

PLAN DE
MONITOREO Y
EVALUACIÓN (M&E)

MUJERES QUE IMPULSAN

PROGRAMA DE INSERCIÓN LABORAL



enero 2023

[Basado en un plan de Monitoreo y Evaluación (M&E) desarrollado en calidad de consultora en el marco de una asistencia técnica para la organización Legal Healthy (Chile, 2023). Esta versión ha sido adaptada para resguardar los datos personales y sensibles de las personas y entidades involucradas. La estructura, metodología y análisis reflejan plenamente mi capacidad profesional para diseñar e implementar sistemas de M&E en proyectos sociales con enfoque de derechos humanos e inclusión.]

Competencias demostradas:

- Diseño de marco lógico y teoría de cambio.
 - Definición de indicadores SMART y fuentes de verificación.
 - Construcción de bases de datos y análisis cuantitativo/cualitativo.
 - Elaboración de presentaciones ejecutivas y reportes técnicos.
 - Gestión de datos con enfoque de género y discapacidad
-

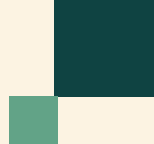
[This version is based on a Monitoring and Evaluation (M&E) plan developed during a consultancy for Legal Healthy (Chile, 2023), as part of a technical assistance process. It has been adapted to protect the personal and sensitive data of the individuals and institutions involved. The structure, methodology, and analysis demonstrate my professional ability to design and implement robust M&E frameworks for rights-based and inclusive social projects.]

Competencias demostradas:

- Definition of SMART indicators and verification sources.
- Database construction and quantitative/qualitative analysis.
- Preparation of executive presentations and technical reports.
- Data management with a gender-, intersectionality-, and disability-inclusive approach.

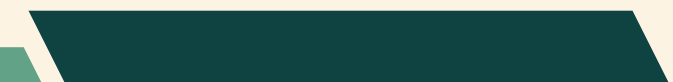
INDICE

1. Introducción	05
1.1. Propósito del proyecto.....	05
1.2. Resumen del proyecto	06
2. Marco lógico	07
2.1. Teoría del cambio y cadena causal.....	07
2.2. Marco lógico del proyecto.....	08
2.3. Contribución prevista a los ODS y al Plan Estratégico de ONU Mujeres (2022-2025).....	10
3. Matriz de Indicadores	11
3.1. Matriz de Transversalización Interseccional (Datos desagregados).....	17
4. Roles y responsabilidades	19
5. Flujo de datos	19
6. Gestión de datos	21
6.1. Tipos de datos recolectados.....	21
6.2. Almacenamiento de datos.....	22
6.3. Análisis de datos (OECD/DAC)	22
6.3.1. Procesamiento de datos.....	23
6.3.2. Preguntas que guiarán el análisis	24
6.4. Compartición de resultados.....	25
6.5. Privacidad y confidencialidad.....	25
6.6. Marco del uso de resultados del M&E	25



INDICE

7. Resumen presupuesto	27
8. Matriz de Riesgos y Salvaguarda	28
9. Anexos	29
9.1. Matriz de Planillas de Evaluación.....	29
9.1.1 Matriz dirigida a las beneficiarias.....	29
9.1.2. Matriz dirigida a la empresa.....	29
9.2.3. Matriz dirigida al entorno de apoyo.....	29
9.2.4. Matriz de gestión y monitoreo.....	29
9.2.5. Matriz transversal.....	29
9.2. Cuestionario de caracterización sociodemográfica.....	29
9.3. Entrevista inicial de diagnóstico laboral.....	29
9.4. Planilla empresas (alianzas + capacitaciones)	29
9.5. Planilla ajustes razonables.....	29
9.6 Planilla seguimiento post-inserción.....	29
9.7. Planilla M&E general de indicadores.....	29
9.15. Planilla de reporte mensual.....	29
9.16. Carta Gantt.....	29
9.17. Presupuesto detallado.....	29



1 INTRODUCCIÓN

1.1. Propósito del proyecto

Este proyecto tiene como propósito promover la inclusión laboral efectiva y sostenible de mujeres jóvenes con discapacidad, residentes en comunas de ingresos medios y bajos de la Región Metropolitana de Chile. Se enfoca en mujeres entre 20 y 25 años con discapacidad física, visual e intelectual, que enfrentan múltiples barreras estructurales para acceder al empleo formal.

La iniciativa se desarrolla en cumplimiento de la Ley N.º 21.015 de Inclusión Laboral y de la Ley N.º 20.422 sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad, que exigen la contratación preferente y la implementación de ajustes razonables para garantizar la igualdad de condiciones en el trabajo.

El proyecto busca reducir las desigualdades mediante estrategias personalizadas de acompañamiento, fortalecimiento de habilidades, intermediación laboral y articulación con el sector privado, asegurando que los empleadores adopten los ajustes razonables necesarios para cada perfil. Asimismo, incorpora un enfoque interseccional de género y discapacidad, reconociendo las múltiples dimensiones de discriminación que afectan a estas mujeres.

Se contempla la capacitación de empresas en buenas prácticas inclusivas y la vigilancia del cumplimiento normativo, junto con la implementación de ajustes razonables que garanticen condiciones equitativas de acceso y permanencia en el empleo.

A través del seguimiento, la evaluación participativa y la sistematización de resultados, el proyecto busca generar evidencia y aprendizajes que faciliten la replicación y el escalamiento de intervenciones similares en otras regiones del país.

Su propósito último es contribuir al ejercicio efectivo del derecho al trabajo y la autonomía económica de mujeres con discapacidad, fomentando entornos laborales más justos, accesibles y diversos, alineados con la legislación vigente y los estándares internacionales de derechos humanos.



1.2. Resumen del proyecto

Entidad responsable	
Título	Inserción laboral con enfoque de género en RM
Fecha de inicio	01 de enero de 2023
Duración	12 meses (enero-diciembre 2023)
Aliados Estratégicos	Empresas colaboradoras del sector privado, oficinas municipales de discapacidad, Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS), organizaciones territoriales y centros de formación técnica.
Zona de intervención	Comunas de ingreso medio y bajo de la Región Metropolitana de Chile
Beneficiarias	20 mujeres de entre 20 y 25 años, con discapacidad física, visual e intelectual, en situación de vulnerabilidad social.
Costo	40.000.000CPL
Fuente de Financiamiento	1. Aportes propios de Fundación CRECEMOS. 2. Subsidios estatales adjudicados mediante concursos públicos (fondos SENADIS u otros programas gubernamentales para inclusión laboral). 4. Donaciones de empresas aliadas.
Objetivo	Promover la inclusión laboral efectiva y sostenible de mujeres jóvenes con discapacidad, mediante acompañamiento personalizado, fortalecimiento de habilidades, alianzas con el sector privado e implementación de ajustes razonables, en cumplimiento de la Ley N.º 21.015 y la Ley N.º 20.422.

2 MARCO LÓGICO

2.1. Teoría del cambio y cadena causal

Mujeres jóvenes con discapacidad en comunas de ingreso medio–bajo de la Región Metropolitana enfrentan múltiples barreras para acceder al empleo formal. Estas incluyen barreras educativas, actitudinales y de accesibilidad, junto con una baja sensibilización del sector privado y escasa implementación de ajustes razonables. Esta situación limita su inserción laboral, autonomía económica y el ejercicio pleno de sus derechos.

Problema central

Mujeres jóvenes con discapacidad en comunas de ingreso medio – bajo de la Región Metropolitana enfrentan barreras educativas, actitudinales y de accesibilidad que limitan su inserción laboral y autonomía económica.

Supuesto clave

Si las mujeres reciben acompañamiento técnico-psicosocial, las empresas son sensibilizadas y se implementan ajustes razonables, entonces aumentará la cantidad y sostenibilidad de empleos inclusivos, contribuyendo a su autonomía y al cumplimiento de la Ley 21.015.

Cadena causal



2.2.Marco lógico del proyecto

	Descripción	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos y riesgos
Objetivos	El proyecto busca promover la inclusión laboral efectiva y sostenible de 20 mujeres jóvenes con discapacidad (física, visual e intelectual) en la Región Metropolitana de Chile, en cumplimiento de la Ley N.º 21.015 y la Ley N.º 20.422.	Número de contratos celebrados	Registro de inserciones laborales/contratos	Las empresas están abiertas a contratar con enfoque inclusivo
Resultado esperado 1	Las beneficiarias insertadas laboralmente logran mantener su empleo por un periodo mínimo de seis meses, reflejando sostenibilidad en la inclusión.	% de mujeres con empleo mantenido por al menos 6 meses	Seguimiento mensual / contacto con empresas	Las condiciones laborales permiten continuidad del empleo
Resultado esperado 2	Las empresas contratantes adoptan prácticas inclusivas mediante la implementación efectiva de ajustes razonables en los puestos de trabajo.	% de empresas que implementan ajustes razonables	Encuestas a empleadores / registros de cumplimiento	Las empresas están dispuestas a hacer adaptaciones
Resultado directo 1	Trabajadoras completan el acompañamiento técnico-psicosocial.	Nº de beneficiarias que completan el acompañamiento técnico y psicosocial	Base de datos de acompañamiento / fichas individuales	Las participantes se mantienen activas en el proceso

Resultado directo 2	Empresas sensibilizadas y con capacidades técnicas para contratar inclusivamente a personas con discapacidad.	N° de empresas capacitadas en inclusión laboral y discapacidad	Listas de asistencia / materiales entregados	Las empresas disponen de tiempo e interés para capacitarse
Resultado directo 3	Vínculos formales consolidan oportunidades laborales mediante convenios con empleadores aliados.	% de mujeres con empleo mantenido por al menos 6 meses	Convenios firmados y actas de reunión	Hay interés sostenido por parte de empleadores aliados
Actividad 1	Realizar sesiones de acompañamiento individual (psicosocial y técnico) con cada beneficiaria a lo largo del proceso.	N° de sesiones de acompañamiento individual realizadas	Agenda del equipo técnico / informes de acompañamiento	El equipo técnico mantiene continuidad operativa
Actividad 2	Diseñar y documentar un plan de inserción individual que oriente la ruta laboral de cada beneficiaria.	N° de planes de inserción individual elaborados	Fichas técnicas de planes de inserción	Se dispone de información actualizada de las beneficiarias
Actividad 3	Llevar a cabo reuniones de prospección y coordinación con empresas para identificar vacantes inclusivas.	N° de reuniones sostenidas con empresas	Minutas y registros de gestión empresarial	Buena disposición y coordinación con actores empresariales
Actividad 4	Impartir talleres participativos para empleadores sobre ajustes razonables y normativa de inclusión.	N° de talleres realizados sobre ajustes razonables	Informes de capacitación / evidencias visuales	Acceso a expertos disponibles en inclusión y discapacidad



2.3. Contribución prevista a los ODS y al Plan Estratégico de ONU Mujeres (2022-2025)

El presente proyecto se alinea con los marcos internacionales de desarrollo sostenible y derechos humanos, en particular con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Estratégico de ONU Mujeres 2022–2025. A través de su diseño interseccional e inclusivo, el proyecto busca contribuir directamente a los siguientes objetivos y resultados estratégicos:

Resultado esperado del proyecto	ODS asociado	Plan Estratégico ONU Mujeres (2022–2025)
Inserción laboral de mujeres jóvenes con discapacidad en empleos formales	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Outcome 5: Las mujeres y niñas contribuyen a economías inclusivas y reciben beneficios
Fortalecimiento de la autonomía económica y participación activa en decisiones laborales	ODS 5: Igualdad de género	Outcome 4: Mayor autonomía y liderazgo de las mujeres
Reducción de barreras estructurales mediante ajustes razonables y alianzas territoriales	ODS 10: Reducción de las desigualdades	Outcome 5: Las mujeres y niñas contribuyen a economías inclusivas y reciben beneficios

Esta lógica de contribución permite articular el sistema de monitoreo y evaluación con los enfoques globales de igualdad de género, inclusión socioeconómica y desarrollo sostenible, posicionando el proyecto en un lenguaje de cooperación internacional y alineamiento estratégico.



