

Manual para una  
**Inclusión Laboral Efectiva**  
de Personas con Discapacidad

Andrea Zondek Darmstadter



Con el patrocinio del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo

Andrea Zondek Darmstadter es Terapeuta Ocupacional de la Universidad de Chile y Máster en Integración de Personas con Discapacidad de la Universidad de Salamanca, España.

Fundó Fundación Tacal en el año 1985 y trabajó activamente para ofrecer una alternativa de formación laboral y colocación a personas con discapacidad de extrema pobreza. Actualmente la fundación tiene el orgullo de haber colocado a más de 2.200 personas en puestos de trabajo regulares.



Fue Gerente de Proyectos Sociales de Fundación Andes entre los años 1998 y 2000, dejando dicha función para asumir la Dirección Nacional del Fondo Nacional de la Discapacidad durante el gobierno del Presidente Lagos entre los años 2000 y 2006. Destaca la creación de Oficinas de Intermediación Laboral en todo Chile, incluyendo a más de 2000 personas a un empleo regular.

El año 2008 forma la consultora ConectarSE, que desarrolló el Sello de Responsabilidad Social Inclusiva. Este sello permite certificar a las Empresas Inclusivas con el fin de estimular y fomentar el empleo de personas con discapacidad y acompañar a las empresas en dicho proceso. Además la consultora realiza asesorías en materia de RSE vinculadas a temas de discapacidad.

Ha participado en diversas publicaciones e investigaciones, entre ellas el “Primer estudio Nacional de la Discapacidad, ENDISC – CIF, 2004” y “Discapacidad en Chile, pasos hacia un modelo integral del funcionamiento humano, 2006”, lo que le ha permitido profundizar el conocimiento en las personas con discapacidad, especialmente en el área de empleo.

**Manual para una**  
**Inclusión Laboral Efectiva**  
**de Personas con Discapacidad**



**Andrea Zondek Darmstadter**

Terapeuta Ocupacional  
Master en Integración de personas con discapacidad  
Santiago de Chile, 2015

# Índice

Prólogo .....	4
Presentación: Hacia una sociedad más inclusiva.....	6
Agradecimientos .....	8
<b>I. Realidad de las personas con discapacidad .....</b>	<b>10</b>
1. El concepto de discapacidad .....	12
2. Perspectiva social de la discapacidad .....	13
3. Las cifras de discapacidad en Chile y el mundo.....	17
4. Desafíos para la inclusión laboral.....	19
Resumen .....	20
<b>II. Herramientas conceptuales básicas .....</b>	<b>22</b>
1. Concepto de trabajo.....	24
2. Desventaja laboral.....	25
3. Trabajo decente .....	26
4. El trabajo y las personas con discapacidad.....	26
5. Inclusión laboral.....	27
6. Rehabilitación integral .....	28
7. Habilitación o formación para el trabajo .....	29
8. Responsabilidad social empresarial: responsabilidad social inclusiva .....	30
9. Intermediación laboral .....	31
Resumen .....	34
<b>III. Actores involucrados en la inclusión laboral.....</b>	<b>36</b>
1. Personas con discapacidad.....	38
2. La empresa.....	42
3. Los equipos de gestión al empleo .....	45
4. La familia .....	47
5. El Estado .....	48
Resumen .....	49
<b>IV. El proceso de sensibilización y la gestión de redes .....</b>	<b>50</b>
1. Sensibilización.....	52
a. Objetivos del proceso de sensibilización y visibilización de la discapacidad.....	53
b. Entrevista con el empresario .....	54

2. Gestión de redes sociales .....	56
a. Redes sociales de apoyo .....	56
b. Gestión de redes del EGE .....	57
c. Red de empresas inclusivas .....	61
Resumen .....	62

## V. El proceso de la inclusión laboral efectiva .....64

1. Competencia laboral .....	66
2. Los pasos para la inclusión laboral: esquema metodológico .....	69
a. Sensibilización .....	70
b. Análisis del puesto de trabajo .....	70
c. Proceso de selección.....	72
d. Incorporación al trabajo .....	76
e. Seguimiento .....	79
Resumen .....	81

## VI. Desafíos para una inclusión laboral efectiva .....82

Nota de la autora .....	86
-------------------------	----

## Anexos.....88

### Anexo I: Instrumentos para una inclusión laboral efectiva ..... 90

1. Pauta de análisis de puesto de trabajo.....	90
2. Pauta de evaluación del perfil ocupacional .....	95
3. Pauta de seguimiento laboral-descriptiva.....	99
4. Informe de seguimiento laboral telefónico.....	102
5. Registro de acción.....	103

### Anexo II: Marco normativo ..... 104

1. Internacional .....	104
2. Nacional .....	110

### Anexo III: Pensiones y contratación..... 112

1. Pensión Básica Solidaria por Invalidez.....	112
2. Pensión de Invalidez.....	114
3. Contrato especial de personas con discapacidad .....	115

### Anexo IV: Modalidades especiales de trabajo para personas con discapacidad .. 116


1. Empleo especial en el medio laboral regular.....	116
2. Ocupación productiva en un medio laboral adaptado.....	116
3. Empresas sociales.....	117

## **PRÓLOGO**

Quizás uno de los más grandes desafíos que enfrentamos los que trabajamos en rehabilitación es que las personas con discapacidad se integren plenamente en su grupo familiar y en la sociedad; por ende puedan obtener un empleo o ejercer una actividad económica que les genere ingresos y vivir dignamente. Muchos son los obstáculos que deben superar las personas con discapacidad al momento de insertarse en la sociedad.

Bienestar, estudiar, conseguir un trabajo, formar una familia, son algunas de las metas de todas las personas, pero para las personas con discapacidad, estas metas son, en la mayoría de las veces, inalcanzables. El Informe Mundial sobre Discapacidad de la Organización Mundial de la Salud y el Banco Mundial señala que las personas con discapacidad presentan peor estado de salud, más desempleo y baja escolaridad que las personas sin discapacidad; de los pobres son los más pobres e incluso se presentan grandes desventajas entre las mismas personas con discapacidad.

Una deficiencia o una alteración funcional no deben limitar el desempeño de las personas y, consecuentemente, su participación en la sociedad. Es necesario brindar oportunidades para que las personas con discapacidad puedan mostrar sus potenciales y capacidades. El ser humano interactúa a través del trabajo, lo que facilita el aprendizaje sobre la biodiversidad, y en él se aprende a convivir con los demás al promover un escenario de igualdad, permitiendo la integración de todas las personas en los procesos productivos. El trabajo es una de las vías que permite superar el preconcepto de que las personas con discapacidad son una carga social porque producen pérdida.



Conociendo la pasión que pone Andrea Zondek en su trabajo, no me queda duda que lo plasmado en este manual pone a la disposición de los actores claves y de las mismas personas con discapacidad, conocimiento, experiencia y herramientas para establecer las condiciones que permitan desarrollar verdaderos procesos inclusivos e integradores al trabajo en beneficio de las personas con discapacidad y de la sociedad en general, sustentado en evidencias y en la propia experiencia de trabajo de la autora, ayudando a la aplicación y cumplimiento de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

Con este material la autora pretende promover una actitud más proactiva y de verdadero compromiso de los diferentes actores involucrados en el proceso de inclusión laboral, para que demuestren confianza en las capacidades y desempeño de las personas con discapacidad, de acuerdo a su capacidad funcional y haciendo los ajustes razonables para garantizar la igualdad de oportunidades de este grupo de población, que tiene limitaciones pero también capacidades para generar riqueza, conocimiento, compromiso profesional y engrandecimiento de la biodiversidad.

El presente manual permite conocer los aspectos conceptuales, situacionales y metodológicos que ayudarán a identificar las mejores estrategias para la integración laboral de las personas con discapacidad, con visión integral y coordinación intersectorial, partiendo del enfoque de derecho y del conocimiento de sus capacidades y desempeño.

**Armando J. Vásquez Barrios**  
Asesor Regional sobre Discapacidad y Rehabilitación OPS/OMS

## **PRESENTACIÓN**

### ***Hacia una sociedad más inclusiva***

La inclusión social de las personas con discapacidad y su inclusión laboral en específico, han constituido una profunda motivación en mi trabajo profesional, que está sellado a fuego en mi corazón. Constatar las barreras sociales, actitudinales y/o arquitectónicas para la integración de este colectivo, y en especial de quienes han vivido en situación de pobreza y exclusión social, ha sido un acicate importante en mis desvelos y ha permitido develar el sueño que despierta y alimenta mi pasión social de muchos años.

Los avances en materia de discapacidad en Chile y en el mundo son indiscutibles. Un hito internacional en este proceso civilizatorio fue la aprobación por parte de las Naciones Unidas, en 2006, de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad<sup>1</sup>. Construir desde el derecho, y no desde la caridad o la lástima, constituye un giro copernicano en la ruta hacia la igualdad de oportunidades, y es el pilar sobre el cual he intentado hacer un aporte social.

La promulgación de la citada Convención por parte del Estado Chile en 2008<sup>2</sup>, reafirma que no es aceptable que en el seno de nuestra sociedad existan personas que por su condición de discapacidad sean excluidas y/o discriminadas. Pese a ello, esto sigue ocurriendo en nuestro país, donde persiste una barrera importante en relación a la garantía de derechos de las personas con discapacidad (en adelante, PcD), esto es, la gran falta de información existente sobre el tema, la cual, a su vez, nos hace tener miedos, prejuicios y una visión distorsionada del potencial productivo y laboral de este grupo de la población. Constituye, pues, un imperativo ético avanzar hacia el cambio de esa realidad y construir una sociedad más inclusiva.

Los desafíos son múltiples: el acceso a los bienes públicos de educación, trabajo, salud, vivienda, cultura y deporte –por nombrar algunos– en términos de cobertura y calidad son aún asignaturas pendientes; para qué decir la instauración de una real cultura inclusiva a nivel de sociedad, que respete y valore la diferencia.

La discapacidad forma parte de la condición humana: casi todas las personas sufrirán algún tipo de discapacidad transitoria o permanente en algún momento de su vida, y las que lleguen a la senilidad

1 Con fecha 13 de diciembre de 2006, la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas adoptó, en su 61º Período Ordinario de Sesiones, en Nueva York, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo.

2 Esta Convención y su Protocolo Facultativo fueron promulgados como ley de la República de Chile el 25 de agosto de 2008, y entró en vigor el 28 de ese mismo mes.



experimentarán dificultades crecientes de funcionamiento. La discapacidad es compleja y las intervenciones para superar las desventajas asociadas a ella son múltiples, sistémicas y varían según el contexto<sup>3</sup>.

Es un hecho que la mayoría de las personas con discapacidad desea participar activamente en la sociedad y son perfectamente capaces de ello; lo que falta son las oportunidades y la formación necesaria.

Para las personas con discapacidad acceder a un puesto de trabajo significa mucho más que la posibilidad de generar recursos para el grupo familiar: les permite establecer redes sociales, favorece su participación y, sobre todo, les entrega una razón para vivir y sentirse parte de una sociedad más inclusiva y cohesionada.

Sin duda que en la actualidad existe una mirada transversal de que el trabajo es una herramienta clave para luchar contra la desigualdad endémica de nuestro país. El trabajo es fuente de autonomía y dignidad. Es pilar de la autovaloración y vehículo inequívoco de aporte a la comunidad. Es por ello que me asiste la convicción de que mejorar el acceso y la calidad de los empleos debe convertirse en un eje central de las políticas sociales del siglo XXI. En este proceso resulta clave la generación de un movimiento ciudadano, robusto y amplio, capaz de otorgar un fuerte rol a la sociedad civil, junto con la empresa y el Estado.

Con el fin de colaborar en esta tarea, pongo a disposición de instituciones, organizaciones, equipos profesionales, empresas y personas con discapacidad, un método o “camino” por el cual transitar para contribuir a una inclusión laboral efectiva. Este camino es fruto de años de aprendizajes adquiridos, a veces desde la intuición y, otras, desde el ensayo y error; pero, por sobre todo, desde la convicción de que la inclusión laboral requiere un proceso profesional, riguroso y especializado.

Aunar esfuerzos es el eslabón esencial para el sueño de una sociedad más inclusiva, y tal como dice Pablo Neruda, “cabemos todos en la tierra mía...”. Espero que este manual sea un aporte en dicha tarea.

**Andrea Zondek Darmstadter**  
Fundadora y Presidenta de Fundación Tacal

---

3 Cfr. Resumen Informe Mundial sobre la Discapacidad, Organización Mundial de la Salud y Banco Mundial, 2011.




## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a mi amiga y colega Lucía Vivanco, cuya experiencia, profesionalismo y apoyo contribuyeron a que yo me atreviera a escribir este manual y compartir con todos lo que había aprendido en una vida entera dedicada a las personas con discapacidad.

A Soledad Narbona, una gran mujer que he aprendido a conocer, respetar y admirar y con la que he podido compartir sueños. Gracias por revisar minuciosamente este manual y corregir lo que podía ser mejorado.

A Camilo Órdenes, a quien he visto crecer profesionalmente y que respeto profundamente. Gracias por pasar tardes enteras corrigiendo lo que había escrito y apoyarme sin condiciones.



A mi editora y mis diagramadores. Sin ellos, este manual habría sido un “ladrillo” difícil de digerir. Lo hicieron amable, coherente y atractivo para poderlo leer y utilizar como instrumento de trabajo. Y también agradezco a tantas personas que aportaron un granito de arena para que este manual hoy pueda ser utilizado por quien se interese en la inclusión laboral de personas con discapacidad.

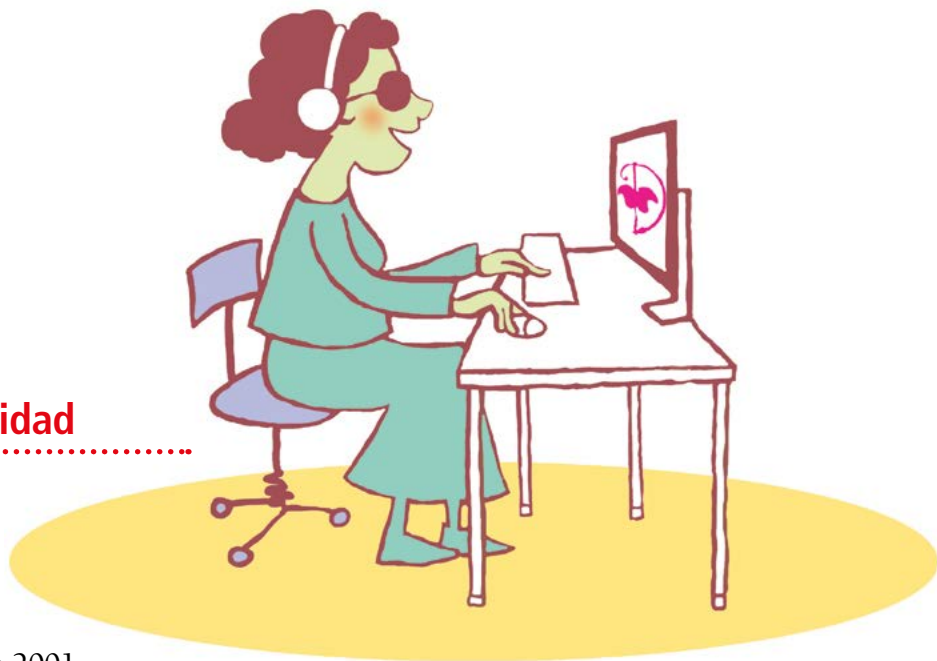
Estaré eternamente agradecida a Marcelo Trivelli, mi esposo, compañero y soñador de la vida, con quien hemos compartido más de cuarenta años juntos. Tres hijos maravillosos, Fernanda, Javier y Damián, quienes hoy son un pilar en mi vida y mis compañeros del alma en este viaje. A mis nietos Ismael, Santiago, Jerónimo y Constantino y los que en el futuro vendrán. A todos ellos, mis respetos y agradecimientos por su permanente apoyo en todos los sueños que han sido el eje de mi vida.

Soy una mujer afortunada, ¿alguien podría pedir más?

# I. Realidad de las personas con discapacidad







## 1. El concepto de discapacidad

Actualmente existen diversas definiciones de discapacidad en el escenario internacional. Una de las más utilizadas y sobre la cual existe mayor consenso es la acuñada el año 2001

por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) en el texto de la Clasificación Internacional de la Funcionalidad, Discapacidad y Salud (CIF).

Esta señala que:

“La discapacidad está definida como el resultado de una compleja relación entre la condición de salud de una persona y sus factores personales, y los factores externos que representan las circunstancias en las que vive esa persona”.

Esta definición dio lugar a un modelo operativo que ha permitido el desarrollo de una nueva forma de enfrentar la condición de la discapacidad en el mundo. El Informe Mundial de Discapacidad de la Organización Mundial de la Salud y del Banco Mundial del año 2011, nos señala que: “La CIF logró avances a la hora de comprender y medir la discapacidad”, haciendo hincapié en el rol de los factores ambientales en la creación de la discapacidad.

De esta forma, el mayor aporte y transformación que ofrece el modelo de la CIF radica en que la discapacidad, a partir de su definición, puede ser asumida o comprendida desde tres dimensiones que se relacionan entre sí:

- ◆ **Deficiencias:** son problemas en la función corporal o alteraciones en la estructura corporal (por ejemplo, parálisis o ceguera);
- ◆ **Limitaciones de la actividad:** son dificultades para realizar actividades (por ejemplo, caminar o comer);
- ◆ **Restricciones en la participación:** son problemas para participar en cualquier ámbito de la vida (por ejemplo, ser objeto de discriminación a la hora de conseguir empleo o transporte).



La discapacidad “es un término genérico que incluye déficits, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Indica los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una ‘condición de salud’) y sus factores contextuales (factores ambientales y personales)”<sup>4</sup>.

El siguiente esquema del modelo de la CIF<sup>5</sup> muestra cómo se incorporan estos nuevos conceptos como elementos sustanciales en la comprensión de la discapacidad desde la perspectiva de participación social y el contexto.



## 2. Perspectiva social de la discapacidad

La participación social de las personas con discapacidad ha ido cambiando en la medida que la sociedad avanza en la teoría y la práctica de lo que se entiende por discapacidad. Hay que reconocer, sin embargo, que la perspectiva teórica en relación a este concepto ha evolucionado mucho más rápido que las acciones prácticas y concretas observables cotidianamente.

En el terreno de las conceptualizaciones se pueden encontrar al menos tres grandes modelos:

- a) El modelo de prescindencia, que da cuenta de una noción de las PcD como sujetos que no aportaban nada a la comunidad, por lo tanto, era posible prescindir de ellos en cualquier espacio de la vida, ya sea en el ámbito cultural, educativo, político y, por supuesto, también laboral. Bajo este entendimiento resultaba impensable que una persona con discapacidad tuviera alguna posibilidad de incorporarse al mundo del trabajo.

<sup>4</sup> Clasificación internacional del funcionamiento, de la discapacidad y de la salud. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2001.

<sup>5</sup> Adaptación del esquema recuperado el 15 de agosto de 2015, del sitio Web de la Organización Mundial de la Salud: [apps.who.int/gb/archive/pdf\\_files/WHA54/sa5418.pdf](http://apps.who.int/gb/archive/pdf_files/WHA54/sa5418.pdf)

- b) Luego, los avances tecnológicos y las consecuencias de los conflictos bélicos van dando paso a una comprensión más científica, llegando a un modelo *rehabilitador* de la discapacidad, centrando la atención en la diada salud-enfermedad, donde los sujetos debían ser *normalizados* para funcionar en la sociedad. En el ámbito laboral las estrategias consistían en rehabilitar a los pacientes, adaptando habilidades motoras y/o cognitivas para un puesto laboral determinado.
- c) En la actualidad podemos observar que en materia de discapacidad, el concepto está enfocado en las limitaciones de las diferentes condiciones sociales para atender de manera apropiada los diversos requerimientos de las personas, tengan estas o no alguna situación de salud particular. Si bien el modelo *social* de la discapacidad tiene sus orígenes en la década de los 60, debemos enfatizar que la teoría muchas veces camina más veloz que la práctica, y que llevar a la realidad concreta estas conceptualizaciones seguirá tomando un largo tiempo<sup>6</sup>.

Sin duda que en Chile ha habido avances conceptuales que paulatinamente se han ido reflejando en acciones concretas. Un ejemplo de ello es la Ley N° 20.422 de 2010, que establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de las Personas con Discapacidad, definiendo a estas últimas como:

Persona con discapacidad es aquella que teniendo una o más deficiencias físicas, mentales sea por causa psíquica o intelectual, o sensoriales de carácter temporal o permanente, al interactuar con diversas barreras presentes en el entorno, ve impedida o restringida su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.

Esta definición y la de la CIF son amplias, por cuanto sitúan a la discapacidad en el espacio de la relación con el medio y no en la deficiencia que una persona pueda portar. Por otra parte, ubican los efectos negativos de la discapacidad en las restricciones de la participación social, entendiéndola como el derecho de todas las personas a involucrarse y participar activamente en su contexto familiar, comunitario y social según su edad, sexo y formación, disfrutando de esta interacción con el medio y aportando al desarrollo del mismo desde sus posibilidades.

<sup>6</sup> Este manual, si bien recoge la definición desde el área de la salud que predomina en la actualidad, centra su atención en los problemas y/o barreras físicas y sociales que limitan la plena participación laboral de las personas, por tanto, reconoce que la discapacidad no es un atributo personal, sino que son los constructos sociales los que restringen las posibilidades de participación social, real y efectiva.



Esta concepción entonces posiciona las *restricciones en la participación social* de las PcD, como un asunto de vulneración de derechos y de ciudadanía, pues dichas restricciones configuran un escenario de *exclusión social* al generarse una brecha que deja fuera a las PcD de aspectos tan fundamentales para el desarrollo humano como la educación, la salud, la rehabilitación y el trabajo.

Por tanto, de acuerdo al modelo de la CIF aquí revisado, el abordaje de la discapacidad implica mucho más que el tratamiento de la deficiencia, sea esta física, mental, sensorial u otra<sup>7</sup>. Se trata de modificaciones ambientales y actitudinales que permitan a las PcD participar en todas las actividades que les corresponden de acuerdo a su ciclo vital, sus posibilidades y motivaciones, entendiendo que las barreras en el contexto físico y social son tanto o más limitantes que la deficiencia misma.

Es importante señalar que a nivel mundial, tal como en nuestro país, hay mayor incidencia de personas que viven con una discapacidad en los estratos socioeconómicos bajos y medios, generándose un círculo vicioso entre la discapacidad y la exclusión social. Tener una discapacidad y vivir en situación de pobreza dificulta o impide el acceso oportuno a salud, educación y trabajo, entre otros ámbitos del desempeño humano, los cuales no están diseñados para asumir las necesidades de esta población, aumentando progresivamente su condición de exclusión social a lo largo de su ciclo vital.



<sup>7</sup> Tradicionalmente en la mirada de la discapacidad prevaleció el “modelo médico”, que pone el acento en el individuo y su deficiencia más que en el contexto.

## Algunas limitaciones o problemas de las personas con discapacidad en relación con el empleo

En el ámbito del trabajo, la discapacidad de la persona constituye un verdadero obstáculo para obtener o conservar un empleo en igualdad de condiciones, ya que le plantea una serie de problemas en la esfera individual, familiar y social. Algunos de estos problemas que se podrían presentar, sin ser los únicos, son los siguientes:

### a) Contexto personal:

- ◆ Pérdida de capacidad o imposibilidad para generar ingresos
- ◆ Dependencia económica de otras personas
- ◆ Pérdida o ausencia de valoración (autoestima)
- ◆ Incapacidad para planificar o proyectar el futuro
- ◆ Ausencia o pérdida del sentido de pertenencia

### b) Contexto familiar:

- ◆ Reducción de ingresos
- ◆ Situación de inferioridad social
- ◆ Carga para la familia
- ◆ Tensiones familiares
- ◆ Maltrato familiar

### c) Contexto social:

- ◆ Carga para el Estado, desempleo
- ◆ Exclusión social
- ◆ Menor actividad económica
- ◆ Incremento de necesidad de Seguridad Social

Teniendo en cuenta estas limitaciones a las que se ven enfrentadas las personas con discapacidad, su inclusión laboral no solo constituye un imperativo ético en una democracia moderna, sino que se transforma en una oportunidad para el desarrollo social y económico de la misma; fortaleciendo su cohesión social y su competitividad. El presidente del Banco Mundial 1995-2005, James Wolfensohn, expresó en este sentido que “a menos que las personas con discapacidad pasen a formar parte de la corriente del desarrollo, será imposible disminuir a la mitad la pobreza para el año 2015, como proponen los Objetivos de Desarrollo Milenio”<sup>8</sup>.

8 Citado en Berman-Bieler, Rosangela. Desarrollo Inclusivo: Un aporte universal desde la discapacidad. Equipo de Discapacidad y Desarrollo Inclusivo, Región de Latinoamérica y El Caribe, Banco Mundial, 2003.

### 3. Las cifras de discapacidad en Chile y el mundo

De acuerdo a antecedentes entregados por el Informe Mundial sobre la Discapacidad publicado en junio de 2011 por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Banco Mundial, más de mil millones de personas presentan discapacidad a nivel mundial. El mismo informe señala que un estudio reciente de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), demostró que “las PcD en edad de trabajar, en comparación con sus homólogos sin discapacidad experimentan desventajas significativas en el mercado laboral y tienen peores oportunidades de empleo. En promedio, su tasa de empleo (44%) es ligeramente superior a la mitad de las personas sin discapacidad (75%)<sup>9</sup>”.

En Chile, en el año 2004 el entonces Fondo Nacional de la Discapacidad (actual Servicio Nacional de la Discapacidad, SENADIS) y el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) realizaron el **Primer Estudio Nacional de la Discapacidad (ENDISC)**, que se constituyó en la primera investigación destinada a conocer las cifras de discapacidad en el país –antes de este estudio se manejaban datos aproximados entregados por la OMS a nivel mundial–, mediante una aproximación cuantitativa basada en el modelo actual de discapacidad, que se expone más adelante.

Algunos de los principales resultados del estudio son los siguientes<sup>10</sup>:

#### Total de población con discapacidad

Un 12,9% del total de la población nacional, es decir, uno de cada ocho chilenos, presenta algún tipo de discapacidad en diferentes grados; y en uno de cada tres hogares habita una persona en situación de discapacidad.

