



abay Analistas Económicos



## LAS EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SOCIAL COMO PALANCA DE CREACIÓN DE EMPLEO PARA LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

DIAGNÓSTICO Y ESTRATEGIAS SOBRE LOS PROCESOS DE INSERCIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y EL CUMPLIMIENTO DE LA CUOTA DE INSERCIÓN EN EL SECTOR DE LA ECONOMÍA SOCIAL

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>6</b>
1. EVOLUCIÓN PERCIBIDA EN ESTE CAMPO. AVANCES Y BARRERAS .....	7
2. EL CUMPLIMIENTO DE LA CUOTA DE RESERVA DE PUESTOS DE TRABAJO.....	15
3. LA PERCEPCIÓN DE UN LARGO RECORRIDO HASTA LA INTEGRACIÓN LABORAL	18
<b>CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ATENDIENDO A LAS DIFERENTES FASES DE LA INSERCIÓN LABORAL DE LAS PCD .....</b>	<b>20</b>
1. COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN .....	21
2. OFERTAS DE EMPLEO .....	25
3. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO .....	27
4. SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS .....	31
5. ADAPTACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO .....	38
6. CONTRATACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD .....	40
7. INTEGRACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO .....	47
8. CONSOLIDACIÓN DEL EMPLEO .....	50
<b>CAPÍTULO 3. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>54</b>
INTRODUCCIÓN.....	55
1. COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN .....	55
2. OFERTAS DE EMPLEO .....	61
3. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO .....	63
4. SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS .....	64
5. ADECUACIÓN O ADAPTACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO .....	67
6. CONTRATACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD .....	68
7. INTEGRACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO .....	70
8. CONSOLIDACIÓN DEL EMPLEO .....	71
<b>ANEXO I. METODOLOGÍA .....</b>	<b>74</b>
GRUPOS DE TRABAJO .....	75
ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD .....	78
<b>ANEXO II. BUENAS PRÁCTICAS EN EL DISCURSO DE LOS GRUPOS (EJEMPLOS).....</b>	<b>80</b>

## INTRODUCCIÓN

Las cuotas de reserva de empleo para colectivos con dificultades de acceso y permanencia en el mismo son una forma de acción positiva, orientada a proveer un mayor nivel de garantías para la efectiva integración de dichos colectivos en el mercado laboral.

Las personas con discapacidad son uno de esos colectivos ya que, pese a poseer, en un alto porcentaje, el potencial necesario para incorporarse al mercado laboral en plenas condiciones, encuentran, de forma recurrente, significativas barreras de acceso y permanencia en el empleo, algo que se ha visto agudizado en los últimos años por el contexto general de crisis económica y de crecimiento del desempleo.

Según los datos publicados recientemente por un informe del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2013), a finales del año 2012, un 2,7% de las personas desempleadas en España eran personas con discapacidad, produciéndose un incremento de un 100% en los últimos cinco años. Además, de éstas, el 60% se encontraba en situación de desempleo de larga duración.

Desde principios de la década de los años 80 la legislación laboral española instaura la obligatoriedad de una cuota de reserva de empleo para personas con discapacidad en las plantillas de medianas y grandes empresas. Así, el Artículo 38.1 de la Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de los minusválidos (LISMI) y, posteriormente, el artículo 42 del Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social establecen una cuota de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad fijada en un 2% del total de la plantilla.

Sin embargo, pese a la obligatoriedad establecida por la Ley, en España aún son muchas las empresas que no alcanzan el porcentaje mínimo de personas con discapacidad en sus plantillas. El estudio realizado en el año 2007 por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales en colaboración con la Universidad Carlos III de Madrid analizó el grado de cumplimiento de la cuota del 2% en el conjunto de las empresas españolas de más de 50 trabajadores/as, hallando que alrededor de dos tercios no alcanzaban dicho umbral.

Por otra parte, la filosofía que viene orientando las políticas de integración social de las personas con discapacidad, es la de que su inserción laboral no sólo sea considerada por las empresas desde el punto de vista del cumplimiento normativo, es decir, como obligación sino que también puedan verla como un factor que juega a favor de la lógica de la competitividad, como una fuente de captación y retención del talento, que contribuye a conformar equipos diversos y que tiene una probada repercusión positiva y creciente en relación con la imagen corporativa de las empresas.

Esta filosofía resulta confluente con los principios que configuran el “marco” ideológico y estatutario de las empresas y entidades de Economía social (valorización del ser humano y generación de valor social por encima de los beneficios). Desde esa confluencia de valores, las empresas y entidades de la Economía social pueden ser no solo más permeables a la inserción de PCD, sino también a operar como un oportuno escenario de normalización y visibilización de la integración socio-laboral de estas personas, favoreciendo y ejerciendo de “palanca” para el acceso al mercado ordinario de trabajo.

La presente fase de este estudio, se propone avanzar en el conocimiento cualitativo de la situación del empleo de las Personas Con Discapacidad en las empresas y entidades de Economía social, identificando los motivos que limitan o frenan el cumplimiento de la cuota de reserva, tanto desde la perspectiva de los empleadores como desde las PCD y organizaciones y servicios que intervienen en su proceso de inserción laboral.

Por otra parte, esta fase sirve también al objetivo de identificar los elementos facilitadores ya conocidos y probados (estrategias exitosas y buenas prácticas) en relación con la inserción laboral de PCD, así como para explorar y recoger propuestas que puedan servir para optimizar la intervención en este campo en sus distintos niveles de problemática (sensibilización, información, apoyo, continuidad-consolidación en el empleo).

Para ello, se han realizado cuatro grupos de trabajo con perfiles diversos de participantes y diecisiete entrevistas en profundidad (Ver Anexo I para más información).

No obstante, los diferentes perfiles de participantes<sup>1</sup> en los grupos de trabajo y personas y entidades entrevistadas han propiciado la diversidad de opiniones y perspectivas sobre los diferentes temas tratados, por lo que se ha considerado conveniente realizar una serie de aclaraciones a tener en cuenta en la lectura del capítulo:

- La diversidad de opiniones y la propia metodología de carácter cualitativo permiten la incorporación al análisis de aportaciones en un formato más espontáneo que el que habitualmente se encuentra en artículos de carácter académico.
- El análisis realizado en este capítulo se basa en la recopilación de las opiniones mayoritarias de las personas entrevistadas y participantes en los grupos. Por tanto, cada una de ellas no suscribe necesariamente todas las opiniones recogidas en el presente capítulo.
- En tercer lugar se han incorporado verbatim (palabras textuales) entrecomillados debido al valor añadido que representan a la hora de facilitar la comprensión de los conceptos específicos del presente estudio.

---

<sup>1</sup> Agradecemos la desinteresada participación y contribución de todas las personas y entidades que han colaborado en los grupos de trabajo y en las entrevistas realizadas y, especialmente, la colaboración de Fundación ONCE, FSC-Inserta y CEPES en la identificación, selección y facilitación de contactos, así como en la cesión de espacios para la realización de los grupos.

## CAPÍTULO 1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Antes de entrar a analizar la problemática específica de la inserción laboral de las Personas con Discapacidad (en adelante PCD), consideramos oportuno destacar algunas de las cuestiones que más significativamente determinan el contexto actual en el que dicha problemática se inscribe.

## 1. EVOLUCIÓN PERCIBIDA EN ESTE CAMPO. AVANCES Y BARRERAS

De forma transversal, el discurso de todos los grupos y personas entrevistadas coincide en un diagnóstico general de partida: la evolución en este campo ha sido importante, pero aún es mucho lo que queda por hacer, especialmente si el horizonte que se desea alcanzar es el de la inserción de las personas en el ámbito del mercado ordinario de trabajo.

Como **avances** más significativos se destacan:

- La **detección más temprana** de las discapacidades, que permite una más oportuna y anticipada intervención.
- **Proliferación de Centros Especiales de Empleo y de áreas de inserción específica desde diferentes entidades.** Esto ha supuesto una ampliación clara de la oferta de servicios de intermediación laboral, muy valorada por los/as usuarios/as con discapacidad pero aún en fase de consolidación en cuanto a su labor hacia las empresas contratantes.

Más allá de las cuotas de cumplimiento, se ha producido toda una movilización de centros, servicios, profesionales, personas con discapacidad, campañas, metodologías, etc. que han servido para crear un caldo de cultivo en vías de crecimiento hacia la inserción laboral de este colectivo.

Se ha reducido la distancia entre las PCD y los escenarios de inserción laboral. A nivel simbólico, **el discurso ya no es en torno a las discapacidades sino a las capacidades**, competencias, posibilidades y diversidad funcional.

Se percibe un avance en el proceso de articulación de recursos materiales y humanos para seguir apoyando el camino de la inserción y de la integración laboral de este colectivo.

*“Algo bueno, que se pueden encontrar más páginas webs sobre discapacitados....que es algo que yo he visto...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

- El desarrollo de **itinerarios de formación e inserción** de más largo alcance y variedad. En este sentido destacan Fundación FSC-INSERTA, Fundación ONCE, Fundación UNIVERSIA, FEAPS, entre otras.