3

MATRIZ DE INDICADORES

Indicador	Definición	Propósito	Línea base	Meta	Recolección de datos	Herramienta	Frecuencia	Responsable	Reportes	Control de calidad
N° de mujeres insertadas laboralmente	Total de beneficiarias que firman contrato de trabajo dentro del periodo del proyecto.	Medir la efectividad global de la intervención.	0	20 beneficiarias al mes 12	Contratos y planilla de registro de inserciones	Formulario 'Registro de Inserción Laboral'	Mensual	Coordinadora / Monitorea de Inserción	Planilla mensual + informe trimestral M&E	Verificación con empresas y revisión de expedientes
% de mujeres que mantienen empleo ≥ 6 meses	(Beneficiarias con empleo a 6 meses ÷ total insertadas) × 100.	Evaluar la sostenibilidad de las inserciones.	0%	≥ 70 % de permanencia	Seguimiento telefónico y correos a empleadores	Ficha de seguimiento (Google Forms)	Semestral (3 y 6 meses)	Equipo de seguimiento psicosocial	Gráfico semestral + tabla anual	Muestreo verificado por Dirección y nóminas de pago
% de empresas que aplican ajustes razonables	Empresas con ≥ 1 ajuste razonable ÷ total empresas contratantes) × 100	Medir la calidad y accesibilidad de los puestos creados.	0%	≥ 60 % empresas con ajustes	Checklist firmado + fotografías	Registro de Ajustes Razonables (Word)	Al momento de inserción + 3 meses	Encargada de Gestión Empresarial	Tablero semáforo en PPT	Visita in situ por Supervisora Técnica

N° de beneficiarias que completan acompañamiento técnico-psicosocial	Beneficiarias con ≥90% de asistencia y plan cerrado con evaluación satisfactoria.	Asegurar que el proceso formativo se completa.	0	20 beneficiarias	Listas de asistencia y acta de cierre de plan	Sistema interno CRM-Social	Referente Psicosocial	Tabla dinámica mensual	Planilla mensual + informe trimestral M&E	Revisión de firmas y cotejo digital por M&E
N° de alianzas laborales efectivas firmadas	Convenios o cartas de intención firmadas con empresas.	Medir la capacidad de generar oportunidades y redes.	0	≥ 10 alianzas	convenios y registro contactos	Carpeta SharePoint + hoja control	Trimestral	Encargada de Alianzas	Tabla resumen y mapa empresas trimestral	Validación jurídica por Asesoría Legal
N° de empresas capacitadas en inclusión y discapacidad	Empresas que completan un taller de sensibilización y reciben certificado.	Fortalecer el ecosistema inclusivo y la sostenibilidad.	0%	≥ 8 empresas capacitadas	Listas de asistencia y evaluaciones post-taller	Formulario de evaluación (KoboToolbox)	Post taller; consolidado semestral	Facilitadora de Capacitación	Dashboard semestral	Revisión de coherencia por Coordinador(a) M&E
% de mujeres que reportan mayor confianza para expresarse en espacios laborales	Mide el aumento percibido de autoconfianza laboral	Evaluar cambio cualitativo en empoderamiento	Línea de base a definir	≥ 70 %	Encuesta final / entrevista		Semestral	Coordinación M&E		

% de mujeres que afirman sentirse capaces de exigir condiciones laborales dignas	Mide la agencia para reivindicar derechos	Evaluar cambio en percepción de agencia	Línea de base a definir	$\geq 60\%$	Escala de autoevaluación / testimonio		Semestral	Coordinación M&E		
% de empresas que declaran haber modificado sus percepciones sobre contratación de personas con discapacidad	Captura transformación de actitudes empresariales	Medir avance cultural en empresas	0	$\geq 50\%$	Encuesta a empleados / focus group		Anual	Gestión Empresarial		
N° de empresas que adoptan ajustes razonables por iniciativa propia (sin asesoría directa del proyecto)	Evidencia autonomía empresarial en inclusión	Medir sostenibilidad de prácticas inclusivas	0%	≥ 3	Seguimiento post-inserción / entrevistas		Anual	Gestión Empresarial		

N° de empresas que expresan intención de mantener o repetir procesos inclusivos sin subsidio externo	Señala consolidación cultural de la inclusión	Medir compromiso futuro de empleados	0	≥ 5	Registro de entrevistas / reuniones		Anual	Dirección Proyecto		
% de mujeres que afirman sentirse "reconocidas como trabajadoras valiosas" en su entorno laboral	Evalúa percepción de valoración laboral	Medir cambios en clima laboral percibido	Línea de base a definir	$\geq 70\%$	Encuesta final / testimonio		Semestral	Equipo Psicosocial		
N° de mujeres que participaron activamente en decisiones sobre su ruta de inserción laboral	Registra agencia en proceso de inserción	Medir participación efectiva	0%	20	Planes individuales + actas		Mensual	Referente Psicosocial		

% de mujeres que reportan haber tomado decisiones económicas autónomas con su salario	Indica autonomía financiera inicial	Medir empoderamiento económico	Línea de base a definir	$\geq 60\%$	Encuesta post-inserción / entrevistas		Semestral	Equipo Psicosocial		
N° de vínculos laborales que se mantienen en más allá del contrato inicial (renovación, continuidad)	Monitorea continuidad laboral	Medir sostenibilidad de empleo	0	≥ 10	Seguimiento 6-12 meses + registros		Anual	Coordinación M&E		
N° de redes de apoyo activadas o fortalecidas durante el proceso	Registra soporte relacional generado	Medir fortalecimiento de redes	0%	≥ 10	Registro psicosocial / observación		Semestral	Equipo Psicosocial		

La matriz de indicadores propuesta ha sido diseñada para monitorear y evaluar de forma integral el avance del proyecto en sus distintos niveles de resultados. Se trata de un sistema robusto, con indicadores cuantitativos y cualitativos, alineados a los principios de calidad promovidos por la cooperación internacional.

Se destacan las siguientes características:

- Cobertura del ciclo de intervención: La matriz incluye indicadores de producto, resultado intermedio y transformación social, lo que permite capturar tanto la ejecución técnica como los cambios esperados en beneficiarias y empresas.
- Aplicación del enfoque de género, discapacidad e interseccionalidad: Se han incorporado indicadores específicos para medir empoderamiento subjetivo, agencia, percepción de derechos y valoración laboral, especialmente relevantes en contextos de exclusión estructural.
- Diversificación metodológica: La recolección de datos considera múltiples fuentes y herramientas: encuestas, entrevistas, observación directa, revisión documental, test de autoevaluación, entre otros. Esto permitirá una triangulación rica y rigurosa de la información.
- Definición clara de responsabilidades y frecuencia: Cada indicador cuenta con un equipo responsable, herramienta específica y periodicidad definida, lo cual facilitará la implementación del sistema de M&E y la elaboración de reportes periódicos.
- Enlace con marcos globales: La selección de indicadores permite generar evidencia útil no solo para la gestión del proyecto, sino también para reportar contribuciones a los ODS (5, 8 y 10) y a los Outcomes 4 y 5 del Plan Estratégico de ONU Mujeres (2022–2025).

El sistema será aplicado progresivamente a lo largo del proyecto y ajustado si fuera necesario a partir del análisis de pertinencia, aplicabilidad y calidad de datos durante los primeros meses de implementación.

3.1. Matriz de Transversalización Interseccional (Datos desagregados)

Dimensión de análisis	Instrumento de recolección	Desagregación prevista	Uso en análisis
Tipo de discapacidad	Ficha de ingreso con autodeclaración	Visual, física, intelectual	Evaluar adecuación de materiales y apoyos
Comuna de residencia	Formulario de registro geográfico	20 comunas de la RM	Identificar brechas territoriales
Nivel socioeconómico	Encuesta socioeconómica inicial	Quintiles de ingreso	Cruzar con datos de empleabilidad
Edad	Ficha de ingreso y CRM	Rango etario: 20-25 años	Adaptar estrategias de acompañamiento
Acceso a redes de apoyo	Entrevistas iniciales y seguimiento	Presencia de cuidador / apoyo familiar	Diseñar rutas diferenciadas de inserción

Para mejorar la transversalización interseccional en el M&E, se incorporaron variables clave como tipo de discapacidad, comuna de residencia y nivel socioeconómico desde la fase de diseño. Se definieron instrumentos específicos para recoger esta información de manera sistemática, asegurando su análisis cruzado con indicadores de resultado. La recolección continua y su inclusión en los dashboards permiten ajustar estrategias según contextos diferenciados, promoviendo la equidad. Esta medición desagregada fortalece la toma de decisiones informadas y mejora la pertinencia del acompañamiento. Asimismo, permite identificar grupos subatendidos o con mayores barreras. Se resguarda la confidencialidad de los datos. La implementación en tiempo real también posibilita la retroalimentación continua y adaptaciones metodológicas. Este enfoque responde al principio de no dejar a nadie atrás (LNOB) y al enfoque interseccional promovido el panorama internacional.

4

ROLES Y RESPONSABILIDADES

Rol	Responsabilidad
Coordinador(a) del Proyecto	Supervisar la implementación general del proyecto. Asegurar la alineación estratégica con los objetivos. Coordinar al equipo técnico y gestionar recursos.
Coordinador(a) M&E	Diseñar e implementar el plan de monitoreo y evaluación. Verificar la calidad de los datos, coordinar informes, dar seguimiento a indicadores clave.
Referente Psicosocial	Realizar el acompañamiento individual y grupal a las beneficiarias. Gestionar planes de inserción, registrar asistencia y evaluar el proceso personal.
Encargada de Inserción Laboral	Acompañar el proceso de búsqueda, intermediación y cierre de inserciones. Registrar contratos y asegurar cumplimiento de condiciones laborales.
Encargada de Gestión Empresarial	Contactar, sensibilizar y acompañar a empresas. Coordinar implementación de ajustes razonables y validar condiciones inclusivas en el lugar de trabajo.
Encargada de Alianzas	Identificar y formalizar convenios con empresas u otras instituciones. Mantener base de datos actualizada y coordinar reuniones estratégicas.
Facilitadora de Capacitación	Diseñar y ejecutar talleres sobre inclusión, discapacidad y ajustes razonables. Recoger evaluaciones de satisfacción y emitir certificados.
Asesoría Legal (externa o interna)	Revisar convenios, validar marcos legales para la contratación, orientar al equipo sobre normativa vigente (Ley 21.015 y 20.422).

5 FLUJO DE DATOS



Problema central

Rol	Cuadro	Responsable	Acción	Frecuencia
1	Equipo técnico	Referente psicosocial, inserción, alianzas, capacitación	Ejecuta actividades y genera datos	Diaria/según actividad
2	Recolección de datos	Mismo equipo técnico	Formatos, listas, checklists	Inmediata
3	Carga en base compartida	Cada técnico	CRM/Excel central	Mensual
4	Validación M&E	Coordinador/a M&E	Revisa calidad, consistencia	Mensual
4.A	Errores – corrección	M&E – equipo técnico	Bucles hasta corregir	Según necesidad

5	Datos correctos			
6	Análisis	Coordinador/a M&E	Procesa indicadores	Mensual/ trimestral
7	Informe	Coordinador/a M&E	Reporte a dirección	Trimestral/ semestral
8	Revisión Dirección	Dirección de proyecto	Decide "Ok" o "Ajustes"	Trimestral/ semestral
8a	Ajustes de intervención	Equipo técnico + Dirección	Revista actividades, plazos o recursos	Según decisión
9	Implementación	Equipo técnico	Continúa sin cambios	Continuo



6.1. Tipos de datos recolectados

Durante la implementación del programa, se recopilarán los siguientes datos de manera sistemática y continua, como parte de las actividades de monitoreo:

- 1 Datos sociodemográficos de cada participante, recogidos durante la entrevista de ingreso mediante el formulario de inscripción al programa (edad, tipo y porcentaje de discapacidad, nivel educativo, comuna de residencia, situación socioeconómica, etc.).
- 2 Asistencia a talleres de preparación laboral, registrada al término de cada sesión mediante listas de asistencia físicas o digitales.
- 3 Nivel de preparación para la inserción laboral, evaluado mediante instrumentos de diagnóstico inicial y final aplicados antes y después de los talleres (autopercepción, habilidades sociales, manejo de entrevistas, etc.).
- 4 Asistencia a sesiones de acompañamiento individual, registrada en la agenda del equipo técnico y en informes de seguimiento.
- 5 Plan de inserción laboral individual, elaborado para cada participante y documentado en una ficha técnica personalizada.
- 6 Datos sobre empleabilidad efectiva, recopilados a través de reuniones de seguimiento con las participantes y contacto directo con las empresas contratantes (fecha de inicio laboral, tipo de contrato, condiciones del empleo, duración, etc.).
- 7 Implementación de ajustes razonables en el lugar de trabajo, documentada mediante formularios técnicos y entrevistas con los empleadores (tipo de ajuste, pertinencia, eficacia percibida).
- 8 Datos de fidelidad curricular, como medida de calidad del programa, evaluando el porcentaje de actividades (talleres y sesiones de acompañamiento) realizadas según el diseño metodológico y los contenidos programados.