#### Género

En relación a la distribución por género, el estudio señala que el 58,2% del total de las PcD son mujeres.

#### Edad

De acuerdo a la distribución por edad, la mayor parte de las PcD (59,3%) se encuentra en edad productiva, esto es, entre los 15 y los 64 años de edad.

#### Condición socioeconómica de las PcD

La distribución porcentual de la discapacidad según condición socioeconómica (CSE) en la población chilena muestra que un 39,51% de las PcD vive en CSE baja, un 55,4% en CSE media y un 5,08% en CSE alta.

Al revisar la prevalencia de la discapacidad según CSE, aparece un dato relevante que da cuenta de la situación de vulnerabilidad en que viven las PcD. Efectivamente, la prevalencia de la discapacidad en la población en CSE baja es de un 20%, el doble que en la población en CSE no bajas (media, media alta y alta).

9 Resumen Informe Mundial Sobre la Discapacidad, página 12.

10 Todos los datos presentados corresponden a los resultados del Primer Estudio Nacional de la Discapacidad (ENDISC), elaborado por FONADIS e INE en 2004.

## Escolaridad y salud

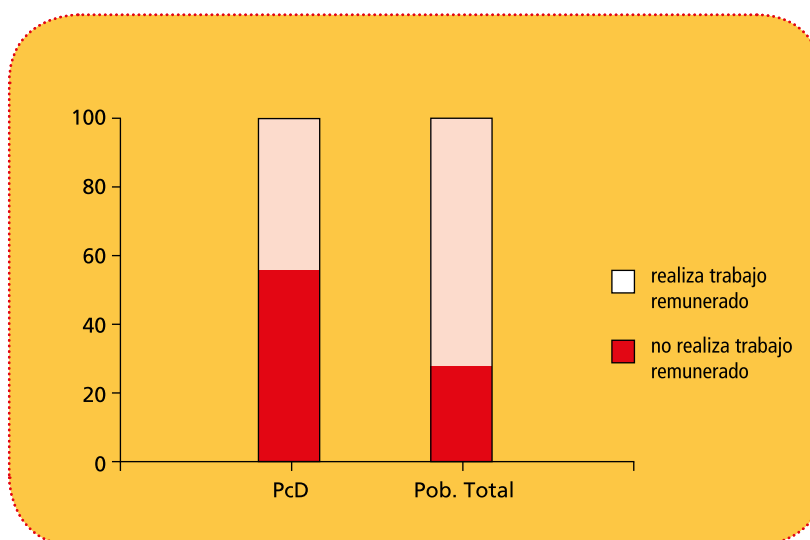
Del total de personas con discapacidad, solo un 8,5% de ellas se encuentra estudiando a diferencia del 27,5% de la población general del país. En el caso de las PcD que han accedido a la educación superior, más del 90% no logra culminar sus estudios.

En relación a los servicios de salud, el estudio señala que a la fecha de su realización, del total de personas con discapacidad, solo un 40% había recibido atención de diagnóstico y un 6,5% atención especializada en rehabilitación durante el último año.

## Trabajo

En lo que respecta al trabajo y las PcD, solo el 29,2% de los mayores de 15 años posee un trabajo remunerado, siendo la mayoría hombres. Esta exclusión del mundo laboral, tal como lo señala el Primer Estudio Nacional de la Discapacidad, tiene asociadas otras dificultades sociales, ya que la mayoría de las PcD que no realizan trabajo remunerado, dice tener dificultades para relacionarse con los demás, aspecto que disminuye entre quienes sí realizan trabajo remunerado.

**Discapacidad según realiza trabajo remunerado.  
Distribución porcentual.  
Chile 2004**



Fuente: ENDISC 2004.

Este cuadro muestra y ratifica la tremenda brecha que existe en nuestro país en materia de empleabilidad entre las PcD y la población general en edad laboral. Tal como se señaló anteriormente, solo un 29,2% de las PcD trabaja remuneradamente, a diferencia del 48,1% de la población total.

Aunque estos datos son de hace más de una década, es posible inferir al día de hoy que esta brecha solo puede haber aumentado, ya que al no existir políticas públicas que fomenten el empleo de las PcD en el país, no parece plausible que haya aumentado la empleabilidad del colectivo, a diferencia del resto de la población, que hoy muestra significativamente un mayor nivel de empleabilidad.

De acuerdo a lo anterior, es un hecho que las personas en situación de discapacidad presentan dificultades para trabajar debido a su condición. El 55,5% de la población con discapacidad que trabaja dice que su desempeño laboral se ve afectado por problemas de salud física y/o limitaciones en su movilidad; el 34,5% por problemas de visión y un 16,9% por problemas de audición.

Las personas con discapacidad presentan distintos déficits, limitaciones y restricciones en la participación. En base a lo anterior, las personas presentarán diferentes niveles de discapacidad para ejercer el rol laboral/productivo.

## 4. Desafíos para la inclusión laboral

De acuerdo a la Comisión Europea, *“Empleabilidad es la capacidad de una persona para conseguir un empleo. La empleabilidad de una persona depende, por una parte, de sus conocimientos, capacidades y actitudes. Por otra, las reglas marcadas por las instituciones y el mercado de trabajo impactan en la habilidad individual de ser empleable. Así, una persona con unos mismos conocimientos y capacidades puede obtener diferentes resultados en función del mercado de trabajo donde se encuentre”*.

Los desafíos y necesidades para la inclusión de personas en situación de discapacidad tienen relación directa con los distintos niveles de empleabilidad. Estos son:

- ◆ **Nivel de empleabilidad inmediata:** va a permitir que las personas con discapacidad puedan desempeñarse en puestos de trabajo normalizados, con las mismas exigencias y responsabilidades que sus compañeros de trabajo.
- ◆ **Nivel de empleabilidad próxima:** apunta a personas con discapacidad en puestos que requieren subsidio, ayudas técnicas, adaptación del puesto de trabajo, monitor guía o práctica laboral, entre otros.
- ◆ **Nivel de empleabilidad con apoyo:** personas que requieren de apoyos específicos permanentes (en distintos grados), para la incorporación al mercado laboral.

Los niveles de empleabilidad son modificables en el tiempo. Tal como una persona puede estar en una situación de discapacidad en un determinado momento de su vida, su nivel de empleabilidad puede variar de forma dinámica según las oportunidades que entregue el contexto físico y social, y según su grado de adaptación a dichas demandas.

De acuerdo a la Red Incluye, el reto está en identificar las dificultades, necesidades, apoyos, desafíos, estrategias y experiencias exitosas para la generación de políticas públicas que consideren a todas las personas con discapacidad y no solo a las que están en una condición de empleabilidad inmediata.

# Resumen

- ✓ La discapacidad se define como el resultado de la interacción entre una persona con una disminución y las barreras medioambientales y actitudinales que esa persona puede enfrentar.
- ✓ La mirada de la CIF ubica a la discapacidad en el espacio de la relación de una PcD con el medio y no en la deficiencia que la persona pueda portar.
- ✓ Esta concepción posiciona las **restricciones en la participación social** de las PcD, como un asunto de vulneración de derechos y de ciudadanía, pues dichas restricciones configuran un escenario de **exclusión social**, al generarse una brecha que deja afuera a las PcD de aspectos tan fundamentales para el desarrollo humano como la educación, la salud y el trabajo y, en particular, la rehabilitación.
- ✓ Los resultados de la ENDISC (2004) arrojan que un 12,9% del total de la población nacional presenta algún tipo de discapacidad en diferentes grados, es decir, uno de cada ocho chilenos. Además, en uno de cada tres hogares habita una persona en situación de discapacidad.
- ✓ En lo que respecta al trabajo y las PcD, solo el 29,2% de las personas entre 15 y 64 años posee un trabajo remunerado, siendo la mayoría hombres.
- ✓ Existen diferentes tipos de empleabilidad. Inmediata, próxima, con apoyo. Es necesario buscar las oportunidades para que cada PcD pueda incorporarse al trabajo.



## II. Herramientas conceptuales básicas









## 1. Concepto de trabajo

Realizar un trabajo o una actividad productiva no solo tiene como fin ganar dinero, sino que es un aspecto importante en la esfera social y personal del ser humano. El trabajo es lo que todo individuo en nuestra sociedad realiza una vez que ha finalizado sus estudios o llega a una edad en que corresponde estar activo laboralmente, por tanto, es evolutivo. El trabajo constituye

una forma de aprender a convivir con los demás, de realizarse en el esfuerzo por lograr metas compartidas con otros; es donde cada ser humano desarrolla pertenencia e identidad a través de la experiencia de ser parte de un equipo. Sea cual sea la modalidad de trabajo que se realiza, este le da un sentido a la vida del individuo al tener una motivación real para esforzarse y desempeñar una rutina diaria, participando y aportando a la sociedad de la cual es parte.

De esta manera, participar de la vida laboral es un imperativo para todas las personas en edad de trabajar, pues es una de las principales vías de satisfacción personal e inclusión social, a las que todos tenemos derecho, independiente de nuestra condición. El individuo, al tener un empleo, puede optar a mejores condiciones laborales y/o a escoger su trabajo según su área de interés.

**La elección del trabajo debe ser una realidad, cada vez que sea posible.**

Las PcD, cualesquiera sean las características de su limitación, deben tener acceso a una habilitación que les permita obtener, mantener y/o progresar en un trabajo, para de esta forma garantizarle a la empresa un desempeño competitivo acorde al mercado. La inserción laboral de personas



con discapacidad en la empresa permite romper con el prejuicio de que son incompetentes, dependientes e incapaces de ajustarse a las exigencias del mercado laboral actual, y que, en consecuencia, “no son rentables para la empresa”.

Desde la perspectiva del trabajador con discapacidad, las calificaciones, competencias y/o habilidades no son suficientes para acceder a un puesto de trabajo, dado que aún el mercado laboral, en este sentido, es poco claro. Para compensar aquello es necesario desarrollar la capacidad de las PcD para establecer redes, mantenerlas y ampliarlas, pues estas son un instrumento clave para la empleabilidad.

Las estrategias de negocios actuales contemplan trabajadores flexibles y multicompetentes, y es en este escenario en donde debe darse la inserción laboral de las PcD. El Grupo Latinoamericano para la Rehabilitación Profesional de las Personas con Discapacidad (GLARP) plantea que uno de los desafíos para la plena inclusión laboral de este grupo social es mantener actualizados los procesos de rehabilitación, capacitación, adaptación y colocación laboral, a los cambios contemporáneos del mundo del trabajo y sus nuevas exigencias. La situación de exclusión social en que viven las PcD hace que sea imprescindible brindarles apoyo especializado para disminuir estas brechas .

## 2. Desventaja laboral

No todas las personas con discapacidad presentan dificultades en su proceso de integración socio-laboral. Cuando las presentan, se habla de desventaja laboral<sup>11</sup>.

La *desventaja laboral* corresponde a la situación que enfrenta una PcD en relación a otras personas, debido no solo a sus características asociadas a la discapacidad, sino más bien a las dificultades que haya presentado en el acceso a las oportunidades educacionales, de formación profesional, de movilidad en el entorno y otros aspectos como la discriminación<sup>12</sup>. Estos factores terminan restringiendo su posibilidad de desempeñarse en una actividad productiva que garantice independencia económica y autonomía personal. Por el contrario, cuando una PcD ha tenido acceso oportuno y de calidad a un proceso de rehabilitación, ha logrado estudiar y ser profesional y posee una red social, lo más probable es que resuelva su inserción laboral sin requerir de apoyos.

Cuando se configura la situación de desventaja laboral, se hace imprescindible que las PcD reciban los apoyos necesarios destinados a mejorar su calidad de vida, especialmente los relacionados a la formación e inclusión sociolaboral y a la superación de situaciones de discriminación social que se constituyen en el obstáculo más difícil de vencer. Es allí donde la intermediación laboral cumple un rol determinante.

<sup>11</sup> Montero, Catalina. Estrategias para facilitar la inserción laboral a personas con discapacidad. Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica, 2003.

<sup>12</sup> Ídem.

### 3. Trabajo decente

Como se ha señalado, el trabajo es un derecho de todos los seres humanos, pero es importante tener en cuenta que no todas las actividades productivas pueden considerarse apropiadas para todas las personas; lo mismo ocurre en el colectivo de las personas con discapacidad. En este caso, en especial, puede ocurrir que les ofrezcan oportunidades de trabajo que estén por debajo o por encima de sus capacidades, alejadas de sus intereses, o que la remuneración no sea justa. Este aspecto del trabajo ha sido normado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), al acuñar el concepto de *trabajo decente*.

La OIT define trabajo decente como las “...aspiraciones de la gente durante su vida laboral. Significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato para todas las mujeres y hombres”<sup>13</sup>.

Esta misma organización plantea que las personas con discapacidad deben contar con alternativas laborales acordes a sus competencias, capacidades e intereses, ya sea como trabajadores dependientes o como trabajadores independientes.

### 4. El trabajo y las personas con discapacidad

Es una realidad que no todas las PcD logran incorporarse al mercado laboral regular, por este motivo, existen diferentes alternativas a considerar cuando se realiza un proceso de inclusión laboral. Las PcD que no tienen acceso a los servicios que les permiten desarrollar habilidades y destrezas tendientes a facilitar su integración educacional y laboral, presentan serias desventajas para desempeñarse productivamente, requiriendo de apoyos específicos para incorporarse.

Para dar respuesta a estas situaciones existen distintas alternativas vinculadas a la formación para el trabajo, que pueden ser talleres protegidos y/o talleres de transición al empleo regular:

- ◆ **Talleres protegidos productivos:** estas alternativas especiales deben tener como punto central la producción y comercialización de productos y/o servicios. Independiente de la actividad productiva, la formación debe tener como eje principal el realizar productos necesarios para la comunidad, que tengan salida en la venta, y que la persona con discapacidad vea el fruto de la elaboración de los productos y/o trabajos que realiza durante dicho proceso.

<sup>13</sup> Recuperado el 15 de agosto de 2015, del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--es/index.htm>

- ◆ **Talleres de transición:** estas alternativas especiales deben ser espacios de transición al mercado laboral regular, que permitan la preparación de la PcD para la posterior incorporación al medio laboral competitivo, cada vez que esto sea posible. Esto implica que debe adquirir no solo niveles de producción competitivos en el mercado sino también desarrollar una actitud adecuada a su nuevo rol de trabajador. Una vez que logra ambas destrezas, la PcD está lista para incorporarse a un empleo competitivo.

Las alternativas de incorporación de las PcD al mercado laboral deben incluir todas las posibilidades que ofrece el mercado productivo contemporáneo, es decir, ocupaciones calificadas, no calificadas, trabajo dependiente, independiente, microempresa, empresa familiar, cooperativa, trabajo a distancia, etc.<sup>14</sup>

Si bien existen muchas PcD que por diversas razones no lograrán incorporarse al mercado regular del trabajo, estas deberían tener acceso a alguna institución u organización que les permita mantener actividades diarias vinculadas a lo laboral en un ambiente protegido<sup>15</sup>.

## 5. Inclusión laboral

La *inclusión laboral* es parte de un proceso más amplio que es la inclusión social. Este proceso se sustenta en la igualdad, la equiparación de oportunidades y la plena participación social, y, en la práctica, se concreta una vez que la persona se incorpora a un trabajo y participa de todas las actividades laborales y sociales de la empresa.

En los países latinoamericanos la inclusión social de las PcD es aún un desafío si consideramos las condiciones de vida, la pobreza y la desigualdad que afecta a todos los grupos vulnerables, entre los que se cuenta esta población.

En la inclusión social la sociedad se adapta para atender las necesidades de las personas con discapacidad, se defienden los derechos de todas las personas, lo cual permite y promueve la participación de grupos excluidos. Se busca transformar los sistemas para que sean de calidad y permitan el acceso a todos. La definición de inclusión social debe considerar el concepto de discapacidad propuesto por la Organización Mundial de la Salud y la Organización Panamericana de la Salud en la CIF.

Como se puede ver, la inclusión laboral es parte de la inclusión social en la medida que la persona con discapacidad cuente con una red de apoyo necesaria para el acceso al trabajo. Podemos hablar

<sup>14</sup> Este manual contempla asistir este tipo de participación laboral para PcD. En este sentido, desea dar soporte metodológico a todos quienes deseen aprender y participar del proceso de intermediación laboral o de apoyo al ingreso a un trabajo competitivo de una PcD. En el anexo IV se explican otras alternativas y/o modalidades de trabajo.

<sup>15</sup> Aunque esta es una temática relevante para un número importante de personas, no es materia de desarrollo de este manual, pues el objetivo de este es proponer una forma de trabajo que permita la inclusión de personas con discapacidad al mercado laboral competitivo.

entonces de un concepto más amplio, el de *inclusión sociolaboral*, entendida como la participación de las PcD en la comunidad por medio del desempeño de una actividad productiva acorde a sus intereses, competencias, capacidades y oportunidades brindadas.

**La exclusión social se produce cuando se margina voluntaria o involuntariamente a personas o grupos, por considerar que no se ajustan con los estándares de normalidad preestablecidos en la sociedad.**

**La integración social es cuando se crea un espacio dentro de la sociedad para que el excluido forme parte de ella y se hacen cambios enfocados en las personas con discapacidad, aunque se trata de transformaciones superficiales, pues son de forma y no de contenido. Solo se inserta al sistema a las personas que se consideran aptas. Se piensa que las personas de un grupo con determinada discapacidad son iguales, no respetándose su individualidad y disfrazando sus limitaciones para aumentar las posibilidades de inserción.**

Es importante mencionar que la integración sociolaboral de las PcD no siempre requiere de un proceso asistido para su incorporación al trabajo. Existen situaciones en que la inserción laboral de estas personas se da por sí sola, generalmente cuando se trata de sujetos que cuentan con los apoyos sociales necesarios. En las situaciones en que la incorporación al sistema laboral no se da espontáneamente, las PcD necesitan o no participar de procesos de *rehabilitación integral* y/o *habilitación o formación para el trabajo*, pero sí requieren intermediación para que puedan incorporarse al empleo.

## 6. Rehabilitación integral

La *rehabilitación integral* puede entenderse como un proceso que está orientado a que la PcD logre compensar las desventajas generadas por la deficiencia o por la situación de discapacidad cada vez que esto sea posible, de acuerdo a los roles sociales que le correspondería desempeñar. Este proceso requiere de:

- ◆ Oferta de rehabilitación diferenciada de acuerdo a las condiciones de cada persona.
- ◆ Medidas de equiparación e igualdad de oportunidades que permitan a las PcD el acceso a la vida social, la salud, lo laboral, entre otros, favoreciendo la plena inclusión social.

La inclusión social y laboral deben estar basadas en la perspectiva de derechos, que se orienta fundamentalmente a que la persona pueda ejercer su derecho a la participación social en igualdad

de oportunidades, mejorando su calidad de vida a través de esfuerzos comunitarios, colectivos e individuales que involucran a la familia en los procesos de rehabilitación y dirigen la intervención a la plena integración social, eliminando barreras arquitectónicas y sociales.

En casi todos los casos de condiciones de salud que constituyen discapacidad, es o ha sido necesario que las personas accedan a un proceso de rehabilitación a cargo de equipos profesionales especializados. Sin embargo, en Chile aún esto es una realidad lejana, ya que solo el 6% de la población con discapacidad declara haber tenido acceso a servicios de rehabilitación<sup>16</sup>.

Si bien lo anterior constituye una clara desventaja, no es un impedimento para desarrollar procesos de intermediación laboral, pues buena parte de los resultados de estos dependerán de las competencias y adecuaciones o adaptaciones de la persona para lograr un nivel de funcionamiento autónomo y satisfactorio para ella y su entorno; junto con el soporte que reciba de la rehabilitación integral se necesita apoyo familiar y comunitario. Si la persona tiene las competencias básicas (puntualidad, productividad, constancia en el trabajo, cuidado de materiales y herramientas, buenas relaciones interpersonales, entre otros) la posibilidad de obtener un trabajo y mantenerlo a través del tiempo es alta.

Claramente, las características del proceso de intermediación laboral y sus resultados se ven favorecidos en personas que han accedido a rehabilitación integral en forma oportuna, ya que han adquirido las herramientas necesarias para el manejo adecuado de su condición, y el desarrollo de sus capacidades. Sin embargo, la inclusión laboral es un proceso que va mucho más allá del campo de la rehabilitación.

## 7. Habilitación o formación para el trabajo

Para efectos de este Manual se utilizará el concepto de *habilitación para el trabajo* en vez del término de *rehabilitación profesional*, tradicionalmente usado por los distintos organismos internacionales abocados a este tema, porque no siempre las personas con discapacidad tienen la experiencia previa del trabajo y, por tanto, no es una rehabilitación sino que es una formación para el empleo.

La OIT, en el Convenio N° 159, señala que el objetivo de la *rehabilitación profesional* es permitir que la PcD obtenga y conserve un empleo adecuado y progrese en el mismo, y que se promueva así la integración o la reintegración de dicha persona a la sociedad. A pesar del año en que se formula este Convenio, continúa vigente y es muy importante en el proceso de inclusión sociolaboral<sup>17</sup>.

Hasta ahora se ha revisado lo que podría llamarse el mapa conceptual de la inclusión laboral de las PcD, y se ha visto que es un proceso complejo en donde interactúan múltiples factores.

16 Primer Estudio Nacional de la Discapacidad (ENDISC), FONADIS – INE, 2004.

17 C159, Convenio sobre la Readaptación Profesional y el Empleo de Personas Inválidas, Organización Internacional del Trabajo (OIT), Adoptado en Ginebra, 69ª reunión CIT, 20 de junio de 1983.

Este proceso se hace aún más complejo en las sociedades en vías de desarrollo como las latinoamericanas, en que coexisten, por una parte, los cambios en la forma de concebir y practicar la actividad productiva en el mundo actual, que demanda trabajadores flexibles, multicompetentes y polifuncionales y, por otra, siguen existiendo enormes brechas en las oportunidades, lo que coloca a las PcD entre las poblaciones más pobres y excluidas de los grupos vulnerables del continente.

Pese a que podría pensarse que estos cambios solo hacen más difícil la inclusión laboral de las PcD, esto no es así, pues la globalización y la tecnología también han traído otra mirada en el mundo empresarial, que lo orienta a una gestión basada en valores que lo acercan a la gente, más humana y más inclusiva. Estos cambios han sido recogidos en el concepto de *Responsabilidad Social Empresarial*, que se revisa a continuación, y que constituye, junto con la perspectiva de Derechos Humanos, el contexto en que se debe dar el proceso de inclusión laboral de las PcD.

## 8. Responsabilidad social empresarial: responsabilidad social inclusiva

Aunque no existe una definición única de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), esta generalmente se refiere a una visión de negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente, entre otros<sup>18</sup>.

La RSE es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de estos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad<sup>19</sup>.

De acuerdo a las definiciones utilizadas por empresas líderes en RSE, la empresa moderna se hace parte del progreso no solamente desde el aspecto económico al dar trabajo y producir bienes y servicios, sino que trasciende a aquello incorporando a su ámbito de acción aspectos valóricos reflejados en una preocupación por el trato justo, la dignidad, el confort, el desarrollo y el bienestar general de sus trabajadores, sus familias y el entorno comunitario en que la empresa está inserta.

Esta postura de la empresa frente al desarrollo social es una puerta de entrada a la inclusión laboral de las PcD que, en la práctica, ha permitido un acercamiento al mundo empresarial que hoy tiene una actitud cada vez más receptiva y se muestra interesado en asumir el desafío de incorporar la diversidad a su fuerza de trabajo. Si se logra demostrar –cuestión de la que tenemos certeza– que las PcD son un aporte sustantivo al mundo del trabajo, que favorecen la productividad y el crecimiento económico, esta puerta se hará más ancha.

18 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de Chile Desarrollo Sustentable: <http://www.chiledesarrollosustentable.cl/empresas-sustentables/responsabilidad-social/rse/%C2%BFque-es-la-rse/>

19 Recuperado el el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de Fundación ProHumana: <http://prohumana.cl/wp-content/uploads/2014/07/Breve-aproximacion-a-la-RSE.pdf>



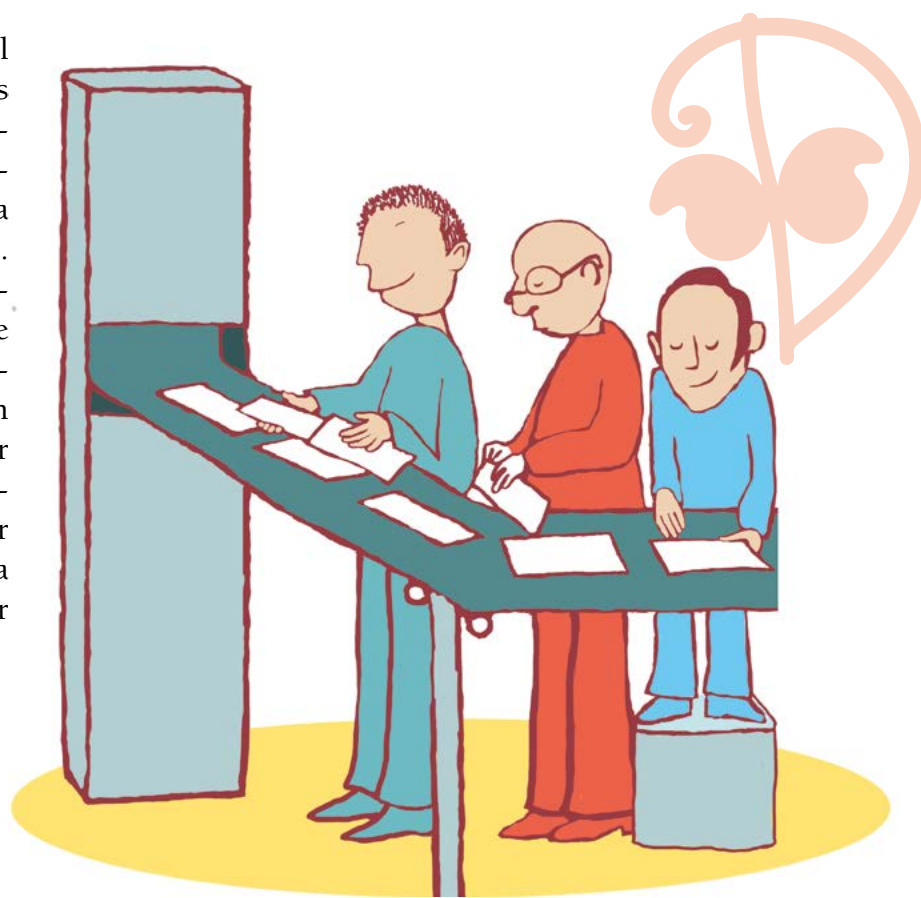
Para ello, en este Manual se desarrolla el concepto de Responsabilidad Social Inclusiva (RSI), que se refiere específicamente a la inclusión de la población con discapacidad a la empresa regular.