*“Desde FEAPS se promovió una cooperativa que nació de una serie de cursos dirigidos a personas con discapacidad sobre unos temas muy concretos que entendíamos que podían tener demanda, que eran los temas de lectura fácil y de derechos a una serie de personas...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Anteriormente he estado haciendo un módulo de gestión administrativa... luego hice la prueba de acceso para el grado superior y no la superé... luego en la Once estuve haciendo Administración y Finanzas... hasta ahora, que he hecho un curso de administrativo...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

- Actualmente se está produciendo un tránsito de la visión de la discapacidad a la visión de la persona. Desde la perspectiva de las personas con discapacidad y las personas expertas en intermediación laboral, se percibe un lento pero satisfactorio recorrido de buenas experiencias que marcan una tendencia del **puesto de “caridad” al puesto de trabajo reconocido, productivo-competitivo:**

*“Y lo que más me llamó la atención es que ellos se sorprendían de que yo pudiera sacar trabajo adelante... Hombre claro que puedo, no es una obra de caridad el que me hayáis contratado... puedo sacar el trabajo adelante y mi sueldo me lo merezco...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“El tema de las discapacidades les frena mucho, lo que pasa es que yo sí veo que vamos avanzando en que cada vez valoran más a la persona en concreto y no a la discapacidad... cada vez más se están fijando en las competencias... y que con las adaptaciones a veces esos problemas no son tales barreras... yo creo que se están abriendo un poco más a conocer a la persona... y no es tanto como antes que te ponían todos los problemas del mundo porque su empresa no estaba adaptada...” (Grupo Expertos/as)*

*“Y en esto una buena gestión de los recursos humanos es estar viendo la persona y no la discapacidad, como ocurrió afortunadamente con los gestores de recursos humanos que me contrataron a mí... Y eso es aprender a hacerlo, no solo los que hacen la selección... los gestores de área, los gerentes.... y por supuesto, la gestión de las discapacidades, que es una gran desconocida...” (Grupo Expertos/as)*

*“A lo que hay que llegar es al día en que en las empresas se diga y se ponga... aquí trabajamos con variedad de personas... y con el sordomudo lo que hay es que tener paciencia... es más tiempo... más tiempo....” (Grupo Expertos/as)*

- Desde la perspectiva de las empresas, el **nivel de concienciación y de cercanía** de experiencias va en aumento y promueve un mayor nivel de sintonía y movilización al cumplimiento de la cuota, aunque aún queda camino por recorrer.

*“... queremos participar en el cumplimiento de la Ley, no sólo por evitar posibles multas, sino porque todos podemos tener cerca a personas con minusvalía y de hecho las tenemos” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Veo que tenemos una desinformación como empresa... como responsable de una empresa con 70 trabajadores... Desconocemos, por ejemplo que hay empresas que se dedican a la inserción...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“En los desayunos, que es un formato como éste, cuando hablan personas con discapacidad mental, que están trabajando,... el empresario viene normalmente apoyándoles... y se ve que es una experiencia normal... los empresarios que vienen a ver cómo funciona, se animan a dar el paso...” (Grupo Expertos/as)*

- La progresiva extensión de las **prácticas “o pruebas”**, experiencias de adaptación, como un modo flexible de completar la formación práctica y trabajar mejor la adecuación al puesto de trabajo y la integración en el entorno laboral.
- La **figura del preparador laboral**, y su uso cada vez más extendido en distintos momentos del proceso de inserción laboral ha marcado un antes y un después a la hora de medir el éxito en la inserción laboral de las PcD.

*“Cuando has visto que el empresario se lo ha tomado en serio, de forma previa a que entre la persona con discapacidad, ha hablado con los trabajadores, les ha explicado qué problemas se podrían presentar, como había que tratarlo... o ha permitido que fuera personal de fuera para darle ese acompañamiento... En los sitios donde se da eso, está plenamente normalizado... en los sitios donde esto no se ha hecho la persona con discapacidad se ha sentido muy violenta y los otros también...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“... el preparador laboral tiene un trabajo que no está pagado... porque trabaja a tres bandas, con la familia, con la persona y con la empresa...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Como **déficits o barreras** más importantes en esta evolución se señalan los siguientes:

- Se pone de relieve un **todavía insuficiente conocimiento de la discapacidad** por parte de la empresa en general y de la Economía social, en particular, que aún actúa de modo pasivo/receptivo.

En este sentido las excepciones todavía brillan como casos puntuales pero no “iluminan” suficientemente el camino de la normalización para quienes aún están en la distancia y no han contratado nunca a PcD.

*“...¿cómo puede una entidad tipo la nuestra (Nombre Fundación) plantearse la integración de personas con discapacidad en su plantilla? Y a priori, al soldado valor se le supone, todas las entidades que estamos en la Economía social a todos se nos supone una receptividad un poco pasiva... Tenemos que pasar a una posición más militante, es decir, según tus valores, como objetivo organizacional, asumo que quiero tener una persona con discapacidad... porque me parece que está alineado con mis valores, quiero promoverlo y quiero que cuando alguien venga a ver nuestra institución y sepa de nuestra labor... perciba que tenemos diversidad dentro de nuestra organización...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Nosotros invertimos mucho en hacer sensibilización con la gente de recursos humanos de empresas de todos los tamaños, enseñarles los temas de la discapacidad... De ponerlos en prácticas con ejemplos reales y tal...” (Grupo*

### *(Instituciones Representativas)*

*“La evolución positiva en estos cinco años, que es el tiempo que yo llevo... la sensibilización, los anuncios, las asociaciones... las fundaciones... la difusión de la discapacidad para quitar complejos... hace cinco años difícilmente veías un anuncio en prensa... se ha evolucionado muchísimo y pienso que se va a seguir en esa línea...” (Grupo Expertos/as)*

En este sentido, se hace necesario avanzar en la configuración de plataformas y canales de comunicación, coordinación e información más operativos y más adaptados a la dinámica y al lenguaje empresarial.

*“... vengo coordinando los proyectos en (nombre)... y el primer gran salto que hay es la diferencia de lenguaje... utilizamos un lenguaje distinto (...) el apellido etiqueta de alguna forma y ya hay una diferencia en ese lenguaje...” (Grupo Instituciones Representativas)*

- Cuando hablamos de cómo realizar la inserción laboral de forma adecuada, el discurso se focaliza espontáneamente allí donde se vive y conoce un mayor grado de dificultad y un proceso de inserción y adaptación más complejo: **el perfil de la discapacidad mental e intelectual en todos sus grados.**

A nivel de análisis, esto nos ha permitido un examen más completo y pormenorizado de todo el proceso de inserción y encontrarnos que los aspectos diferenciales por tipo y grado de discapacidad se dan, sobre todo, en relación a la fase más avanzada del proceso, mientras que los relativos a la problemática inicial de la sensibilización y el acceso al puesto de trabajo es transversal a los distintos tipos de discapacidad.

*“Con la discapacidad intelectual hay diversos tipo de barreras... Hay unas barreras que son intrínsecas a la discapacidad intelectual... el que los empresarios todavía tienen miedo a contratar a personas con discapacidad intelectual... creen que mañana se van a poner... te preguntan hasta de qué color tienen la cara... ¡verde, hombre, verde!... ¡qué puede pasar!...” (Grupo Expertos/as)*

*“La mental... Esos son los grandes olvidados... los que todavía dan miedo en la sociedad actual... Hace veinte años, cuando tú hablabas de discapacidad intelectual, los famosos “subnormales” no te los quería nadie porque no sabían cómo iba aquello a funcionar... Esto mismo está sucediendo ahora con los mentales...” / “De hecho, el tema de la discapacidad intelectual muchos empresarios lo confunden... tira mucho para atrás porque piensan que enfermedad mental y discapacidad intelectual van de la mano y entonces es un motivo de rechazo bastante habitual...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Si no hemos tenido una relación cercana con una persona con discapacidad... Nos es totalmente desconocido y ajeno y eso es una defensa... Y no digamos con las discapacidades mentales que es el lado estigmatizado...” (Grupo Expertos/as).*

**El buen diseño y adaptación del puesto**, así como la consolidación del mismo, son aspectos muy relevantes, especialmente en los casos de discapacidad intelectual y mental, por eso el análisis de sus buenas y malas prácticas aporta enseñanzas provechosas para la optimización de los procesos de inserción en general.

En el siguiente capítulo de necesidades especiales de inserción profundizaremos en estos aspectos y los referidos a los perfiles de grado medio y severo relacionados con discapacidades físicas y sensoriales.

Los casos de discapacidad leve en las tipologías sensorial, físico e intelectual tienen menos dificultades de adaptación en el proceso de inserción laboral, valoran positivamente las labores y servicios de intermediación y los avances conseguidos en tecnología y elementos de accesibilidad/ergonomía. Al ser el colectivo menos dependiente en el proceso de inserción, la condición y beneficios asociados a la discapacidad resulta una ventaja diferencial, funciona como discriminación positiva frente al colectivo con mayor grado de discapacidad.

- Transversalmente a los distintos tipos y grados de discapacidad y como algo que afecta a todo el proceso de integración socio-laboral, los/as mediadores/as y los/as expertos/as en RRHH expresan la importancia de la dificultad añadida a su labor que supone las **limitaciones en el acceso y manejo de datos personales y técnicos** sobre las personas con discapacidad que buscan trabajo o que están actualmente trabajando.