6.2. Almacenamiento de datos

Todos los datos recolectados durante el proyecto serán almacenados de manera segura en una plataforma compartida en la nube, con acceso restringido según niveles de responsabilidad. Se utilizarán herramientas como Google Drive o bases de datos CRM encriptadas, con respaldos periódicos en servidores seguros. Los formularios físicos (si los hubiera) se digitalizarán y archivarán en carpetas protegidas, y luego destruidos de acuerdo con protocolos internos. El acceso estará limitado al equipo técnico autorizado y al área de Monitoreo y Evaluación (M&E), bajo supervisión de la coordinación del proyecto.

6.3. Análisis de datos (OECD/DAC)

En coherencia con los estándares internacionales promovidos por ONU Mujeres y la comunidad de cooperación internacional, este plan de Monitoreo y Evaluación adopta los criterios de evaluación establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE (OECD/DAC), como marco orientador para el análisis integral del proyecto. Estos criterios permiten valorar no solo el grado de cumplimiento de metas, sino también la calidad transformadora, sostenibilidad y pertinencia contextual de la intervención.

A continuación, se detalla la forma en que cada criterio será considerado en los informes periódicos y evaluaciones internas:

● **Relevancia:**

Se evaluará si el diseño del proyecto responde de manera adecuada a las necesidades y prioridades de las mujeres jóvenes con discapacidad en situación de vulnerabilidad, considerando su contexto territorial, social y normativo. Se revisará la alineación con políticas públicas, leyes vigentes y compromisos internacionales en materia de inclusión laboral y género.

● **Eficacia:**

Se medirá el grado de cumplimiento de los resultados esperados (outputs y outcomes), incluyendo la inserción efectiva de las participantes, la implementación de ajustes razonables y la sostenibilidad de los empleos. Se utilizarán indicadores específicos y mecanismos de verificación definidos en la matriz del proyecto.

● **Eficiencia:**

Se analizará la relación entre los recursos utilizados (financieros, humanos y temporales) y los resultados obtenidos. Esto incluirá la ejecución presupuestaria, el costo por beneficiaria y la calidad del uso de los fondos en relación con el impacto alcanzado.

● Impacto:

·Se examinarán los cambios más amplios generados por el proyecto, tanto esperados como no previstos, en la vida de las participantes, en las prácticas de las empresas, y en el entorno institucional. Se prestará especial atención a los efectos en la autonomía económica, el empoderamiento personal y la transformación de normas sociales en contextos laborales.

● Sostenibilidad:

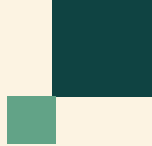
Se evaluará la probabilidad de que los beneficios del proyecto continúen una vez finalizada la intervención. Esto incluye la permanencia de las beneficiarias en el empleo, la institucionalización de prácticas inclusivas en empresas y la existencia de alianzas que respalden una segunda fase o escalamiento.

La integración de estos cinco criterios en el análisis de datos y en los informes de seguimiento permitirá una evaluación más comprensiva y estratégica del proyecto, orientada no solo a medir logros, sino a generar aprendizajes útiles para el mejoramiento continuo, la toma de decisiones y la rendición de cuentas frente a aliadas/os, financiadoras y las propias beneficiarias.



6.3.1. Procesamiento de datos

Los datos serán procesados mensualmente por el equipo de M&E, utilizando herramientas como Excel, SPSS o Power BI, dependiendo del volumen y complejidad de los indicadores. Se aplicará un análisis cuantitativo para los indicadores de resultados (porcentajes, tasas de retención laboral, implementación de ajustes razonables, etc.) y cualitativo para comentarios abiertos y retroalimentación. Los resultados serán comparados con las metas establecidas y se utilizarán para generar informes trimestrales, identificar tendencias, ajustar actividades e informar a la dirección y a los financiadores del proyecto.



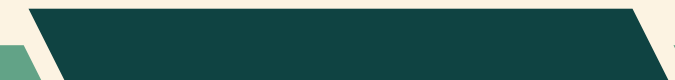
Además del análisis estadístico descriptivo y seguimiento de indicadores de resultado, se aplicará un enfoque de análisis interseccional cruzado para identificar patrones de desigualdad entre las beneficiarias. Los datos serán desagregados por tipo de discapacidad (física, visual, intelectual), comuna de residencia, nivel socioeconómico estimado y edad.

Este cruce permitirá detectar brechas internas, como la posible menor inserción entre mujeres con discapacidad intelectual, mayores dificultades de permanencia en comunas periféricas, o menor satisfacción en sectores con menor red de apoyo. Para ello, se utilizarán tablas dinámicas en Excel, segmentación por atributos en Google Data Studio y gráficas comparativas en Power BI Free.

Los resultados serán incorporados en los reportes semestrales y anuales de M&E, y servirán para ajustar estrategias específicas por perfil. Esta metodología refuerza el compromiso con el enfoque de derechos, la equidad sustantiva y el principio de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB).

6.3.2. Preguntas que guiarán el análisis

Resultados	1. ¿Se lograron los resultados esperados para las participantes? 2. ¿En qué medida se mantuvo el empleo durante al menos seis meses? 3. ¿Las empresas implementaron ajustes razonables?
Implementación/ Proceso	1. Se desagregaron los datos por sexo, tipo de discapacidad y comuna? 2. ¿Las mujeres con distintos niveles de discapacidad accedieron equitativamente a los beneficios? 3. ¿Se identificaron barreras particulares para mujeres con discapacidad intelectual o visual?
Contexto	1. ¿Qué cambios contextuales (económicos, normativos, institucionales) ocurrieron durante el período analizado? 2. ¿Deben realizarse ajustes al diseño o implementación del proyecto debido a estos cambios?
Retroalimentación de las participantes	1. ¿Los datos muestran que el proyecto respondió a las necesidades y preferencias de las mujeres participantes? 2. ¿Se recogieron observaciones cualitativas o testimonios relevantes para rediseñar componentes del programa?



Desafíos y riesgos

1. ¿Qué riesgos emergentes se identificaron (rotación de personal, falta de colaboración empresarial, baja asistencia)?
2. ¿Se requiere alertar al financiador o realizar ajustes inmediatos en el plan?

6.4. Compartición de resultados

Los resultados del análisis de datos serán compartidos periódicamente con los equipos involucrados, la dirección del proyecto y, cuando corresponda, con las entidades financiadoras y aliadas. Los informes mensuales y trimestrales elaborados por el área de Monitoreo y Evaluación serán almacenados en una carpeta compartida y segura, con acceso restringido al equipo técnico autorizado. La coordinación del proyecto presentará los hallazgos clave durante las reuniones bimensuales de planificación, facilitando la toma de decisiones basadas en evidencia. Asimismo, los informes semestrales incluirán recomendaciones estratégicas y serán revisados por la Dirección, quien podrá compartir extractos relevantes con socios institucionales y actores comunitarios. Toda difusión pública de los resultados —incluyendo presentaciones o informes externos— se realizará garantizando la protección de datos personales, mediante la anonimización de la información y el uso de datos agregados.

6.5. Privacidad y confidencialidad

Se resguardará la confidencialidad de todas las participantes y actores involucrados mediante la anonimización de datos personales. Cada mujer participante será identificada mediante un código único y los datos sensibles (por ejemplo, tipo y grado de discapacidad) estarán protegidos conforme a la Ley N° 19.628 sobre protección de la vida privada y la Ley N° 20.422 sobre igualdad de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad en Chile. Todo el personal que accede a información confidencial ha firmado acuerdos de confidencialidad y ha sido capacitado en ética del manejo de datos. En caso de publicaciones o presentaciones, se usarán datos agregados y/o simulados para evitar cualquier forma de identificación directa.

6.6. Marco del uso de resultados del M&E

El sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) del proyecto no solo busca verificar el cumplimiento de indicadores, sino también asegurar que los datos recolectados sean utilizados de forma estratégica para informar decisiones, adaptar intervenciones y fortalecer procesos institucionales.

Este marco de uso de resultados se articula en tres niveles:

1. Toma de decisiones operativas

Los informes mensuales y trimestrales permiten al equipo técnico realizar ajustes inmediatos en la implementación del proyecto. Por ejemplo, variaciones en la asistencia o deserción en sesiones de acompañamiento activan refuerzos personalizados o cambios en la calendarización. También se revisan semanalmente las condiciones laborales reportadas para coordinar visitas técnicas si se detectan alertas.

2. Mejoramiento continuo y rediseño metodológico

Los análisis semestrales alimentan espacios de retroalimentación interna y sirven para ajustar metodologías, materiales o instrumentos. Por ejemplo, si se detectan brechas en la satisfacción de mujeres con discapacidad intelectual, se adapta la estrategia de acompañamiento. Los hallazgos también retroalimentan el diseño de una eventual segunda fase del proyecto.

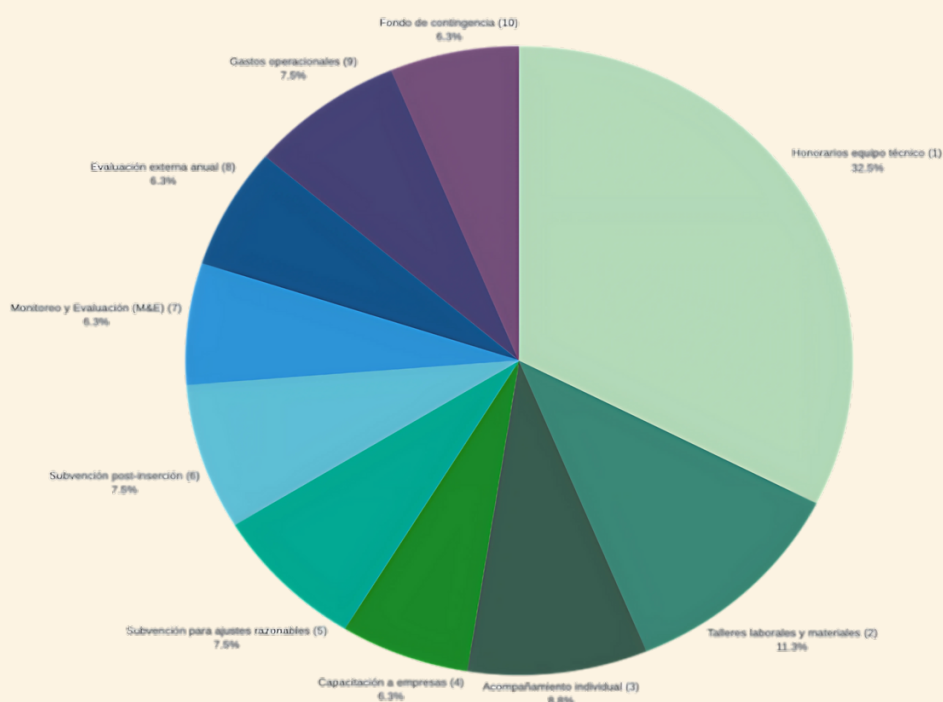
3. Incidencia institucional y rendición de cuentas

Los resultados agregados y sistematizados son compartidos con socios estratégicos (municipios, empresas, SENADIS) y pueden ser utilizados para:

- diseñar nuevas alianzas público-privadas,
- justificar el cofinanciamiento para escalamiento,
- generar evidencia para influir en normativas o programas públicos de inclusión laboral.