El concepto de RSI surge en el seno de los equipos de intermediación laboral –a los que se hará referencia más adelante–, que si bien tienen un desarrollo incipiente, se han dedicado especialmente a la promoción, implementación y resguardo de estos valores para las personas con discapacidad y su vinculación con el empleo.

La RSI, entonces, puede considerarse una rama de la RSE dedicada a la incorporación de las personas vulnerables al mundo del trabajo, en este caso en particular de PcD, a través del desarrollo de estrategias, metodologías y acciones específicas orientadas a que estos trabajadores alcancen el desarrollo óptimo de su potencial laboral y social en empresas que cuentan con una política de inclusión expresa y activa. Empresas que están disponibles para implementar los cambios y ajustes necesarios para que esto sea posible, son empresas que están en la vanguardia y que tienen una visión de futuro.

## 9. Intermediación laboral

Para el Banco Interamericano del Desarrollo (BID), “los servicios de intermediación laboral se destinan a mejorar la rapidez y la calidad del ajuste de las vacantes a las personas que buscan empleo”. En términos generales, los principales beneficios de los servicios de intermediación laboral son: reducir el desempleo y la rotación en el empleo a corto plazo, aumentar la productividad, mejorar la movilidad laboral, mejorar el bienestar social, aumentar la transparencia del mercado de trabajo y reducir la discriminación<sup>20</sup>.



<sup>20</sup> Mazza, J. Servicios de Intermediación Laboral: Un análisis para los países de América Latina y el Caribe. División de Desarrollo Social, Departamento de Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), 2002.

Los servicios que debe brindar la intermediación laboral de acuerdo al BID son los siguientes<sup>21</sup>:

CATEGORÍA DE SERVICIO	CLIENTES DESTINATARIOS	TIPOS DE SERVICIOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Búsqueda de trabajo/perfil de empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Personas que buscan empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Pruebas de aptitudes o derivación para que realicen esas pruebas</li> <li>◆ Creación del perfil de empleo de los clientes para determinar los servicios necesarios</li> <li>◆ Orientación profesional</li> <li>◆ Preparación del currículum vitae</li> <li>◆ Asesoramiento en empleo</li> <li>◆ Bancos telefónicos de búsqueda de empleo</li> <li>◆ Asistencia en la búsqueda de empleo</li> <li>◆ Clubes de empleo</li> <li>◆ Manejo de casos individuales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Colocación/intermediación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Empleadores</li> <li>◆ Personas que buscan empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Base nacional de datos sobre vacantes</li> <li>◆ Colocación para trabajadores</li> <li>◆ Revisión de listas de vacantes (para firmas)</li> <li>◆ Selección de candidatos</li> <li>◆ "Outplacement" (colocación externa a la firma, re-contratación por otra firma)</li> <li>◆ Contratación para cargos selectos (firmas)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Personas que buscan empleo</li> <li>◆ Proveedores de capacitación</li> <li>◆ Empleadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Evaluaciones de las necesidades/ requisitos de capacitación</li> <li>◆ Envío de proveedores públicos y privados de servicios de capacitación</li> <li>◆ Capacitación ofrecida directamente por el sistema de intermediación laboral (oferta limitada)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Servicios especializados a empleadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Empleadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Evaluación de recursos humanos</li> <li>◆ Asesoramiento jurídico sobre la búsqueda de empleo</li> <li>◆ Selección y examen de los solicitantes de empleo</li> <li>◆ Promotores y puntos de enlace del sector</li> <li>◆ Orientación sobre capacitación del personal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Información sobre el mercado de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Gobierno (local y nacional)</li> <li>◆ Firmas</li> <li>◆ Personas que buscan empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Suministro de datos y análisis de las tendencias del mercado de trabajo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Seguro de desempleo/ Servicios sociales</li> <li>◆ Puerta de entrada hacia la prestación de servicios sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Personas que buscan empleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Administración de los beneficios del seguro de desempleo y envío a un sistema de esa clase</li> <li>◆ Envío a servicios sociales o coordinación con estos</li> <li>◆ Envío a programas de empleo autónomo</li> </ul>

21 Ídem.

El BID recomienda que para mejorar la eficiencia y la eficacia de los servicios de intermediación laboral se deben considerar las *necesidades de los clientes en tres categorías*:

- ◆ **Primera categoría:** corresponde a las personas que tan solo requieren servicios de orientación y apoyo en la elaboración del currículum vitae (CV).
- ◆ **Segunda categoría:** personas en mayor riesgo de desempleo o subempleo, que requieren la mayoría o la totalidad de los servicios descritos, incluyendo la solicitud directa a los empleadores y el seguimiento de casos.
- ◆ **Tercera categoría:** incluye a las personas que por su condición o características resultan tener alta complejidad para la inclusión laboral, como son las personas con discapacidad significativa. Los servicios requeridos deben ser más amplios, sugiriéndose un manejo de casos individuales.

La propuesta del BID constituye un buen esquema de los servicios que idealmente debiera prestar un proceso de intermediación laboral. Sin embargo, este estándar está aún lejos de la realidad latinoamericana en el ámbito de la inclusión laboral de PcD, ya que es un proceso de alta complejidad que requiere de competencias y acciones especializadas, que no siempre están presentes en los equipos de intermediación laboral tradicionales que existen en el continente, otorgando una respuesta insuficiente a las necesidades de trabajo de las PcD. Por lo mismo es que, cada vez más, la intermediación laboral de estas personas es realizada por instituciones especializadas, pertenecientes a la sociedad civil.

En Chile el sistema de intermediación laboral se realiza casi exclusivamente desde el sector público, a través de las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL), las que presentan una dependencia administrativa municipal y una dependencia técnica del Departamento de Intermediación del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)<sup>22</sup>.

Dentro de las dificultades de la gestión del sistema público de intermediación laboral, se encuentra el que no considera abordajes especializados para personas que requieren apoyos específicos, como es el caso de las PcD, tal como lo sugiere el BID. Es por esta razón que el Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS), en el año 2003, implementó una iniciativa pública y gratuita, al crear las Oficinas de Intermediación Laboral para PcD, que posteriormente fueron transformadas en el Programa de Intermediación Laboral (PIL)<sup>23</sup>; actualmente este programa que estaba alojado en el Servicio Nacional de la Discapacidad, SENADIS, no existe. Es por eso que hoy en Chile, más que nunca, cobra mayor relevancia este trabajo desde el mundo privado.

22 Chanamé, C. “El sistema de intermediación laboral y los servicios públicos de empleo en Chile: diagnóstico, evaluación y propuesta para mejorar su gestión”. Universidad de Chile, 1999.

23 <http://www.senadis.cl/intermediacion/>

Las tendencias de intermediación laboral en América Latina y el Caribe muestran que ha sido sumamente complejo implementar estos servicios debido a las dificultades estructurales socioeconómicas ya mencionadas que caracterizan a la región. Por ello, se propone implementar modificaciones que acerquen los modelos utilizados a los descritos por los países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), como son:

- ◆ Lograr que la intermediación laboral forme parte de la estrategia de abordaje desde las políticas públicas, ya que de esta forma mejoran las condiciones de subempleo, desempleo y discriminación.
- ◆ Mejorar la estructura institucional y los objetivos definidos.
- ◆ Crear y/u optimizar las redes con el sector público y privado.
- ◆ Fortalecer el insumo y participación de los empleadores.
- ◆ Crear y expandir sistemas de información de registros públicos y privados de personas que buscan empleo así como del mercado de trabajo.
- ◆ Mejorar el o los servicios de información sobre capacitación.
- ◆ Incorporar al sector informal y al trabajo autónomo como oportunidades de trabajo.
- ◆ Incorporar manejo de casos individuales y servicios especializados para la población desfavorecida, como las PcD.

Los programas de intermediación laboral diseñados para PcD deben contemplar acciones que abarquen servicios de apoyo al empleo, requiriéndose equipos especializados para este fin, los que se describen detalladamente más adelante.

## Resumen

- ✓ El trabajo o actividad productiva no solo tiene como fin ganar dinero, sino que es un aspecto importante en la esfera social y personal del ser humano. El trabajo constituye una forma de aprender a convivir con los demás, de realizarse en el esfuerzo por lograr metas compartidas con otros.
- ✓ Cuando se presentan dificultades en el proceso de integración sociolaboral, se habla de desventaja laboral.
- ✓ Trabajo decente significa contar con oportunidades de un trabajo que sea productivo y que produzca un ingreso digno, seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, mejores perspectivas de

desarrollo personal e integración a la sociedad, libertad para que la gente exprese sus opiniones, organización y participación en las decisiones que afectan sus vidas, e igualdad de oportunidad y trato para todas las mujeres y hombres.

- ✓ La inclusión laboral es parte de un proceso más amplio que es la inclusión social. Este proceso se sustenta en la igualdad, la equiparación de oportunidades y la plena participación social.
- ✓ La habilitación para el trabajo, por un lado, es el conjunto de medidas de diferente naturaleza, de aplicación individualizada, dirigidas a la persona con discapacidad y, por otro, se refiere a la adopción de medidas para disminuir la brecha y equiparar las oportunidades, de manera que contribuyan a compensar las desventajas que puede tener la persona para su integración sociolaboral.
- ✓ La RSE (Responsabilidad Social Empresarial) es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de estos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad.
- ✓ La RSI (Responsabilidad Social Inclusiva) puede considerarse una rama de la RSE dedicada a la incorporación de las personas vulnerables al mundo del trabajo, en este caso específico de PcD, a través del desarrollo de estrategias, metodologías y acciones específicas orientadas a que estos trabajadores alcancen el desarrollo óptimo de su potencial laboral y social en empresas que cuentan con una política de inclusividad expresa y activa.
- ✓ Los servicios de intermediación laboral se destinan a mejorar la rapidez y la calidad del ajuste de las vacantes a las personas con discapacidad que buscan empleo.

### III. Actores involucrados en la inclusión laboral







*Este capítulo está centrado en definir cuáles son los actores que participan en el proceso de inclusión laboral –en especial el equipo requerido para la inclusión de las personas con discapacidad– y que este sea exitoso en la mayoría de los casos. Es muy importante para el desarrollo de los procesos de intermediación laboral comprender cada uno de sus pasos –que se describen más adelante– y su interrelación, para que, de esta forma, se facilite el trabajo posterior.*



## 1. Personas con discapacidad

Como ya se ha mencionado, la concepción de la discapacidad se sustenta en una cuestión de derechos humanos, y concibe a las PcD como sujetos plenos del derecho a la participación social en todas sus dimensiones.

En la inclusión laboral, las PcD son las protagonistas del proceso, por lo tanto, es necesario que los equipos de gestión al empleo (EGE) manejen algunos aspectos clave que han determinado históricamente la situación de exclusión que las PcD han debido enfrentar y siguen enfrentando hasta hoy, en materia laboral. Para ello resulta muy ilustrativo lo expuesto por Shirley Cart<sup>24</sup> en un foro parlamentario sobre discapacidad celebrado en Canadá en 1992, quien señaló: “Los discapacitados tropiezan con ‘un techo de hormigón’, que los enfrenta al desempleo, subempleo e infrautilización”. Hasta hoy, esta situación ha variado poco, especialmente en países como el nuestro, en vías de desarrollo.

Las brechas de acceso a la salud, la educación, la capacitación y el empleo colocan a las PcD en amplia desventaja en relación con el resto de la población a la hora de optar a un trabajo. En efecto, aún hoy día las tasas de desempleo de las PcD son al menos el doble de las correspondientes a la población sin discapacidad en edad de trabajar.

<sup>24</sup> Miembro del Consejo de Administración de la OIT y ex presidente de Canadian Labour Force.



En segundo lugar, las PcD han sido tradicionalmente sometidas al aislamiento socioeconómico, por las razones antes mencionadas. Han sido ellas mismas las que crecientemente están reclamando su derecho a no ser excluidas de los lugares de trabajo, a ser tratadas con equidad y a participar activamente de la vida económica del país. Esta postura de las propias PcD, de reclamar por su derecho al trabajo, ha generado cambios –aunque muy incipientes– en el Estado y empresariado chileno, que abren mayores posibilidades para su incorporación al mundo del trabajo que hace una década. Colaboran en este sentido, además, la Responsabilidad Social Empresarial ya revisada y las normativas internacionales.

Esta actitud, en conjunto con las medidas y recomendaciones del contexto internacional, permiten afirmar que las PcD deben integrarse plenamente al empleo, pues resulta económicamente rentable tanto para ellas como para el Estado, en la medida que, producto de una actividad remunerada acorde a sus posibilidades, les permite depender de sus propios ingresos, en lugar de hacerlo de la asistencia social.

En tercer lugar, las PcD deben enfrentarse con un trato social discriminatorio que se basa en una serie de prejuicios construidos a lo largo del tiempo acerca de sus capacidades. En el ámbito del trabajo existe una serie de estereotipos que actúan como barreras para la incorporación de las PcD a actividades productivas. Por ejemplo, se piensa que los costos de la adaptación de los lugares de trabajo para ellas son muy elevados, que las PcD no son productivas, o que los compañeros de trabajo o clientes se pueden sentir incómodos con su presencia.

Frente a estas barreras, las PcD en general tienen una actitud de tolerancia y comprensión (frente a la intolerancia e incompreensión que reciben), pero también son la causa de que muchas de ellas hayan desarrollado una autoestima débil o negativa, o que su situación de discapacidad constituya el rasgo más importante de su identidad personal y, por lo tanto, interpreten todo lo que les ocurre a partir de ella (los contratan porque tienen discapacidad, los despiden porque tienen discapacidad, tienen malas o buenas relaciones laborales porque tienen discapacidad, etc.).

En general las PcD son conscientes de sus capacidades y se sienten habilitadas para desarrollar un trabajo remunerado, pero las barreras discriminatorias a las que se enfrentan permanentemente (actitudinales, arquitectónicas, etc.) las hacen desistir de intentar siquiera buscar una fuente laboral, porque saben que lo más probable es que no la encuentren. A esto se le llama la desesperanza aprendida, que es una característica muy común de las PcD que carecen de las redes suficientes para lograr la inclusión social y laboral.

### **Prejuicios sociales: las barreras invisibles**

Al enfrentar el desafío de la inclusión laboral, las barreras más difíciles de superar son las invisibles, pues se trata de obstáculos que se gestan a partir del miedo, la desinformación y falta de conocimiento respecto de las posibilidades reales de las personas con discapacidad. Estas barreras se transmiten por socialización y llegan a ser parte de la cultura.

En diversos países, los servicios encargados de fomentar la colocación de las PcD han tratado de estimular a los empresarios para que ofrezcan a las personas con discapacidad posibilidades reales de empleo. Sin embargo, han chocado a menudo con reacciones negativas de los empresarios, fundadas en prejuicios, como los siguientes:

### **Aptitud física y productividad<sup>25</sup>**

- ◆ Los trabajadores con discapacidad no pueden utilizar las herramientas ni las maquinaria normales, o no pueden utilizarlas de manera satisfactoria.
- ◆ Necesitan dispositivos especiales, que son costosos.
- ◆ No pueden desplazarse en los transportes públicos para ir al trabajo.
- ◆ Los trabajadores con discapacidad no son lo bastante productivos.
- ◆ No son suficientemente móviles ni adaptables.

### **Salud y seguridad**

- ◆ El entorno es, en el trabajo, demasiado peligroso para las personas con discapacidad, y puede agravar su condición.
- ◆ Suelen ser poco cumplidores y, con frecuencia, tienen una tasa más alta de ausentismo laboral por su condición.
- ◆ En caso de incendio, pueden constituir un problema.
- ◆ Las PcD se accidentan más que las personas sin discapacidad.

### **Imagen de la empresa**

- ◆ Los clientes de la empresa suelen sentirse incómodos cuando tienen que tratar con personas con discapacidad.
- ◆ Las personas con discapacidad se alteran con facilidad.

### **Repercusiones en los centros de trabajo**

- ◆ Los trabajadores con discapacidad no suelen llevarse bien con el resto del personal, lo cual puede dar lugar a problemas de comunicación.
- ◆ La gerencia no suele entenderse bien con ellos.
- ◆ Si su rendimiento es insuficiente, pueden surgir problemas entre la gerencia y el empleado.

Para enfrentar estos prejuicios se debe considerar un principio básico y es que las personas con discapacidad son, ante todo, personas; con sus rasgos propios, su carácter, sus dotes y sus debilidades, como cualquier ser humano.

<sup>25</sup> Esta lista de prejuicios ha sido adaptada del documento de la Organización Internacional del Trabajo: "Creación de empleo para personas discapacitadas. Guía para organizaciones de empresarios", Ginebra, 1992.

Tener en cuenta la preocupación de los empresarios por la aptitud y la productividad del trabajador es muy importante, por eso es fundamental que a las PcD se les asigne el tipo de trabajo que estén en condiciones físicas y mentales de realizar. De lo contrario, se corre el peligro de que estas personas pierdan la confianza en sí mismas, y de que los empresarios se sientan, en lo sucesivo, más propensos a discriminar a personas con discapacidad.

Un servicio eficaz de evaluación profesional va a desempeñar un papel clave en el proceso de hallar el trabajo idóneo para la persona indicada, sobre todo, si los empresarios colaboran sin reservas y facilitan información sobre las posibilidades de empleo, los requisitos exigidos para ocupar los puestos disponibles y las condiciones de trabajo en cada uno de ellos.

El antídoto más eficaz contra un prejuicio será siempre una **experiencia positiva** en relación con las personas con discapacidad y su desempeño laboral. Todo prejuicio es un sesgo cognitivo, una distorsión cognitiva en el modo en que los seres humanos perciben la realidad, que podrá modificarse en la medida que se cuente con mayor información, se tenga una experiencia positiva y un acompañamiento profesional del proceso.

Respecto del perfil de las PcD, es importante considerar que no existe un perfil único, no son todas iguales, y que el tipo de discapacidad no constituye rasgos comunes. Pese a ello, se han desarrollado varios mitos respecto de esta población que pesan mucho a la hora de practicar la inclusión social y que es necesario derribar a través de actividades de sensibilización y capacitación, tema que se desarrollará más adelante.

Por otra parte, es necesario que cualquier proceso de inclusión laboral de PcD considere sus propios intereses y motivaciones a la hora de incorporarlas en algún trabajo. Para ello, los procesos de habilitación y formación profesional deben permitirles descubrir sus reales competencias e intereses. Aprender a elegir es parte ineludible del desarrollo personal.

Desafortunadamente, para las personas con discapacidad la posibilidad de decidir en qué quieren trabajar les está muy restringida, principalmente por las presunciones acerca de su capacidad. Esta restricción es sumamente preocupante por cuanto “las investigaciones realizadas en esta temática revelan que la influencia que las personas ejercen sobre las decisiones que toman y que afectan su vida laboral, en general influyen en su satisfacción en el puesto de trabajo y por ende, en el éxito en las estrategias de integración. Toda persona, independientemente de la gravedad de su discapacidad tiene el derecho y la capacidad de comunicarse con otros, de expresar sus preferencias habituales y de determinar, al menos en alguna medida, su vida cotidiana. Consustancial con la libertad es el derecho a la libre elección de profesión, a la necesaria formación basada en la tecnología disponible y al respeto y los incentivos al trabajo”<sup>26</sup>.

26 Momm, W. y Ranson, R. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo, Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo, España, 2001, Cap. 17, p. 17.14.

## 2. La empresa

La empresa es obviamente un actor clave en el proceso de inclusión laboral de las PcD, pues es el espacio en que esta se materializa, al ser “el empleador”. Sin embargo, son escasas en el mundo entero las instancias de apoyo con que cuenta el empleador para llevar a cabo este proceso, pues los servicios de rehabilitación, desde donde generalmente son derivadas las PcD al trabajo, no tienen la capacidad de satisfacer la demanda de las empresas de personal calificado que colabore en el proceso de inclusión laboral. Esta falta de colaboración entre el sistema de rehabilitación y las empresas, junto a la carencia de legislación específica y de acciones comunicativas de sensibilización y visibilización de la temática desde una perspectiva positiva, refuerzan la percepción de los empresarios de que la discapacidad es un problema médico y de beneficencia.

Las actitudes del mundo empresarial hacia la discapacidad son el reflejo de la sociedad en que están insertas, y los profesionales de la rehabilitación suelen ignorar esta circunstancia. En efecto, los empresarios comparten con el resto de la sociedad algunos estereotipos respecto de las personas con discapacidad. Por ejemplo, que las personas con discapacidad son menos productivas, se accidentan con mayor frecuencia, no lograrán niveles productivos que la empresa requiere o que todas las PcD necesitan adecuaciones para incorporarse al trabajo. Estas ideas preconcebidas y muchas otras dificultan los procesos de inclusión.

Es así como surgen los prejuicios, que no son más que una actitud negativa hacia un grupo externo, que se justifica en una generalización errónea y rígida. Los prejuicios presentes en la sociedad no permiten considerar las diferencias individuales que existen al interior del colectivo de las personas con discapacidad, llevándonos habitualmente a definir los grupos sociales en términos de “nosotros” y “ellos”. Los prejuicios hacia las PcD les niegan derechos y oportunidades laborales, pues las ventajas económicas y sociales son entregadas a las mayorías, fomentando actitudes asistencialistas, discriminatorias, reticentes hacia las PcD, que se explican más por la falta de información y sensibilización que por la falta de voluntades.

Algunas de estas incógnitas que tiene el empresariado son:

- ◆ ¿Qué es la discapacidad?
- ◆ ¿Quién es una persona con discapacidad y quién no?
- ◆ ¿Las PcD tienen necesariamente afectada su capacidad de trabajo? ¿Quién me puede asesorar y prestar los servicios necesarios para contratar PcD?
- ◆ ¿Cómo puedo modificar la cultura de mi organización y mis sistemas de trabajo para que sean accesibles y favorables a las PcD?
- ◆ ¿Qué beneficios puede generarle a mi empresa y a la economía del país la incorporación de PcD?

Se suman a estas incógnitas, algunas ideas preconcebidas como las siguientes:

- ◆ El entorno de esta empresa es peligroso.
- ◆ El proceso de inclusión se desconoce, es difícil y complejo en todos los casos.
- ◆ Deben ser poco cumplidores.
- ◆ Deben enfermarse habitualmente.
- ◆ Deben ausentarse más de lo común.
- ◆ Se puede agravar su discapacidad.
- ◆ Se van a accidentar con mayor frecuencia.
- ◆ Tienen bajo rendimiento, poca productividad.
- ◆ Los clientes pueden sentirse incómodos al tratar con personas con discapacidad.
- ◆ Los compañeros de trabajo pueden rechazarlos, piensan que son un problema para su desempeño.
- ◆ No saben comunicarse correctamente, será muy difícil compartir y trabajar con ellos.
- ◆ Incluir a una persona me traerá un costo importante en infraestructura, porque tengo que adaptar el puesto de trabajo y los espacios comunes.
- ◆ No pueden operar maquinaria compleja.

La falta de satisfacción frente a estos requerimientos de información y de servicios de apoyo que tiene la comunidad empresarial constituye un serio obstáculo a la inclusión laboral de PcD, además faltan los recursos económicos (del Estado o privados) para ser abordada.

Por otra parte, todos aquellos equipos profesionales y agrupaciones que participan en la inclusión laboral de las PcD tienen arraigada una serie de supuestos acerca de la empresa como institución, que se basan igualmente en carencia de información, desconocimiento y falta de trabajo conjunto con la comunidad empresarial. De ahí la importancia que tanto la empresa como los equipos profesionales orientados a la inclusión laboral de las PcD logren establecer relaciones de colaboración y cooperación mutua.

Algunas de estas presunciones de quienes participan en la inclusión laboral y que la dificultan aún más, son:

- ◆ “La empresa es el problema”: muchas veces se las culpa de falta de voluntad para incorporar a PcD en sus equipos.
- ◆ “Las empresas no son consideradas clientes ni usuarios”: los equipos de rehabilitación no evalúan el éxito de su gestión teniendo como parámetro que las empresas contraten o no a PcD, y al no existir canales de colaboración con ellas, tienden a suponer que las empresas no encuentran razones para asumir los costos y los esfuerzos necesarios para incorporar a trabajadores con discapacidad.
- ◆ “Las PcD no pueden competir efectivamente en base a méritos”: muchos prestadores de servicios de capacitación y/o de rehabilitación no están convencidos plenamente del potencial de trabajo de las PcD e inician procesos de inserción laboral con bajas expectativas. Por lo mismo, les resulta difícil convencer a los empleadores de los beneficios mutuos de contratar a estas personas, abordando el proceso desde una perspectiva enfocada en la caridad y basada en una obligación moral y jurídica. Obviamente, esto solo profundiza el estigma de las PcD.

Las consecuencias de estos prejuicios son principalmente dos:

- ◆ Las PcD y las empresas aún no están vinculadas dado que existen servicios o dispositivos médicos y comunitarios bien intencionados pero sin coordinación ni la especialización suficiente para realizar un proceso de inclusión laboral.
- ◆ Tanto las PcD como las empresas tienen escasa o nula participación en la elaboración de políticas de inclusión laboral, pues no se les consulta su perspectiva ni se recogen sus propuestas al momento de diseñar políticas públicas.

La identificación de las actitudes negativas de las empresas como la causa principal de que las PcD no consigan empleo, aporta sistemáticamente a alimentar prejuicios en su contra y a desviar la atención hacia otros problemas que se deben tener en cuenta para lograr un cambio efectivo y permanente en ella<sup>27</sup>:

- ◆ Las empresas desconocen el beneficio que le reporta a su propio ambiente laboral la contratación de una PcD.
- ◆ Ese mismo desconocimiento se manifiesta en la falta de información que tienen respecto de si PcD han postulado en alguna oportunidad a la empresa o si tienen contratadas y cuántas personas son.

<sup>27</sup> Scott -Parker, S. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo. OIT, 1998, Cap. 17, p. 37.