*“Y luego hay un conflicto de leyes... Porque, por otro lado, está la ley de protección de datos que no te permite hacer ningún tipo de pregunta en ninguna entrevista de selección que te pudiera orientar... O sea, viene gente a la entrevista... los que se saben que sí puede ser un plus tener una discapacidad... vienen con el certificado en los dientes... Pero tú no lo puedes preguntar, porque si lo preguntas, buff...”* (Grupo Expertos/as)

Por otro lado, encontramos casos comentados en las entrevistas, en el grupo de PcD y en el de expertos/as, en los que no se han dejado claras las limitaciones o necesidades especiales, o éstas no han sido tenidas en cuenta y esto ha supuesto claros impedimentos para la fase de consolidación en el puesto de trabajo.

*“...he estado siete años trabajando como educadora infantil... y con una limitación muy grande para estar con los críos... Entre otras cosas porque los niños dejan cosas por el suelo... una serie de cosas que me han pasado ya a lo largo de estos siete años, que me he podido tropezar alguna vez... He tenido bajas por sobrecarga, pero lo iba aguantando...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Hacen una obra de caridad... pero luego no pagan lo mismo, nos tratan igual... Tienes que pensar que, vale somos capaces de todo y más, pero tenemos unas limitaciones... Yo antes estaba siempre muy reacia a todo pero me he dado cuenta... de que tengo que hacer una serie de cosas y otras no las puedo hacer... pero lo que no te pueden es coger y decirte, tú te quedas ahí sentadito y no te muevas...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Mis limitaciones, mi hándicap es la silla de ruedas... Yo cada día tenía que subir una escalera de doce peldaños cada día... con lo cual, la jornada era de 9 a 7 de la tarde y yo pasaba ahí todo el día... para no tener que subir y bajar”* (Grupo Personas con Discapacidad)

Incluso, algunas personas con discapacidad y expertos en RRHH señalan que frecuentemente se produce un ocultamiento o enmascaramiento de las limitaciones del/la candidato/a en el momento de la selección con el fin de apoyar su perfil competitivo.

- **La prolongada situación de crisis** y el consecuente deterioro del mercado laboral opera como fondo de un escenario poco propicio a cualquier estrategia de incremento de la contratación, sea el candidato con o sin discapacidad.

*“Y claro cómo eran prácticas y el ERE estaba a punto de llegar... pues no he seguido”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“... que estamos en una época de crisis, si antes, en época de bonanza pasaba lo que pasaba, fíjate ahora en la inserción de estas personas es aún más complicado...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Últimamente me han llamado para limpieza que no es lo mío pero por mi situación económica lo acepté (cabeza de familia)...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Porque yo antes contrataba reponedores en Carrefour hace diez años eran 1.200 euros, y ahora como los contrates a través de (nombre Fundación no participante en el Grupo)... por poner un ejemplo que no ofenda a ninguno de los que están aquí... pues son 800 euros...”* (Grupo expertos RRHH)

Ahora bien, la crisis también plantea una ambigüedad tanto en el plano pragmático como en el simbólico:

- **En el plano pragmático**, por una parte **reduce la oferta** y las oportunidades de empleo **pero** a la vez, y paradójicamente, tener una discapacidad parece **suponer una “ventaja”** que cobra relieve en un contexto de escasez general.
- **En el plano simbólico** la exclusión social se hace extensiva a más colectivos y forma parte del discurso social en los medios. Las personas con discapacidad encuentran en esto **un espacio de identificación y pertenencia a un colectivo más general, menos minoritario, más ligado al destino del resto**. El concepto de *“igualdad a la baja”* soporta esta ambigüedad y, aunque no se reconoce, opera como satisfacción latente.

En los diferentes discursos se pone de manifiesto la repercusión negativa del recorte del gasto social por parte de las administraciones públicas, más en concreto, el recorte o progresiva desaparición en subvenciones específicas para la contratación de PCD.

*“Pero es que las ayudas a la contratación son escasísimas..... Bueno, son las que son... esto lo cuento por si no os ha pasado... es que en marzo... se acaba el dinero...”* (Grupo Expertos/as)

*“Bueno, son las que son... esto lo cuento por si no os ha pasado... es que en marzo... me dijeron que se lo había dicho un técnico de la consejería de empleo y llamé a la consejería de empleo, y me dijeron que en efecto, que en marzo se acaba el dinero de las ayudas a la contratación que existen en el empleo ordinario” (Grupo Expertos/as)*

*“Pues una barrera es la falta de información que muchas empresas tienen... y luego ahora como está habiendo tantos recortes... en las subvenciones directas a la inserción de PCD... se engloba todo en colectivos que están en riesgo de exclusión... y no hay subvenciones directas...” (Grupo Expertos/as)*

- Desde la perspectiva del movimiento asociativo, pero también desde el discurso de algunos representantes de entidades, empresas y mediadores laborales, se recogen opiniones que apuntan a una evaluación crítica de la evolución que han seguido una parte de **los Centros Especiales de Empleo por las ambigüedades percibidas en su funcionamiento como entidades no lucrativas** y la falta de transición del empleo en este tipo de centros al empleo ordinario.

*“Yo lo que comentaba antes era lo de los centros de trabajo lucrativos, que me parece la degeneración del sistema... Hay grandes centros de trabajo en Cataluña, que son lucrativos y que están especulando con todos estos temas... están beneficiándose de todas las ayudas a la discapacidad colocando a personas en el límite y están cobrando desde servicios de jardinería, servicios de consejería de edificios..” (Grupo Entidades y Empresas)*

No se trata de una crítica a la generalidad de dichos centros, pero sí señala un fenómeno que distorsiona y cuestiona su proyección como entidades de mercado carácter social y merma su aprovechamiento como herramienta para proporcionar escenarios de formación práctica y empleo tutelado que, en muchos casos, están operando como agentes de promoción al empleo en la empresa sea social u ordinaria.

*“Yo sé que hay una lucha entre el sector lucrativo y el sector no lucrativo, que es algo que desde las empresas de inserción no entendemos... Las empresas de inserción, aparte de que podamos cumplir porque tengamos a una persona con su certificado etc. La realidad ha llevado a que varias empresas de inserción han creado sus propios centros de empleo, porque en un momento ha habido una oportunidad, una línea de trabajo y se han consolidado...” / “Y nos sabe mal que ciertas entidades hagan negocio en los límites de la discapacidad, cuando esa persona podría estar absolutamente normalizada, se le estigmatiza... porque estamos trabajando en un campo en el que el límite no está absolutamente claro...” (Grupo Entidades y Empresas)*

- Desde el discurso de las PCD se pone de relieve un campo de oportunidades laborales excesivamente focalizado en el **empleo de baja-media cualificación**: conserjería, jardinería, paquetería, repostaje, almacén, limpieza, administrativo/a, documentalista, grabador/a de datos, contador/a de dinero, teleoperador/a. Este aspecto se acentúa de

forma más contundente para las personas con discapacidad intelectual y enfermedad mental.

*“Luego, otro prejuicio... la baja formación de la gente con discapacidad...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Con los perfiles medios hay alguna oferta, alguna cosilla... pero la mayoría son de baja cualificación...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Y luego entramos también en el tema de la formación, somos conscientes que en nuestro colectivo hay mucha gente... que abandona, que no sigue los estudios, que no tiene facilidades y tiene barreras en el día a día...” / “Y una asociación de la discapacidad intelectual nunca va a recibir una oferta para un puesto medio...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“... tengo una minusvalía psíquica y el último trabajo que he hecho ha sido el de jardinero en el Ayuntamiento de Majadahonda... llevaba bastante tiempo en el paro y pidieron una cuadrilla de gente para trabajar seis meses”* (Grupo Personas con Discapacidad)

En muchas ocasiones, **PcD de media-alta cualificación pasan por los Centros Especiales de Empleo y son contratados en plantilla.** Se cumple por esta vía el objetivo de la inserción laboral pero con el riesgo de cierto estancamiento: no se accede a promoción ni al mercado ordinario.

*“Trabajo en (nombre)... yo llegué como una usuaria más y luego me quedé... llevo ahí cuatro años y nosotros lo que hacemos es intermediación laboral”/“Esto pasa por la dignificación por el trabajo en los centros especiales... si usted puede hacer este trabajo fuera cobrando más, por qué va a tener que permanecer en el centro... por muchas ventajas que tenga...”* (Grupo Expertos/as)

*“A la que te viene alguien a quien tú consideras, entre comillas, “un mirlo blanco”, lo primero que haces es intentar quedártelo (en el Centro Especial de Empleo)...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Otro obstáculo, en relación con lo que está diciendo ella... somos las propias entidades que tenemos centros especiales de empleo... los que decimos, otras, es que se me va el bueno... Claro, el centro especial de empleo, que puede promocionar al empleo ordinario dice... no éste, no, te aparece el demonio y te tienta... ¿quién va a sacar tu producción, de tu propia empresa?... Yo creo que es algo que todo el mundo pensamos al ver a esa persona que puede trabajar en el empleo ordinario pero, claro, a mí me haces un roto en el centro especial de empleo...”* Grupo Expertos RRHH)

*“Y nos sabe mal que ciertas entidades hagan negocio en los límites de la discapacidad, cuando esa persona podría estar absolutamente normalizada, se le estigmatiza... porque estamos trabajando en un campo en el que el límite no está absolutamente claro...”* (Grupo Entidades y Empresas)

## 2. EL CUMPLIMIENTO DE LA CUOTA DE RESERVA DE PUESTOS DE TRABAJO

El conocimiento de la **Ley de reserva de puestos de trabajo** para personas con discapacidad es alto entre los representantes de las diferentes entidades y empresas de la Economía social, entendiéndose y aceptándose como un tipo de medida necesaria en el apoyo a la integración social de este colectivo.