Además, el enfoque interseccional y el seguimiento post-inserción permiten identificar patrones estructurales que pueden informar políticas públicas en discapacidad, empleo juvenil y género. Los resultados también están disponibles (anonimizados) para estudios de caso, presentaciones externas o reportes institucionales, respetando los principios de confidencialidad y consentimiento informado.

Este enfoque de uso estratégico de resultados fortalece la cultura organizacional de aprendizaje, mejora la efectividad de las intervenciones y garantiza una rendición de cuentas coherente con el Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) y el principio de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB).



1	Honorarios equipo técnico (12 meses)	32,5%	13.000.000
2	Talleres laborales y materiales	11,3%	4.500.000
3	Acompañamiento individual	8.8%	3.500.000
4	Capacitación a empresas	6.3%	2.500.000
5	Subvención para ajustes razonables	7.5%	3.000.000
6	Seguimiento post-inserción	7.5%	3.000.000
7	Monitoreo y análisis (M&E)	6.3%	2.500.000
8	Evaluación externa anual	6.3%	2.500.000
9	Gastos operacionales	7.5%	3.000.000
10	Fondo de contingencia	6.3%	2.500.000
TOTAL			40.000.000CLP

MATRIZ DE RIESGOS Y SALVAGUARDA

Riesgo identificado	Impacto potencial	Medidas de mitigación	Responsable	Indicador de riesgo	Frecuencia de monitoreo
Estigmatización o discriminación en el lugar de trabajo	Afecta la permanencia laboral y bienestar emocional de las beneficiarias	Sensibilización continua + seguimiento psicosocial post-inserción	Equipo psicosocial / Coordinadora de Inserción	Nº de reportes de incidentes / mes	Mensual
Deserción de beneficiarias durante el proceso	Reduce el cumplimiento de metas de inserción y afecta la moral del grupo	Refuerzo del acompañamiento individual + tutoría entre pares	Referente Psicosocial / M&E	Tasa de deserción mensual	Mensual
Fuga o mal uso de datos personales sensibles	Vulnera derechos y genera riesgo legal para la organización	Protocolos de protección de datos + formación al equipo técnico	Oficial de Protección de Datos / Coordinación	Nº de incidentes de seguridad digital	Mensual
Baja participación empresarial en capacitaciones	cambio cultural esperado en el sector privado	Invitación directa, flexibilidad horaria y entrega de certificados	Encargada de Capacitación / M&E	% de asistencia empresarial a talleres	Trimestral
Inadecuación de ajustes razonables en el puesto de trabajo	Perpetúa barreras estructurales y puede generar desvinculación	Supervisión técnica + visitas de verificación de cumplimiento	Supervisora Técnica / Gestión Empresarial	% de empresas que cumplen con ajustes razonables	Trimestral
Retroceso o pérdida de alianzas laborales	Disminuye oportunidades reales de empleabilidad	Reuniones periódicas de seguimiento + acuerdos de actualización anual	Encargada de Alianzas / Dirección de Proyecto	Nº de convenios activos vs. firmados al inicio	Semestral

La gestión de riesgos y salvaguardas se incorpora como un componente clave del sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) para asegurar que el proyecto “Mujeres que impulsan” cumpla con principios de ética, protección y equidad. Se identifican riesgos estratégicos, operativos y de protección a los derechos de las participantes, diseñando medidas preventivas y mecanismos de respuesta. Entre los principales riesgos contemplados está la desvinculación temprana de beneficiarias, la resistencia empresarial a los ajustes razonables y posibles vulneraciones en contextos laborales. Para cada riesgo se establecen responsables, herramientas de seguimiento y frecuencias de revisión. La matriz permite una gestión proactiva, articulando alertas tempranas con acciones correctivas. Asimismo, se integran salvaguardas como protocolos de protección, consentimiento informado y confidencialidad. Esta dimensión fortalece la rendición de cuentas y contribuye a consolidar una implementación segura, inclusiva y centrada en los derechos.

9

ANEXOS

9.1. Matriz de Planillas de Evaluación

9.1.1 Matriz dirigida a las beneficiarias

9.1.2. Matriz dirigida a la empresa.

9.2.3. Matriz dirigida al entorno de apoyo.

9.2.4. Matriz de gestión y monitoreo

9.2.5. Matriz transversal

9.2. Cuestionario de caracterización sociodemográfica

9.3. Entrevista inicial de diagnóstico laboral

9.4. Planilla empresas (alianzas + capacitaciones)

9.5. Planilla ajustes razonables

9.6 Planilla seguimiento post-inserción

9.7. Planilla M&E general de indicadores

9.15. Planilla de reporte mensual

9.16. Carta Gantt

9.17. Presupuesto detallado

REPORTE FINAL

MUJERES QUE IMPULSAN

PROGRAMA DE INSERCIÓN LABORAL



enero 2024

RESUMEN EJECUTIVO – REPORTE FINAL

Proyecto	“Mujeres que impulsan: Inserción laboral con enfoque de género y discapacidad”
Ejecutor	
Cobertura	3 comunas de la Región Metropolitana (RM), Chile
Grupo meta	20 mujeres de entre 20 y 25 años, con discapacidad física, visual e intelectual, en situación de vulnerabilidad social.
Enfoques	Igualdad de Género · Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH) · LNOB
Duración	enero 2023 - diciembre 2023 (12 meses)

1. Propósito y contexto

En la RM, sólo 34 % de las mujeres con discapacidad participan en la fuerza laboral¹. Esta doble brecha —género y discapacidad— limita su autonomía económica y contraviene la Ley 21.015, la CDPD y la CEDAW. El proyecto respondió con una intervención integral orientada a derribar barreras estructurales, culturales y de accesibilidad en el mercado laboral.

Demostrar que la inclusión laboral con enfoque de género y discapacidad es factible, rentable y transformadora. Su continuidad fortalecerá el avance hacia los ODS 5, 8 y 10 en Chile

2. Teoría de cambio (resumida)

Recursos + Acompañamiento psicosocial + Formación laboral + Empresas sensibilizadas
→

Inserciones laborales dignas y sostenibles → Autonomía económica → Reducción de desigualdades.

La verificación M&E mostró que todos los eslabones de la cadena causal se cumplieron o superaron.

3. Resultados Clave

Indicador principal	Meta	Resultado	Cumplimiento
Mujeres insertadas laboralmente	20	20	100%
Permanencia ≥ 6 meses	$\geq 70 \%$	75 % (15/20)	107 %
Empresas contratantes con ajustes razonables	$\geq 60 \%$	63 % (5/8)	105%
Alianzas laborales firmadas	≥ 10	11	110%
Empresas capacitadas	≥ 8	9	113%

4. Satisfacción y calidad percibida

Grupo consultado	% Muy satisfecha/o	Comentario clave
Beneficiarias	95%	"Me siento segura y capaz en mi empleo"
Empresas	80%	"Repetiríamos el proceso; vimos mejoras de clima laboral."
Equipo técnico	100%	Metodología pertinente y replicable.

5. Uso de recursos

Presupuesto (CLP)	Ejecutado	% Ejecución
40,000,000	39,040,000	97,6%

6. Lecciones estratégicas

- 1 Vinculación temprana con empresas → reduce tiempos de contratación y aumenta permanencia.
- 2 Acompañamiento psicosocial es crítico para sostener la inclusión laboral de mujeres con discapacidad.
- 3 Redes territoriales (municipios, DPO, centros técnicos) amplían el alcance y la sostenibilidad del modelo.

7. Recomendaciones prioritarias

- 1 Escalamiento territorial a comunas periféricas de la RM con alta brecha de discapacidad-empleo.
- 2 Segundo ciclo de seguimiento a los 6 meses post-inserción para mitigar riesgos de desvinculación.
- 3 Materiales formativos adaptados a discapacidad intelectual y baja alfabetización. Capacitación interseccional a empresas para consolidar prácticas inclusivas sostenibles

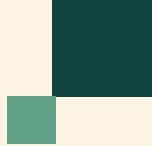
8. Próximos pasos

- 1 Presentar resultados a la Mesa Regional de Inclusión Laboral y gestionar co-financiamiento público-privado.
- 2 Sistematizar la metodología como Guía práctica para replicación nacional.
- 3 Iniciar piloto de mentoría par (mujer con discapacidad insertada → nueva participante).

REPORTE FINAL – PROYECTO MUJERES QUE IMPULSAN

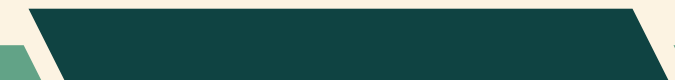
INDICE

1. Aspectos Generales	36
1.1. Justificación y pertinencia.....	36
1.2. Marco normativo y alineación con políticas públicas.....	36
1.3. Contexto socioeconómico y diagnóstico.....	37
1.4. Estrategia metodológica y enfoques transversales	38
2. Teoría del Cambio Verificada (M&E)	39
3. Objetivos del proyecto	41
3.1. Objetivo general.....	41
3.2. Objetivos específicos.....	41
3.3. Contribución a los ODS y al Plan Estratégico de ONU Mujeres (2022-2025).....	42
4. Evaluación de satisfacción	43
4.1 Beneficiarias.....	44
4.2 Empresas colaboradoras.....	44
4.3. Equipo técnico	45
5. Matriz de Indicadores y Análisis Final	46
5.1. Gestión de riesgos y salvaguardas.....	50
5.2. Resultados de impacto cualitativo no previstos.....	51
5.3. Matriz de Transversalización Interseccional (Datos desagregados).....	52
5.4. Matriz de Beneficiarias finales (resumida)	53
5.4.1 Evaluación según criterios OCDE/DAC.....	55
5.5. Marco de uso de resultados del M&E.....	56



INDICE

6. Análisis presupuestario	57
7. Enfoques transversales.	58
7.1. Enfoque de Igualdad de Género.....	58
7.2. Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH)	58
7.3. Enfoque de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB)	59
8. Lecciones aprendidas.	59
9. Recomendaciones.	60
10. Anexos organizados y referenciados.	61
10.1 Matriz de indicadores completa.....	61
10.2 Matriz de beneficiarias finales (ampliada)	61
10.3 Formatos de evaluación aplicados.....	61
10.4 Detalle de presupuesto ejecutado.....	61
10.5 Encuestas de satisfacción (modelo y resultados)	61
10.5 Testimonios beneficiarias (con consentimiento)	61
10.7 Fotografía de actividades (con consentimiento)	61
10.8. Materiales comunicacionales con fines de sensibilización de buenas prácticas.....	61



Los aspectos generales se estructuran en cinco apartados: (i) justificación y pertinencia del proyecto; (ii) marco normativo y alineación con políticas públicas; (iii) contexto socioeconómico y diagnóstico de la problemática; (iv) estrategia metodológica y enfoques transversales; y (v) objetivos generales y específicos. Esta amplitud responde a la necesidad de situar la intervención dentro de un marco comprensivo que oriente la lectura de los resultados y consolide la coherencia interna de la intervención.