### 3. Los Equipos de Gestión al Empleo (EGE)

En la intermediación laboral, los EGE son justamente el eslabón que hace falta entre las PcD que presentan desventaja laboral, quieren y pueden trabajar, y los empleadores que quieren y pueden darles trabajo, pero no saben cómo hacerlo. Es evidente que las solas voluntades de ambas partes no son suficientes.

Habitualmente el proceso de inclusión laboral de las PcD que presentan desventaja laboral ha estado en manos de los equipos de salud. En general, estos equipos aportan principalmente a la rehabilitación en sí, física y cognitiva, olvidándose de la relevancia que tiene para cualquier ser humano el tema del empleo. Todas las personas, con o sin discapacidad, desean y deben trabajar. Por esta razón, es relevante que después de los procesos de rehabilitación se sume un equipo de gestión al empleo que permita lograr esta meta.

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 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.

Como ya se señaló en el capítulo anterior, la base de una incorporación al trabajo exitosa sigue siendo una buena rehabilitación. Sin embargo, podemos afirmar desde nuestra experiencia que, luego de terminados estos procesos, persisten los problemas de integración laboral para las PcD por lo que se hace cada vez más necesario el desarrollo de servicios de apoyo al empleo, que pongan el énfasis de su gestión en las fases de colocación e inclusión.

Es importante tener presente que la habilitación o rehabilitación no pueden ser en ningún caso pasivas, sino que deben ser efectivamente asumidas y dirigidas por la PcD, en este sentido, el asesoramiento, tratamiento y cualquier otro apoyo debe ser una ayuda para que la persona logre los objetivos que se ha propuesto para sí misma. Por tanto, el rol de los EGE consiste en desarrollar las estrategias necesarias que le permitan a la PcD tomar las decisiones respecto de su futuro laboral y llevarlas a cabo hasta quedar satisfecha con los resultados logrados.

Los países de América Latina carecen aún de políticas públicas con una estructura especialmente dirigida a las personas con discapacidad, que contenga los servicios de gestión al empleo. Como ya se ha visto, la inclusión laboral de la PcD es una obligación de los Estados, pero las tasas de desempleo y la falta de personal debidamente calificado hacen difícil cumplir con esta demanda. De allí la necesidad de contar con los equipos de gestión al empleo.

#### **Función de los EGE**

La función transversal y continua de todos los integrantes de los equipos de gestión al empleo es sensibilizar y gestionar redes, actuando como intermediadores entre las empresas y las PcD que buscan empleo, con el fin de que estas puedan integrarse a un empleo regular, entregando y/o gestionando todos los apoyos que se requieran para que la integración laboral resulte exitosa.

Considerando lo anterior, los EGE pueden recomendar ayudas técnicas para el mejor desempeño de la PcD en el trabajo (por ejemplo, que la persona ciega o de baja visión cuente con software especializados) o capacitaciones específicas que requiera para el trabajo al cual está postulando (por ejemplo, cursos de computación, de administración, u otros). Paralelamente es necesario que el Estado elabore políticas de apoyo al empleo para reducir la cesantía de grupos vulnerables; estas pueden ser subsidios temporales y/o específicos para la contratación de PcD, así como una ley de cuotas que reserve un porcentaje de la planta de trabajadores especialmente para ser llenado por PcD.

Además de lo anterior, cuando se incluye a una PcD a un trabajo se debe evaluar la necesidad de reorganizar la rutina productiva de este trabajador para que su desarrollo dentro de la empresa sea eficiente y eficaz, si y solo si esto es necesario.

Un proceso muy relevante y que no debe faltar en la inclusión laboral es la capacitación de los compañeros de trabajo y sus jefaturas, previa al ingreso de la PcD, con el objeto de que el equipo de trabajo pueda conocer materias vinculadas a la discapacidad, expresar sus temores, resolver dudas, eliminar prejuicios y, sobre todo, minimizar la posible sobreprotección a la PcD cuando ingrese al trabajo.

### Integrantes de los EGE y sus roles

Las competencias que deben tener los profesionales que integran los equipos de gestión al empleo son muy importantes para el logro de sus objetivos. Los EGE deben contar con:

- ♦ **Relacionador de empresas:** este profesional busca en forma constante oportunidades de inclusión laboral para las PcD. La principal competencia de este profesional debe ser la empatía y la solidez conceptual y actitudinal, de modo tal que motive a los potenciales empleadores a implementar programas de inclusión laboral de PcD en sus negocios. Debe tener desplante para saber cómo y con quién relacionarse, debe establecer las relaciones y tener buenas vinculaciones con el mundo empresarial.
- ♦ **Gestor de empleo:** es la persona que realiza el proceso de intermediación laboral para lograr la integración de la PcD en una actividad productiva. Este es un proceso único y personalizado, realizado por el gestor de empleo para facilitar la vinculación entre la institución que emplea y el empleado.
- ♦ **Encargado de seguimiento:** este profesional es vital en el éxito de un proceso de inclusión. El seguimiento contempla una entrevista tanto al trabajador incluido como a su jefatura, con el objeto de prevenir desajustes en lo productivo y/o conductual. Esta persona mantiene un vínculo permanente tanto con la empresa como con las PcD incorporadas en un trabajo a través de visitas, y entrega los apoyos necesarios al trabajador y a la empresa. Puede ser el mismo profesional que realizó la gestión del empleo u otro.

## Competencias que deben estar presentes en los EGE

Si bien la formación profesional es un factor importante en los EGE, lo primordial es que este equipo cuente con competencias específicas para el desarrollo de sus tareas. Las principales competencias y tareas son las siguientes:

- ◆ Conocimiento de los distintos tipos de deficiencia y las potenciales discapacidades asociadas a la condición de salud (por ejemplo, conocer las principales características de la sintomatología y evolución de la Artritis –en este caso la deficiencia– y detectar las posibles dificultades con las cuales la persona se verá diariamente enfrentada producto de su condición y que podrá facilitar o dificultar el desempeño del trabajo seleccionado). En este sentido, el terapeuta ocupacional es uno de los profesionales con mayor conocimiento de la discapacidad y con formación en el ámbito de la salud, lo que le permite realizar las tareas del EGE. Sin los conocimientos esenciales no podrá realizar los análisis de puestos de trabajo correspondientes, ni los seguimientos presenciales necesarios y su consecuente intervención; corriendo el riesgo de equivocarse muy frecuentemente en la selección de los postulantes para un determinado cargo.
- ◆ Aptitud para realizar un análisis del puesto de trabajo ofrecido, que permita al EGE conocer las competencias que debe tener la PcD para desempeñarse en él.
- ◆ Capacidad para motivar al empresario para que involucre a la empresa en un proyecto de inclusión. Para ello, el equipo debe tener el conocimiento y el convencimiento de que la contratación de una PcD es un “buen negocio” para las empresas, pues es una práctica de beneficio mutuo y trae ventajas tanto al interior como al exterior de la empresa.
- ◆ Experiencia para diseñar e implementar un plan para la habilitación para el trabajo. Se trata de evaluar a la PcD y detectar precisamente sus competencias y aquellos aspectos que deben ser fortalecidos a través de su incorporación a una rutina productiva de carácter formativo.
- ◆ Habilidades de resolución de conflictos. Se debe tener en cuenta que el proceso de adaptación de la PcD a la empresa y de la empresa a la PcD, no siempre está exento de problemas, que deben ser abordados in situ mediante un proceso de mediación o negociación para el cual el EGE debe estar debidamente capacitado. Lo anterior, con el objeto de minimizar las posibilidades de fracaso de la inclusión laboral debido a dificultades de manejo de la discapacidad.
- ◆ Capacidad de planificar el proceso completo de formación para el trabajo e intermediación laboral, a corto, mediano y largo plazo. Este es un proceso personalizado para cada uno de los usuarios con discapacidad y para cada empresa, es decir, debe realizarse para cada uno de los clientes, tanto para las PcD como para los empleadores, de modo de mantener un proceso continuo de evaluación y eventuales ajustes al plan, de acuerdo a las necesidades que se vayan detectando.

## 4. La familia

La participación activa y permanente del grupo familiar en el proceso de habilitación social de las personas con discapacidad es crucial. Es sabido que la familia es la fuente primaria de socialización de los seres humanos, pues a través de la interacción de sus integrantes es como se aprende y transmite la cultura. Por otra parte, la familia es el espacio donde se desarrolla la identidad, el sen-

tido de pertenencia, se aprenden las pautas de conducta; en fin, es allí donde se fragua “el modo de ser y estar en el mundo” que acompañará a la persona el resto de su vida. Sin embargo, este no es el único espacio donde la persona se forma, también están los espacios donde socializa, que muchas veces pueden romper el modelo e incorporar importantes cambios en la PcD.

Para el proceso de inclusión laboral es necesario trabajar con la familia solo como un ente de apoyo, pues como se ha dicho, la responsabilidad del proceso debe estar centrada en la propia persona con discapacidad, independiente de cual sea esta. Si se entrega la responsabilidad a la familia, se corre el riesgo de estar reforzando un proceso escolarizante y asistencialista en vez de llevar a la PcD a asumir sus responsabilidades y a comprometerse con el éxito del proceso de inclusión. Por tanto, es de vital importancia el apoyo de la familia pero el actor fundamental en este proceso es la propia PcD.

## 5. El Estado

El Estado tiene la responsabilidad del diseño de políticas públicas que permitan una real equiparación de oportunidades y garanticen el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad. Tiene el rol de garantizar el acceso al ejercicio de los derechos fundamentales de las personas. Dichos derechos, establecidos en los cuerpos normativos vigentes, constituyen la piedra angular donde se erige el accionar de las políticas públicas, entendidas estas últimas como el conjunto de acciones que se orientan para favorecer la equidad social y la posibilidad del ejercicio de los derechos de las personas, especialmente de las más vulnerables. Las políticas públicas incluyen los objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios.

Lamentablemente, muchos de los sistemas de bienestar social y de prestaciones suelen desincentivar la incorporación de PcD a la empresa, aunque algunos han ido avanzando en este sentido. Un ejemplo de ello es que en Chile, con la antigua Pensión Asistencial (PASIS) una PcD que obtenía un contrato de trabajo perdía automáticamente su pensión de invalidez; mientras que hoy, gracias a la Reforma Previsional de 2008, las personas con discapacidad pueden trabajar sin necesariamente perder la pensión (actual Pensión Básica Solidaria de Invalidez) siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos en la ley. Si bien en Chile esta realidad se ha modificado parcialmente a partir de la nueva ley, esto no ocurre en otros países.

Otro ejemplo de falta de políticas públicas orientadas al pleno ejercicio de los derechos de las PcD y a la igualdad de oportunidades para que estas accedan al mundo del trabajo, lo constituyen las redes de transporte público, ya que muchas de estas redes no están adaptadas a las personas con discapacidad física y de movilidad reducida severa, constituyéndose en una barrera que no pueden superar y un desincentivo importante de las PcD con la condición descrita anteriormente, para buscar trabajo. En Chile existe transporte adaptado exclusivamente en la ciudad de Santiago y solo en algunas líneas<sup>28</sup>. Es decir, queda mucho por hacer en nuestro país para llegar a tener un transporte con accesibilidad universal que equipare en alguna medida las oportunidades de las PcD.

<sup>28</sup> La red de Metro de la ciudad de Santiago está habilitando todas las estaciones y tiene en su programación llegar a cumplir esta meta el año 2015.

Podemos señalar que en Chile la legislación apunta principalmente a la equiparación de oportunidades, y no obliga a que los niños sean incluidos en la escuela regular y tampoco lo hace en el ámbito laboral. Es por eso que es tan importante que el Estado se comprometa con la inclusión en todas sus líneas, lo que podría llevar a que en un futuro, ojalá cercano, las personas con discapacidad puedan competir en el mercado con calificación y competencias.

## Resumen

- ✓ La concepción de la discapacidad se sustenta en una cuestión de derechos humanos, y concibe a las PcD como sujetos plenos del derecho a la participación social en todas sus dimensiones.
- ✓ La empresa es un actor clave en el proceso de inclusión laboral de las PcD, pues es el espacio en que esta se materializa. Las actitudes del mundo empresarial hacia la discapacidad son el reflejo de la sociedad en que está inserto y los profesionales de la rehabilitación suelen desconocer esta circunstancia.
- ✓ Los equipos de gestión al empleo son el eslabón que hace falta entre las PcD que presentan desventaja laboral, quieren y pueden trabajar, y los empleadores que quieren y pueden darles trabajo, pero no saben cómo hacerlo. Es evidente que las solas voluntades de ambas partes no son suficientes.
- ✓ Es sabido que la familia es la fuente primaria de socialización de los seres humanos, pues a través de la interacción entre sus integrantes es como se aprende y transmite la cultura. El apoyo permanente del grupo familiar en el proceso de habilitación social y laboral de las personas con discapacidad es crucial para el éxito del mismo; sin embargo, es necesario destacar que la responsabilidad del éxito de la inclusión recae en la propia PcD y no en su familia.
- ✓ El Estado tiene la responsabilidad del diseño de políticas públicas que permitan una real equiparación de oportunidades y garantice el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad.

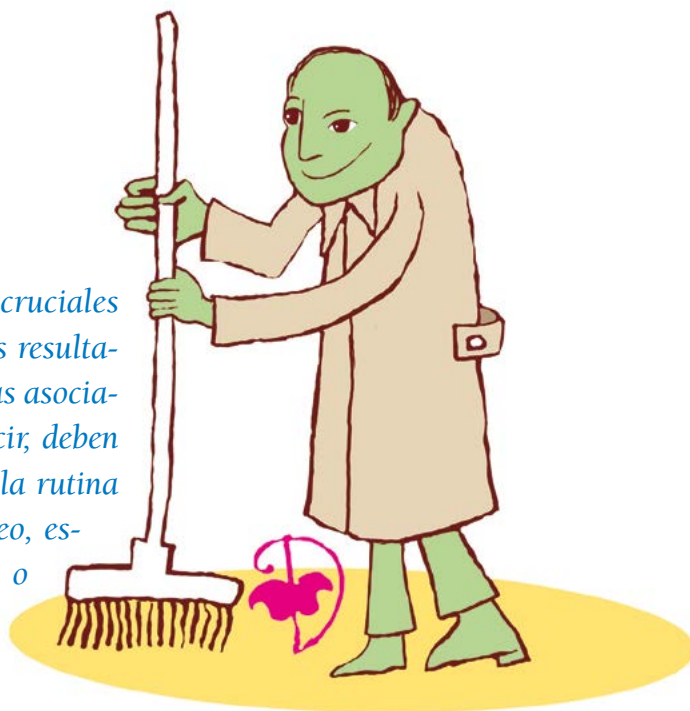




## IV. El proceso de sensibilización y la gestión de redes



*La sensibilización y la gestión de redes son cruciales para el proceso de inclusión laboral, y de sus resultados depende el éxito de este proceso. Las tareas asociadas a estas acciones son permanentes, es decir, deben realizarse en forma continua como parte de la rutina de trabajo de los equipos de gestión al empleo, específicamente del relacionador de empresas o algún otro miembro del EGE, ya que se debe intervenir antes, durante y después de la inclusión laboral de PcD, pues siempre será necesario abrir nuevas oportunidades de trabajo para otras personas y realizar acciones conjuntas con todos los actores involucrados en esta tarea.*



## 1. Sensibilización

---

Culturalmente, aún los espacios de participación social y vida cotidiana están diseñados para la media de la población, omitiendo las adecuaciones necesarias que les permitirían a las PcD participar en igualdad de condiciones. Es así como, por ejemplo, las escuelas y sus procesos educativos, los servicios públicos y sus prestaciones, el transporte, la vivienda, el comercio y, en fin, todas las instancias de participación, se han concebido para ciudadanos sin discapacidad.

Esta omisión responde precisamente a la invisibilidad de la discapacidad. Ciertamente el rol principal en el cambio cultural necesario le corresponde al Estado, pero ello no significa que el resto de la ciudadanía deba permanecer en una actitud pasiva hasta que dicho cambio ocurra. Por el contrario, el compromiso y la participación de la sociedad civil es primordial, pues a las propias PcD y a todos aquellos profesionales y técnicos que se vinculan con ellas, les cabe promover iniciativas en este ámbito, gestionar los apoyos necesarios para ello y resguardar que se lleven a cabo.

Es en este punto donde los EGE deben procurar participar, vinculándose con estos grupos, aportando creatividad y compromisos de acción. Por ejemplo, la sociedad civil ha creado una red de instituciones (Red Incluye) que se dedica a la inclusión laboral de PcD, en la cual participan organizaciones públicas, privadas y el Gobierno de Chile, a través de SENADIS, e invita a esta red a realizar un trabajo conjunto para replicar su existencia a nivel nacional. Todas las instituciones participantes tienen vinculación con la inclusión laboral de PcD.

Por tanto, para que un proceso de sensibilización sea exitoso, este pasa necesariamente por el trabajo que logren articular todos los actores e instituciones que estén relacionadas con las personas con discapacidad. La discapacidad es todavía invisible en nuestra sociedad, pues, a pesar de que existen eventos comunicacionales importantes vinculados al tema, aún estamos muy lejos de tener una real conciencia acerca de las personas con discapacidad en toda su diversidad y sus necesidades.

### a. Objetivos del proceso de sensibilización y visibilización de la discapacidad

Este proceso persigue que:

- ◆ La población tome conciencia de la existencia de la diversidad social y, dentro de ella, de las PcD y sus diferentes expresiones.
- ◆ La población reconozca el derecho de las PcD a participar en igualdad de condiciones en todos los aspectos de la vida social.
- ◆ Se tomen las medidas básicas que permitan el acceso de las PcD a dicha participación (transporte, medios de comunicación, infraestructura, procesos electorales, etc.).

Ya se señaló que es al Estado al que le corresponde mayoritariamente la misión de hacer visible de manera transversal la variable discapacidad en el escenario social de un país, incorporando en el discurso oficial a este colectivo, tal como a los otros grupos prioritarios como los pueblos indígenas, las mujeres, los niños, etc. Sin embargo, a todos aquellos que se vinculan con las PcD, ya sea personal o profesionalmente, les corresponde colaborar sostenida y sistemáticamente en esta tarea, aprovechando cada instancia de socialización para que la población tome conciencia. Procurar la oportunidad de incorporar la temática en todos los medios de difusión masiva debe ser una preocupación constante de todos quienes viven con una discapacidad, sus familias y los profesionales que trabajan por y para ellos.

Un buen ejemplo es la incorporación de la lengua de señas en algunos informativos de televisión chilenos, aunque aún estamos lejos de tener medios de comunicación accesibles a la población sorda. Para cumplir con este estándar, y que la población sorda esté verdaderamente incluida, se hace necesario que esta lengua sea incorporada en todos los medios televisivos y en todo horario, de manera generalizada. Una medida de este tipo apunta además al respeto y la garantía del derecho a la información que tienen todos los ciudadanos, incluyendo a las PcD. A la fecha solo un canal de televisión, CNN Chile, lo tiene incorporado en forma permanente.

La mejor forma de visibilizar la discapacidad y sensibilizar a la población a este respecto es la difusión masiva de las buenas prácticas que se dan en materia de inclusión laboral, y de cualquier experiencia positiva de participación de las PcD en la vida social, destacando las capacidades y posibilidades que este grupo de la población tiene. La dificultad de esto es que la prensa, a nivel mundial, no se caracteriza por tener esa línea editorial, sino más bien la contraria, es decir, aquella en la que las PcD son vinculadas con maltrato y discriminación, promoviendo la lástima o el asistencialismo de esta población.



El punto clave de la *visibilización y sensibilización* respecto de la discapacidad pasa por el compromiso **personal** de cada uno de nosotros de tener siempre en mente la necesidad de dar a conocer esta realidad a la sociedad, cambiando el discurso triste, dramático o caritativo que se ha creado en torno a ella, y contándole a quien nos quiera escuchar acerca de lo que hacemos, para abrir oportunidades de inclusión para las PcD.

La visibilización y sensibilización de la discapacidad son procesos dirigidos tanto a la población general como a cada una de las personas con que compartimos los actores involucrados en la inclusión social de este colectivo en nuestras rutinas diarias. La visibilidad masiva se logra a través de todos los medios de comunicación disponibles: prensa escrita, radios, televisión y redes sociales; pero la sensibilización es también una tarea permanente, que se da mediante el contacto diario que cada uno de nosotros tiene con otros, pues se trata de sensibilizar a las personas “una a una”. En este sentido, no se debe desperdiciar ninguna oportunidad de difusión y sensibilización.

La apertura de oportunidades de trabajo para las PcD depende hasta hoy, en nuestro continente, de las voluntades de los actores involucrados en ello. Por eso, tan importante como crear conciencia masiva de la urgencia e importancia de posibilitar la participación social de las PcD, pues es su derecho, es motivar a las personas, en forma presencial, a concretar la experiencia de la inclusión laboral en sus entornos. El contacto directo con empresarios, trabajadores, profesionales, dueñas de casa, artistas, en fin, todo aquel con que se tiene oportunidad de conversar, puede abrir una puerta y transformar a nuestro interlocutor en un potencial empleador o mediador de una oportunidad de trabajo.

Sin duda el empresario, es decir, la persona que toma la decisión de contratar a una PcD, es un interlocutor clave que debe ser motivado en forma directa para que se disponga positivamente a la experiencia de la inclusión laboral. Solo hay que encontrar la forma de llegar a él y ello puede darse de diferentes maneras, desde la solicitud formal de una entrevista, hasta la concreción de una oportunidad a través de una conversación casual con cualquier persona. Sin embargo, no basta con que aquel que toma la decisión tenga la voluntad de incorporar a una PcD a una actividad laboral en su empresa, pues el resto de los que trabajan allí también deben estar dispuestos a compartir con esa persona y actuar de facilitadores para que la experiencia sea exitosa.

Lo anterior reafirma que la inclusión laboral de las PcD debe concertar no solo las voluntades sino que requiere de políticas empresariales que cuenten con el apoyo de todos quienes van a vivir la experiencia de trabajar con una PcD. De lo contrario, las probabilidades de éxito se estrechan, pues un entorno social y laboral no sensibilizado en la materia puede convertirse en un obstaculizador que termine por desahuciar la inclusión laboral de la PcD. De allí la importancia de la sensibilización y visibilización de la discapacidad, como condiciones sine qua non para el éxito del proceso.

## **b. Entrevista con el empresario**

La sensibilización del empresario, para que tome la decisión de contratar a una PcD, le corresponde al *relacionador de empresas* del equipo de gestión al empleo aunque también puede llevarla a



cabo otro integrante del equipo si tiene la posibilidad. La sensibilización es una tarea personalizada entre un integrante del EGE y el empresario, idealmente el gerente general o el dueño. Esto, porque si la más alta jerarquía de la empresa acepta el desafío, la generación de las condiciones para la incorporación de PcD será mucho más expedita.

Es necesario poner todos los esfuerzos en desarrollar una conversación amena y ágil, que abra los canales de diálogo con el empresario y logre mantener su atención e interés durante toda la entrevista y dejar pausas para que pueda hacer todas las preguntas que desee. Para ello, el *relacionador de empresas* que asuma esta tarea debe tener presente lo siguiente:

#### ◆ Lenguaje y preparación

Es recomendable utilizar un lenguaje simple que permita la comprensión de lo que se quiere transmitir. En esta conversación no es necesario hablar de temas de salud relacionados a la discapacidad, ni de cifras, contenidos técnicos o jurídicos, salvo que la persona consulte por información relacionada con estos aspectos. Se debe observar muy bien el estilo y los intereses del empresario y generar una conversación a partir de ellos. Por ejemplo, respecto de su empresa, giro, acciones, experiencias personales con la discapacidad, etc.

Las habilidades de conversación se relacionan con la facilidad de expresión, la capacidad de empatía, la espontaneidad, la capacidad de escuchar y acoger al otro. En la conversación con un empresario también es necesario que el relacionador de empresas cuente con una sólida preparación en cultura general, contingencia noticiosa y aspectos específicos de la discapacidad y el empleo (con el objeto de estar bien preparado para mantener una conversación fluida de cualquier tema que surja en la reunión, así como también para responder preguntas que el empresario realice). Es muy importante utilizar un lenguaje “empresarial”, el que puede adquirirse a través de la experiencia de conversar con este colectivo, abandonando los tecnicismos o discursos que emanan desde la pena y la caridad.

#### ◆ Contenidos

Algunos elementos relevantes en cuanto al contenido de la sensibilización en lenguaje empresarial, son los siguientes:

Incorporar a una PcD a la empresa es una oportunidad y puede ser un buen negocio, porque:

- Los trabajadores sienten gran satisfacción al ser parte de una empresa que se preocupa de las personas que tienen menos oportunidades. Esto a su vez hace que el colaborador valore su empresa.
- Mejora el clima laboral y las relaciones interpersonales entre los trabajadores porque se genera un ambiente de cooperación y solidaridad entre los compañeros de trabajo.

- En general, ellos se disponen a cooperar para facilitar a la PcD su pronta adaptación al lugar de trabajo. Esta cooperación requiere de una capacitación a los compañeros de trabajo de la PcD para asegurar el manejo adecuado del proceso de inclusión, evitando actitudes como la sobreprotección, que pudiera dificultar el proceso de inclusión.
- Modifica la percepción de los trabajadores, al reconocer que sus condiciones de vida son menos complejas que las de una persona con discapacidad.
- Las personas con discapacidad, en general, cuidan su trabajo, por lo tanto, es difícil que lo abandonen y pondrán su mejor empeño en conservarlo.
- Las PcD no rotan con la misma frecuencia que el resto de los trabajadores, porque no tienen las mismas posibilidades de cambiarse de trabajo que los demás. Por tanto, es un factor de estabilidad para la empresa y, sin duda, una economía para el negocio. En este ámbito todos ganan.

Por estos y otros aspectos, la incorporación de una PcD a la empresa representa un beneficio mutuo, quedando de manifiesto que no se trata de un asunto de caridad.

#### ◆ Presentación personal del relacionador de empresas miembro del EGE

Este aspecto, aunque muchas veces parece irrelevante, es parte de la “sintonía” que se debe alcanzar con el empresario pues, al igual que el lenguaje, es necesario procurar acercarse lo más posible a sus códigos culturales. La recomendación aquí es conocer la realidad de la empresa y presentarse con vestuario formal cuando así lo amerite el tipo de empresa que se va a visitar.

## 2. Gestión de redes sociales

Para lograr una plena inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad, son fundamentales la organización y la consolidación de redes de servicios que cuenten con la participación activa de diversos sectores, instituciones y organizaciones, y de la comunidad en general.