Entre los que cumplen la cuota (2% o superior) se aprecia una actitud de satisfacción, no sólo por su cumplimiento formal sino también como valor de solidaridad y responsabilidad social añadido como un raso de “vanguardia” a su imagen corporativa.

*“Y también te encuentras a empresas que el tener una jovencita con síndrome de Down abriendo la puerta es el más de lo más... Y eso es lo que te piden, y les hablas de otro tipo de discapacidad y no lo quieren... porque quieren demostrar lo buenos que son...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Porque claro, nos sentimos muy orgullosos de nuestro porcentaje de empleados con discapacidad intelectual...”* (Grupo Entidades y Empresas)

En este lado se sitúan las entidades de Economía Social (E.S.) más relacionadas con la diversidad y/o la discapacidad, las contrataciones o inserciones suponen un nivel de realización de sus objetivos desde la propia filosofía y funcionamiento de la entidad, y es habitual que sus plantillas se configuren atendiendo a la diversidad, aunque no siempre en todos los puestos y escalafones profesionales.

Entre los que no cumplen la cuota se percibe una cierta actitud vergonzante ante el incumplimiento de la Ley y un reconocimiento de su actitud pasiva; no se cierran a la posibilidad de cumplir un día pero, en la actualidad, sólo pueden testimoniar su desconocimiento en la práctica y la percepción genérica de que, para ellos, la discapacidad representa un universo muy atomizado en cuanto a servicios, lenguaje, centros asistenciales, entidades mediadoras... El mundo de la discapacidad sigue siendo muy desconocido para la mayoría de las entidades que no trabajan directamente con ella.

*“Hay discapacidades menos visibles que son más fáciles... pero realmente lo que hay es un gran desconocimiento... la sensibilización y la información es lo que falta en el área de la empresa...”* (Grupo Expertos/as)

*“Dentro de los trabajos de la Fundación participé en uno sobre responsabilidad social y me sirvió de superficie de contacto con el tema de la discapacidad, aparte de la experiencia interna que tuvimos con personas empleadas directamente...”* (Grupo Entidades y Empresas)

*“En (nombre empresa) no cumplimos con la Ley, tenemos cero trabajadores con minusvalía... y estoy aquí precisamente porque es un tema que nos interesa... ya no solo por cumplir la ley sino por la labor social que podemos hacer perfectamente... porque con 60 tele-operadoras, como comprenderán... cualquier persona puede hacer ese trabajo...”* (Grupo Entidades y Empresas)

Existe una parte del sector de la Economía social tan lejano al mundo de la discapacidad que solo evalúa el tema desde la perspectiva formal y literal: Ley = cumplimiento de obligación. Desde esta perspectiva, la resistencia a la contratación es mayor y el rechazo a la obligación de contratar un puesto “*no rentable*” se hace notar con más intensidad, por más que las contrataciones estén bonificadas y las adaptaciones subvencionadas.

*“El problema es forzar... que no necesito contratar a nadie pero tengo que meter una persona con discapacidad... eso es un problema, porque al que contrates nunca te va a venir bien, siempre va a ser malo... porque tú en realidad no tenías esa necesidad y vas a ver lo malo, no lo bueno...” (Grupo Instituciones Representativas)*

Para las personas con discapacidad esta Ley supone un paso en la dignificación del proceso laboral. La existencia de un estatuto legal representa el acceso a su reconocimiento como trabajadores/as y constituye una pieza esencial para la construcción de su propia imagen como sujetos de derecho. Refuerza su imagen de autoestima como profesionales y declina la visión de la contratación caritativa.

Desde el grupo y las entrevistas a expertos/as se señala la conveniencia de revisar y redefinir el papel que juegan las Medidas Alternativas en el cumplimiento de la Ley, sobre todo, en función de su impacto sobre los niveles de inserción de PCD. En este sentido, en líneas generales, se apuesta por políticas y medidas que apoyen más decididamente el empleo y reduzca el margen de excepcionalidad.

Por otra parte, se identifica un sector de entidades empleadoras que tiende a escudarse en la excepcionalidad para “*liberarse del largo y costoso*” proceso de insertar una persona con un perfil tan desconocido para la empresa o entidad y para el mundo empresarial.

*“Y lo que pude detectar durante veinte años de carrera profesional es que, en el comité de dirección... de manera recurrente se decía... ¿qué pasa con esta Ley que no hay manera de cumplir?... ¿Dónde hay que pagar? ¿Qué hay que hacer, qué trámite...? decirnos donde hay que poner el dinero para quitarnos de en medio este problema... porque es algo que limita las ventas en las administraciones públicas...” (Grupo Expertos/as)*

En este sentido, un primer paso a nivel administrativo conlleva una mayor vigilancia y rigor en el cumplimiento de la Ley y un sistema de penalización que, de forma tangible, contribuya a su respeto. No obstante, y siguiendo la línea de un cumplimiento por solidaridad más que por temor al castigo, se propone un sistema de reconocimiento e incentivación de las entidades “*cumplidoras*” con la cuota. La concreción de esto puede ser una rebaja simbólica en costes del trabajador/a o una bonificación anual a la empresa que reconozca y premie, no sólo el acceso o la inserción al puesto, sino también la permanencia y continuidad del contrato. Asimismo, son varias las personas entrevistadas y participantes en los grupos de discusión que solicitan que se excluya tajantemente de la contratación pública a aquellas entidades y empresas que no lo hagan.

Por su parte, si bien la Ley establece la obligatoriedad del cumplimiento de la cuota de reserva, las sanciones vinculadas a su incumplimiento brillan por su ausencia en el discurso. Resulta significativo que no se relaten casos de empresas penalizadas y que el

conocimiento que se tiene sobre estas sanciones esté poco definido, incluso entre quienes de modo directo se ocupan de la mediación en la contratación de PcD.

*“Yo atiendo cuatrocientos correos al día y jamás ha entrado nada por parte de la Administración... nada de nada... Jamás se ha ocupado nadie de mirar que no cumplimos la Ley...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Es que eso es una mala interpretación de la Ley... ahí sí que tendría que intervenir alguna inspección de trabajo y decir, la Ley es ésta y tienes que cumplirla desde el proceso de contratación...haciendo las cosas de forma adecuada...”/ “Es que muchas grandes empresas no cumplen, pero también es verdad que no se les vigila, porque en todo lo demás si están vigiladas y les obligan a que cumplan, pero en esto no... “ (Grupo Expertos/as)*

*“Por encima de todo hay un proceso de sensibilización y normalización social (...)a lo que yo creo que en muchos países se ha llegado ya, pero que ha sido también un proceso muy largo, con sanciones... y la sensibilización de la sociedad... Y aquí está llegando, yo creo que año tras año en España en las entidades públicas, en las empresas... yo creo que queda mucho por hacer pero que también se han hecho muchas cosas...” (Grupo Expertos/as)*

Por otro lado, a un nivel más secundario se comentan las dificultades que encuentran algunas entidades en poder cumplir con la cuota de reserva de empleo para PcD durante todo el año o con cierta continuidad; generalmente son empresas medianas que trabajan con programas o actividades afectadas por la temporalidad y se ven obligadas a reducir o aumentar eventualmente sus plantillas.

*“Ahora mismo cumplimos, pero se te cae un programa y dejas de cumplir... durante un año... Ese es el problema, que si no cumples en un mes te tiras once meses hasta que vuelves a cumplir...” (Grupo Entidades y Empresas)*

### 3. LA PERCEPCIÓN DE UN LARGO RECORRIDO HASTA LA INTEGRACIÓN LABORAL

Desde el análisis de resultados descubrimos un discurso muy determinante. Las entidades que se alejan más del cumplimiento de la cuota reflejan una gran resistencia a enfrentarse a todo un desconocido, largo y costoso proceso de inserción “especial”.

Este recorrido requiere una inversión de energía, tiempo, estudio, adaptación, llamadas, papeleos, que dista mucho de los procesos de contratación ordinaria. Para el/a empresario/a es como “*bajarse de un tren en marcha*”, cambiar su ritmo habitual, hacer un paréntesis largo para dedicarse a la contratación de una persona con discapacidad. Esta ruptura del ritmo opera generando un temor subyacente que frena la decisión de contratación desde el inicio del proceso, y que después, se suele confirmar y acentuar durante diferentes fases del proceso mismo. Estos temores se expresan y actúan con mayor intensidad si el grado de discapacidad a contratar es alto y visible.

