tal atendiendo a la complejidad de atribuirle al programa ese efecto, siendo que responde a una multiplicidad de factores. No obstante, se plantea al menos la necesidad de que el Programa defina el mínimo de colocación esperado por parte del programa y, a su vez, reafirme la importancia de fortalecer el proceso de intermediación para lo cual los proveedores deben destinar tiempo y recursos para lograr colocación laboral y desde ahí realizar el seguimiento necesario a los usuarios.

➤ **Incluir la práctica laboral como mecanismo de difusión del programa**

La modalidad del programa evaluada no considera la práctica laboral como proceso del programa. Ello ha devenido, según los actores, en que sea considerado uno de los factores que frena la colocación laboral, pues los empleadores indican que deben realizar procesos de prueba antes de contratar a los trabajadores. A su vez, los mismos usuarios indican que realizar la práctica les permitiría conocer de mejor manera cómo se desarrolla el trabajo a la vez que trae importantes beneficios a nivel organizacional, pues las empresas y sus equipos aprenden también a trabajar con PSD.

- **Generar una salida laboral mixta a través de modalidad de autoempleo con un foco familiar que les permita generar instancias laborales en conjunto con integrante de la familia para ampliar el foco de intervención y generar un punto de ayuda para el beneficiario.**

En función de las evaluaciones que se realizan una vez finalizada la fase lectiva, se da cuenta que quizás no todos los usuarios cuenten con las habilidades y capacidades para optar por un trabajo dependiente. En ese sentido, el programa, en función del objetivo que se proponga (y para ello relevar el impacto esperado), puede desarrollar más de una salida laboral para este tipo de usuarios. En ese sentido, el desarrollo de componentes ligados a la formación de un trabajo con salida independiente también puede constituirse en una opción para este tipo de usuarios, sobre todo considerando que el programa Más Capaz ya desarrolla una línea de emprendimiento con mujeres, lo que no lo hace ajeno a estas posibilidades de desarrollo.

Esta salida laboral independiente puede desarrollarse a nivel personal como también apoyada por otro integrante de la familia de manera que permita sustentar la intervención en una lógica de familia y con ello permita abordar elementos ligados a las trabas que las mismas familias ponen a los usuarios PSD para desarrollarse en un puesto de trabajo a la vez que permite sentar las bases para una intervención en el núcleo familiar del usuario.

- **Avanzar en la definición de estándares de Calidad de los empleos**

Se da por sentado que no siempre serán los proveedores quienes logren encontrar un puesto de trabajo para los usuarios en la medida que ellos mismos también pueden buscar un puesto de trabajo. En cualquiera de los casos, es clave no sólo definir los estándares mínimos de calidad exigidas para dichos puestos de trabajo de manera que se asegure coherencia con lo aprendido en la fase lectiva y permitan el desarrollo en un entorno de calidad y alejado de elementos de precarización laboral.

En ese mismo sentido, adquiere relevancia lo desarrollado en los módulos transversales sobre todo porque permite insertar habilidades blandas en los usuarios para que puedan gestionar puestos de trabajo con los estándares que exige una política pública de este tipo.

- **Generar un registro de organismos de capacitación inclusivos**

Finalmente, se da cuenta que no todos los proveedores desarrollan con la misma calidad los procesos de capacitación y colocación laboral, de manera que el desarrollo de un registro de organismos de capacitación inclusivos, permita construir un listado de los mejores proveedores que a su vez entreguen seguridad y certeza a las empresas sobre la calidad de los usuarios que egresan de dichos organismos. Asimismo, SENCE se asegurará de contar con un listado de proveedores que cuentan con los recursos y equipamientos adecuados y adaptados para este tipo de usuarios.

A NIVEL OPERATIVO

➤ **Desarrollar procesos de difusión del programa que sean inclusivos y que remitan a la población beneficiaria de manera directa y se evite la intermediación en la información**

Se observó en el desarrollo del estudio, que los procesos de difusión no siempre son inclusivos, uno de los elementos que mejor retrata esa situación está dado en que los usuarios se enteran por otras personas de la existencia de los cursos. Que los proveedores de la modalidad inclusiva desarrollen las mismas estrategias para la población de la línea regular que de la línea inclusiva ilustra la poca efectividad de estas estrategias para llegar a la población beneficiaria del programa. En ese sentido, el uso de estrategias que no sean inclusivas atenta incluso con el espíritu mismo del programa, razón por la cual se espera se desarrolle un plan comunicacional que permita el desarrollo de estrategias específicas para esta población y así evitar la intermediación informacional que existe con el programa.