En este apartado se aborda la importancia de las redes sociales en el ámbito de la inclusión laboral de PcD, pues estas constituyen una de sus piezas fundamentales. Se revisa este tema desde dos perspectivas: las redes sociales de apoyo de las PcD y la gestión de redes del equipo de gestión al empleo.

### a. Redes sociales de apoyo

*La red social de apoyo* es un sistema natural de intercambio de recursos de apoyo en que están insertas todas las personas, constituido por todas las relaciones o contactos con los que puede intercambiar estos recursos, tanto en lo cotidiano como en situaciones críticas, conflictos o problemas.

Esta red cumple con diversas funciones en la vida de las personas, entre las cuales destacan la

compañía social, apoyo emocional, entrega de consejos, ayuda material, de servicios, acceso a nuevos contactos, etc. Las relaciones y vinculaciones generadas al interior de una red social permiten un enriquecimiento de cada miembro de ella, ya que desarrollan y potencian los recursos disponibles tanto a nivel individual como colectivo, favoreciendo la autonomía personal. Es así como aquellas personas que tienen una red densa (con muchos contactos, de diversa naturaleza y de fácil acceso), tienen más oportunidades de resolver sus necesidades de apoyo, desde lo afectivo y social hasta lo económico y material, cada vez que lo necesiten. Por el contrario, en el caso de aquellas personas con redes escasas, los recursos de apoyo disminuyen y las posibilidades de resolver dificultades también, aumentando sus condiciones de vulnerabilidad.

Una variable que se repite en la población en condiciones socioeconómicas bajas es la escasez de redes sociales de apoyo, la que se constituye en un círculo vicioso, toda vez que la vulnerabilidad social es directamente proporcional al tamaño y operatividad de las redes, es decir, mientras más vulnerable se es, menos redes se tienen, y a menor operatividad de las redes, mayor vulnerabilidad. Todas las personas vivimos insertas en una red social, y es una conducta natural recurrir a ella cuando necesitamos apoyo. Así, cuando requerimos un dato para conseguir trabajo o un buen doctor, consultamos a nuestra red de contactos y resolvemos nuestra necesidad en forma autónoma.

En el caso de las PcD, producto de una historia de vida generalmente marcada por la exclusión social, dichas redes son limitadas. No es este el espacio para analizar las razones de estas limitaciones, pero deben ser consideradas en los resultados de la inclusión laboral de las PcD, pues mientras más efectiva sea la red social de las personas, más fácil y estables serán dichos resultados. Esto porque para el equipo de gestión al empleo la red social representa un recurso al que se puede recurrir para ampliar las posibilidades a explorar.

Por eso es fundamental indagar acerca del tamaño y de la operatividad de la red social de la PcD, pues conocer los recursos de apoyo familiar, social y comunitario con que cuenta puede servir mucho para el diseño de un plan personalizado de inclusión laboral y para favorecer dicho proceso. La entrevista individual es una instancia muy importante para evaluar este aspecto, como se verá en el capítulo siguiente.

## **b. Gestión de redes del EGE**

Las redes que deben gestionar los equipos de gestión al empleo corresponden a los contactos, relaciones y recursos que se deben movilizar para obtener mejores resultados en la inclusión laboral de las PcD, pues estos últimos dependerán en gran parte de las relaciones de colaboración que se establezcan entre todos los actores que puedan significar un recurso útil en el proceso.

Como se ha señalado, son varios los recursos y actores que deben participar en el proceso de inclusión laboral, y todos ellos deben trabajar en forma coordinada y colaborativa, pues claramente es más difícil que estos actores (EGE, PcD, entidades de capacitación y formación, equipos de rehabilitación) logren este objetivo por sí solos. Es así como el equipo de gestión al empleo debe generar vínculos estructurales con, al menos, los siguientes actores:

**Empresas:** son uno de los actores principales del proceso de inclusión laboral de las PcD. Ya se ha visto la importancia de que los equipos de gestión al empleo mantengan una estrecha relación de colaboración con las empresas públicas y privadas, que constituyen el mercado laboral y, por lo tanto, las potenciales oportunidades de trabajo para las PcD.

**Familias:** se debe mantener una estrecha relación con ellas, pues su colaboración en el proceso es clave, correspondiéndoles dar apoyo afectivo y emocional a las PcD, colaborar para el logro de la inclusión y, sobre todo, aportar posibilidades de empleo entre sus propias redes, entre otras funciones.

**Organismos técnicos de formación y capacitación para el trabajo:** los EGE deben tener estrechas relaciones institucionales con estos centros, con el fin de gestionar cupos para PcD cuando surja la necesidad de que reciban una formación o capacitación técnica para su colocación laboral. Puede ocurrir que algunos de estos centros estén disponibles para entregar capacitación técnica a PcD pero no tengan la experiencia necesaria, en cuyo caso el EGE debe realizar un trabajo colaborativo con estos organismos, asesorándolos en la implementación de las adecuaciones necesarias para que las PcD puedan capacitarse en igualdad de condiciones que las personas sin discapacidad.

Por otra parte, existen centros que entregan capacitación pre ocupacional o técnica a PcD (por ejemplo, algunas escuelas diferenciales, talleres laborales), pero no siempre tienen el enfoque de empleabilidad ni realizan inclusión laboral. Estos centros pueden operar como recursos de derivación de usuarios a los equipos de gestión al empleo.

**Equipos de rehabilitación:** la relación con los equipos de rehabilitación es muy importante, ya que muchas veces la rehabilitación o habilitación para el trabajo está a cargo de estos y no siempre los resultados en inclusión laboral son los esperados. Ello hace necesaria una relación de colaboración entre los equipos de rehabilitación y los de apoyo al empleo, pues muchas veces los usuarios de los EGE pueden ser derivados desde los primeros y/o los usuarios de los equipos de gestión al empleo pueden requerir de algunas acciones específicas de rehabilitación complementarias para mejorar las oportunidades de empleo.

**Institucionalidad pública:** la colaboración con las instituciones del Estado que se vinculan a la discapacidad o que tienen programas relacionados con ella, debiera potenciar los resultados de la inclusión laboral. En el caso de Chile, el Servicio Nacional de la Discapacidad, SENADIS, contaba con un programa de inclusión laboral que mantenía una base de datos de usuarios potenciales de ser colocados; hoy, esta función tan necesaria, la realizan instituciones privadas que, junto con incluir las solicitudes de trabajo de personas con discapacidad, conectan a estas últimas con posibilidades de empleo. Sin duda que dicha base de datos del Estado debería ser compartida con las organizaciones que trabajan en la materia y, de esa forma, potenciar las posibilidades de empleo de las PcD.

**Municipios:** muchos de los programas sociales en Latinoamérica se asientan en los gobiernos locales. En Chile, por ejemplo, existen las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL), en las cuales las personas se inscriben para obtener un empleo a través

de la gestión de estas oficinas que coordinan la demanda de trabajo con las oportunidades existentes en la comuna. Si bien el acceso de las PcD a estas oficinas no está restringido, no siempre estas cuentan con profesionales preparados para abordar todos los aspectos involucrados en el proceso de inclusión laboral de las PcD. De allí la necesidad de trabajar colaborativamente con las OMIL, compartiendo los conocimientos y recursos con que cuentan tanto las OMIL como los EGE.

**Organizaciones comunitarias:** llamaremos así a las organizaciones de la sociedad civil que se reúnen en torno a la temática de la discapacidad y a las que puedan manifestar interés en colaborar o representar un recurso concreto en lo que se refiere a inclusión laboral. Tal es el caso de las organizaciones de y para PcD, juntas de vecinos, grupos comunitarios vinculados a temas de salud y/o rehabilitación, como son los Centros Comunitarios de Rehabilitación (CCR)<sup>29</sup>. La relación con estas agrupaciones y centros resulta estratégica, por cuanto valida al EGE en un territorio particular, potencia la inserción del mismo en las oportunidades de empleo que en él se presenten y es una fuente de derivación de potenciales usuarios. Las organizaciones comunitarias son la instancia que está más cerca de los usuarios pues actúan como eje articulador de la vida de las personas y, por tanto, son un actor muy relevante para las PcD. Por lo mismo, es importante promover la participación de los usuarios en este tipo de organizaciones.

**Otros EGE:** la vinculación con otros equipos de gestión al empleo tiene como beneficio el intercambio de todo tipo de recursos y experiencias que potencian sustancialmente los resultados de la inclusión laboral de las PcD. Toda vez que sea posible, estos equipos deben mantener una relación estrecha de colaboración entre sí, compartiendo información, metodologías, aspectos técnicos y sociales, así como también oportunidades laborales que un EGE no pueda brindar a una PcD competente para el cargo, pero sí lo pueda hacer otro.

Lo que distingue al trabajo en redes es que este va más allá de la relación bilateral que los equipos de gestión al empleo desarrollan con cada uno de los actores mencionados. Los mejores resultados de la gestión de redes se obtienen cuando todos estos actores se relacionan e interactúan entre sí y comparten los recursos con que cada uno cuenta, atendiendo a que es más fácil que estos actores logren sus objetivos con la colaboración de los otros.

## ¿Cómo se hace la gestión de redes?

### *i. Identificación de recursos disponibles y potenciales en el territorio*

En relación a la gestión de redes, la primera tarea de los EGE es la identificación o catastro de los recursos que se encuentran en su entorno inmediato (comuna) y luego en toda su área de trabajo (provincia, ciudad, región). Estos recursos son las empresas, el municipio, equipos de salud y rehabilitación, organizaciones comunitarias, especialmente de y para PcD, personas naturales con interés en el tema de la inserción laboral, escuelas y universidades, entre otros.

<sup>29</sup> Los Centros Comunitarios de Rehabilitación en Chile son parte de la Rehabilitación con Base Comunitaria impulsada por la Organización Mundial de la Salud, OMS. Ver: Estrategia para la rehabilitación, la igualdad de oportunidades, la reducción de la pobreza y la integración social de las personas con discapacidad, Documento de posición conjunta, 2004.

El profesional encargado de la gestión de redes debe contactar a estas instituciones y organizaciones potenciales participantes de la red, y concertar encuentros en los que se presente de manera simple y concreta el quehacer del equipo de gestión al empleo y se converse sobre las inquietudes, necesidades o iniciativas que cada uno tenga en torno a la inclusión laboral de PcD.

En el desarrollo de las vinculaciones con estas organizaciones e instituciones, los principales tópicos a abordar son:

- ◆ Las necesidades en relación con la plena inclusión sociolaboral de las PcD
- ◆ Las dificultades que presentan las PcD y sus organizaciones para integrarse y sus experiencias relacionadas
- ◆ Los recursos con que cuentan para poner a disposición de un trabajo común
- ◆ Las características socioculturales de la población que atienden o representan
- ◆ La historia grupal y organizacional
- ◆ El contexto donde se ubica cada organización o institución y,
- ◆ El aporte principal que cada organización percibe que puede entregar a la red.

Si es posible, es recomendable realizar encuentros colectivos y periódicos que favorezcan el conocimiento mutuo entre los miembros de la red y la generación de un clima de confianza que permita un trabajo coordinado y conjunto.

## *ii. Elaboración de catastro o mapa de recursos*

El mapa de recursos es un instrumento muy útil en la gestión de redes. Se trata de un registro que se llena con la información recabada en las entrevistas y/o encuentros colectivos. Se trata de un instrumento dinámico que debe mantenerse actualizado. Debe consignar para cada organización y/o institución identificada de la red, al menos, la siguiente información:

- ◆ Nombre de la institución, organización, grupo o persona
- ◆ Rubro o tipo de organización (rehabilitación, empresa, junta de vecinos, ONG, institución del Estado, Iglesia, escuela, taller, etc.)
- ◆ Dirección, teléfono y correo electrónico de la persona de contacto
- ◆ Tipo de población que atiende (si es que corresponde)
- ◆ Principales acciones o actividades
- ◆ Recurso que ofrece.



A continuación se muestra un mapa de recursos, a modo de ejemplo:

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	RUBRO	DIRECCIÓN	TELÉFONO	PERSONA DE CONTACTO	TIPO DE POBLACIÓN QUE ATIENDE	RECURSO
Centro Comunitario de Rehabilitación	Rehabilitación Comunitaria	Los Jazmines 203, Cerro Navia	874XXXX	TO Elisa XXX	Adultos, adultos mayores y niños con discapacidad física	Tratamientos de rehabilitación en horarios vespertinos compatibles con jornada laboral
Departamento de la Discapacidad I. Municipalidad de Cerro Navia	Gestión de apoyos sociales, comunitarios, económicos, educativos.	El Arroyo 342, Pob. La Rosa, Cerro Navia	234XXXX	AS. Gloria XXX	PcD de todo tipo, residentes en la comuna	Gestión de ayudas técnicas, apoyo en postulación a subsidios, gestión de redes con otras instancias municipales y comunales (OMIL, empresas, salud, educación)
CORFIN Ltda.	Empresa distribuidora de materiales de oficina	San Juan 3987, Cerro Navia	298XXXX	Jefe recursos humanos, sr. René XXX	No corresponde	Posibilidades de prácticas laborales y colocaciones

Por definición, las redes no constituyen relaciones formalizadas entre sus miembros, sino que las vinculaciones se basan en el interés compartido por un determinado tema, en este caso, la inclusión laboral de las PcD. Es así como la motivación por participar y trabajar en conjunto se basa en el logro de los objetivos que la red se proponga; por esta razón es muy importante que el equipo de gestión al empleo que opera como *centro estratégico* (el que convoca y promueve el funcionamiento de la red) mantenga a todos los miembros informados de los procesos y resultados en que están involucrados.

El equipo de gestión al empleo, como entidad estratégica, debe promover las relaciones entre todos los actores, para lo cual debe definir los integrantes de la red y las funciones que cumplirá la red en general y cada uno de ellos para acordar en conjunto los objetivos a alcanzar.

La participación de todos los miembros, con distintas perspectivas, visiones y alternativas permitirá que los problemas enfrentados se transformen en desafíos y soluciones, generando un aprendizaje social.

### c. Red de empresas inclusivas

Para fortalecer y anclar una cultura inclusiva se hace necesario la generación de una red de empresas inclusivas que genere espacios para compartir las mejores prácticas, identificar las oportunidades que implica la contratación de las personas con discapacidad y posibilitar la identificación de barreras y oportunidades desde la mirada empresarial.

Las empresas son, sin duda, uno de los actores claves más importantes en el proceso de inclusión laboral. Sin empresas, no hay inclusión.

# Resumen

- ✓ La sensibilización y la gestión de redes son cruciales para el proceso de inclusión laboral, y relevantes para lograr con éxito este proceso. Las tareas asociadas a estas acciones son permanentes, es decir, deben realizarse en forma continua como parte de la rutina de trabajo de los equipos de gestión al empleo.
- ✓ El compromiso y la participación de la sociedad civil en este cambio es primordial, pues a las propias PcD y a todos aquellos profesionales y técnicos que se vinculan con ellas, les cabe promover iniciativas en este ámbito y gestionar los apoyos necesarios para ello.
- ✓ La mejor forma de visibilizar la discapacidad y sensibilizar a la población a este respecto es la difusión masiva de las buenas prácticas que se dan en materia de inclusión laboral y en cualquier experiencia positiva de participación de las PcD en la vida social.
- ✓ El punto clave de la visibilización y sensibilización respecto de la discapacidad pasa por el compromiso personal de cada uno de nosotros de tener siempre en mente la necesidad de dar a conocer esta realidad a la sociedad, cambiar el discurso triste, dramático o caritativo que se ha creado en torno a ella y contarle, a quien nos quiera escuchar, acerca de lo que hacemos, para abrir oportunidades de inclusión para las PcD.
- ✓ Para lograr una plena inclusión socio-laboral de las personas con discapacidad es fundamental la organización y consolidación de redes de servicios que cuenten con la participación activa de diversos sectores, instituciones y organizaciones, la sociedad civil y la comunidad en general.
- ✓ La gestión de redes se refiere principalmente a los contactos, relaciones y recursos que se deben movilizar para obtener mejores resultados en la inclusión laboral de las PcD.



## V. El proceso de la inclusión laboral efectiva

The background of the page is a solid teal color. In the top right corner, there is a circular graphic element with a blue background and a purple floral pattern. The main title is centered within this blue circle. The rest of the page is decorated with a large, faint, light teal floral pattern that repeats across the surface.





## 1. Competencia laboral

Si bien se ha señalado que no todas las personas en situación de discapacidad presentan desventaja laboral, la mayor parte de ellas que sí la presenta y que ha accedido a una actividad productiva con buenos resultados, ha sido partícipe de procesos de intermediación laboral.

La inclusión laboral de las PcD es un proceso especializado que requiere ser implementado por un equipo de gestión al empleo que cuente con las competencias técnicas necesarias y suficientes para llevarlo a cabo, atendiendo, como ya se ha dicho anteriormente, tanto las necesidades de las PcD como las de los empleadores.

En el proceso de inclusión laboral propuesto en este manual se ha considerado como marco de referencia el *Modelo de Competencias*, que actualmente se ha ido posicionando como una eficiente modalidad de análisis. Este modelo se centra en las competencias laborales, que están focalizadas en las habilidades y capacidades necesarias para cumplir un objetivo y obtener los resultados esperados, superando el foco centrado en el cumplimiento de las tareas específicas de una ocupación.

Para identificar las competencias requeridas por un trabajador se debe partir de los objetivos y/o resultados de la ocupación seleccionada, los que se derivan en tareas y estas en conocimientos, capacidades y habilidades.

Para efectos de este manual se entenderá la *competencia laboral* como una capacidad para hacer y realizar funciones de una ocupación específica de acuerdo a los resultados deseados. Las competencias tienen tres componentes: conocimientos, comprensión y habilidades. Para que un trabajador pueda desempeñarse efectivamente en una ocupación, estos tres componentes deben estar presentes en una proporción adecuada.

“Para identificar la competencia se parte de los resultados y/u objetivos deseados de la organización en su conjunto, que derivan en tareas y estas en conocimientos, habilidades y destrezas requeridas. Las tareas son concebidas como un medio cambiante entre el resultado y la dotación de conocimientos y habilidades del individuo”<sup>30</sup>.

30 Saragoza, Silvia; Machado, María José; Peláez, Amalia. Integración laboral (Integración normalizada en la formación para el trabajo: un proceso de inclusión social, 5) Montevideo, OIT/Cinterfor; Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España; IMSERSO, 1998.



Las competencias, de acuerdo a la Fundación Chile, están clasificadas en base a su naturaleza, contexto en que se desarrollan y usos más frecuentes:

- ◆ **Competencias básicas:** son las que se desarrollan fundamentalmente en la educación integral, incluyéndose principalmente las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo creciente de tecnologías de información.
- ◆ **Competencias de empleabilidad:** son las capacidades necesarias para ingresar, mantenerse, desarrollarse y navegar en el mundo del trabajo.
- ◆ **Competencias conductuales:** referidas a atributos personales más que a estándares mínimos. Estas competencias están orientadas al logro, la proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc.
- ◆ **Competencias funcionales:** son las necesarias para desempeñar una actividad laboral específica. Se desarrollan mediante actividades de aprendizaje formal e informal.

El siguiente cuadro, centrado en el análisis funcional de un puesto de trabajo específico relacionado con las telecomunicaciones, ejemplifica los cuatro tipos de competencias (Fundación Chile) que se requieren:



(\*) Adaptado de “Competencias Laborales para Chile, 1999 – 2004”, Fundación Chile, p. 21

A este enfoque por competencias se le reconoce un aporte sustantivo en el ámbito de la formación técnica, en los sistemas de capacitación y en los sistemas de intermediación laboral; en este último punto, porque mejora las condiciones de empleabilidad, es decir, la obtención, mantención y el progreso en el trabajo, además de facilitar el encuentro oferta-demanda en el mercado laboral por medio de la utilización de un lenguaje común sobre competencias.

El modelo de competencias ha sido diseñado para la población general y no contiene un foco específico para PcD, razón por la cual es necesario incorporar una descripción más detallada y profunda de las competencias requeridas, así como de las demandas específicas de las actividades involucradas en el puesto de trabajo desde el punto de vista motor, sensorial, cognitivo, social y actitudinal. Por ejemplo, una evaluación por competencias, tal como la propone el modelo, no incorpora aspectos de funcionalidad motora o sensorial pues se da por hecho que los evaluados no presentan este tipo de deficiencias.

A continuación se expone uno de los modelos de evaluación de competencias que propone Fundación Chile, con sus elementos centrales<sup>31</sup>:

Modelo	Áreas de competencias	Competencias
◆ Modelo de competencias de empleabilidad	◆ Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresarse con claridad en forma oral y escrita</li> <li>◆ Escuchar y leer con entendimiento</li> <li>◆ Actuar asertivamente</li> <li>◆ Negociar y persuadir</li> </ul>
	◆ Iniciativa y emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresarse con claridad en forma oral y escrita</li> <li>◆ Escuchar y leer con entendimiento</li> <li>◆ Actuar asertivamente</li> <li>◆ Negociar y persuadir</li> </ul>
	◆ Planificación y gestión de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresarse con claridad en forma oral y escrita</li> <li>◆ Escuchar y leer con entendimiento</li> <li>◆ Actuar asertivamente</li> <li>◆ Negociar y persuadir</li> </ul>
	◆ Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresarse con claridad en forma oral y escrita</li> <li>◆ Escuchar y leer con entendimiento</li> <li>◆ Actuar asertivamente</li> <li>◆ Negociar y persuadir</li> </ul>
	◆ Efectividad personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Expresarse con claridad en forma oral y escrita</li> <li>◆ Gestionar el desarrollo de la propia carrera</li> <li>◆ Trabajar con confianza y seguridad</li> </ul>
	◆ Aprender a aprender	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Interesarse y motivarse por aprender</li> <li>◆ Observar el proceso del propio aprendizaje</li> <li>◆ Aplicar nuevos aprendizajes al contexto</li> </ul>
	◆ Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Recolectar, organizar y analizar la información que resuelve el problema</li> <li>◆ Aplicar alternativas de solución de problemas</li> <li>◆ Resolver problemas interpersonales</li> </ul>
	◆ Uso de las TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Aplicar destrezas básicas para el uso del PC</li> <li>◆ Manejar aplicaciones básicas de un PC</li> <li>◆ Usar Internet</li> <li>◆ Aprender y transferir al trabajo el uso de nuevas TIC</li> </ul>

31 Para conocer los elementos de competencia y los indicadores, se recomienda ir al sitio [www.formaciontecnica.cl](http://www.formaciontecnica.cl)

El Modelo de Competencias de Empleabilidad de Fundación Chile es presentado en este manual como una referencia que permitirá a los lectores diseñar sus propios instrumentos de evaluación, de acuerdo al perfil de usuarios con que trabaja.

## 2. Los pasos para la inclusión laboral: esquema metodológico

A continuación se presentan las etapas del modelo de inclusión laboral que hemos desarrollado a lo largo de nuestra experiencia profesional y que, como ya se ha señalado, se sustenta en el modelo por competencias.

En esta propuesta de modelo se ha dividido el proceso de inclusión laboral en etapas y pasos sucesivos solo con fines pedagógicos, ya que este se caracteriza por su dinamismo y flexibilidad; la propuesta, por tanto, permite que, de ser necesario, las etapas se traslapen, se altere el orden en que aparecen y/o se den simultáneamente.

### Esquema Ajuste persona-puesto de trabajo

#### a. Sensibilización

#### b. Análisis del puesto de trabajo

#### c. Proceso de selección

- 1 : Convocatoria
- 2 : Perfil ocupacional
- 3 : Entrevista familiar
- 4 : Preselección

#### d. Incorporación al trabajo

- 1 : Capacitación
- 2 : Adaptación del puesto de trabajo
- 3 : Inducción

#### e. Seguimiento

## a. Sensibilización

Aunque ya se ha mencionado en extenso la necesidad de la sensibilización, es importante recordar el carácter estratégico y permanente de esta acción. Sensibilizar no es sinónimo de impactar de manera ganancial respecto de la realidad de las personas con discapacidad, ni menos generar sentimientos de lástima o piedad. Implica el ejercicio de influir y remover obstáculos (principalmente creencias) que impidan, hacia este colectivo social en específico, empatizar y despertar valores pro sociales, tales como, solidaridad, equidad y autonomía, entre otros.

La sensibilización apunta a involucrar a las personas con discapacidad y generar una buena disposición hacia ellas, de modo de disminuir barreras que les impidan una inclusión laboral efectiva.

## b. Análisis del Puesto de Trabajo (APT)

Antes de llamar a concurso para incorporar a un nuevo trabajador a un puesto de trabajo se debe realizar un análisis de dicho puesto, ya que esta información permitirá tener claridad del perfil y de las competencias con que debe contar la persona a incorporar.

Algunas empresas han ido confeccionando descripciones de los diferentes cargos, sin embargo, es frecuente encontrar que esa descripción es insuficiente para desarrollar un proceso de inclusión laboral de una PcD. Frente a esta situación, al decidir incorporar una PcD a la empresa, se vuelve imperativo realizar un análisis del puesto de trabajo (APT).

La OIT define el APT como “la acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada”<sup>32</sup>.

Sin embargo, es necesario agregar a esta definición la evaluación del entorno para incorporar al análisis la forma de acceso que puede tener la persona con discapacidad a la institución. Esta evaluación tiene la misma relevancia que conocer las posibles barreras arquitectónicas que pudiese tener la empresa.

Una vez que la búsqueda de oportunidades de empleo ha surtido efecto y se ha encontrado un puesto de trabajo en una empresa que está disponible para contratar una PcD, corresponde aplicar un análisis de puesto de trabajo. Este se realiza en terreno, a través de visitas presenciales, donde se evalúa el cargo seleccionado por medio de la observación directa. Previo a las visitas, el evaluador debe familiarizarse con los procesos productivos de la empresa o institución y con el trabajo específico a evaluar, con el fin de utilizar un lenguaje común con los trabajadores.

En esta etapa es esencial la coordinación fluida con la empresa, para poder interactuar con todas las fuentes de información. El contacto debe hacerse a nivel de gerencia o de dirección de recursos humanos.