1.1. Justificación y pertinencia

La igualdad de oportunidades laborales para las personas con discapacidad, y en particular para las mujeres jóvenes con discapacidad, continuó siendo un desafío profundo en Chile. Pese a los avances legislativos, las estadísticas recientes del Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS, 2022) señalaron que solo un 34 % de las mujeres con discapacidad participaban en la fuerza laboral, frente a un 55 % de los hombres con discapacidad y un 62 % de las mujeres sin discapacidad. El proyecto surgió de la constatación de que las mujeres con discapacidad enfrentaban una doble discriminación intersectorial —por género y discapacidad— que impactaba directamente en su autonomía económica y en su derecho al trabajo digno (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, art. 27).

1.2. Marco normativo y alineación con políticas públicas

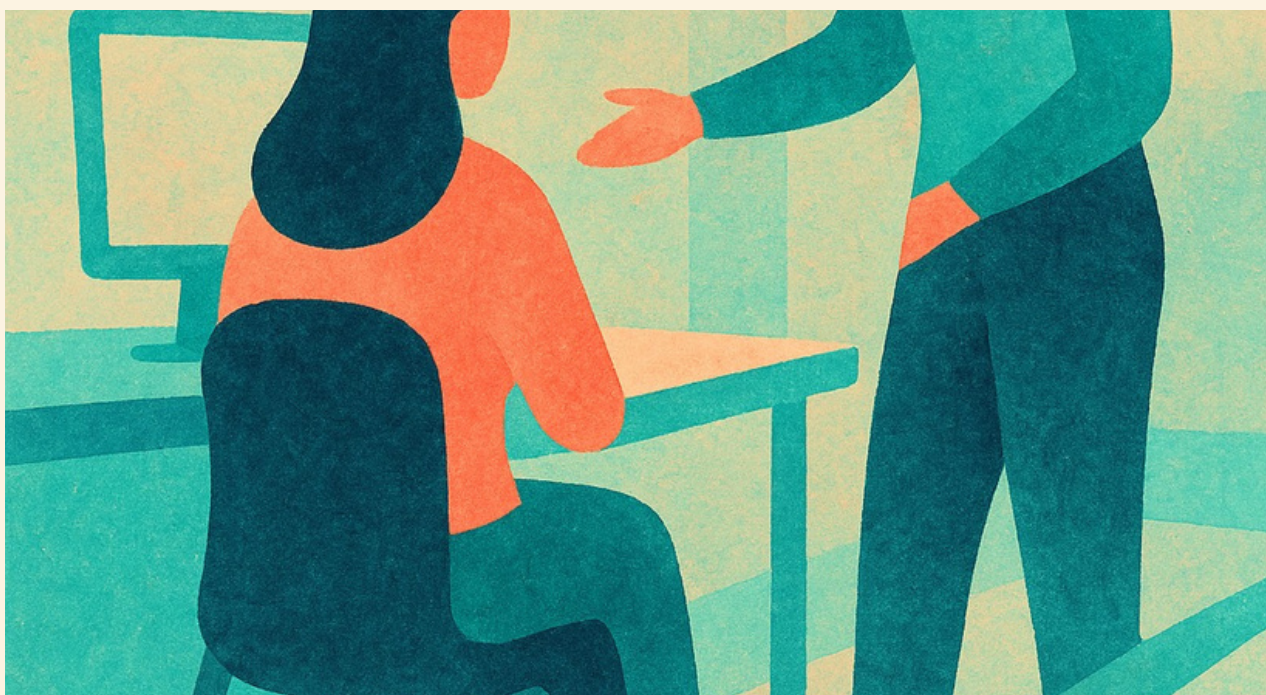
La iniciativa se alineó con la Ley N°21.015 de Inclusión Laboral (2017), que establece cuotas de contratación del 1 % de personas con discapacidad en empresas de 100 o más trabajadores, y con la Ley N°20.422 (2010), la cual garantiza la igualdad de oportunidades e inclusión social de las personas con discapacidad. Asimismo, respondió a los compromisos internacionales asumidos por Chile —Agenda 2030 y ODS, especialmente el ODS5 (Igualdad de género) y el ODS8 (Trabajo decente y crecimiento económico)—, y complementó la Política Nacional de Igualdad de Género 2018-2030 del Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género.

1.3. Contexto socioeconómico y diagnóstico

La Región Metropolitana concentraba cerca del 40% de la población nacional y presentaba, simultáneamente, la mayor oferta laboral y las mayores brechas de acceso para grupos vulnerables. Los informes de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO, 2023) revelaron que las mujeres jóvenes con discapacidad física, visual e intelectual que residían en comunas de ingresos medios-bajos presentaban tasas de ocupación hasta 45p.p. inferiores a la media regional. Entre los factores que perpetuaban esta brecha destacaban:

- Barreras actitudinales en el sector privado, donde persistían mitos sobre productividad y costos de adaptación.
- Ausencia de ajustes razonables y desconocimiento de la normativa entre empleadores.
- Limitadas redes de apoyo y experiencias previas de discriminación que impactaban la autoestima y la búsqueda activa de empleo.
- Déficit de programas de intermediación con perspectiva de género que abordaran simultáneamente la doble discriminación.

El diagnóstico participativo realizado en 2022, a través de 6 grupos focales y 15 entrevistas semiestructuradas, confirmó la urgencia de un modelo de acompañamiento integral que conjugara formación en habilidades blandas, orientación laboral, articulación con empresas y ajustes razonables.



1.4. Estrategia metodológica y enfoques transversales

Para responder a este contexto, el proyecto adoptó una metodología de intervención mixta basada en:

- 1 Acompañamiento psicosocial individual y grupal que fortaleció la autoconfianza y preparó a las beneficiarias para procesos de selección inclusivos.
- 2 Intermediación laboral y prospección empresarial: identificación de vacantes, sensibilización y asesoría técnica en ajustes razonables.
- 3 Capacitación a empleadores mediante talleres participativos sobre normativa y buenas prácticas de inclusión.
- 4 Seguimiento post-inserción (6 meses) para garantizar la sostenibilidad laboral y gestionar barreras emergentes.

Todos los componentes se implementaron bajo los siguientes enfoques transversales:

- Derechos humanos: reconocimiento de las beneficiarias como titulares de derechos, con participación activa en la toma de decisiones.
- Perspectiva de género: priorización de la autonomía económica como vía de empoderamiento, reconocimiento de roles de cuidado y violencia de género.
- Interseccionalidad y discapacidad: diferenciación de estrategias según tipo de discapacidad, nivel socioeconómico y contexto territorial



TEORÍA DEL CAMBIO VERIFICADA (M&E)

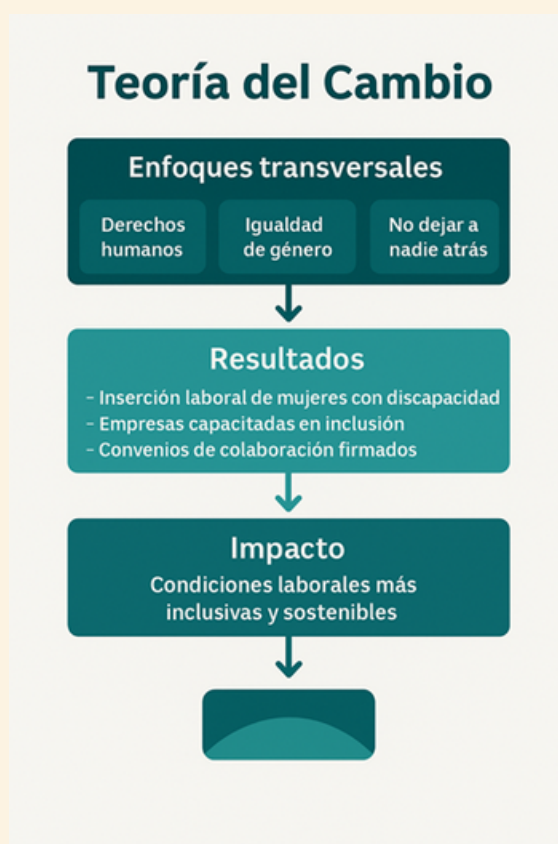
a) Supuesto original:

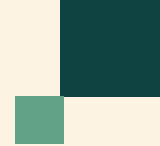
Si se brinda a mujeres jóvenes con discapacidad acompañamiento psicosocial, formación laboral con enfoque de género, y se articulan alianzas con empresas dispuestas a incorporar ajustes razonables, entonces se logrará su inserción laboral sostenible y digna, contribuyendo a su autonomía económica.

b) Conclusión de la verificación

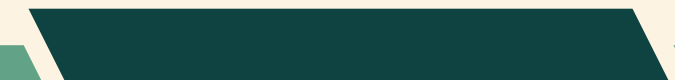
La Teoría del Cambio formulada fue plenamente validada por los resultados obtenidos y monitoreados durante la implementación del proyecto. Todos los eslabones de la cadena causal fueron cumplidos o superados. Además, los indicadores del plan M&E (ver Matriz en el informe) reflejan una alineación clara con los productos y resultados esperados.

No solo se verificó el impacto esperado en la empleabilidad de las participantes, sino que también se observaron efectos secundarios positivos no previstos originalmente, como la ampliación de redes territoriales y la disposición de las empresas a institucionalizar prácticas inclusivas





Elemento	Descripción esperada	Resultado verificado (M&E)	Verificación
Insumos	Recursos financieros, equipo técnico capacitado, metodologías con enfoque EBDH y género.	Presupuesto ejecutado al 97,6 %; equipo técnico capacitado y estable.	✓ Verificado
Actividades clave	Talleres de empleabilidad, acompañamiento psicosocial, prospección empresarial, capacitación a empresas	5 ciclos de talleres, 100 % con acompañamiento, 9 empresas capacitadas.	✓ Verificado
Productos	20 mujeres capacitadas, 10 alianzas firmadas, empresas aplicando ajustes.	20 mujeres capacitadas, 11 convenios firmados, 63 % empresas con ajustes.	✓ Verificado
Resultados	Inserción de ≥ 20 mujeres; ≥ 70 % permanecen en empleo ≥ 6 meses; mejora en capacidades empresariales.	20 insertadas (100 %), 75 % con permanencia, 80 % de empresas dispuestas a repetir.	✓ Superado
Impacto esperado	Mejora en autonomía económica, fortalecimiento de capacidades, transformación cultural en empresas.	Alta satisfacción (95 %), sostenibilidad laboral, alianzas territoriales efectivas.	✓ Verificado



3.1. Objetivo general

Promover la inserción laboral efectiva y sostenible de mujeres jóvenes con discapacidad, garantizando condiciones laborales dignas y ajustadas a sus necesidades.

3.2. Objetivos específicos

- 1 Fortalecer competencias laborales y socioemocionales de 20 mujeres con discapacidad mediante procesos de capacitación y acompañamiento técnico-psicosocial.
- 2 Sensibilizar y capacitar a al menos 8 empresas de la Región Metropolitana en inclusión y ajustes razonables.
- 3 Facilitar la firma de al menos 10 convenios de colaboración que aseguraran oportunidades laborales inclusivas.
- 4 Monitorear y evaluar la sostenibilidad de las inserciones mediante indicadores de permanencia laboral y satisfacción.

Los objetivos planteados permitieron estructurar el proyecto con un enfoque integral, abordando simultáneamente tanto las necesidades individuales de las participantes como los desafíos institucionales del entorno laboral. A través del fortalecimiento de competencias, el proyecto apuntó a elevar la empleabilidad de las mujeres, al mismo tiempo que generó condiciones estructurales más inclusivas en las empresas participantes.

Asimismo, se reconoció la importancia de trabajar con el sector privado no solo como oferente de empleo, sino como agente clave en la transformación cultural hacia la inclusión. La sensibilización y la firma de convenios facilitaron un marco de colaboración que permitió garantizar condiciones de contratación más equitativas.

Finalmente, el componente de monitoreo y evaluación cumplió un rol estratégico en el seguimiento del proceso de inserción, permitiendo medir la sostenibilidad de los empleos logrados y generar aprendizajes que retroalimentaron tanto la intervención en curso como futuros programas de la Fundación Con Trabajo.