En este sentido, se destaca en el discurso la ardua labor de los/as orientadores/as y mediadores/as en la fase previa de información y captación de entidades “*potencialmente empleadoras*”. Larga y costosa tarea con los/as empresarios/as y representantes que ha sido realizada, en muchos casos, a puerta fría entidad por entidad. Se destaca, en esta fase del proceso, un déficit de estrategias de acción comercial orientadas a reducir esfuerzos y aunar recursos de cara a la captación de puestos de trabajo potenciales.

*“Todos los que nos hemos dedicado hasta ahora (nombre de entidad experta) hemos sido orientadores, personas que hemos trabajado con las personas con discapacidad para trazar itinerarios... y no han salido como comerciales a vender el producto a la calle, eso por lo menos es lo que ha pasado en nuestra empresa...” / “A la hora del marketing somos pésimos...”*(Grupo Instituciones Representativas)

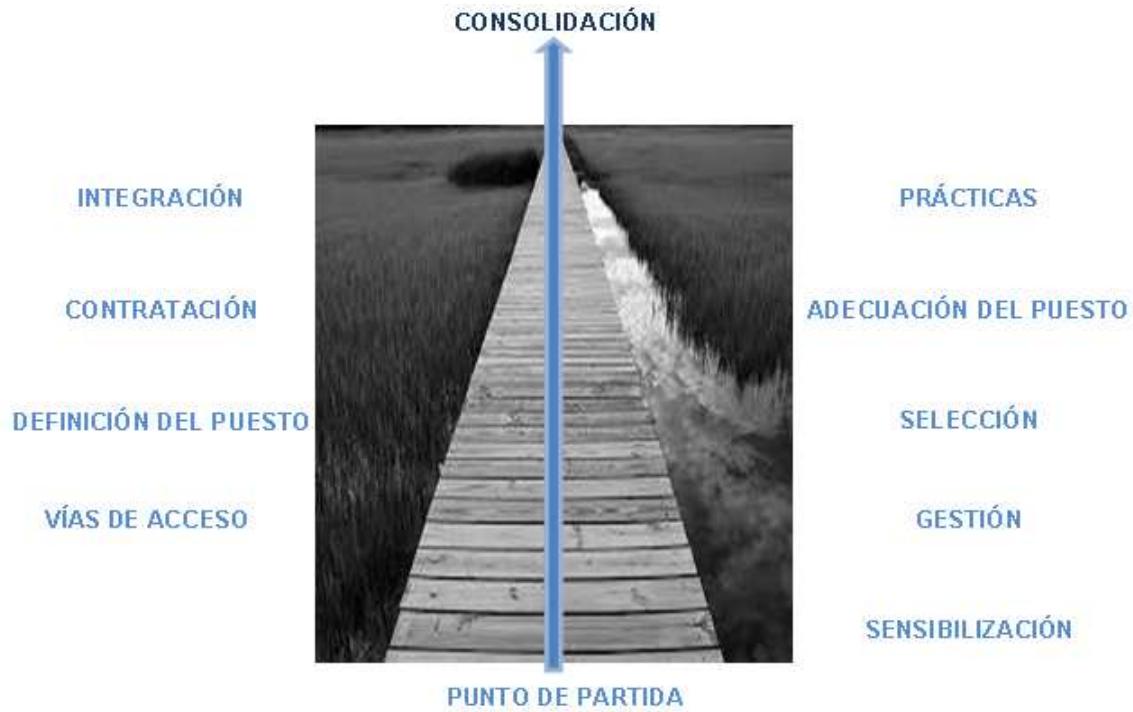
*“Porque dijimos vamos a los polígonos industriales a saco, a visitar, a convencer...”*(Grupo Expertos/as)

Los mediadores en inserción laboral confirman como barrera el propio proceso, que conlleva: lentitud, burocracia, tiempos, adaptaciones. En este sentido, el acceso a la igualdad de oportunidades de las PCD es también el respeto a la diferencia, a los ritmos y a las necesidades propias. Pero se demanda una agilización de toda el área general relacionada con protocolos, archivos de candidatos/as y gestiones.

*“Entonces a lo mejor nosotros tenemos que hacer de alguna manera más ágil todo el recorrido, a lo mejor nosotros tenemos que dar respuesta con mayor inmediatez...”*(Grupo Instituciones Representativas)

*“Lo del proceso lento también lo ha puesto de relieve alguna empresa... el proceso tarda más días cuando hay que contratar a una persona con discapacidad...”*(Grupo Instituciones Representativas)

En el capítulo siguiente se desarrolla, atendiendo a las fases del proceso, tanto el análisis de buenas experiencias y prácticas en relación a la inserción laboral de PCD como las principales barreras y frenos que actúan en contra de una buena inserción.



## CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ATENDIENDO A LAS DIFERENTES FASES DE LA INSERCIÓN LABORAL DE LAS PCD

## 1. COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

En esta primera fase del proceso de inserción se anclan tanto las principales oportunidades como los problemas más graves a la hora de alcanzar el éxito en el proceso de contratación e integración laboral.

Cuando hablamos de sensibilización hay que tener en cuenta infinitos grados y aspectos. Sin embargo, en esta investigación se marcan dos grandes perspectivas bien diferenciadas en relación con la inserción laboral de las PCD; la del/a empresario/a o entidad contratante y la de la entidad mediadora (o la de la PCD en los casos en que se realice el proceso de forma independiente).

**La relación de distancia-cercanía** que existe entre estas dos perspectivas es la que determina de principio la gran diferencia entre una buena práctica y una sin éxito.

Los resultados del presente estudio indican que esta distancia y diferencia de perspectivas aún es muy grande en cuanto a lenguaje, visión, conocimiento, actitudes, miedos, perspectiva de trabajo diario, etc.

Las entidades y empresas contratantes más sensibilizadas muestran una menor distancia y asumen adaptarse, transitoriamente, al proceso de inserción de forma colaboradora.

Pero también existen perfiles de entidades empleadoras que no están tan sensibilizadas ni interesadas en formar parte de este proceso. Estas, cuando se plantean la contratación, optan por recurrir centros o profesionales y demandan menor implicación y costes en su recorrido empresarial.

Un factor de gran influencia en la sensibilización es la cercanía personal y directa de algún caso concreto de familiar, conocido/a o compañero/a con discapacidad.

*“Pues barreras mentales, sobre todo... a no ser que tengan a alguien muy cercano que vean que no ha tenido ningún problema... pero es que si no es terrible...” / “Yo creo que el empresario, hasta que no ve de cerca y toca con sus manos el mundo de la discapacidad... y no se mete en ello....” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“... en muchos casos, si se da el salto de una “caja” a otra es porque hay alguna persona que tiene algún interés en la discapacidad o conoce a alguien... tienen más seguridad...o tiene algún familiar...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Claro, porque cuando un empresario contrata a una persona con discapacidad generalmente es porque lo conoce por cercanía, por familia, por vecinos... esa es la vía de entrada, es cierto...” / “... al final quien lo va a hacer es la buena persona que en un momento dado tiene una sensibilidad, o tiene un familiar lejano y tiene esa posibilidad y tal y, cuando tiene posibilidades la aplica... (Grupo Instituciones Representativas)*

Las entidades más resistentes permanecen en una posición de distancia experiencial y demuestran muchas barreras de partida hacia el mundo de la discapacidad, en general, y a los procesos de selección y contratación de PCD en particular. Desde ese mismo desconocimiento se proyectan sus miedos y resistencias:

- **De orden operativo:** falta de tiempo, de recursos, de puestos de trabajo adecuados, de tareas pertinentes...
- **Miedos y prejuicios asociados al mundo de la discapacidad en general:** problemas de comportamiento, crisis, errores en las tareas, baja producción y rentabilidad, absentismo laboral, bajas, problemas de enfermedad asociados al trabajo...

*“Yo pienso que tienen mucho miedo porque no nos conocen... Todas las personas tenemos miedo a lo que no conocemos...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Si tuviera que destacar un tema....hacer presente de forma normalizada y cotidiana la presencia de personas con discapacidad en nuestra sociedad. Yo creo que es una cosa que normalmente pasa desapercibida, no es visible, está incluso a veces hasta escondido... y esto lo que genera es desconocimiento, y el desconocimiento genera miedo y el miedo genera rechazo, y esto al final acaba interfiriendo en la situación laboral de estas personas... (Grupo Entidades y Empresas)*

Cuando entra en juego **la figura del mediador experto o preparador** (empleo con apoyo), se modifica notablemente esta proyección de temores y el/a empresario/a siente cierta garantía para afrontar el proceso, pues él/ella mismo/a, cuenta con el respaldo y el “apoyo” que esta figura aporta tanto a nivel emocional como racional y pragmático.

*“Y aquí encontráis gente y aquí encontráis entidades que trabajan en la inserción laboral de personas con discapacidad... que tienen todo el “know how”, que tienen las personas...perfiles como el del preparador laboral...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Se hace necesario poner especial atención y escucha a estas diferentes posiciones de las entidades y empresas en relación con el mundo de la discapacidad en el momento de **los primeros contactos** o entrevistas entre los/as especialistas y las entidades contratantes. De estos primeros encuentros dependerá la continuación del proceso de contratación.