---

32 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio web OITCINTERFOR: <http://www.oitcinterfor.org/p/C3%A1gina-libro/7-%C2%BFqu%C3%A9-an%C3%A1lisis-ocupacional>



Para obtener la información necesaria para el APT se deben utilizar las técnicas de observación directa, entrevista a supervisores o jefatura, a los trabajadores que realizan esa actividad, y a cualquier otra persona relacionada con la labor productiva a analizar. A través de estas técnicas se realiza un análisis de las tareas, funciones, competencias y condiciones laborales.

## Descripción

El análisis del puesto de trabajo es una tarea técnica especializada, que consiste en un proceso de observación directa, y en situación real, de un trabajador que desempeña las acciones comprendidas en el puesto de trabajo, de manera que el evaluador pueda observar y registrar detalladamente las demandas que el trabajo implica. A modo general, se deben responder cinco preguntas centrales:

- ◆ **¿Qué hace el trabajador?** Se refiere a los procesos físicos, cognitivos y sociales que el trabajador debe aplicar en la realización de una tarea. Se deben considerar y describir detalladamente todas las tareas y actividades que implica el cargo.
- ◆ **¿Cómo lo hace?** Apunta a los métodos y estrategias utilizadas por el trabajador en la realización de la tarea (uso de instrumentos, herramientas o maquinarias) y el conocimiento práctico que requiere la ejecución de la actividad.
- ◆ **¿Para qué lo hace?** Se refiere a conocer tanto el objetivo de cada tarea realizada como el propósito final de la ocupación y la relación existente entre cada tarea.
- ◆ **¿Cuáles son las competencias requeridas?** Permite identificar el grado de complejidad de las funciones y tareas a realizar. Según Glarp, los elementos que constituyen los factores básicos que se analizan “ponen de manifiesto la habilidad manual, los conocimientos, las aptitudes y otras características requeridas de un trabajador en el desempeño de su trabajo”.
- ◆ **¿Cómo llega la persona con discapacidad a la empresa?** Apunta a evaluar el entorno y el tipo de locomoción que llega a la empresa para tomar la correcta decisión respecto de quién puede incorporarse al puesto de trabajo. Tanto la evaluación de la accesibilidad de la propia empresa como la del entorno es muy importante para hacer una buena selección.

## Objetivo

Conocer en detalle las demandas del puesto de trabajo ofrecido con el fin de hacer una selección eficiente y eficaz del candidato que se va a proponer a la empresa.

## Instrumento

Los aspectos evaluados son registrados en un instrumento especialmente diseñado para ello (Pauta de análisis de puesto de trabajo, anexo 1, N° 1). Esta pauta aporta los insumos necesarios para elaborar el perfil que permita seleccionar a la PcD idónea para ocupar el puesto de trabajo analizado. De allí la importancia de cumplir con la aplicación del instrumento.

Los aspectos evaluados en el APT se agrupan en las cuatro categorías siguientes:

- ◆ Condiciones ambientales y de accesibilidad en que se desempeña el trabajo
- ◆ Condiciones contractuales
- ◆ Uso de materiales, instrumentos, maquinarias y/o herramientas.
- ◆ Competencias requeridas para el desempeño: competencias básicas, de empleabilidad, conductuales y funcionales.

Contar con los análisis de los puestos de trabajo facilitará la tarea de seleccionar a la PcD adecuada para desempeñar el cargo disponible.

Es importante tener presente que no es recomendable la generalización o estandarización de los APT. El mismo puesto de trabajo puede variar de una empresa a otra. Las razones pueden ser múltiples: puede ser que los objetivos y resultados que las empresas asocien a dicho cargo sean diferentes, al igual que las características ambientales u otras especificidades de los distintos lugares en que las personas deban desempeñarse. Es frecuente que un determinado cargo tenga tareas asociadas al mismo que difieran de una empresa a otra. Por tanto, es necesario **siempre** realizar el análisis del puesto de trabajo.

Otro aspecto importante a considerar es que los perfiles de puestos de trabajo que se realizan a partir de los APT para PcD, son distintos a los que se realizan en los departamentos de recursos humanos de las empresas. Es frecuente que al momento de tratar con la empresa que ha ofrecido una oportunidad de empleo, esta ponga a disposición del equipo de gestión al empleo sus perfiles de cargo. Estos perfiles son un aporte para el análisis del puesto de trabajo, pero en ningún caso lo sustituyen, porque están elaborados sobre la base de las competencias necesarias para el desempeño del trabajo, sin considerar aspectos tales como las necesidades de desplazamiento o demandas sensoriales, lo que es esencial para desarrollar un proceso de selección adecuado a las PcD.

### c. Proceso de selección

La selección de la PcD para ocupar el puesto de trabajo analizado se puede dar de diferentes maneras. En algunas ocasiones, la empresa pide al equipo de gestión al empleo que haga la preselección y que proponga una terna y su departamento de recursos humanos selecciona al candidato definitivo; o bien, la empresa puede solicitar que el EGE realice el proceso completo que contempla la selección del o de la trabajador/a con discapacidad.

Los pasos del proceso de selección son:

- 1 Convocatoria**  
Si la empresa manifiesta su disposición a la contratación de PcD, debe realizar un llamado a través de la prensa u otro método que utilice habitualmente cuando requiere contratar

personal y debe incorporar acciones de *inclusividad activa*, tales como explicitar en la convocatoria (publicaciones o avisos que se realicen) que se invita a postular a las PcD que cumplan con los requisitos del cargo. La redacción de la invitación debe realizarse de tal forma que ni el lenguaje ni la forma sean discriminatorias, tanto para las PcD como para los demás postulantes. Debe además solicitarse a los candidatos con discapacidad que mencionen cuáles son sus requerimientos para acceder a una entrevista en igualdad de condiciones. De esa forma, la empresa puede solicitar oportunamente asesoría externa para llevar a cabo el proceso de selección.

Entre los aspectos específicos se cuentan acciones de *inclusividad activa*, tales como:

- ◆ Necesidad de contar con la participación de profesionales capacitados (EGE) que brinden apoyo en los procesos de entrevista y selección.
- ◆ Los aspectos físicos y/o arquitectónicos del lugar donde se hará la entrevista deben estar regidos por los principios de accesibilidad universal (ascensores para acceder a pisos, puertas anchas, accesos con rampas adecuadas, baños adaptados si el postulante lo requiere, etc.).
- ◆ Incorporar adaptaciones adecuadas si es que el proceso incorpora la utilización de pruebas o test donde se requiera habilidad visomotora.
- ◆ Proveer la utilización de medios de comunicación alternativa o adaptada si es que la PcD presenta alguna deficiencia del habla, auditiva o intelectual (uso de técnicas de comunicación alternativa; uso de intérprete de lengua de señas; uso de lenguaje simple, específico y concreto; medios visuales, etc.).
- ◆ Considerar la capacidad de desplazamiento independiente y la distancia existente entre el hogar y el trabajo, entre otras acciones.

Muchas empresas han sido visionarias e innovadoras, incorporando esta perspectiva en sus procesos de selección y contando con equipos altamente sensibilizados y calificados para llevar a cabo un proceso inclusivo de selección. Si bien estas experiencias existen, corresponden a un porcentaje mínimo en la realidad nacional y latinoamericana, requiriéndose en la mayoría de los casos del apoyo de equipos especializados en estas funciones, como los equipos de gestión al empleo, para aquellas empresas que no cuentan internamente con estos recursos.

## 2 Perfil Ocupacional (PO)

Para la correcta elaboración del perfil ocupacional de la PcD es necesario complementar la información entregada en la entrevista ocupacional con otras fuentes de información como fichas clínicas, informes y entrevista familiar, según corresponda.

## Entrevista ocupacional (EO)

Existen aspectos generales de preparación para una entrevista ocupacional y aspectos específicos que hay que tomar en cuenta. Entre los aspectos generales están:

- ◆ Destinar tiempo suficiente para la entrevista. Este es un factor importante cuando se trata de PcD, pues podrían requerir más tiempo en la expresión de ideas o en las respuestas a posibles test o pruebas aplicadas.
- ◆ Contexto apropiado, que otorgue privacidad, que elimine distractores y que permita la mayor comodidad posible.
- ◆ Personal a cargo de la entrevista idóneo para centrarse en las competencias de la persona (habilidades, conocimientos, actitudes).
- ◆ Actitud del entrevistador que asegure un manejo coherente y concordante entre la comunicación verbal y no verbal, estimulando al entrevistado a entregar respuestas lo más completas posibles.
- ◆ Evitar actitudes y preguntas discriminatorias de cualquier tipo. Por ejemplo, ha pasado que al llevar a una persona ciega a entrevistarse para un cargo en el área de contabilidad, el entrevistador le señala al postulante, “y tú, ¿cómo vas a trabajar si eres ciego?”. Es decir, el entrevistador no le da tiempo a la persona ciega para responder y concluye que esta no es apta para el puesto de trabajo. El entrevistador debe centrarse solo en los aspectos referidos al trabajo y posible rendimiento productivo del cargo al que se postula, y si desconoce las potencialidades que las personas con discapacidad pueden tener, debe darse el tiempo para escuchar y averiguar si esta persona es apta para el cargo.

### *Descripción*

La EO suele realizarse en el primer o segundo contacto entre el equipo de gestión al empleo y la PcD. Se trata de una instancia de conversación abierta, semiestructurada (Pauta de evaluación del perfil ocupacional, anexo 1, N° 2), que se realiza entre el entrevistador y la PcD. Debe realizarse en un espacio cómodo, que favorezca la privacidad y la generación de confianzas. Tiene una duración relativa, entre una y dos horas.

### *Objetivo*

La entrevista ocupacional tiene como objetivo conocer los aspectos subjetivos asociados a las condiciones de empleabilidad del sujeto. Se trata del relato que la PcD tiene de su propia historia laboral, percepción de sus competencias, sus intereses y posibilidades, motivación por trabajar, entre otros aspectos. A través de la EO será posible observar los aspectos actitudinales más relevantes de la PcD, que dan cuenta de la coherencia que existe entre lo que dice que quiere hacer y lo que hace en realidad. Por ejemplo, una PcD que declara estar muy interesada en trabajar pero pone demasiadas condiciones de horario, traslado, etc. Otra situación muy común en las entrevistas ocupacionales es la sobrevaloración de las propias competencias en el discurso, que contrastará con un desempeño pobre en una situación real.

### **Método**

Por el potencial evaluativo que tiene la entrevista ocupacional, es necesario que sea realizada por profesionales que tengan experiencia y entrenamiento en la técnica de entrevistas en los ámbitos laboral y de discapacidad.

### **Instrumento**

Se propone una pauta de entrevista semiestructurada en el anexo 1, N° 2.

## **3 Entrevista familiar**

Se recomienda solo en situaciones puntuales, de acuerdo a necesidad detectada en la entrevista ocupacional. Debe ser con los familiares directos, es decir, padres, hermanos y/o hijos, u otra persona que viva con la PcD que postula al cargo y que sea significativa para ella, con el objeto de comprometer su apoyo en el proceso desde una función facilitadora, que favorezca la autonomía de la PcD.

También se recomienda indagar algunos aspectos que puedan indicar la necesidad de brindar apoyo especializado desde los equipos de gestión al empleo, como son:

- ◆ Concepto y actitud que presentan los familiares frente a la actividad productiva y a la condición de discapacidad.
- ◆ Competencias, limitantes y debilidades que consideran tiene su familiar con discapacidad.
- ◆ Motivación, intereses y predisposición a participar en el proceso de inclusión sociolaboral.
- ◆ En caso de que el postulante quede seleccionado, se debe clarificar a la familia, tutor o a algún apoyo cercano de sus redes sociales (puede ser un vecino, un amigo, etc.), las condiciones y modalidad de trabajo, tipo de remuneración, beneficios, etc., con el fin de evitar reacciones de resistencia u oposición que en algunas ocasiones tienden a generarse al interior de un sistema familiar frente a los cambios de funciones y roles.
- ◆ En el caso de requerir información adicional o cotejar algunos aspectos entregados durante las entrevistas, se puede recurrir a otras fuentes de información, tales como informes de instituciones, fichas clínicas, entre otras.

## **4 Preselección**

Este es un proceso fundamental después de la revisión del CV y de realizadas las entrevistas ocupacionales. El análisis debe consistir en contrastar los antecedentes obtenidos a través de las entrevistas ocupacionales con el perfil del cargo y el análisis del puesto de trabajo realizado previamente. Lo central de esta fase es encontrar, entre los entrevistados, una terna o quina de personas que cumplan con el perfil del cargo disponible. Cabe señalar que esta preselección no solo debe hacerse sobre la base de las competencias que la persona ha demostrado,



sino que debe considerar sus intereses y aspiraciones, como también las contraindicaciones que puede tener la persona debido a su deficiencia y que le impidan desempeñar ese trabajo. Este es un punto clave para el éxito de la incorporación a la empresa. El evaluador debe tomarse el tiempo necesario para hacer este análisis con toda dedicación y conciencia. Esta es la labor que hace la diferencia cuando se incorpora a una persona con discapacidad a un trabajo determinado. Este es el análisis que nunca debe dejar de hacerse. Este es el proceso relevante a la hora de hacer la intermediación laboral de una persona con discapacidad. Este análisis lo debe hacer una persona o equipo que conozca técnicamente el tema de la discapacidad.

La preselección implica una gran responsabilidad para el EGE, pues de la exhaustividad y efectividad de este proceso dependerá tanto la disposición de la empresa a repetir la experiencia y desarrollar un programa de inclusión laboral de PcD, como la satisfacción de las expectativas y necesidades de la PcD que se integra y logra realizar un trabajo remunerado, con dignidad y respeto. Si, por el contrario, la preselección de el o los candidatos resulta fallida, podrían cerrarse las oportunidades de trabajo en la empresa en forma definitiva, y la PcD, a su vez, podría enfrentar una frustración que le dificulte volver a intentar conseguir un trabajo; esta frustración y desincentivo para volver a intentarlo la denomino *desesperanza aprehendida*, generada por los reiterados rechazos a que se ve enfrentada.

#### d. Incorporación al trabajo

Una vez que se ha seleccionado a la persona con discapacidad que va a ocupar un determinado puesto de trabajo, se realiza el proceso de *incorporación al trabajo*. El proceso de habilitación para el trabajo se considera exitoso una vez que la PcD ha sido colocada en una actividad productiva. La efectividad del proceso dependerá de diversos aspectos vinculados entre sí, que abarcan desde la situación político-económica del país, pasando por las características individuales de la persona, hasta la validación y credibilidad de los EGE dentro del mercado del trabajo.

Las principales fases de esta etapa son las siguientes:

### 1

#### Capacitación

La incorporación al trabajo de la PcD comienza con acciones de capacitación a los diferentes estamentos de la empresa o lugar de trabajo. Como ya se ha mencionado, los prejuicios y presunciones acerca de las PcD se deben a falta de información, lo que puede resolverse con actividades de capacitación a todos los miembros de la institución o empresa en que se va a integrar la PcD.

La capacitación no solo es necesaria para derribar barreras actitudinales como los prejuicios, sino que se requiere para que compañeros de trabajo y jefaturas adquieran las competencias para relacionarse con la PcD adecuadamente y brindarle la ayuda que pueda necesitar dependiendo de sus necesidades particulares, sin que eso se transforme en una actitud sobreprotectora que no le ayudará en su proceso de inclusión. Por ejemplo, pueden aprender a comunicarse con una persona con discapacidad auditiva o ayudar a una persona en silla de ruedas a alcanzar objetos, o guiar a una persona ciega.

Los objetivos y las actividades de capacitación son diferentes de acuerdo a cada estamento involucrado, tal como se señala a continuación:

#### ◆ Nivel gerencial

**Objetivo:** derribar mitos asociados a las PcD, con el fin de generar un contexto empresarial favorable a la inclusión laboral normalizada, que otorgue a los trabajadores con discapacidad un trato igualitario, libre de sobreprotección o discriminación.

**Actividad:** presentación de no más de una hora de duración realizada por miembros del equipo de gestión al empleo en que se entregan contenidos relacionados con la realidad nacional e internacional de la discapacidad, los principales conceptos que ayuden a la empresa a situar su programa de inclusión en el contexto actual.

#### ◆ Jefaturas directas y compañeros de trabajo

**Objetivo:** generar competencias en estos actores para vincularse adecuadamente con la PcD, a través de la vivencia de la discapacidad del futuro trabajador. Se espera con esta actividad que los actores involucrados logren desarrollar relaciones sin sobreproteger o discriminar al trabajador(a) con discapacidad.

**Actividad:** taller de dos horas de duración en que se realizan ejercicios vivenciales de la discapacidad (uso de sillas de ruedas, vista vendada, entre otros), juegos de roles, dinámicas grupales y debates en torno a las inquietudes, miedos o dudas que tengan los participantes respecto de la discapacidad. Lo importante es destacar que una PcD tiene las mismas necesidades y gustos que una persona sin discapacidad. Por ejemplo, una PcD física en silla de ruedas disfruta de ir a una discoteca y bailar, sin que sus pares usen su silla como colgador de carteras.

## 2 Adaptación del puesto de trabajo

Las adaptaciones del puesto de trabajo son medidas ocasionales tendientes a contrarrestar los posibles efectos negativos que la discapacidad genere a nivel productivo. Cuando una empresa inicia el proceso, cada vez que se pueda, es recomendable buscar postulantes con discapacidad que no requieran grandes modificaciones o adaptaciones en los puestos de trabajo para, de esta forma, favorecer su incorporación. Esta etapa está centrada principalmente en la adecuación de las condiciones del puesto a las características y necesidades del trabajador con discapacidad. Estas adaptaciones deben ser analizadas y sugeridas por especialistas miembros del equipo de gestión al empleo (terapeutas ocupacionales, preventivistas, entre otros), con el fin de cumplir con tres principios que resultan fundamentales:

- ◆ **Calidad:** las adaptaciones deben cumplir con estándares de calidad, brindando todas las alternativas de realizar el trabajo en óptimas condiciones y en igualdad respecto de otros trabajadores que realizan la misma función. Además, las adaptaciones del puesto son muy necesarias cuando se deba prevenir algún aspecto que agrave la deficiencia o discapacidad.

- ◆ **Oportunidad:** las adaptaciones deben realizarse en un tiempo adecuado y acotado, favoreciendo el proceso de inclusión. Es preferible que cuando se requiera hacer adaptaciones estas se realicen previamente al ingreso de la PcD al trabajo.
- ◆ **Pertinencia:** las adaptaciones deben realizarse de acuerdo a las necesidades de cada PcD, puesto que las personas son distintas unas de otras, independientemente de que presenten la misma discapacidad. Cada persona debe tener un rol activo en la definición de las adaptaciones que necesita.

Este proceso puede implicar:

- ◆ modificación de procedimientos,
- ◆ simplificación o desagregación de instrucciones,
- ◆ modificación de señales y/o sonidos,
- ◆ incorporación de uso de ayudas técnicas específicas y/o tecnologías,
- ◆ incorporación de apoyos para el desplazamiento,
- ◆ realización de adecuaciones arquitectónicas, y
- ◆ reorganización física del puesto de trabajo, entre varios otros.

Además, se debe desarrollar un proceso de adaptación continua, tanto en el momento de la inserción laboral como en el seguimiento posterior, realizando los ajustes requeridos por el trabajador y/o por el contexto.

Los resultados internacionales indican que la mayor parte de las adaptaciones, cuando son necesarias, tienen un costo relativamente bajo y un mejor resultado si son sugeridas por la propia persona con discapacidad y adaptadas por expertos.

### 3 Inducción

Esta parte del proceso está referida a los aspectos específicos de formación en el trabajo a ejercer. Se debe orientar y capacitar en las funciones y acciones básicas que deberá desempeñar la PcD.

La inducción de una PcD responde a dos objetivos: la adaptación de la persona al puesto de trabajo, por una parte, y de la empresa a las características de la persona con discapacidad, por otra. Esto les permite valorar la diferencia y las potencialidades de sus competencias. La adaptación por parte de la empresa se debe expresar en aspectos tales como utilizar un lenguaje adecuado, entregar las instrucciones de manera correcta y no caer en conductas de sobreprotección. Los cambios deben ser graduales y no necesariamente significan gastos ni adaptaciones en la infraestructura.

Se debe acompañar al trabajador en el período de capacitación específico en su puesto, asesorar a los capacitadores, adaptar el entorno y los materiales que se requieran y evaluar permanentemente. A nivel del trabajador, se deben realizar las adaptaciones específicas que pudiese requerir su lugar de trabajo.

De acuerdo a las características del trabajo y a las necesidades del trabajador, deberá decidirse si el proceso inductivo lo llevará a cabo un supervisor inmediato, un compañero de trabajo o algún instructor especializado.

El proceso de inducción puede requerir de acciones de modelamiento para que la jefatura conozca formas alternativas de impartir las instrucciones asociadas a la tarea de la PcD en caso de ser necesario. En ocasiones, debido a las características de la deficiencia que presenta la persona, se hace necesario complementar las instrucciones verbales con medios alternativos. Por ejemplo, una persona sorda con lectura labial incompleta puede requerir, además de la instrucción verbal, que se le modele la tarea que debe desempeñar a través de una demostración.

Se deben tener en cuenta algunas precauciones en relación con la inducción a trabajadores con discapacidad<sup>33</sup>:

- ◆ Considerar las características de la persona que se integra al trabajo, así como el tipo y nivel de deficiencia que presenta.
- ◆ No crear expectativas falsas al trabajador.
- ◆ Debe existir coordinación entre el “entrenador” a cargo de la inducción y el encargado del programa de inclusión de la empresa.
- ◆ Encarar el proceso de inclusión en forma previa o simultánea al ingreso del trabajador. No llevarlo a cabo largo tiempo después del ingreso del trabajador a la empresa.
- ◆ Dosificar la información, es decir, no darla en tan poco tiempo que el trabajador no la pueda asimilar por completo, y no omitir información que pueda ser de crucial importancia. Se debe tener en claro que el proceso, el tiempo, los contenidos y la metodología de inducción dependerán de la capacidad de aprendizaje de cada persona.
- ◆ La persona encargada de la inducción debe ser una sola, quien debe conocer directamente el trabajo y estar en contacto con el trabajador con discapacidad. Debe estar suficientemente informada para contestar las preguntas que este le plantee.
- ◆ Motivar a los trabajadores que ingresan para que planteen sus dudas. Explicarles que es de esperar que surjan interrogantes, por tratarse de una situación nueva.

## e. Seguimiento

Corresponde al proceso de supervisión, evaluación y acompañamiento continuo al trabajador, que por un tiempo determinado debe realizarse con el fin de comprobar los resultados, realizar los ajustes necesarios tanto por parte del trabajador como por parte del contexto, y detectar oportunamente las posibles dificultades. El seguimiento resulta imprescindible para aumentar las probabilidades de un desempeño laboral exitoso y permitir la continuidad y progresión en la trayectoria laboral.

Se debe realizar una evaluación que esté focalizada en la verificación del cumplimiento de las exigencias y condiciones establecidas, importando el rendimiento real obtenido por parte del trabajador.

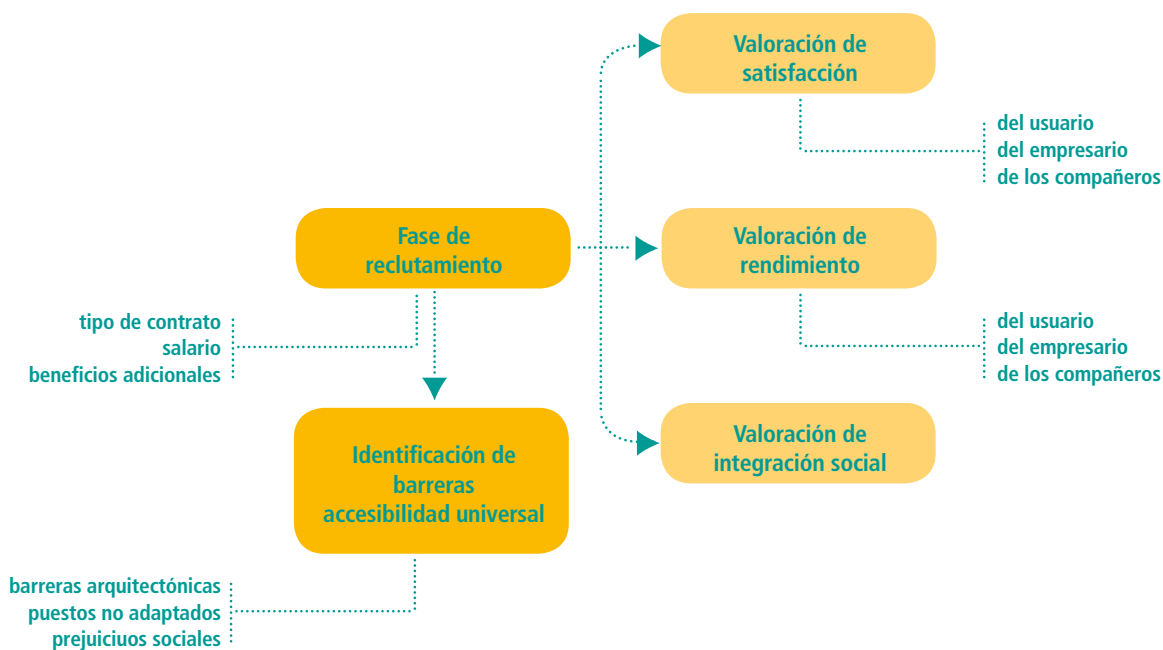
33 Acción RSE, Guía Práctica para la elaboración de un programa de integración laboral de personas con discapacidad, 2005.

Este seguimiento contempla las siguientes acciones y plazos:

- 1 **Al tercer día:** llamado al supervisor directo para verificar los resultados parciales de la inclusión. Se indaga en forma general acerca de los aspectos sociales, productivos y de hábitos laborales que se mencionan en el informe de seguimiento laboral telefónico (anexo 1, N° 4). Si el supervisor no identifica problemas en ninguna de estas áreas, se realiza una visita a la empresa a los 15 días, en la que se aplica la pauta de seguimiento laboral descriptiva completa (anexo 1, N° 3). Si, por el contrario, se observa alguna inquietud por parte de la empresa, se realiza inmediatamente un seguimiento presencial.
- 2 **A los 15 días:** se realiza el primer seguimiento presencial. Como puede observarse en el instrumento de evaluación, se debe sostener una entrevista PRIVADA con el trabajador y una con el supervisor. Además, debe realizarse una observación directa del trabajador desempeñando su tarea, con el fin de recoger aquellos aspectos que no se revelaron en la entrevista. En el caso de que se encuentren dificultades, es necesario actuar inmediatamente para prevenir que el problema continúe o se agrave.
- 3 **A los 30, 60 y 90 días:** seguimiento presencial (anexo 1, N° 3). Nuevamente se aplica la pauta de seguimiento con el fin de verificar que se han resuelto las dificultades cuando las hay, y que las adecuaciones y ajustes que se hicieron han dado los resultados esperados.