➤ **Cambios en la plataforma de postulación que permitan desarrollar un proceso de postulación inclusivo**

En línea con lo anterior, el programa debe sentar las bases de que todo el proceso es inclusivo. De esta manera, al considerar que el proceso de postulación es el mismo que para las otras modalidades construye una brecha importante entre el programa y sus usuarios, pues no se adapta a sus necesidades. Ello ha llevado al desarrollo de estrategias complementarias que ponen en riesgo el proceso de postulación al programa, pues la mayor parte de ellos ha indicado haber acudido a un lugar para que le hagan la postulación los que a menudo son los mismos proveedores. El riesgo de ello es que el proveedor es a la vez juez y parte, en la medida que primero lo postula y luego lo tiene que seleccionar en función de la idoneidad al curso lo que ya entrega dificultades en la implementación del programa.

Si bien, ese proceso de acompañamiento en la postulación se seguirá dando, es clave hacerse cargo de él instalado o formalizando dicho proceso a través de la instalación de puntos oficiales de ayuda a la postulación que sean diferentes de los proveedores con la finalidad de transparentar los procesos de postulación y selección.

➤ **Considerar a las empresas en el proceso de acompañamiento del empleo con apoyo en la medida que ellos también necesitan de orientaciones para lograr una mayor inclusión del beneficiario que no deriva en una discriminación positiva del mismo.**

El proceso de inclusión no es sólo a nivel de desarrollar cursos para PSD. Tampoco se reduce a encontrar un puesto de trabajo, pues ello sólo pone el acento en el usuario y el proceso inclusivo también da cuenta de la importancia de considerar el cambio en el entorno de manera de habilitar nuevos procesos inclusivos. En ese sentido, el programa actualmente no aborda el componente de acompañamiento a las empresas en el periodo en que aceptan trabajar con una PSD egresada del programa. El desarrollo de un acompañamiento a las empresas y no sólo a la persona permitiría ampliar la mirada que se da a la inclusión pasando de una mirada individual a una mirada de contexto, pues da cuenta que el éxito de la colocación laboral no depende únicamente de la persona, sino también de todo el grupo que trabaja con ella. La información recolectada en este estudio permite afirmar que existen brechas de información y conocimiento en las empresas que

dan cuenta de un desconocimiento en el cómo trabajar con PSD y el programa si busca la colocación e inserción laboral, debe generar las maneras de abordar dicha brecha.

➤ **Desarrollo sistemático de controles y supervisiones a los procesos del programa**

Uno de los elementos importantes que conviene fortalecer está asociado al desarrollo de mayores controles y supervisiones a los procesos del programa, especialmente a los procesos más críticos del desarrollo del mismo, a saber, aquellos relacionados con la selección de los usuarios controlando de mejor manera el actuar de los equipos de los proveedores y verificando que la selección de los usuarios responda efectivamente a los requisitos del programa tanto a nivel lectivo como de empleabilidad. En ese sentido, se recomienda plantear mayores supervisiones a estos procesos para fortalecer y asegurar los mínimos de calidad necesarios para ejecutar el programa. De esta manera se espera desarrollar supervisiones en:

- **Definir periodicidad de supervisiones:** esta periodicidad debe estar aparejada al monitoreo de los procesos y productos del programa en función de la duración dada a cada uno.
- **Supervisiones a las estrategias de difusión:** se debe poner énfasis en los controles necesarios a las estrategias de difusión del programa, de manera de evitar elementos no inclusivos o malas prácticas.
- **Supervisiones en los procesos de selección usuaria:** al igual que en los procesos de difusión, en la selección se de los usuarios se deben consignar claramente los argumentos de por qué se acepta o rechaza un usuario, selecciones que deben ser supervisadas por un equipo externo o institucional que permita validar el criterio usado por el proveedor.
- **Supervisión a la composición de los equipos de profesionales y administrativos con los que deben contar los proveedores:** se deben estimar con claridad los profesionales y administrativos que debe contar el proveedor estimando los mínimos necesarios y clarificando cuando estos pueden o no cumplir más de un rol.
- **Supervisión de equipos regionales en aquellos proveedores con presencia en más de una región:** los proveedores desarrollan estrategias de capacitación en más de una región, no obstante, esta implementación no es supervisada en términos de calidad de la implementación.

A NIVEL DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

➤ **Desarrollo de un plan de monitoreo y evaluación de indicadores**

Finalmente, y en concordancia con las recomendaciones a nivel de diseño encontradas, se debe aspirar a construir un plan de monitoreo del funcionamiento del programa desarrollando a lo menos indicadores que permitan monitorear el cumplimiento de los procesos y productos del programa como también monitorear el cumplimiento de resultados y del impacto esperado del mismo y, en definitiva, trazar el recorrido para medir el aporte de la política pública.