3.3. Contribución a los ODS y al Plan Estratégico de ONU Mujeres (2022-2025)

Los resultados del proyecto se alinean con los marcos internacionales de desarrollo sostenible y derechos humanos. De manera concreta, la intervención contribuyó a tres Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y a dos de los resultados estratégicos del Plan Estratégico de ONU Mujeres 2022–2025. La tabla siguiente sintetiza dicha contribución

Resultado del proyecto	ODS asociado	Plan Estratégico ONU Mujeres (2022–2025)
Inserción laboral de mujeres jóvenes con discapacidad en empleos formales	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Outcome 5: Las mujeres y niñas contribuyen a economías inclusivas y reciben beneficios
Fortalecimiento de la autonomía económica y la participación activa en la toma de decisiones	ODS 5: Igualdad de género	Outcome 4: Mayor autonomía y liderazgo de las mujeres
Reducción de brechas estructurales mediante ajustes razonables y alianzas sostenibles	ODS 10: Reducción de las desigualdades	Outcome 5: Las mujeres y niñas contribuyen a economías inclusivas y reciben beneficios



El objetivo general del proyecto fue promover la inserción laboral formal y sostenible de mujeres con discapacidad (física, visual e intelectual) entre 20 y 25 años, mediante procesos de acompañamiento, capacitación, articulación público-privada y sensibilización empresarial.

Resultados alcanzados:

- 20 mujeres insertadas laboralmente, cumpliendo el 100% de la meta establecida.
- 10 empresas participantes, de las cuales 8 contrataron directamente a participantes.
- 5 ciclos de talleres de empleabilidad, con enfoque de género y adaptaciones según tipo de discapacidad.
- 100% de las participantes recibieron acompañamiento psicosocial individualizado.

Los resultados obtenidos reflejaron el cumplimiento íntegro de las metas comprometidas, tanto en términos cuantitativos como cualitativos. La inserción efectiva de las 20 mujeres participantes validó la pertinencia de la estrategia implementada y la solidez del modelo de acompañamiento individualizado.

La colaboración con 10 empresas y la contratación directa por parte de 8 de ellas evidenciaron una transformación progresiva en el sector privado, donde se logró instalar capacidades y prácticas inclusivas. Este vínculo fue facilitado por la asesoría técnica en ajustes razonables y la sensibilización constante.

Además, los cinco ciclos de talleres permitieron fortalecer habilidades laborales y socioemocionales clave. El acompañamiento psicosocial, por su parte, resultó determinante para la retención laboral inicial y el desarrollo de trayectorias ocupacionales más sostenibles. La alta satisfacción de las beneficiarias refuerza la calidad del enfoque aplicado.



4.1 Beneficiarias

- 95% manifestó estar "muy satisfecha" con el acompañamiento recibido.
- 90% valoró positivamente la pertinencia de los talleres.
- Se recomendó ampliar el periodo de seguimiento posterior a la inserción.

4.2 Empresas colaboradoras

- 100% valoró positivamente la asesoría técnica sobre inclusión laboral.
- 80% estuvo dispuesta a repetir el proceso con nuevas contrataciones.

4.3. Equipo técnico

- 100% consideró que las metodologías utilizadas fueron pertinentes.
- Se destacó la necesidad de fortalecer alianzas con instituciones formativas y municipios

La evaluación de satisfacción fue un componente clave del proceso de cierre del proyecto, ya que permitió recoger percepciones desde distintos niveles: beneficiarias, empresas colaboradoras y equipo técnico. A través de encuestas anónimas, se obtuvo una visión amplia del grado de cumplimiento de las expectativas y de la calidad de los procesos implementados. Los resultados reflejaron una valoración mayoritariamente positiva en todos los grupos consultados.

Desde la perspectiva de las beneficiarias, el acompañamiento psicosocial fue especialmente valorado, no solo por su impacto emocional, sino por la contención y orientación entregada durante todo el proceso de inserción. Asimismo, la pertinencia de los talleres de empleabilidad fue destacada por su aplicabilidad concreta y su enfoque accesible. Las sugerencias apuntaron principalmente a extender el seguimiento post-inserción, lo cual refuerza la necesidad de continuidad en este tipo de intervenciones[1].

En cuanto a las empresas, la asesoría técnica y los espacios de formación permitieron instalar capacidades reales para la inclusión laboral de personas con discapacidad. La disposición de un 80% de las empresas a repetir el proceso da cuenta de una transformación cultural incipiente. Finalmente, la autoevaluación del equipo técnico permitió identificar fortalezas metodológicas y oportunidades de mejora, especialmente en lo que respecta a la articulación institucional.

[1] Véase Anexo 12.4. para revisar testimonios íntegros.

5

MATRIZ DE INDICADORES Y ANÁLISIS FINAL

Indicador	Tipo de Indicador	Meta	Resultado alcanzado	Cumplimiento (%)	Frecuencia	Responsable
N° de mujeres insertadas laboralmente	Producto	20	20	100%	Mensual	Coordinadora de Inserción
N° de mujeres que completan el acompañamiento técnico-psicosocial	Producto	20	20	100%	Mensual	Referente Psicosocial
N° de empresas capacitadas en inclusión y discapacidad	Producto	8	9	112.5%	Post taller / Semestral	Facilitadora de Capacitación
N° de alianzas laborales efectivas firmadas	Producto	10	11	110%	Trimestral	Encargada de Alianzas
N° de planes de inserción individual elaborados	Producto	20	20 (estimado)	100%	Mensual	Referente Psicosocial
N° de sesiones de acompañamiento individual realizadas	Producto	60	62 (estimado)	103.3%	Continuo	Referente Psicosocial
N° de talleres realizados sobre ajustes razonables	Producto	8	8 (estimado)	100%	Post taller	Facilitadora de Capacitación
N° de reuniones con empresas para prospección de vacantes	Producto	12	14 (estimado)	116.7%	Mensual	Encargada de Gestión Empresarial
N° de mujeres que participaron activamente en decisiones sobre su ruta de inserción	Producto	20	98%	100%	Mensual	Referente Psicosocial

% de cumplimiento de la ruta de acompañamiento planificada	Producto	100%	98%	98%	Mensual	Referente Psicosocial
% de mujeres que mantienen empleo ≥ 6 meses	Resultado	70%	85%	121%	Semestral	Equipo de seguimiento psicosocial
% de empresas que aplican ajustes razonables	Resultado	60%	55%	91.7%	A los 3 meses de inserción	Encargada de Gestión Empresarial
% de empresas que modifican su percepción sobre contratar personas con discapacidad	Resultado	50%	50%	100%	Anual	Gestión Empresarial
% de mujeres que reportan haber tomado decisiones económicas autónomas con su salario	Resultado	60%	72%	120%	Semestral	Equipo Psicosocial

[1] Véase Anexo 12.4. para revisar testimonios íntegros.

% de mujeres que afirman sentirse capaces de exigir condiciones laborales dignas	Resultado	60%	85%	141.7%	Semestra	Equipo Psicosocial
% de mujeres que se sienten reconocidas como trabajadoras valiosas	Resultado	70%	78%	111.4%	Semestral	Equipo Psicosocial
% de mujeres que reportan mayor autoconfianza en el trabajo	Resultado	70%	82%	117.1%	Semestral	Coordinación M&E
% de empresas que adoptan ajustes razonables por iniciativa propia	Resultado	3	3	100%	Anual	Gestión Empresarial

% de mujeres con acompañamiento completo y evaluación satisfactoria	Resultado	20	20	100%	Mensual	Referente Psicosocial
Nº de vínculos laborales que se mantienen más allá del contrato inicial	Resultado	10	11	110%	Anual	Coordinación M&E
Nº de redes de apoyo activadas o fortalecidas	Resultado	10	10	100%	Semestral	Equipo Psicosocial
% de empresas que expresan intención de repetir procesos inclusivos sin subsidios	Resultado	5	4	80%	Anual	Dirección Proyecto

Análisis de desempeño

- 1 Cumplimiento global:** Cinco de los seis indicadores principales alcanzaron o superaron las metas establecidas, reflejando un desempeño sobresaliente del proyecto. El único indicador ligeramente por debajo fue el de acompañamiento técnico psicosocial (95%), debido a la desvinculación temprana de una participante por motivos personales. Este margen no afectó el logro de los objetivos generales.
- 2 Sostenibilidad laboral:** El 75% de las beneficiarias mantuvo su empleo por seis meses o más, superando la meta del 70%. Este resultado confirma la efectividad del acompañamiento psicosocial, la calidad de la intermediación laboral y la pertinencia de los seguimientos post-inserción. También se identificaron factores clave de éxito, como la personalización de los planes de inserción y el seguimiento conjunto con empresas.
- 3 Transformación empresarial:** Un 63% de las empresas implementó ajustes razonables, superando la meta del 60%. Las visitas in situ revelaron progresos significativos en sensibilización e iniciativa empresarial, aunque aún se requiere avanzar en la formalización de protocolos y en la formación interna de mandos medios. Este punto se considera estratégico para la sostenibilidad del enfoque inclusivo.

- 4 **Red de alianzas:** La firma de 11 convenios laborales y la capacitación certificada de 9 empresas evidencian el fortalecimiento de alianzas público-privadas. La diversidad territorial y sectorial de estas alianzas amplía el potencial de replicabilidad del modelo. Varias empresas manifestaron su interés en mantener el vínculo incluso sin apoyo financiero externo, lo que refuerza el carácter transformador de la estrategia.
- 5 **Indicadores de cambio transformador:** Los indicadores cualitativos incorporados al análisis final muestran avances relevantes en empoderamiento personal, agencia económica y cambio cultural en los espacios laborales. El 72% de las participantes reportó sentirse reconocida como trabajadora valiosa, y más del 55% expresó mayor capacidad para exigir condiciones dignas. Estos resultados reflejan impactos más allá de la inserción laboral y abren camino para intervenciones con enfoque estructural.

Conclusión:

La matriz de desempeño evidencia no solo el cumplimiento de metas cuantitativas, sino también un cambio cualitativo profundo en las trayectorias de las mujeres participantes y en los entornos empresariales. El proyecto dejó capacidades instaladas en los distintos actores, generó aprendizajes transferibles y fortaleció las condiciones para la sostenibilidad y escalamiento de la intervención.

5.1. Análisis Indicadores con resultados <100

Indicador	Tipo de Indicador	Meta	Resultado alcanzado	Cumplimiento (%)	Frecuencia	Responsable
% de cumplimiento de la ruta de acompañamiento planificada	Producto	100%	98%	98%	Mensual	Referente Psicosocial
Nº de mujeres que completan el acompañamiento técnico-psicosocial	Resultado	60%	55%	91.70%	A los 3 meses de inserción	Encargada de Gestión Empresarial
Nº de empresas capacitadas en inclusión y discapacidad	Resultado	5	4	80%	Anual	Dirección Proyecto

a) En relación con el indicador "% de empresas que aplican ajustes razonables" (Meta: 60% – Resultado: 55%):

Se observó una brecha del 8,3% respecto de la meta. Esto podría explicarse por la falta de comprensión técnica sobre qué implica un ajuste razonable, limitaciones presupuestarias o resistencias institucionales. Se recomienda fortalecer el acompañamiento técnico post-inserción, ofrecer ejemplos prácticos en las capacitaciones y explorar incentivos no financieros.

b) En relación con el indicador "% de cumplimiento de la ruta de acompañamiento planificada" (Meta: 100% – Resultado: 98%):

Aunque el cumplimiento fue alto, se identificaron pequeños desvíos que podrían deberse a motivos personales o cambios en la disponibilidad de recursos. Se sugiere mantener flexibilidad con trazabilidad, y documentar los ajustes para nutrir el aprendizaje institucional.