*“Nosotros, precisamente por tener en nuestro patronato público-privado acceso a la empresa privada y sus programas pues distribuimos mucha información y contribuimos a relevar buenas prácticas y a aumentar el nivel de concienciación general...desde la demanda, para el empleo de las personas con discapacidad...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“... sobre todo mantener una sensibilización en la que una primera inserción de una persona con discapacidad sea la apertura de las puertas a la credibilidad de que somos productivos y que el rechazo, o ese miedo, a la inserción de lo desconocido cuando se trata de un tema de competencias, de habilidades y conocimientos... se pueda vencer” (Grupo Instituciones Representativas)*

En cuanto al nivel motivacional de las entidades con potencial de inserción también encontramos dos perfiles diferenciados en cuanto a **actitudes e intereses de partida**:

- **La motivación económica:** puestos de trabajo con menos costes (subvenciones, bonificaciones), adaptaciones ergonómicas casi gratuitas, rentabilidad en la producción de ciertas tareas dentro del proceso laboral, etc. Estos son varios de los argumentos que toman algunas entidades contratantes.

Estos perfiles suelen tener una relación de exigencia alta respecto a los rendimientos laborales de las PCD insertadas.

*“Si esa persona está haciendo su trabajo... aunque sea por el tema económico, hay que decir las cosas claras... si se ahorra en seguridad social, y tiene esto y esto y esto...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“El tema está en que... las empresas normales, ¿qué hacen cuando contratan a personas con discapacidad...? o ¿qué creen que están haciendo? ¿Cumpliendo una función social...? ¿O realmente contratan a personas por su cualificación? La aspiración, entiendo aquí... es que las empresas normales contraten a los mejores, tengan o no tengan discapacidad... Ahora mismo, lo que está ocurriendo es que la empresa ve que tiene una subvención y es por eso por lo que contrata, y eso es lo peor...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“La verdad es que ahora se está contratando a mucho discapacitado, pero por el tema económico... Yo estoy de acuerdo con la compañera, no te valoran como persona, solo ven tu discapacidad... y se sorprenden de que tú seas capaz de hacer el trabajo igual que personas sin discapacidad...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

- **La motivación social y solidaria:** La inserción se percibe como un apoyo a la integración del colectivo de PCD, como ayuda a colectivos en riesgo de exclusión social, como plataforma de integración de la diversidad socio-laboral. La contribución corporativa y social de la empresa, la atención cultural y educativa a la diversidad en el mundo, el compartir ciertos valores como la igualdad de oportunidades, son los valores y motores de sensibilización de este otro perfil de entidades.

*“Estamos desarrollando un programa de concienciación de las empresas sobre qué beneficios aporta la diversidad... Incidimos especialmente en la diversidad cognitiva, cómo aprendemos, cómo nos comunicamos... la idea es que las empresas valoren a estas personas por esas características...” (Grupo Expertos/as)*

*“En (nombre de entidad) llevamos años trabajando por el valor mismo de la integración, (La entidad) tiene dentro de sus valores lo que es la asistencia y la excelencia en el trato, no sólo a los clientes, sino de dar ese servicio a la sociedad... y dentro de esto está, no solamente el cumplimiento de la LISMI, sino de hacer esa discriminación positiva que supone exceder ese cumplimiento de la ley. De hecho somos la primera empresa (del sector) con el certificado “DISCERT...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Resulta evidente que la argumentación, la perspectiva, la forma de participación e implicación de un perfil y otro de entidades va a marcar el punto de partida y el tipo de proceso de inserción que lo acompaña. Las entidades intermediarias tienen clara esta distinción, incluso desde la perspectiva ordinaria parecen anunciararse estos dos perfiles de “empleadores”.

En este sentido, surge una demanda latente y transversal de poder contar con recursos, argumentos, mensajes e información clara y sólida en relación al mundo de la discapacidad, adecuada a puestos de trabajo y sus beneficios asociados, de cara a crear una corriente de sensibilización más directa y vinculada al mundo empresarial y laboral.

**Los soportes y campañas de comunicación** realizados en los últimos años se valoran y se reconocen como recurso útil y eficaz para el buen andar de todo este proceso de sensibilización e integración de las PcD a nivel social.

*“Se han hecho vídeos de sensibilización con grandes firmas como (nombres de empresas)... y se han pasado por televisión campañas muy potentes y eso también abre puertas en empresas más pequeñas que ven que las dificultades se pueden sobreponer...” (Grupo Expertos/as)*

Las valoraciones más críticas se establecen en torno a la falta de claridad y **la atomización de acciones quasi-privadas entre el sector de entidades intermediarias** en el proceso de inserción laboral; y, también, en torno a la calidad y fuerza de los mensajes y presentaciones de algunas páginas Web y plataformas de comunicación en Internet.

*“de entrada que les encuentres una Web... y si la tienen te metes y no te enteras a qué se dedican... y mucho menos ves los productos o qué ventas tienen...” / “Sí, hablan mucho de la visión, de los valores, pero luego....” (Grupo Entidades y Empresas)*

Desde el punto de vista de las PcD, tanto los/as candidatos/as a puestos como actuales trabajadores/as, coinciden en valorar las iniciativas más activas de los últimos años en cuanto a **campañas, comunicación, información para el empleo, apoyos en los procesos de inserción y re-inserción, legislación favorecedora de la integración social**. Aunque se reconoce también que hay aún aspectos y escalones por alcanzar en relación a la información y sensibilización de los/as empresarios/as pero también de los/as compañeros/as de trabajo hacia las PcD.

*“¿Qué hemos conseguido? Que nos valoran más... hay mayor conciencia social... aunque aún falta mucho... Yo creo que cada vez hay más concienciación” (Grupo Personas con Discapacidad)*

De nuevo en esta línea de sensibilización, encontramos discursos diferenciados cuando hablamos de colectivos con grados de discapacidad medios y severos o cuando nos referimos a colectivos más leves en relación con su apariencia física y en sus limitaciones por discapacidad; las barreras de sensibilización, de comunicación, de acceso, de

adaptación se muestran con mayor fuerza y resistencia en relación con la inserción de personas con discapacidad más visible o de mayor grado.

## 2. OFERTAS DE EMPLEO

Se comentan, desde los grupos realizados dentro del sector de la Economía social, dos vías principales de acceso al puesto de trabajo potencial para la PCD:

1. Las ofertas directas de empleo **del/a empresario/a a la entidad especializada**. Esta vía, en la experiencia de los participantes, resulta minoritaria pues implica un perfil de entidad o empresa empleadora ya cercano al mundo de la discapacidad o básicamente informada sobre los procesos de contratación a PCD.
2. El empleo conseguido a través de las acciones y programas de promoción que realizan **las entidades especializadas hacia las empresas**. El discurso de los/as participantes del presente estudio da cuenta, sobre todo, de esta segunda vía de acceso a la inserción. Esta vía trabaja sobre un perfil amplio de empresas y entidades, heterogéneo en su nivel de sensibilización, tipo de actividad, dinámica de trabajo, etc. En esta vía es donde trabaja tanto el movimiento asociativo como las entidades y servicios de intermediación.

La primera vía de la oferta directa de la entidad “empleadora” se activa en buena parte gracias a la labor previa realizada desde la segunda vía o desde otras campañas y movimientos de sensibilización más generalistas. En este sentido, más allá de su eficacia como herramienta de inserción a corto plazo, sirve para preparar el terreno, reducir el desconocimiento y poder diagnosticar y trabajar adecuada y oportunamente ante los frenos que se van presentando. Con ello, aunque no se produzca la contratación, la entidad ya ve reducida la distancia con el mundo de la discapacidad y favorecida la sintonía a favor de una futura inserción.

En el grupo de PCD se destacan también las **vías de acceso directas al empleo**— a la empresa y, especialmente, la gran economía de recursos que supone la búsqueda de trabajo por Internet. El colectivo con discapacidades o limitaciones más leves se desplaza con soltura y autonomía en el acceso a esta vía de búsqueda de empleo.

*“Yo empiezo por mirar páginas Web y enviar currículos...directamente” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Algunos modelos de cooperativas de PCD que funcionan en la actualidad parecen estar dando buenos resultados. También se detectan casos de PCD animadas a dar el paso hacia la forma de trabajo **autónomo** y también hacia la vía del funcionariado administrativo, a través de convocatorias de **oposición**.

Aunque no es el objetivo del presente estudio, interesante es también destacar que, en relación a este punto de las oposiciones, se rescatan algunos comentarios críticos (que hemos considerado interesante recoger) en relación a la falta de adaptación de los exámenes para PCD (a nivel físico sensorial y a nivel intelectual); y también la ventaja que suponen esas plazas para las personas con discapacidad orgánica o física leve frente a las menores oportunidades de competitividad de las personas con discapacidad intelectual.