A los 6 y 12 meses se realiza un seguimiento telefónico, que tiene como objeto saber si la PcD se ha mantenido en su trabajo. Si la respuesta es negativa, se indaga respecto de los motivos de la desvinculación, con el objeto de saber si existieron problemas o la persona se retira para buscar mejores oportunidades laborales. En el caso de que la empresa o el trabajador manifiesten dificultades es necesario ir a la empresa y abordarlas, con el objeto que el proceso continúe y pueda desarrollarse en forma exitosa.

### ESQUEMA DE SEGUIMIENTO



# Resumen

- ✓ La Inclusión laboral de las PcD es un proceso especializado que requiere ser implementado por equipos profesionales que cuenten con las competencias técnicas necesarias y suficientes para llevarlo a cabo.
- ✓ La competencia laboral es la capacidad para hacer y realizar funciones de una ocupación específica de acuerdo a los resultados deseados.
- ✓ El análisis de puesto de trabajo es el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información relativa a las ocupaciones, tanto en lo que se refiere a las características del trabajo realizado, como a los requerimientos que estas plantean al trabajador para un desempeño satisfactorio.
- ✓ La selección de la PcD para ocupar el puesto de trabajo analizado puede darse de diferentes maneras, pero implica el proceso de identificar al candidato ideal para el puesto de trabajo analizado.
- ✓ La incorporación al trabajo de la persona seleccionada implica generar las condiciones necesarias para la acogida y adaptación inicial de la PcD al puesto de trabajo.
- ✓ El seguimiento corresponde al proceso de supervisión, evaluación y acompañamiento continuo que por un tiempo determinado debe realizarse al trabajador. Se trata de una etapa de gran relevancia para lograr una buena inclusión.
- ✓ Para fortalecer y anclar una cultura inclusiva se hace necesario la generación de una red de empresas inclusivas.





## VI. Desafíos para una inclusión laboral efectiva

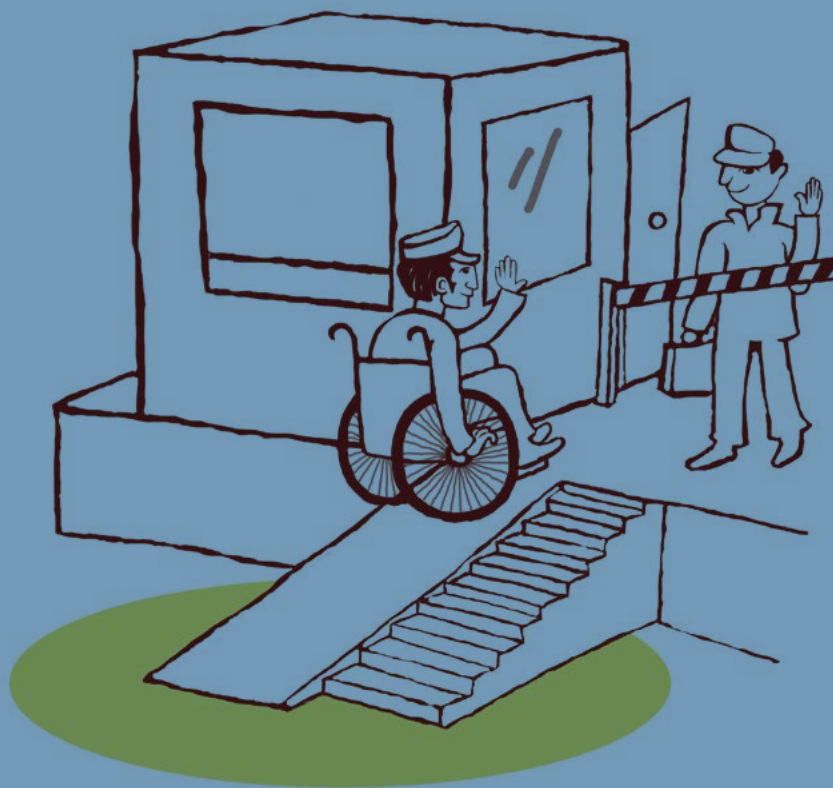




El principal desafío desde el punto de vista de la **inclusión laboral efectiva** es estar conscientes que debemos generar las condiciones para la **gestión de un cambio** al interior de las empresas. Eso implica tomar en cuenta ciertas consideraciones e identificar algunos pasos claves:

1. **CREAR EL SENTIDO DE URGENCIA.** Es fundamental crear conciencia en el mundo empresarial, tanto público como privado, de la necesidad que tienen las personas en situación de discapacidad de trabajar hoy. No pueden seguir esperando, pero hay que hacerlo bien. Apoyando a la empresa para conducir el cambio e instalar una cultura inclusiva en la empresa.
2. **REUNIR UN EQUIPO QUE LIDERE EL CAMBIO.** Se deben identificar aliados que permitan apoyar y “diseminar” al interior de la empresa los cambios actitudinales necesarios para la inclusión de las personas con discapacidad. Estos “aliados” son estratégicos para lograr ser una empresa inclusiva.
3. **DESARROLLAR UNA ESTRATEGIA Y UNA VISIÓN DE CAMBIO.** Debe quedar muy claro cómo el futuro será diferente del pasado, y cómo se harán realidad los cambios para el futuro.
4. **COMUNICAR Y “VENDER” LA VISIÓN DE TRANSFORMACIÓN.** Necesitamos que el mayor número de personas posible entienda y acepte la visión y estrategia. Para ello debemos hacerlas participe del proceso. Lo que no se comunica, ¡no existe!
5. **EMPODERAR A OTROS A ACTUAR.** Desarticular y desarmar la mayor cantidad de barreras posibles, ya sean estas actitudinales y/o arquitectónicas.
6. **PRODUCIR GANANCIAS O ÉXITOS A CORTO PLAZO.** Es fundamental, para apoyar el proceso, que la empresa celebre y comunique TODOS los hitos y logros que vayan teniendo. Generar situaciones de éxito visibles e inequívocas lo antes posibles es esencial. Esto da energías a todos para continuar con el trabajo que, a esta altura, debe ser colectivo. Ese es el secreto para lograr el éxito del cambio.

7. **NO ABANDONAR NI DARSE POR VENCIDO.** Luego del primer éxito, presionar con más fuerza y rapidez. Ser implacable en iniciar cambio tras cambio, hasta que la visión sea una realidad. La constancia es la consigna.
8. **RETROALIMENTAR Y REFORZAR CONSTANTEMENTE EN LOS PROCESOS.** Hacer que la nueva cultura quede anclada. Afirmarse a las nuevas formas de comportamiento y asegurarse de que sean exitosas, hasta que estén insertas con la fuerza suficiente como para reemplazar a las antiguas tradiciones.



## **NOTA DE LA AUTORA**

Este manual que he escrito tiene por objeto compartir toda mi experiencia de tantos años de trabajo. He aprendido principalmente de las propias personas con discapacidad. Fueron ellas las que me enseñaron lo que les gustaba, lo que les molestaba, lo que aceptaban y lo que era inaceptable.

Este “Manual para una Inclusión Laboral Efectiva de Personas con Discapacidad: de la deficiencia a la competencia” es un instrumento que puede ser usado por cualquier empresa o persona que desee hacer inclusión de personas con discapacidad, sin cometer los errores que yo cometí para aprender.

No pretende dar solución a todos los problemas de inclusión. Este manual no da respuesta para aquellas personas que, dada la severidad de su discapacidad, no pueden incluirse en el mercado formal. Solo pretende apoyar a aquellas que sí pueden formarse e incluirse laboralmente.

Este es un modelo, probablemente no el único ni el mejor, pero es el que yo he desarrollado y usado durante mis cuarenta años de dedicación a la inclusión de personas con discapacidad al trabajo. Lo que sí puedo asegurar es que es un modelo que funciona. Lo hemos utilizado con más de 2.200 personas que hoy cuentan con un trabajo estable y que dan respaldo a lo que hoy presento en este libro.

Espero que todos puedan aprovechar lo que hoy presento y que puedan enriquecerlo con sus experiencias personales.

Les deseo mucho éxito y ojalá que este manual contribuya a la construcción de un país más inclusivo. Ese es el país en el cual quiero vivir, y ¿tú?



# Anexos





## ANEXO I.

### Instrumentos para una inclusión laboral efectiva

#### 1. Pauta de análisis de puesto de trabajo

NOMBRE EMPRESA

NOMBRE PUESTO DE TRABAJO

##### 1.1 Antecedentes generales

Dirección: \_\_\_\_\_

RUT de la empresa: \_\_\_\_\_

Comuna: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Contacto: \_\_\_\_\_ Cargo : \_\_\_\_\_

Teléfono fijo: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

Nombre de evaluador: \_\_\_\_\_

##### 1.2 Características formales de la empresa

Breve descripción de la empresa: qué hace; nivel de presencia en el mercado local, nacional, multinacional; cómo surge la iniciativa de incorporar a PcD; y cantidad de trabajadores (incluir el N° de trabajadores con discapacidad).

##### 1.3 Características del puesto de trabajo

Área (departamento o área a la cual pertenece): \_\_\_\_\_

Nombre (denominación técnica o nombre que se le da al cargo en la empresa): \_\_\_\_\_

N° de vacantes (cantidad de personas que se necesitan): \_\_\_\_\_

Nombre jefe de área : \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Nombre supervisor directo: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

**Descripción** (detallar brevemente el área o departamento de trabajo, cantidad de personas que lo componen, grado de supervisión y condiciones de accesibilidad del mismo):

Funciones	Tareas
Describir y detallar las funciones que tiene el cargo.	Definir paso a paso las actividades que conlleva dicha función.

Comentarios:

---



---

**Clasificación del trabajo:**

Área	Nivel de exigencia	Observaciones
Física	Liviano Normal Pesado	
Cognitiva	Liviano Normal Pesado	
Socio-emocional	Liviano Normal Pesado	

**Productividad** (describir cantidad del trabajo esperado para el cargo a desempeñar dentro de la empresa):

---



---

**Calidad del trabajo** (referirse a la calidad del trabajo ejecutado y si cumple con lo esperado por la empresa):

---



---

Si se requiere, consultar por la existencia de un tiempo de adaptación a la empresa para alcanzar niveles productivos del cargo.

**Condiciones ambientales:**

Condición	Sí	No	Observaciones
Frío			
Calor			
Humedad			
Ruido			
Polvo			
Olores			
Iluminación			
Ventilación			
Vibraciones			
Otro			

**Condiciones contextuales:**

Aspecto	Características	
Uniforme y/o vestuario		
Colación	Horario	
	Costos	
	Casino / Comedor	
Casillero		
Inducción	Duración	
	Lugar	
	Observación	

**Riesgos laborales** (informar acerca de los riesgos que pueden estar presentes al momento de desarrollar determinada tarea o utilizar determinadas herramientas):

---



---



---



---



---

**Condiciones de accesibilidad** (describir accesos y espacios de la instalación -edificio u otros- y detallar las características físicas del puesto de trabajo):

---



---



---



---



---

Establecer “ruta accesible” (narrar la forma de llegar a la empresa o lugar de trabajo mediante el uso de transporte público, bus de acercamiento, metro u otros).

**Condiciones contractuales:**

Aspecto	Características	
Jornada laboral	Parcial	Diurna
		Intermedia
		Nocturna
	Completa	
Horario	Describir días de la semana según el horario de entrada y salida.	
Turnos	Fijos	
	Rotatorios	
Tipo de Contrato	Definir tipo de contrato y proyección en el tiempo.	
Sueldo / Incentivo Día y medio de pago	Detallar la cantidad del monto y si esta corresponde a líquido o bruto (en el caso del sueldo). Señalar qué día pagan y cómo se recibe el pago (efectivo, tarjeta, etc.).	
Bono	Definir si existen bonos asociados al cargo: traslado, alimentación, bono por meta, etc.	
Beneficios	Describir otros beneficios que existen por trabajar en la empresa como, por ejemplo, seguro de salud complementario.	



## 1.4 Perfil ocupacional del postulante

### Formación:

Aspecto	Características y competencias
Nivel educativo y/o de formación*	Definir nivel educativo, profesión y/o área.
Conocimientos requeridos*	Describir nombre y nivel de manejo de herramientas y/o programas.
Especialización*	Describir si es necesaria una especialización a través de la práctica y/o experiencia.

\* Definir requisitos excluyentes.

### Competencias:

Áreas	Competencias	Comentarios/Observaciones
Básicas		
Conductuales		
De empleabilidad		
Funcionales		
Específicas	Registrar las competencias necesarias para lograr el nivel de productividad esperado para el cargo.	

## 1.5 Conclusión y observaciones

### Análisis final de la evaluación del puesto de trabajo:

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## 2. Pauta de evaluación del perfil ocupacional

### 2.1 Antecedentes de la condición de salud

<b>Deficiencia</b> (diagnóstico de salud)		
<b>Causa</b>		
<b>Año</b>		
<b>Limitaciones</b>		
<b>Ayuda(s) técnica(s) o adecuaciones requeridas</b>		
<b>Servicio de Salud</b> (lugar de atención o rehabilitación)		
<b>Tratamiento</b> (tipo de tratamiento, frecuencia de controles)		
<b>Medicamentos</b> (nombre, cantidad y dosis)		

**RND / Carnet de Discapacidad:**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Vencimiento: \_\_\_\_\_

**Pensión:**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Tipo: \_\_\_\_\_

**Generalidades de la entrevista:**

Presentación personal: \_\_\_\_\_ Puntualidad: \_\_\_\_\_

Lenguaje y vocalización: \_\_\_\_\_

Actitud durante la entrevista: \_\_\_\_\_

Descripción del núcleo familiar: \_\_\_\_\_

Estado civil: \_\_\_\_\_ Vive con: \_\_\_\_\_

## 2.2 Historia ocupacional

1.- Historia de vida / ¿Quién es usted?

---

---

---

---

2.- ¿Cómo ha influido su discapacidad? / ¿En qué situaciones ha influido su discapacidad?

---

---

---

---

3.- ¿Qué proyectos u objetivos tiene a mediano y largo plazo?

---

---

---

---

4.- Cuénteme algún sueño, proyecto u objetivo (fracaso, frustración) que se haya propuesto y no haya logrado.

---

---

---

---

5.- Si pudiera retroceder el tiempo, ¿cambiaría algo?

---

---

---

---

6.- ¿Qué ha aprendido en la vida?

---

---

---

---

7.- ¿Cuáles son sus hobbies, pasatiempos? / ¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre?

---

---

---

---

## 2.3 Historia laboral

1.- ¿Cuál fue el motivo de retiro de su último trabajo?

---

---

---

2.- ¿Cuáles son sus expectativas de un lugar de trabajo? / ¿Cuáles son sus expectativas de desarrollo profesional?

---

---

3.- ¿Qué aporta usted al ambiente de trabajo? / Mencione 3 logros en su vida (personal o profesional).

---

---

---

4.- Si le preguntara a un compañero de trabajo suyo sobre sus debilidades o defectos, ¿qué diría?

---

---

5.- Describa al mejor/ peor jefe que ha tenido y por qué considera que es “el mejor” / “el peor”.

---

---

6.- ¿Por qué tendríamos que escogerlo(a)? / ¿Qué le hace un postulante más interesante que los otros que hemos entrevistado?

---

---

---

7.- ¿Qué es lo más importante de usted que no está en su CV?

---

---

8.- Condiciones laborales:

Horario: \_\_\_\_\_

Sueldo: \_\_\_\_\_

Otras: \_\_\_\_\_

Alternativas de cargos (por orden de preferencia):

Cargo 1: \_\_\_\_\_

Cargo 2: \_\_\_\_\_

Cargo 3: \_\_\_\_\_

9.- ¿Hay algo que no le haya preguntado y que considera relevante que yo sepa?

---

---

---

**Antecedentes laborales:**

Cargo	Funciones	Tareas

**Formación y conocimientos:**

---

---

---

---

---

### 3. Pauta de seguimiento laboral - descriptiva

NOMBRE TRABAJADOR(A): \_\_\_\_\_

#### 3.1 Antecedentes generales

Empresa : \_\_\_\_\_

Fecha de incorporación : \_\_\_\_\_

Nº de seguimiento : \_\_\_\_\_

Nombre del evaluador : \_\_\_\_\_

Fecha de evaluación : \_\_\_\_\_

#### 3.2 Evaluación de competencias laborales

Nombre evaluador de la empresa: \_\_\_\_\_

Cargo : \_\_\_\_\_

COMPETENCIAS DE EMPLEABILIDAD	BUENO	REGULAR	MALO	OBSERVACIONES
Asistencia				
Puntualidad (entrada, colación y/o descanso, salida)				
Higiene y presentación personal				
Lenguaje o medio de expresión				
Permanencia en su puesto de trabajo				
Orden en su puesto de trabajo				
Cumplimiento de normas internas y de seguridad				
Uso de herramientas y materiales de trabajo				

COMPETENCIAS CONDUCTUALES	BUENO	REGULAR	MALO	OBSERVACIONES
Disposición y motivación por el trabajo				
Iniciativa				
Tolerancia a la corrección				
Actitud de cambio				
Relación con su jefatura				
Relación con sus compañeros de trabajo				
Participación e integración en la empresa				



COMPETENCIAS FUNCIONALES	BUENO	REGULAR	MALO	OBSERVACIONES
Seguimiento de instrucciones				
Ritmo de trabajo				
Aprendizaje de nuevas tareas				
Tiempo empleado en la ejecución de la tarea				
Cantidad de trabajo realizado / nivel productivo				
Calidad del trabajo				
Discriminación de errores				
Ajuste a la rutina de trabajo				
Flexibilidad ante los cambios en la rutina de trabajo				
Independencia en la ejecución de las tareas				
Resolución de problemas (laborales e interpersonales)				

\* ¿Hay algo que yo no le haya preguntado y que usted considera importante de comentar?

\* ¿Hay algo positivo o negativo que usted quiera destacar?

#### Comentarios:

---



---

Se comienza con el nombre completo y cargo de la persona que informa. Luego se detallan los aspectos que la jefatura destaca como positivos y, a continuación, las dificultades o problemas. Finalmente se describe cómo se aborda la situación y las estrategias entregadas por el terapeuta ocupacional.

### 3.3 Autoevaluación del trabajador(a)

VARIABLES A EVALUAR	SIEMPRE	A VECES	NUNCA	OBSERVACIONES
¿Le gusta el lugar donde trabaja?				
¿Le gusta el trabajo que realiza?				
¿Ha tenido alguna dificultad?				
¿Le molesta que lo/a corrijan?				
¿Tiene la posibilidad de aclarar sus dudas?				¿Con quién?
¿Es puntual con sus horarios? (entrada, salida, descanso, colación)				
¿Está conforme con su desempeño?				
¿Comparte con sus compañeros? ¿Participa en actividades de la empresa?				¿Cuándo?
¿Tiene una buena relación con su jefatura?				
¿Tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?				
¿Sus problemas personales afectan su desempeño?				

\* ¿Siente que ha experimentado cambios en su vida desde que está trabajando?:

- Social (amigos, barrio)
- Familiar
- Hobbies
- Calidad y/o estilo de vida

**Comentarios:**

---

---

Detallar las observaciones realizadas espontáneamente por el/la trabajador(a). Luego se describen los comentarios y/o consejos entregados por el terapeuta ocupacional, con el fin de mejorar el comportamiento y/o desempeño en su puesto de trabajo.

### 3.4 Conclusión

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma de evaluador

## 4. Informe de seguimiento laboral telefónico<sup>34</sup>

TRABAJADOR(A):

\_\_\_\_\_

Empresa (si es pertinente): \_\_\_\_\_

Trabajador: \_\_\_\_\_

Contacto (nombre de la persona de contacto): \_\_\_\_\_

Acción (contacto telefónico, entrevista, correo electrónico, etc.): \_\_\_\_\_

Motivo (para qué se realiza): \_\_\_\_\_

Fecha ingreso: \_\_\_\_\_

Fecha evaluación: \_\_\_\_\_

Evaluador: \_\_\_\_\_

Descripción:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

<sup>34</sup> El seguimiento laboral telefónico se utiliza para reforzar alguna actitud o acuerdo que se haya tomado con la persona incluida en el empleo; para hacer control de gestión respecto del desarrollo de la persona; para conocer a los 6 meses y al año de haberse incluido cómo continúa el desempeño y si la persona se mantiene en el cargo. Si al realizar este seguimiento se detecta algún problema, el profesional debe ir de inmediato a la empresa para reducir las posibilidades de fracaso en la inclusión y evitar la desvinculación. Cabe señalar que nada reemplaza el seguimiento presencial y la inmediata intervención

## 5. Registro de acción<sup>35</sup>

TRABAJADORA(A)

\_\_\_\_\_

Empresa (si es pertinente): \_\_\_\_\_

Acción (contacto telefónico, entrevista, correo electrónico, etc.): \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Motivo (para qué se realiza): \_\_\_\_\_

Evaluador: \_\_\_\_\_

Descripción (antecedentes generales del caso, luego las acciones que se realizaron y posteriormente los acuerdos, comentarios, conclusiones o plazos establecidos):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Nombre del profesional: \_\_\_\_\_

Cargo/profesión: \_\_\_\_\_

<sup>35</sup> El registro de acción debe realizarse cada vez que se hace alguna intervención que está fuera de los protocolos de intervención. Este instrumento simple, permite tener la continuidad de la información y es relevante al momento de revisar el caso y reaccionar en forma adecuada, dado que se cuenta con la totalidad de la información.

## ANEXO II.

### Marco normativo

#### 1. Internacional

A partir de este nuevo paradigma de la discapacidad, existen a nivel mundial una serie de instrumentos de distintas categorías que emergen de organismos internacionales, destinados a velar por la protección de los derechos de las personas en diferentes ámbitos, especialmente de aquellas más vulnerables. Estos organismos funcionan con representación de los Estados que suscriben estos instrumentos y que, al momento de hacerlo, aceptan implementar internamente las orientaciones y normas que estos organismos proponen. De esta manera, pasan a ser los Estados Parte de cada uno de los instrumentos.

En relación a la discapacidad, estos instrumentos entregan recomendaciones, orientaciones y normas que deben ser implementadas por los Estados Parte, en orden a facilitar los procesos de inclusión social de las personas con discapacidad.

Este apartado se refiere a los instrumentos emanados de algunas de las organizaciones internacionales más importantes, y específicamente a aquellos que se relacionan con la inclusión laboral de las PcD. Antes de describir el contenido de estos instrumentos se revisarán las categorías de los mismos, y la utilidad que estos tienen para la inclusión laboral de las PcD.

- ◆ **Convenciones:** pueden considerarse como sinónimos de tratados internacionales, sin embargo, se utilizan generalmente para los acuerdos multilaterales en los que participa un gran porcentaje de los Estados Parte. Las Convenciones tienen un carácter jurídico y, por lo tanto, implican para los Estados que las suscriben la obligatoriedad de cumplir con lo que estas señalan. Las Convenciones se encuentran “por sobre” las leyes chilenas, ahí radica su importancia.
- ◆ **Declaraciones:** son instrumentos internacionales de carácter enunciativo que no tienen obligación jurídica. Sus contenidos enuncian la postura de la organización frente a determinados temas, y en ocasiones pueden ser la base para un tratado que sí tiene obligación jurídica.
- ◆ **Convenios:** son aplicables en los países que los ratifican y pasan a ser normas internacionales. La organización internacional supervisa la aplicación de las normas. Cada país tiene la obligación ética de hacer cumplir cada uno de los Convenios que aprueba.
- ◆ **Recomendaciones:** van dirigidas a los Estados miembro y tienen como finalidad el fomento y la orientación de las actividades nacionales en determinadas áreas. Este instrumento no necesita ser ratificado por los Estados Parte, por dicha razón, no tiene el mismo valor jurídico que los Convenios. Se adoptan al mismo tiempo que los Convenios y desarrollan con mayor detalle el contenido de los mismos.

A continuación se hace referencia a los instrumentos más importantes en materia de discapacidad, especialmente a aquellos relacionados con la inclusión laboral de las personas que viven con esta condición, de acuerdo a la organización de la cual emanan.

De cada instrumento señalado se transcriben aquellas partes consideradas más relevantes, no los textos completos.

### 1.1 Organización de Naciones Unidas (ONU):

“Las Naciones Unidas es una organización internacional fundada en 1945 tras la segunda guerra mundial por 51 países que se comprometieron a mantener la paz y la seguridad internacional, desarrollar relaciones amistosas entre las naciones y promover el progreso social, mejores niveles de vida y los derechos humanos.

Debido a su singular carácter internacional, y las competencias de su Carta Fundacional, la Organización puede adoptar una decisión sobre una amplia gama de cuestiones y proporcionar un foro a sus 193 Estados Miembros para expresar sus opiniones, a través de la Asamblea General, el Consejo de Seguridad, el Consejo Económico y Social y otros órganos y comisiones”<sup>36</sup>.

El instrumento más importante de normativas generales de la ONU es la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948<sup>37</sup>, que tiene aplicabilidad práctica en el ámbito de la discapacidad. Por ejemplo:

- ◆ El artículo N° 1 declara el Principio de Igualdad en los seres humanos con prohibición de todo tipo de discriminación.
- ◆ El artículo N° 23 se refiere al Derecho al Trabajo y a la Seguridad Social, señalando que la elección del trabajo debe ser un acto de plena y absoluta libertad.

El Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de 1966<sup>38</sup> plantea en su artículo N° 6 el Derecho al Trabajo, en el N° 7 habla de Condiciones de Trabajo Equitativas y Satisfactorias, en el N° 9 se refiere al Derecho a la Seguridad Social con el fin de lograr la integración social y normalización de las PcD, en el N° 12, al Derecho a la Salud Física y Mental.

El Programa de Acción Mundial para los Impedidos de 1982<sup>39</sup> promueve medidas eficaces para la prevención de la discapacidad, para la rehabilitación plena e igualdad. En su párrafo 128 señala que las PcD deben tener igualdad de oportunidades en el acceso a un empleo productivo.