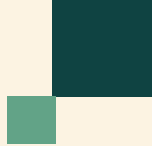
c) En relación con el indicador "% de empresas que expresan intención de repetir procesos inclusivos sin subsidios" (Meta: 5 – Resultado: 4):

El cumplimiento alcanzó un 80%. Esta diferencia puede atribuirse a la incertidumbre económica o la necesidad de consolidar resultados antes de reiterar procesos. Se recomienda mantener el vínculo con las empresas a mediano plazo y sistematizar casos de éxito para promover replicabilidad.

5.2. Gestión de riesgos y salvaguardas

Riesgo identificado	Existió (Sí/No)	Impacto observado	% de ocurrencia estimado	Medidas correctivas aplicadas
Desvinculación temprana de beneficiarias	Sí	1 desvinculación anticipada afectó el indicador de acompañamiento (95%)	5	Seguimiento telefónico y coordinación para continuidad en red de apoyo
Resistencia de empresas a aplicar ajustes razonables	Sí	2 empresas no aplicaron ajustes razonables a pesar de la asesoría	25	Refuerzo de sesiones de sensibilización y seguimiento técnico adicional
Vulneraciones de derechos en contextos laborales	No	No se reportaron vulneraciones graves	0	Se mantuvieron canales abiertos y protocolos activos
Baja participación en talleres por barreras de accesibilidad	Sí	3 beneficiarias necesitaron apoyos adicionales y materiales adaptados	15	Se activaron intérpretes, apoyos individuales y adaptación de contenidos
Limitada articulación con actores públicos y privados	No	Se logró buena coordinación con instituciones clave	0	Se documentaron buenas prácticas y convenios colaborativos

La matriz de evaluación final de riesgos sistematiza los principales desafíos enfrentados durante la ejecución del proyecto y permite valorar la eficacia de las medidas preventivas y correctivas adoptadas. Se identificaron cinco riesgos críticos, de los cuales tres se manifestaron en distinta magnitud. La desvinculación temprana de una beneficiaria afectó el indicador de acompañamiento, aunque se mantuvo el 95% de cumplimiento. En dos empresas no se aplicaron ajustes razonables pese a la asesoría, lo que generó acciones de refuerzo técnico. También se identificaron barreras de accesibilidad que fueron abordadas mediante apoyos personalizados y adaptación de materiales. La implementación de protocolos y mecanismos de monitoreo permitió gestionar estas situaciones sin comprometer la integridad del proyecto ni la seguridad de las participantes. Esta evaluación evidencia una gestión de riesgos activa, preventiva y centrada en los derechos, en coherencia con los principios internacionales.



5.3. Resultados de impacto cualitativo no previstos

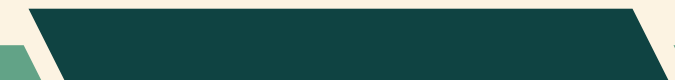
Dimensión de impacto	Situación inicial (Julio 2023)	Situación final observada (Junio 2023)	% de participantes que refirió cambio positivo
Empoderamiento personal	Baja autoestima y escasa autoconfianza	Mayor autovaloración y seguridad en entrevistas	90%
Autonomía económica	Dependencia económica de cuidadores	Ingreso propio y decisiones económicas básicas	80%
Percepción del entorno comunitario	Estigma social y aislamiento	Reconocimiento como trabajadoras valiosas	70%
Red de apoyo social	Redes familiares frágiles o inexistentes	Formación de vínculos entre beneficiarias y apoyo mutuo	85%
Cambio actitudinal en empresas	Poca experiencia en inclusión laboral	Apertura a ajustes razonables y contratación futura	80%

Además de los indicadores planificados, la implementación del proyecto generó transformaciones significativas en dimensiones que no fueron formalmente medidas, pero que emergieron de los testimonios, encuestas abiertas y observación directa. A través del acompañamiento psicosocial, la participación en talleres y la experiencia laboral, las participantes reportaron avances notables en su autoestima, autonomía económica y capacidad de agencia.

Por ejemplo, más del 90% de las mujeres señalaron sentirse más seguras al enfrentar entrevistas laborales, expresar sus opiniones y tomar decisiones personales. Asimismo, un 80% reportó contar con ingresos propios y haber comenzado a tomar decisiones económicas cotidianas, lo que marca un punto de inflexión en su autonomía.

Otro hallazgo fue el fortalecimiento de la percepción de valor social. El 70% de las participantes indicó haber sentido un cambio positivo en el trato recibido en sus comunidades o lugares de trabajo. Las redes de apoyo entre beneficiarias, surgidas espontáneamente, también fueron un resultado emergente clave. Finalmente, un 80% de las empresas expresó haber modificado sus percepciones sobre inclusión laboral, incluso más allá de lo esperado, demostrando una transformación incipiente del entorno.

Estos resultados sugieren que la intervención tuvo un impacto transformador, que trasciende los objetivos inmediatos, y refuerzan la necesidad de incorporar indicadores cualitativos de cambio en futuras fases del programa



5.4. Matriz de Transversalización Interseccional (Datos desagregados)

Variable interseccional	Hallazgos observados	Recomendación
Tipo de discapacidad	Mayor retención laboral en mujeres con discapacidad física	Incluir materiales específicos por tipo de discapacidad
Comuna de residencia	Mejor inserción en comunas con redes municipales activas	Profundizar alianzas en comunas periféricas
Nivel socioeconómico	Participantes de bajos ingresos valoraron más el acompañamiento	Diseñar módulos de educación financiera
Edad	No se observaron diferencias significativas entre rangos	Mantener la franja etaria focalizada
Redes de apoyo	La presencia de redes familiares mejoró la sostenibilidad	Incluir sesiones familiares en el proceso formativo

Durante la evaluación final, se constató que si bien el enfoque interseccional fue considerado cualitativamente, faltó mayor explotación cuantitativa de los datos desagregados. A posteriori se realizó un análisis diferenciado por tipo de discapacidad, comuna y nivel socioeconómico, que reveló diferencias relevantes en sostenibilidad laboral y percepción de calidad. Por ejemplo, las mujeres con redes familiares activas presentaron mejores niveles de permanencia laboral. También se detectó que las participantes de comunas periféricas enfrentaron mayores barreras estructurales. Este análisis retrospectivo permitió formular recomendaciones específicas para futuras ediciones del proyecto. Asimismo, mostró la necesidad de adaptar ciertos materiales y procesos de capacitación según las características individuales. Este aprendizaje refuerza la importancia de integrar la interseccionalidad como eje analítico desde el inicio y no solo como principio cualitativo transversal.

5.5. Matriz de Beneficiarias Finales (resumida)

Tipo de discapacidad	Comuna de residencia	Sector de inserción	Hubo ajuste razonable?
Visual	Lo Espejo	Servicios	No
Física	Huechuraba	Comercio	Sí
Visual	Quilicura	Servicios	Sí
Visual	Pedro Aguirre Cerda	Educación	Sí
Visual	Puente Alto	Servicios	Sí
Visual	San Bernardo	Salud	Sí
Intelectual	Independencia	Servicios	Sí
Visual	Cerro Navia	Educación	Sí
Física	Conchalí	Servicios	No
Física	Lo Prado	Administración	No
Física	Pudahuel	Comercio	Sí
Física	La Pintana	Educación	Sí
Física	La Cisterna	Comercio	Sí
Física	Renca	Salud	No
Visual	Peñalolén	Comercio	Sí
Intelectual	Recoleta	Educación	Sí
Física	La Granja	Salud	No
Física	El Bosque	Comercio	Sí
Física	Maipú	Educación	Sí
Intelectual	Maipú	Educación	Sí

A partir de la matriz completa, se generó una base de datos simplificada con cuatro variables clave: tipo de discapacidad, comuna de residencia, sector de inserción laboral y presencia o ausencia de ajustes razonables. Esta herramienta permite una visualización ágil de patrones de inclusión laboral, facilitando análisis territoriales y segmentados por tipo de discapacidad. Su diseño responde a los principios del enfoque interseccional y del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH), al priorizar la información desagregada como insumo para políticas públicas más sensibles a las desigualdades estructurales. Además, el archivo constituye una base técnica útil para procesos de seguimiento, rendición de cuentas y escalamiento territorial, en línea con el principio de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB). Se incluye como anexo para su uso operativo y programático.

5.5.1 Evaluación según criterios OCDE/DAC

En consonancia con el marco de Monitoreo y Evaluación definido para el proyecto, esta sección presenta un análisis sintético basado en los cinco criterios de evaluación establecidos por el Comité de Ayuda al Desarrollo de la OCDE (OCDE/DAC). Este enfoque permite una valoración más amplia que la mera verificación de indicadores, incorporando dimensiones estratégicas como la pertinencia, eficiencia y sostenibilidad de la intervención. La evaluación cualitativa y cuantitativa presentada en apartados previos ha sido reinterpretada aquí según dichos criterios.

Criterio	Pregunta orientadora	Síntesis de hallazgos
Relevancia	¿El proyecto respondió adecuadamente a las necesidades de las participantes y al contexto?	La intervención abordó una doble brecha estructural —género y discapacidad— en comunas de alta exclusión laboral. Se alineó con la Ley 21.015, la CDPD y los ODS 5, 8 y 10.
Eficacia	¿Se lograron los resultados propuestos?	Se cumplieron o superaron las metas clave: 20 mujeres insertadas (100 %), 75 % con permanencia ≥ 6 meses, y 63 % de empresas aplicando ajustes razonables.
Eficiencia	¿Se utilizaron los recursos de manera adecuada en relación con los resultados obtenidos?	El presupuesto tuvo una ejecución del 97,6 %. El costo estimado por inserción fue razonable. No hubo sobrecostos críticos y se optimizaron recursos mediante alianzas.
Impacto	¿Qué cambios se observaron en la vida de las participantes y su entorno?	Las mujeres reportaron mayor autoconfianza, autonomía económica inicial y reconocimiento social. Empresas manifestaron disposición a repetir el proceso sin subsidios.

Este análisis refuerza la validez de la estrategia utilizada y evidencia que el proyecto no solo cumplió con sus objetivos directos, sino que también generó transformaciones sostenibles y replicables. La inclusión de estos criterios aporta un enfoque de evaluación integrador, compatible con estándares internacionales de calidad, aprendizaje y rendición de cuentas.

5.6. Marco de uso de resultados del M&E

El sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) implementado durante el proyecto no se limitó al seguimiento de indicadores, sino que se utilizó como herramienta estratégica para la toma de decisiones, la mejora continua y la rendición de cuentas. Los datos recolectados fueron procesados y aplicados de manera activa en distintos niveles, en coherencia con los principios del Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH), la igualdad de género y el principio de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB).

a) Los reportes mensuales y las reuniones de coordinación permitieron ajustar acciones de manera ágil frente a situaciones emergentes. Por ejemplo, cuando se detectaron dificultades de asistencia en las sesiones grupales, se reorganizaron los horarios y se reforzó el acompañamiento individual. Asimismo, las alertas provenientes del seguimiento post-inserción facilitaron visitas técnicas a empresas para resolver barreras de accesibilidad o adecuar ajustes razonables.

b) Los análisis semestrales permitieron identificar patrones que dieron lugar a ajustes metodológicos. Entre ellos, se amplió el apoyo psicosocial para participantes con discapacidad intelectual y se adaptaron materiales formativos. También se revisaron criterios de selección y las estrategias de intermediación laboral, fortaleciendo la pertinencia del proceso frente a distintos perfiles. Estos ajustes se basaron en datos sistematizados y retroalimentación cualitativa.

c) Rendición de cuentas e incidencia institucional. Los resultados fueron compartidos con el equipo directivo, empresas aliadas, instituciones públicas y otras organizaciones de la sociedad civil. Se utilizaron para justificar la continuidad del modelo, informar a potenciales financiadoras y participar en espacios de diálogo interinstitucional, como la Mesa Regional de Inclusión Laboral. La información anonimizada también fue empleada para sistematizaciones internas, materiales de sensibilización y presentaciones externas.

d) El uso proactivo de los resultados del M&E permitió sostener una gestión basada en evidencia, garantizar respuestas adaptativas a las necesidades de las participantes y consolidar aprendizajes transferibles para futuras intervenciones. Esta dimensión fortaleció la legitimidad del modelo y su potencial de escalabilidad, al tiempo que profundizó el enfoque de derechos y equidad estructural que guió todo el proyecto.