*“Está reservado para personas con discapacidad pero dentro de esa discapacidad hay grados y eso se está empezando a concienciar a los responsables de las administraciones públicas, incluso, más allá al legislador para que haya una reserva dentro de la reserva... porque si no, las personas con discapacidad intelectual que compiten por un puesto de baja cualificación, de conserje, de grabador de datos... al competir con personas con otras discapacidades como una cojera o un trasplante, nunca van a conseguir puesto...” /“La propuesta es que dentro de esa reserva de puestos que es el 5%... haya por lo menos uno con discapacidad intelectual...” (Grupo Expertos/as)*

Finalmente es oportuno señalar en este punto que algunas PCD más independientes y motivadas también tocan las vías de las empresas de trabajo temporal.

*“He tenido un trabajo que me fue bien y estuvieron contentos conmigo...era un contrato de seis meses, era un almacén en las Rozas... con una ETT y se acabó porque era una sustitución...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Por otro lado, toda la labor de **gestión y tramitación (selección de candidatos/as, autorizaciones, solicitud de subvenciones, solicitudes de adaptación, certificaciones, etc.)** suele correr a cargo de los/as mediadores/as y estos la viven como un aspecto ineludible de su trabajo, pero a la vez ponen reconocen que constituye un escenario de actuación en el que la complejidad de los trámites así como la dispersión de las fuentes de información y recursos, generan **la barrera de la lentitud que compromete todo el proceso de inserción.**

Esta lentitud endémica y transversal a todos los procesos de inserción se explica, principalmente, por la fragmentación del movimiento asociativo del ámbito de la discapacidad y su falta de conexión o contacto con el sector de la Economía social, que si bien ha de entenderse en su recorrido histórico como un mal inevitable, en el momento actual se plantea como uno de las principales barreras a superar: alcanzar mayores niveles de eficacia **vía la sinergia inter-entidades especializadas.**

*“... creo que es verdad que las intersecciones es algo que hay que mejorar, porque es algo que no conoces o que el día a día hace que cada uno esté en su ámbito interno y hay que generar más sinergias para mejorar...” / “Sí que es verdad que hay cosas que se intuyen, como es aprovechar mucho más las sinergias que hay incluso entre los propios sectores de discapacidad... Y ahí sí que voy a ser un poco crítica... Aquello que hacen en muchos sitios, de si yo fabrico esto y tú fabricas esto, tú me compras esto y yo te compro eso... pues, curiosamente, en el sector de la discapacidad lo hacemos muy poco...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Creo que lo más importante es la sinergia de trabajar los que están especializados con los que podemos ser receptores y difusores del trabajo que estáis haciendo... para hacer las cosas un poco coordinadas...” (Grupo Instituciones Representativas)*

Esta segregación de entidades, centros y servicios de inserción ha permitido la experiencia y profesionalización de algunos ámbitos, pero siguen quedando como servicios concretos y

aislados mientras no se vinculen a otros ámbitos o servicios implicados: gestiones burocráticas con la Administración, entrevistas de selección, organización de archivos de perfiles y procesos de selección de aspirantes al puesto, interlocución con los proveedores de equipos, selección de preparadores/as, etc.

Por otro lado, la opinión de las PCD hace más hincapié en las dificultades que encuentran, algunos colectivos con limitaciones físicas o sensoriales a la hora de hacer los **procesos de pre selección**: cuestionarios de selección, selecciones grupales... que no tienen en consideración la adaptación de los instrumentos a estas PCD o que resultan pesados y repetitivos.

*“Resulta demasiado complejo, hay que llenar muchos papeles... se tendría que organizar mejor el proceso de entrada... El Centro de Empleo te pide el currículum muchas veces... varias veces lo mismo para luego nada... es todo muy despacio...” / “te dan de alta en una base de datos de la empresa, no puedes mandar un PDF de tu currículum... tienes que llenar puestos de trabajo por orden cronológico... una y otra vez... y lo curioso es que al final también te piden el PDF con el currículum...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

### 3. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Cuando hablamos de la definición del puesto de trabajo hay que tener en cuenta, desde el principio, la distancia que puede existir entre definir un puesto “cuasi-normalizado” para una PCD física u orgánica con un grado de discapacidad no elevado y la de definir un puesto de trabajo para una persona con discapacidad intelectual, enfermedad mental o discapacidad sensorial de mayor grado o discapacidad física severa. Nos centraremos en este capítulo en esos colectivos más necesitados de apoyo en el proceso de inserción laboral.

Encontraremos diferencias de partida, en esta fase del proceso, también en lo referente a la entidad contratante: que el **perfil de la entidad o el/a empresario/a** esté más cerca o lejos del mundo de la discapacidad nos hará encontrarnos ante un puesto laboral cerrado o más abierto a la adaptación o adecuación a las características del/acandidato/a.

Y un tercer aspecto que afecta de forma transversal a esta fase es el enfoque empresarial del puesto. Si la entidad empleadora considera que debe cubrir un área de trabajo de mayor o menor cualificación y rentabilidad, la propuesta del puesto se orientará hacia candidatos/as más o menos adecuados/as a esas cualificaciones y capacidades necesarias. Si por el contrario, la motivación empresarial se dirige más hacia la atención al/a candidato/a, a la persona con discapacidad, el puesto será definido con mayor precisión, cuidado, estudio y posibilidad de adaptación de mayor abanico de perfiles candidatos/as.

Para la entidad “lejana” a este mundo especial y a este concepto de persona y puesto “diverso”, la **barrera de la falta de rentabilidad siempre está de fondo**. Existe el prejuicio generalizador de que la PCD es una persona limitada, tanto en capacidad como en productividad, y por tanto, su eficacia de trabajo es cuestionada desde el inicio. Ni aún las ayudas y bonificaciones que supone un puesto de trabajo de una PCD compensan esta barrera de percepción de baja rentabilidad.

*“... seguimos teniendo el hándicap de que el empresario ve eso como un recurso costoso para invertir... y que tiene que cambiar según la persona el artefacto para poder hacer el trabajo... no lo van a ver como rentable, ni competitivo ni productivo...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Básicamente la sensibilización no se da cuando no se ha dado la experiencia...Pueden haber tenido experiencia con otra discapacidad, a lo mejor física... pero nunca se han planteado trabajar con una discapacidad intelectual... esto puede dar miedo... y piensan que no son trabajadores...” (Grupo Expertos/as)*

*“¿Cómo cumplimos ese 30% de personal con minusvalía para que los perjuicios o posibles perjuicios se compensen con los beneficios de ahorro de gasto de la seguridad social... o subvenciones que hay...? Lo seguimos sin ver atractivo...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Por eso digo que los posibles beneficios se reducen a que tengamos menos gasto de seguridad social... pero, claro si me falla un día y tengo que pagar horas extras, ese posible beneficio es al contrario es un gasto bastante elevado el que nos genera...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Todos los beneficios y bonificaciones son precisamente para eso... para que si tienes que hacer algún tipo de adaptación al discapacitado lo hagas...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

En esta fase del proceso se hace especial hincapié en **la importancia de una buena y matizada definición del puesto de trabajo y las tareas** a cubrir por parte del empleador. Junto con la fase de sensibilización, son las dos puertas claves que abren o cierran la posibilidad posterior de una buena integración laboral. Por el contrario, una inadecuada definición del puesto, supone una enorme barrera a la inserción laboral.

Independientemente de la actitud previa del/a empresario/a hacia el mundo de la discapacidad, no podemos olvidar que no tiene el conocimiento específico ni los recursos para conocer las necesidades y posibilidades de adaptación de un puesto con características especiales.

La misma idea de adaptación tiende a desencadenar nuevos miedos hacia lo desconocido y se magnifican las dificultades del proceso. Resulta más conveniente y exitoso el enfoque de la **adaptación como “adecuación” o “compatibilidad” de la persona candidata con el puesto de trabajo**.

El vínculo y la comunicación entre mediador y empleador es muy importante en esta fase pero, igualmente, se detectan diferentes actitudes empresariales: una más activa e implicada en el proceso y el conocimiento de las gestiones y adaptaciones pertinentes, y otra actitud con menos implicación y distante de los pasos del proceso.

Por su parte, el/a mediador/a debe implicarse con los agentes de la empresa relacionados con la inserción (empresario/a, representante de RRHH, compañeros/as de trabajo) pero, igual de importante resulta el estudio pormenorizado y detallado del puesto, sus tareas, sus condiciones de trabajo, su espacio laboral físico y humano. Es decir, debe verificar que la compatibilidad entre trabajador/a y puesto prometida al empresario sea realmente viable y siente la base de un recorrido posterior sólido y estable.

La tendencia reciente al ajuste del **diseño del puesto** “ad hoc” aporta garantía a la consolidación del diseño del puesto ofertado. Esta metodología incluye el estudio previo “in situ” del puesto de trabajo bajo la mirada y perspectiva experta de un/a preparador/ao intermediador/aprofesional que evalúa el espacio, las tareas, la accesibilidad, el clima laboral.