36 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web <http://www.unv.org/es/asociados/familia-de-las-naciones-unidas/lista-de-la-familia-naciones-unidas.html>

37 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización de las Naciones Unidas: <http://www.un.org/es/documents/udhr/>

38 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>

39 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización de Naciones Unidas: <http://www.un.org/esa/socdev/enable/diswps00.html>



Respecto de la población con discapacidad y su inclusión laboral, los instrumentos más importantes son los siguientes:

**Declaración y Programa de Acción de Viena de 1993**<sup>40</sup>. Este instrumento se refiere al activo ejercicio pleno de la ciudadanía y de la promoción y protección de los derechos humanos, recayendo sobre el Estado la obligación de garantizar las condiciones tendientes al ejercicio de estos. Plantea que el trabajo es un derecho, por lo tanto, la exclusión de las PcD de las oportunidades laborales es una violación a sus derechos. Por último, sugiere que se cumplan las Normas Uniformes, que se señalan a continuación.

**Normas Uniformes sobre la Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas de 1993**<sup>41</sup>. Estas Normas obligan a los Estados Parte a garantizar la plena participación social de las personas con discapacidad, en las mismas condiciones que la población general. En lo referido a la inclusión laboral de esta población, este instrumento en su artículo N° 7 señala que tanto en las zonas rurales como urbanas debe existir igualdad de oportunidades para las PcD en la obtención de un empleo productivo y remunerado, en tanto ejercicio de los derechos humanos. Señala además que las disposiciones legislativas y reglamentarias específicas laborales no deben generar discriminación. Los Estados deben generar estrategias para el apoyo activo hacia las PcD como así también estimular a los empleadores para que realicen ajustes que permitan la incorporación de PcD.

**Convención Interamericana para la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad de 1999**<sup>42</sup>. Esta Convención guía a los Estados Parte para elaborar o modificar las políticas públicas, con el fin de orientarlas a favorecer la plena integración e inclusión social de las personas con discapacidad, desde una perspectiva de derechos humanos que prevenga y elimine cualquier forma de discriminación. Esta Convención tiene en cuenta todos los instrumentos internacionales relativos a discapacidad emanados con anterioridad, y señala que los Estados Parte deben garantizar la participación laboral de las PcD, eliminando todo tipo de discriminación por esta causa.

**Convención Internacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad**<sup>43</sup>. Esta Convención constituye el primer instrumento de derechos humanos del siglo XXI de Naciones Unidas, cuyo texto fue suscrito por el país a fines de 2006. Esto obliga al Estado chileno a cumplir de manera progresiva con todo el articulado de la Convención. En materia de inclusión laboral, señala:

### Artículo 27. Trabajo y empleo

Los Estados Parte reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales

40 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web [http://www.ohchr.org/Documents/Events/OHCHR20/VDPA\\_booklet\\_Spanish.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Events/OHCHR20/VDPA_booklet_Spanish.pdf)

41 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web <http://www.un.org/spanish/disabilities/default.asp?id=498>

42 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización de los Estados Americanos: <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>

43 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización de Naciones Unidas: [www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf](http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf)

que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Parte salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación, entre ellas:

- Prohibir la discriminación por motivos de discapacidad con respecto a todas las cuestiones relativas a cualquier forma de empleo, incluidas las condiciones de selección, contratación y empleo, la continuidad en el empleo, la promoción profesional y unas condiciones de trabajo seguras y saludables;
- Proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, a condiciones de trabajo justas y favorables, y en particular a igualdad de oportunidades y de remuneración por trabajo de igual valor, a condiciones de trabajo seguras y saludables, incluida la protección contra el acoso, y a la reparación por agravios sufridos;
- Asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus derechos laborales y sindicales, en igualdad de condiciones con las demás;
- Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a programas generales de orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional y continua;
- Alentar las oportunidades de empleo y la promoción profesional de las personas con discapacidad en el mercado laboral, y apoyarlas para la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo;
- Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta propia, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias;
- Emplear a personas con discapacidad en el sector público;
- Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector privado mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas;
- Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo;
- Promover la adquisición por las personas con discapacidad de experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto;
- Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento del empleo y reincorporación al trabajo dirigidos a personas con discapacidad.
- Los Estados Parte asegurarán que las personas con discapacidad no sean sometidas a esclavitud ni servidumbre y que estén protegidas, en igualdad de condiciones con las demás, contra el trabajo forzoso u obligatorio.

## 1.2 Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Esta agencia es “la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las normas internacionales del trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter tripartito, ya que representantes de gobiernos, empleadores y trabajadores participan en conjunto en la elaboración de sus políticas y programas, así como en la promoción del trabajo decente para todos”<sup>44</sup>.

Respecto de la inclusión laboral de las PcD, la OIT cuenta con varios instrumentos que constituyen los principales textos de referencia de política social en materia de discapacidad. Estos textos abordan las cuestiones laborales de las PcD desde dos grandes focos:

- ◆ Protección social, orientada a que los trabajadores obtengan una indemnización económica suficiente en caso de adquirir una discapacidad, especialmente si esta resulta de un accidente del trabajo; y que se reconozca la responsabilidad de la empresa en esos casos. Se trata de políticas pasivas de ayuda económica, que corresponden a organismos de bienestar social.
- ◆ Medidas positivas de formación y promoción de empleo profesional, en las que se trata a las PcD como trabajadores que forman parte de la población económicamente activa y se sitúa a la discapacidad en el contexto de las políticas de mercado de trabajo. El objetivo de este foco es garantizar la igualdad de trato y oportunidades en la formación y el empleo. En estos instrumentos se entiende la discapacidad como una situación de desventaja laboral que debe superarse a través de una serie de medidas, regulaciones, programas y servicios.

A continuación se presentan los instrumentos más relevantes emanados desde la OIT en materia de trabajo para las PcD:

- ◆ Recomendación N° 99 sobre la Adaptación y la Readaptación Profesionales de los Inválidos de 1955<sup>45</sup>: la expresión, adaptación y readaptación profesionales designa aquella parte del proceso continuo y coordinado de adaptación y readaptación que comprende el suministro de medios -especialmente orientación profesional, formación profesional y colocación selectiva- para que los inválidos puedan obtener y conservar un empleo adecuado.
- ◆ Recomendación N° 150 sobre Desarrollo de los Recursos Humanos de 1975<sup>46</sup>: se refiere a que los Estados Parte deben implementar políticas y programas en el campo de la orientación y formación profesionales. Señala que: “Estas políticas y estos programas deberían ayudar y alentar a todas las personas, en pie de igualdad, y sin discriminación alguna, a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo con sus aspiraciones, teniendo presentes al mismo tiempo, las necesidades de la sociedad”. Asimismo, plantea que deben adoptarse medidas tendientes a entregar orientación y formación profesionales efectivas y adecuadas a determinados grupos de la población, incluidas las PcD, con el fin de gozar de igualdad de oportunidades en el empleo y una mayor integración en la sociedad y la economía.

44 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web <http://www.onu.cl/onu/sample-page/agencias-fondos-y-programas/oit/>

45 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?R099>

46 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?R150>

- ◆ Convenio N° 142 sobre Desarrollo de los Recursos Humanos de 1975<sup>47</sup>: plantea que los Estados Parte deben ampliar sus sistemas de orientación profesional, asegurando la plena disposición de información completa y orientación lo más amplia posible, incorporando programas específicos para PcD.
- ◆ Recomendación N° 168 sobre la Readaptación Profesional y el Empleo (personas inválidas) de 1983<sup>48</sup>: señala que “...la finalidad de la readaptación profesional... es la de permitir que una persona inválida obtenga y conserve un empleo adecuado y progrese en el mismo, y que se promueva así la integración o reintegración de esta persona en la sociedad”.
- ◆ Convenio N° 159 de Readaptación Profesional y el Empleo de Personas Inválidas de 1983<sup>49</sup>, ratificado por Chile el año 1994. Indica que: “De conformidad con las condiciones, práctica y posibilidades nacionales, todo Miembro formulará, aplicará y revisará periódicamente la política nacional sobre la readaptación profesional y el empleo de personas inválidas... Dicha política estará destinada a asegurar que existan medidas adecuadas de readaptación profesional al alcance de todas las categorías de personas inválidas y a promover oportunidades de empleo para las personas inválidas en el mercado regular del empleo... Dicha política se basará en el principio de igualdad de oportunidades entre los trabajadores inválidos y los trabajadores en general. Deberá respetarse la igualdad de oportunidades y de trato para trabajadoras inválidas y trabajadores inválidos. Las medidas positivas especiales encaminadas a lograr la igualdad efectiva de oportunidades y de trato entre los trabajadores inválidos y los demás trabajadores no deberán considerarse discriminatorias respecto de estos últimos”.

### 1.3 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)

Esta organización, que agrupa a los 30 países más ricos del mundo, en su informe publicado en noviembre de 2008, “Sickness, Disability and Work: Breaking the Barriers”, sostiene que los países deberían continuar reformando sus sistemas de ayudas a personas con discapacidad y otras enfermedades para apoyarlas en su búsqueda de empleo.

Si bien el informe se basa en la realidad de algunos países (Dinamarca, Finlandia y Países Bajos), sus contenidos son aplicables a nuestra realidad latinoamericana. El informe señala que estas naciones gastan el doble en ayudar a la población enferma que en políticas de desempleo, y que deberían potenciar la incorporación de las PcD al trabajo, puesto que ello “incrementa la tasa de empleo, reduce el gasto público y aumenta los ingresos de quienes quieren trabajar”.

47 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?C142>

48 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?R168>

49 Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web de la Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?C159>

“La OCDE propone a las autoridades públicas que impulsen los incentivos financieros. Considera que la mejor solución es que las políticas incentiven el empleo para las personas discapacitadas, en lugar de darles subsidios... Además, apuesta por que los empresarios sean los responsables de pagar los beneficios por discapacidad, de forma que prefieran retener a los trabajadores”<sup>50</sup>.

## 2. Nacional

Lo primero que se debe tener en cuenta es que Chile es uno de los primeros países en suscribir la Convención Internacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad, lo que significa que deben aplicarse progresivamente todos los artículos de la misma.

El instrumento nacional más actualizado es la Ley N°20.422 que Establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad<sup>51</sup>, que fue aprobada por el Parlamento en enero de 2010. En materia de trabajo para las PcD, esta normativa refiere lo siguiente:

**Artículo 43.-** El Estado, a través de los organismos competentes, promoverá y aplicará medidas de acción positiva para fomentar la inclusión y no discriminación laboral de las personas con discapacidad, especialmente deberá:

- a) Fomentar y difundir prácticas laborales de inclusión y no discriminación.
- b) Promover la creación y diseño de procedimientos, tecnologías, productos y servicios laborales accesibles y difundir su aplicación.
- c) Crear y ejecutar, por sí o por intermedio de personas naturales o jurídicas con o sin fines de lucro, programas de acceso al empleo para personas con discapacidad.
- d) Difundir los instrumentos jurídicos y recomendaciones sobre el empleo de las personas con discapacidad aprobados por la Organización Internacional del Trabajo.

**Artículo 44.-** El Estado creará condiciones y velará por la inserción laboral y el acceso a beneficios de seguridad social por parte de las personas con discapacidad. Para tal efecto, podrá desarrollar en forma directa o por intermedio de terceros, planes, programas e incentivos y crear instrumentos que favorezcan la contratación de personas con discapacidad en empleos permanentes. El Ministerio del Trabajo y Previsión Social informará semestralmente a la Comisión de Trabajo y Seguridad Social de la Cámara de Diputados y a la Comisión de Trabajo y Previsión Social del Senado sobre el funcionamiento de los programas existentes y los resultados alcanzados. Con igual frecuencia deberá publicar dicha información en su sitio web, la que también deberá estar disponible en el sitio web del Servicio Nacional de la Discapacidad.

<sup>50</sup> Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio web de Fundación Universia: <http://www.fundacionuniversia.net/programas/informacion/informes/detalleProgramas-459.html>

<sup>51</sup> Recuperado el 15 de agosto de 2015 del sitio Web <http://www.leychile.cl/Navegar?idLey=20422>

**Artículo 45.-** En los procesos de selección de personal, la Administración del Estado y sus organismos, las municipalidades, el Congreso Nacional, los órganos de la administración de justicia y el Ministerio Público seleccionarán preferentemente, en igualdad de condiciones de mérito, a personas con discapacidad.

Un reglamento suscrito por los Ministros de Planificación y de Hacienda determinará la forma en que los organismos de la Administración del Estado darán cumplimiento a esta disposición.

En el caso del Poder Judicial, el Poder Legislativo y el Ministerio Público, serán sus propios órganos quienes deberán determinar la forma de dar cumplimiento a esta obligación.

**Artículo 46.-** La capacitación laboral de las personas con discapacidad comprenderá, además de la formación laboral, la orientación profesional, la cual deberá otorgarse teniendo en cuenta la evaluación de las capacidades reales de la persona, la educación efectivamente recibida y sus intereses.

**Artículo 47.-** Las personas con discapacidad podrán celebrar el contrato de aprendizaje contemplado en el Código del Trabajo, sin limitación de edad.

Como se puede observar, la inclusión laboral de las PcD ha sido una preocupación de las organizaciones internacionales y gobiernos desde hace largo tiempo, frente a lo cual se han generado instrumentos de distinto orden orientados a poner el tema en relieve en el contexto social. Es innegable que la existencia de estas leyes y normativas que regulen acciones eficientes y eficaces a favor de la inclusión de las PcD es un aporte para el cambio cultural necesario en la sociedad para que esta se materialice, por cuanto resguarda el derecho de estas personas a tener un lugar de participación social real en el marco de sus derechos humanos.

Pero también es un hecho que estos instrumentos por sí solos no son suficientes para hacer efectiva la participación de las PcD; se requiere de esfuerzos conjuntos de los distintos sectores sociales que en forma coordinada emprendan acciones concretas para este efecto.



## Anexo III.

### Pensiones y contratación

#### 1. Pensión Básica Solidaria por Invalidez<sup>52</sup>

- La Pensión Básica Solidaria de Invalidez (PBSI) se solicita al Instituto de Previsión Social (IPS, ex INP).
- El monto del beneficio asciende a \$80.528 a partir del 1 de julio de 2012. Se reajusta automáticamente en el 100% de la variación del IPC de los últimos 12 meses contados desde el último reajuste, cambios que se aplican a partir del 1 de julio de cada año. Cuando la variación del IPC supera el 10%, el reajuste es inmediato, aunque no hayan transcurrido 12 meses.
- El trámite se puede realizar durante todo el año.

#### Beneficiarios

Las personas que pueden optar a la PBSI deben cumplir con los siguientes requisitos:

- ◆ Tener a lo menos 18 años de edad y ser menor de 65 años.
- ◆ No tener derecho a percibir pensión en ningún régimen previsional, ya sea en calidad de titular o beneficiario de pensión de sobrevivencia.
- ◆ Tener acreditación de invalidez por las Comisiones Médicas definidas en el D.L. N°3.500, de 1980.
- ◆ Ser personas que NO tengan derecho a pensión.
- ◆ Ser personas beneficiarias de una Pensión Asistencial (PASIS) al 1 de julio de 2008.
- ◆ Integrar un grupo familiar perteneciente al 60% más pobre de la población determinado a través del Puntaje de Focalización Previsional (puntaje menor o igual a 1.206 puntos).
- El puntaje de focalización previsional se obtiene de la información que entrega el Ministerio de Desarrollo Social (ex MIDEPLAN) por aplicación de la Ficha de Protección Social (FPS, ex Ficha CAS), el Servicio de Impuestos Internos (SII) y la Superintendencia de Pensiones (SP).
- Las personas que aún no han sido encuestadas tienen que solicitar este trámite en su municipio.
- Deben acreditar 5 años continuos o discontinuos de residencia en Chile en los últimos 6 años inmediatamente anteriores a la fecha de presentación de la solicitud para acogerse a los beneficios.
- Los beneficiarios que están inscritos en la Oficina Nacional de Retorno y Diplomáticos podrán computar los años de exilio como residencia.

<sup>52</sup> Recuperado y adaptado del sitio WEB del Servicio Nacional de la Discapacidad, SENADIS, el 23 de Junio de 2015.

### Documentos requeridos

- ◆ Cédula de Identidad
- ◆ Puntaje de la Ficha de Protección Social (si no cuenta con esta información, la persona debe solicitar la encuesta en su municipio)

### Paso a paso: Cómo realizar el trámite

- ◆ Reunir los antecedentes mencionados en el campo Documentos requeridos.
- ◆ Dirigirse a la Oficina del Instituto de Previsión Social más cercana. El horario de atención es de lunes a jueves, desde las 8:10 hasta las 17:10 horas, y el viernes de 8:10 a 14:10 horas.
- ◆ Explicar a la persona que atiende que se necesita obtener la Pensión Básica Solidaria de Invalidez.
- ◆ Entregar los antecedentes mencionados en el campo Documentos requeridos y seguir las instrucciones del funcionario que atiende, quien hará entrega de una copia de la Solicitud de beneficios debidamente firmada por el solicitante.
- ◆ Como resultado del trámite, el IPS emitirá una Resolución de Concesión o Rechazo, la cual deberá ser retirada personalmente o representada en las Oficinas del IPS.

Para consultar por el estado de este trámite, el solicitante debe comunicarse al Call Center 600 440 0040 y desde celulares llamar al 02-9654000.

### Tiempo de realización

Tres meses.

### Vigencia del trámite

El beneficiario de PBS de Invalidez percibirá dicho beneficio hasta el último día del mes en que cumpla 65 años de edad. A contar de esa fecha podrá acceder a la PBS de Vejez.

### Costo del trámite

No tiene costo.

## 2. Pensión de Invalidez<sup>53</sup>

Es una pensión mensual a la que tiene derecho el imponente que presenta un estado de incapacidad física o mental, de carácter temporal o definitivo, que lo inhabilite para el desempeño de su trabajo.

### Procedimiento de acceso

Solicitar el beneficio en el Centro de Atención del IPS más cercano a su domicilio, o empresa en la que se desempeña.

### Requisitos

- ◆ Ser declarado inválido parcial o absoluto por la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez (COMPIN) del Servicio de Salud correspondiente al domicilio del interesado.
- ◆ Que la invalidez no genere derecho a pensión por accidente del trabajo o enfermedad profesional u otras.
- ◆ Reunir el mínimo de años de imposiciones según la caja de previsión a la que haya estado afiliado. Para los afiliados a la ex Caja de Previsión de Empleados Particulares: reunir como mínimo 3 años de imposiciones continuas o discontinuas y no haber transcurrido más de dos años entre la fecha en que cesó en servicios y aquellos desde la cual fue declarada la invalidez. Para los afiliados a la ex caja de Seguro Social: tener a lo menos 50 semanas de imposiciones, una densidad no inferior al 50% en el período de afiliación, o sea, la mitad del tiempo en semanas de imposiciones como asegurado, hasta la fecha de declaración de la invalidez y, una densidad de 40% en el período que sirve para determinar el salario base mensual (la exigencia de estas dos densidades no se aplica si reúne 401 semanas de imposiciones). Para los afiliados a la ex caja de Empleados Públicos y Periodistas: si se trata de invalidez común, tener a lo menos 10 años de imposiciones.
- ◆ En caso que la invalidez sea consecuencia de enfermedades como cáncer, tuberculosis, enfermedades cardiovasculares o de la vista, reunir a lo menos 5 años de servicio. Los requisitos varían según la caja a que pertenece el imponente.

### Documentos necesarios

Certificado médico que acredite la incapacidad para que el IPS entregue la Solicitud de Invalidez, la que llevará al médico tratante, el cual hará el informe de incapacidad y luego derivará al COMPIN, comisión que resolverá la invalidez. Posteriormente, la COMPIN envía la resolución final que acredita la invalidez. De esta forma se inicia el trámite en el IPS.

<sup>53</sup> Recuperado y adaptado del sitio WEB del IPS del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, el 23 de Junio de 2015.

### 3. Contrato especial de personas con discapacidad

#### ¿Por qué normas se rige la contratación de un trabajador discapacitado?<sup>54</sup>

La contratación de un trabajador discapacitado se rige por las disposiciones generales del Código del Trabajo, toda vez que este cuerpo legal no contiene normas especiales al respecto. Sin embargo debe tenerse presente lo dispuesto en la Ley N° 20.422 (D.O. 10.02.2010) que Establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad.

En efecto, el artículo 24 de la mencionada ley señala que, toda persona o institución, pública o privada, que ofrezca servicios educacionales, capacitación o empleo, exigiendo la rendición de exámenes u otros requisitos análogos, debe realizar los ajustes necesarios para adecuar los mecanismos, procedimientos y prácticas de selección en todo cuanto se requiera para resguardar la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad que participen en ellos. La norma agrega que los postulantes que presenten alguna discapacidad que les produzca impedimento o dificultad en la aplicación de los instrumentos de selección que se administren para el efecto, deben informarlo en su postulación, para su adaptación.

Ahora bien, respecto de la celebración del contrato de aprendizaje que contempla el Código del Trabajo, el artículo 47 de la Ley N° 20.422 establece una norma especial al señalar que las personas con discapacidad pueden celebrar el contrato de aprendizaje contemplado en el Código del Trabajo sin limitación de edad, lo cual constituye una excepción respecto de la regla general contenida en el artículo 79 del referido Código, que limita la celebración de tal tipo de contrato a las personas menores de 21 años de edad. En consecuencia, en el caso de las personas con discapacidad el contrato de aprendizaje puede celebrarse cualquiera que sea la edad del trabajador.

Por otra parte, cabe agregar que el artículo segundo transitorio de la referida ley modificó el numeral 7 del artículo 154 del Código del Trabajo, relativo al contenido del Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad, siendo su texto actual el siguiente:

“7.- las normas especiales pertinentes a las diversas clases de faenas, de acuerdo con la edad y sexo de los trabajadores, y a los ajustes necesarios y servicios de apoyo que permitan al trabajador con discapacidad un desempeño laboral adecuado”.

En consecuencia, el Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad debe contener, además del detalle de las diversas faenas según la edad y sexo de los trabajadores, la indicación de los ajustes y servicios de apoyo que permitan al trabajador con discapacidad prestar sus servicios de manera adecuada.

<sup>54</sup> Recuperado del sitio WEB de la Dirección del Trabajo, el 23 de Junio de 2015.

## ANEXO IV.

### Modalidades especiales de trabajo para personas con discapacidad

Existen algunas modalidades especiales de trabajo para personas con discapacidad, que responden a estrategias desarrolladas por instituciones, agrupaciones de y para PcD o equipos que trabajan en rehabilitación laboral. Estas alternativas se conforman como un acercamiento al mundo laboral, pero no constituyen un empleo real, dado que no cuentan con una legislación en nuestro país que regule y fiscalice las condiciones en que se dan estos trabajos. Por este motivo, es necesario avanzar en desarrollar estos u otros modelos que sean efectivamente una alternativa laboral para personas que, por distintos motivos, no puedan insertarse al empleo ordinario. Las alternativas existentes se pueden agrupar de la siguiente manera:

#### 1. Empleo especial en el medio laboral regular

**Enclaves de trabajo:** se trata de contratos entre empresas del mercado regular y un Centro de PcD para la realización de servicios o la realización de un trabajo en condiciones especiales dentro de los procesos productivos regulares de dichas empresas. Para ello un grupo de trabajadores del Centro de PcD se desplaza temporal o permanentemente a la empresa colaboradora con el fin de realizar el trabajo solicitado (ejemplos: aseo en oficinas, mantención de jardines, otras tareas productivas necesarias para la empresa).

El trabajo se realiza en las instalaciones de la empresa, generalmente con la colaboración de equipos de apoyo especializados en materia de empleo y discapacidad.

#### 2. Ocupación productiva en un medio laboral adaptado

**Talleres laborales o talleres protegidos:** estos no constituyen en sí mismos una modalidad de trabajo, sino que un modelo de atención terapéutica para personas con discapacidad de mayor desventaja laboral. Están enfocados, principalmente, a la formación en hábitos de trabajo, aprendizaje de tareas de proceso y sentido de responsabilidad.

Las actividades productivas pueden corresponder a modalidades de subcontratos de ejecución de etapas específicas de una cadena productiva (como los servicios de out sourcing) o a la generación y comercialización de productos propios.

Los servicios de out sourcing son actividades productivas que las empresas realizan fuera de sus instalaciones y que las externalizan a otras empresas, descansando en la calidad y seriedad de la empresa que presta estos servicios. En los talleres se realizan servicios de out sourcing con apoyo

de profesionales especialistas que aseguran la calidad del producto al cliente. Es importante destacar que los talleres protegidos son utilizado como un trabajo para aquellas personas que no pueden hacerlo en el medio competitivo debido a la severidad de la discapacidad o, también, como parte del proceso de transición hacia un trabajo inclusivo, que implica la adquisición de hábitos y capacidades necesarias para la incorporación al empleo competitivo.

### 3. Empresas sociales

---

Son instancias productivas competitivas en el mercado, cuya finalidad es la generación de empleo de personas en situación de desventaja social. Estas son de composición mixta, coexistiendo personas con y sin discapacidad. Aunque son sin fines de lucro, están en capacidad de generar utilidades para ser sustentables en el tiempo y garantizar las exigencias de ingresos de una empresa. Esto incluye el gasto asociado a la permanencia de empleo estable para la población objetivo. Todo lo anterior requiere un fuerte apoyo inicial en su capacidad de gestión empresarial y subvención parcial para cubrir los requerimientos de productividad de la empresa ante los diferentes ritmos de las personas que trabajan en la empresa social.









**“Manual para una Inclusión Laboral Efectiva de Personas con Discapacidad.  
De la deficiencia a la competencia”**

© 2015, Andrea Zondek Darmstadter

Registro de Propiedad Intelectual: 260.823

ISBN: 978-956-362-090-0

Edición: Carolina Silva Gallinato

Diseño e ilustraciones: Geraldine Gillmore Landon

Diagramación: Carlos Bravo Maggi

Fotografías: Mario Ruiz Ortiz

Primera edición, 5.000 ejemplares

Santiago de Chile

Enero de 2016

Impreso en Mallea Impresores Ltda.

Los textos contenidos en el presente documento pueden ser utilizados total o parcialmente mientras se cite la fuente.

Esta publicación es de distribución gratuita y está disponible en:

[www.fundaciontaca.cl](http://www.fundaciontaca.cl)

[www.sence.cl](http://www.sence.cl)





**SENCE**

- + Oportunidades
- + Capaz
- + Empleo