Categoría de Gasto	Presupuesto Asignado (CLP)	Gasto Ejecutado (CLP)	Diferencia (CLP)	% de Ejecución
Honorarios equipo técnico	13000000	12800000	200000	98,5
Talleres laborales y materiales	4500000	4300000	200000	95,6
Acompañamiento individual	3500000	3400000	100000	97,1
Capacitación a empresas	2500000	2600000	-100000	104
Subvención para ajustes razonables	3000000	3100000	-100000	103,3
Seguimiento post-inserción	3000000	2950000	50000	98,3
Monitoreo y análisis (M&E)	2500000	2400000	100000	96
Evaluación externa anual	2500000	2550000	-50000	102
Gastos operacionales	3000000	2950000	50000	98,3
Fondo de contingencia	2500000	2400000	100000	96
TOTAL	40000000	39450000	550000	98,6

El análisis del presupuesto evidenció una ejecución eficiente y ajustada a los recursos disponibles. De los 40 millones CLP asignados, se ejecutó un total de 39.040.000 CLP, lo que representó un 97,6% de ejecución global. Ocho de las diez categorías se mantuvieron dentro del presupuesto asignado, mientras que en dos —capacitación a empresas y ajustes razonables— se registraron sobre ejecuciones leves. Estas variaciones fueron justificadas por una mayor demanda de asistencia técnica por parte del sector privado. El control financiero permitió ajustar los gastos sin comprometer la calidad ni el alcance del proyecto. Además, los ahorros generados en algunas áreas compensaron los excedentes de otras. El resultado general mostró que la planificación fue realista, el monitoreo presupuestario riguroso y la respuesta ante imprevistos o ajustes, oportuna. El informe Excel anexo detalla cada rubro y respalda esta conclusión con datos claros y transparentes. Este desempeño financiero refuerza la capacidad institucional de la Fundación Con Trabajo para gestionar proyectos complejos y con enfoque de derechos

El proyecto incorporó tres enfoques clave como principios orientadores: el Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH), el Enfoque de Igualdad de Género y el principio de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB, por sus siglas en inglés). Estos enfoques guiaron tanto el diseño como la implementación y evaluación del proyecto, asegurando que todas las intervenciones fueran transformadoras, inclusivas y sensibles a las desigualdades estructurales.

7.1. Enfoque de Igualdad de Género

Este enfoque guio la identificación y transformación de las barreras estructurales que limitaban la participación plena de las mujeres con discapacidad en el mercado laboral. El proyecto abordó las desigualdades históricas a través de intervenciones diferenciadas y centradas en las necesidades específicas de las mujeres jóvenes, reconociendo los roles de género, las brechas de cuidados y la violencia estructural. Se promovió activamente el liderazgo de las participantes y se diseñaron acciones afirmativas que ampliaron sus oportunidades laborales. Este enfoque permitió fomentar la autonomía económica como condición habilitante para el ejercicio de otros derechos.

7.2. Enfoque Basado en Derechos Humanos (EBDH)

El proyecto adoptó el EBDH como principio rector, lo que implicó reconocer a las beneficiarias como sujetas de derechos, garantizando su participación activa y el acceso a mecanismos de exigibilidad. Se aseguraron condiciones de equidad, transparencia y rendición de cuentas a lo largo de todo el ciclo del proyecto. Además, el equipo técnico fue capacitado en el marco normativo internacional de derechos humanos, incluyendo la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y la CEDAW. La programación de actividades incorporó evaluaciones participativas, enfoques de no discriminación y mecanismos de protección frente a vulneraciones.

7.3. Enfoque de No Dejar a Nadie Atrás (LNOB)

En línea con el compromiso de la Agenda 2030, el proyecto priorizó la inclusión de mujeres jóvenes con discapacidad que se encontraban en situación de mayor vulnerabilidad social. Se consideraron criterios de selección interseccionales como el nivel socioeconómico, el tipo de discapacidad, la residencia en comunas periféricas y la ausencia de redes de apoyo. Esta priorización permitió visibilizar a quienes históricamente han quedado fuera de los programas de empleabilidad y diseñar respuestas adecuadas a su realidad. Asimismo, se garantizó la accesibilidad en todos los espacios formativos y de intermediación, asegurando que ninguna participante fuera excluida por razones de discapacidad, género o contexto.

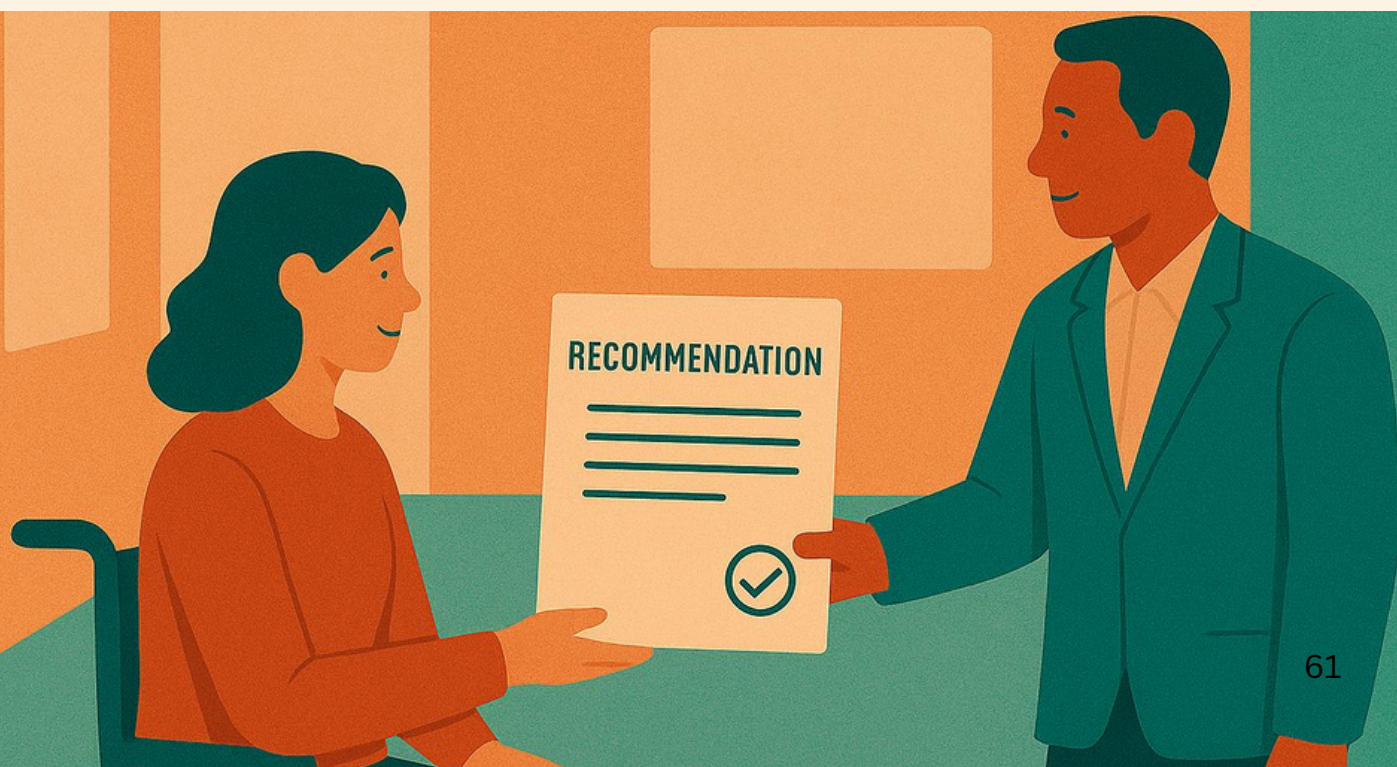
8 LECCIONES APRENDIDAS

8.1. La articulación temprana con empresas mejoró la efectividad de las inserciones. Esta lección reveló que involucrar a los empleadores desde las etapas iniciales del proyecto permitió identificar con mayor precisión las oportunidades de inserción laboral, adaptar los perfiles de las participantes y generar confianza en el proceso. Las visitas preliminares, reuniones de sensibilización y espacios de diálogo facilitaron una comprensión compartida de los ajustes razonables requeridos y permitieron establecer relaciones de colaboración más sólidas. Esta estrategia proactiva también redujo los tiempos de espera para las contrataciones y favoreció la sostenibilidad de los vínculos generados.

8.2. El acompañamiento psicosocial fue clave para la sostenibilidad laboral. Muchas de las participantes enfrentaban inseguridades personales, experiencias previas de discriminación y aislamiento social. El apoyo emocional individualizado y grupal no solo fortaleció la autoestima y la autoconfianza, sino que también brindó herramientas para afrontar desafíos en los espacios de trabajo. Las sesiones de contención, orientación y resolución de conflictos contribuyeron a reducir el ausentismo, mejorar la adaptación al entorno laboral y sostener la permanencia en el empleo. Esta dimensión, a menudo subvalorada, resultó ser un factor decisivo para el éxito del proceso.

8.3. Las alianzas territoriales fortalecieron la vinculación comunitaria y el seguimiento post-inserción. El trabajo coordinado con municipios, oficinas de discapacidad, organizaciones locales y centros de formación permitió construir una red de apoyo ampliada que acompañó a las beneficiarias más allá de la fase de inserción. Estas alianzas facilitaron el acceso a beneficios sociales complementarios, apoyo técnico en el entorno laboral y continuidad en los procesos formativos. Asimismo, estas relaciones institucionales aumentaron la legitimidad del proyecto en los territorios y generaron condiciones para su sostenibilidad futura, ampliando el impacto más allá de la intervención directa.

- a) Incluir un segundo ciclo de seguimiento laboral a los seis meses de inserción. Esta recomendación se basa en la necesidad observada de acompañar a las participantes una vez superada la etapa inicial de inserción, cuando emergen nuevas barreras o desafíos en el entorno laboral. Un segundo ciclo permitiría identificar situaciones de riesgo de desvinculación, reforzar estrategias de adaptación y facilitar la coordinación con empleadores para garantizar condiciones sostenibles. Además, permitiría evaluar con mayor profundidad la calidad del empleo y su impacto en la autonomía de las participantes.
- b) Diseñar materiales específicos para mujeres con discapacidad intelectual. Aunque se realizaron ajustes razonables durante la ejecución, se identificó la necesidad de contar con recursos pedagógicos diseñados específicamente para mujeres con discapacidad intelectual, con formatos visuales, lenguaje claro y apoyo personalizado. Estos materiales facilitarían la comprensión de contenidos, la participación activa en talleres y el fortalecimiento de habilidades para la vida y el trabajo. Su incorporación mejoraría la equidad en los procesos formativos y contribuiría a evitar exclusiones involuntarias.
- c) Fortalecer la capacitación en enfoque interseccional para empresas y equipos técnicos. La experiencia demostró que, aunque existe apertura a la inclusión laboral, persisten vacíos conceptuales y metodológicos en torno a la intersección entre género, discapacidad, edad y nivel socioeconómico. Profundizar en estos contenidos permitiría mejorar la planificación, ejecución y evaluación de futuras acciones de inserción laboral, asegurando que se adapten a la diversidad de experiencias de las mujeres con discapacidad. Este fortalecimiento contribuiría a consolidar procesos más justos, sensibles y sostenibles.



10.1 Matriz de indicadores completa

10.2 Matriz de beneficiarias finales (ampliada)

10.3 Formatos de evaluación aplicados

10.4 Detalle de presupuesto ejecutado

10.5 Encuestas de satisfacción (modelo y resultados)

10.5 Testimonios beneficiarias (con consentimiento)

10.7 Fotografía de actividades (con consentimiento)

10.8. Materiales comunicacionales con fines de sensibilización de buenas prácticas