*“Creo que es importante, a la hora de la selección, haber visitado las empresas... conocerlas... muchas veces tienen miedo a que la adaptación del puesto sea muy complicada, pero muchas veces o la adaptación es muy sencilla o ni siquiera necesita adaptación... Poder ver el puesto de trabajo visitándolo... ver el espacio, las condiciones... la disposición de los elementos... Lo hacemos más en las empresas grandes...” (Grupo expertos RRHH)*

La fórmula de diseño final del puesto viene dada por ese nivel de reflexión y análisis de las adecuaciones al puesto a **varios niveles**:

- Adecuaciones de accesibilidad o ergonómicas.
- Adecuación y definición de tareas y objetivos de rendimiento previsto.
- Sensibilización del equipo de compañeros/as de trabajo y mandos intermedios.
- Otras competencias transversales necesarias para ejercer adecuadamente ese trabajo (habilidades sociales, instrumentales, educativas)

*“La preparación del puesto de trabajo no es solamente adaptar una mesa... es adaptar el cómo va a ir asumiendo responsabilidades y como lo va ir desempeñando...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“... hay gente que necesita bastante asesoramiento de cara a cómo hacer el currículum, cómo luego ir a la entrevista...lo básico...” (Grupo Instituciones Representativas)*

Cada paso en la definición del puesto ha de contrastarse y verificarse de nuevo con el/a empresario/a o la persona experta en la empresa para consolidar juntos las tareas y condiciones de trabajo. Y la reformulación final del puesto, el último ingrediente, viene dado por **la empresa que recibe y aprueba** ese rediseño del puesto a pesar de que ya no se ajuste, como se pensaba, a su primera demanda. En algunas ocasiones encontramos reducción de tareas sobre las previstas, en otras ocasiones encontramos casos de aprovechamiento de cualidades o habilidades imprevistas que tienen que ver con los talentos propios de la PCD.

*“No hablar de discapacidad en genérico, que es muy abstracto y que lo estamos viendo en este grupo... y sí (hay) que hablar de competencias, de diversidades, y de capacidad...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“La cuestión es sensibilizar a la empresa para que en cualquier entorno laboral... intentamos mostrar en cada entorno de trabajo lo que puede aportar una persona de*

*innovación y creatividad... Estamos en un entorno en el que todos sabemos que hay que reinventar el sistema que tenemos... es un momento idóneo para entender qué de diferente podemos aportar cada uno de nosotros a partir de esas peculiaridades... cada uno tiene capacidades diferentes, una trayectoria de vida diferente..." (Grupo Expertos/as)*

Encontramos buenas prácticas, en este caso en concreto muy relacionadas con las PCD intelectual, donde la adaptación al puesto pasa primero por una adaptación progresiva de la definición o cantidad de tareas (de más sencillo a más complejo, de menos tareas a más tareas, de más despacio a más deprisa) hasta alcanzar un estándar previamente pactado. El diseño del puesto ha de pasar, en estos casos, por una planificación de fases escaladas de desarrollo en el tiempo, un tiempo donde el diseño y la adaptación van cambiando progresivamente.

*"En el caso de la discapacidad intelectual hacemos un seguimiento especial, revisamos con los preparadores laborales si se están consiguiendo objetivos o no, dónde se puede mejorar... y lo que encontramos, salvo estos tres casos que no han podido continuar... Y tendremos que ver el incluir nuevas ocupaciones, nuevas tareas, porque ellos se van desarrollando profesionalmente... en un primer momento había cosas que no hacían y que ahora sí hacen... una tarea como contar monedas que resuelve mucho a las personas que están en la tienda, en el comedor, en la venta de bocadillos, en la cafetería... entonces ellos también se sienten mejor cuando ven que pueden hacer nuevas actividades, nuevas tareas... Y sí que tienen evaluaciones periódicas..." (Grupo Entidades y Empresas)*

También se detectan casos donde el diseño conlleva un estudio más preciso, se trata de casos donde el/a preparador/a o intermediador/a pasa, él o ella mismo/a, por la experiencia previa del puesto de trabajo antes de hacer su diseño y planificación final para el/a candidato/a con discapacidad.

*"El preparador laboral... bueno, cada fundación tiene algún matiz, pero en general, el preparador laboral empieza a desempeñar la función antes de que la persona con discapacidad entre a ocupar el puesto... para conocer todo el proceso, y para conocer, conociendo a la persona con discapacidad, qué adaptaciones necesita... si le tengo que poner carteles, señales, colores...hacen una planificación. Desgranan las tareas por tiempos y lo tienen todo como muy planificado.... con tiempos" (Grupo Entidades y Empresas)*

Cuando se trata de perfiles de personas con discapacidad de alta cualificación, la definición del puesto es más clara y próxima a la definición "ordinaria" de ese puesto de trabajo. Sin embargo, se detecta una tendencia generalizada de las entidades y de los servicios de intermediación hacia un **sector de baja cualificación, temporalidad y bajos sueldos**. Como ya se ha apuntado, el grueso de las ofertas se sitúa en puestos de jardinería, conserjería, lavandería, administrativo/a, documentalista, grabador/a de datos, etc.

*"...como te ven con la discapacidad pues no te dan una oportunidad en tu licenciatura... Entonces yo hice este curso de Administrativo pero veo que el nivel de los cursos es muy básico... Entonces tampoco me sirve de mucho, pero bueno, por lo menos administrativo... hasta que encuentre algo..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Más ofertas de diferentes puestos de trabajo... faltan puestos de un perfil más alto... licenciaturas....” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“A ver, es verdad que sigue habiendo una bolsa de gente con muy poca formación, pero también tenemos una bolsa elevadísima de gente con muy alta cualificación y con muy buena formación que precisamente no consiguen trabajo por eso...” (Grupo Instituciones Representativas)*

#### **4. SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS**

En relación a los procesos de **selección de los/as candidatos/as al puesto**, en un número importante de casos, estos suelen venir dados o dirigidos por la intermediación de un servicio, propio o cercano.

*“Lo primero que hicimos fue contar con alguien con experiencia que nos diera el apoyo y nos orientara y nos dirigimos a una fundación.... que fue la Fundación (nombre), y fue con ella con quien organizamos la selección...” (Grupo Entidades y Empresas)*

En la evolución del mercado de trabajo se percibe una tendencia, agudizada por la crisis, a realizar **ofertas cada vez más exigentes** en sus requerimientos; que reclaman, para acceder a un determinado puesto, además de la solicitud de cierta cualificación, competencias, cualidades y habilidades adicionales. En muchos casos se trata de exigencias o filtros que van más allá de las necesidades técnicas y específicas de cada puesto. La tendencia marca una demanda polivalente al/a candidato/a, y un desempeño del puesto flexible, variable y con un plan de trabajo menos predefinido de antemano.

Tanto entre las PCD como entre los/as profesionales de intermediación se acusa esta tendencia como un factor que dificulta, aún más, un ya de por si complicado proceso.

El proceso de análisis de este aspecto nos lleva a concluir que se trata de una estrategia de “filtrado” cada vez más exigente por dos razones:

- Por la dinámica de **competitividad** en RRHH marcada por el libre mercado ordinario y la situación de crisis actual que conlleva una mayor competitividad entre los aspirantes a los escasos puestos de trabajo. (Por ejemplo, es ya común encontrar demandas de un idioma para ciertos puestos de trabajo que, de entrada, no lo requerirían).
- Por otro lado, desde el punto de vista del cumplimiento de la Ley, se observan indicios de que una parte de las entidades empleadoras (especialmente las más lejanas al mundo de la discapacidad) encuentra, en este endurecimiento de los filtros de selección, un recurso discreto y oportuno para justificar su acogimiento a las **Medidas Excepcionales** de la Ley y obtener así el certificado de excepcionalidad, alegando que no encuentra los perfiles que busca entre los colectivos de potenciales candidatos/as con discapacidad. Ej. Resulta excesivo pedir más de un idioma para puestos de cualificación baja o media.

*“Yo, desde mi experiencia como técnico de empleo, he visto que muchas veces, las empresas nos mandan perfiles que son imposibles para gente con*

*discapacidad... por ejemplo, un titulado universitario, pongamos en Económicas, con inglés y francés, sin problemas para viajar... unas cosas..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

*"...no te piden solo la experiencia, o solo el conocimiento, sino que sepas además francés e inglés... Ningún español sea o no discapacitado domina los niveles de inglés, de francés o de alemán que ahora se piden..." / "Con los perfiles medios hay alguna oferta, alguna cosilla... pero la mayoría son de baja cualificación..." / "... ahora tiene que ser saber de todo, hacer de todo, moverte y tal... Son tantos los requerimientos para un puesto de trabajo, son tan distintos de los de hace veinte años... que ahí intervienen también elementos de discapacidad, elementos de competencia, de habilidades que son difíciles de conseguir..." (Grupo Instituciones Representativas)*

*"Hay demasiados requisitos... Y estamos trabajando con un sector de la población que no tiene esa formación..." / "Por ejemplo... el inglés... Y ahí el nivel es muy bajo, hay ofertas de empleo que se las estás ofreciendo a la persona y te dice, me da vergüenza presentarme a esto... te piden una persona licenciada, con cinco idiomas y buena apariencia... falta que te pidan que sea guapa... y a veces te piden género también..." (Grupo Expertos/as)*

De otra parte, nos encontramos con PcD que, habiendo alcanzado niveles de cualificación más altos, incluso después de haber realizado toda una carrera de licenciatura, con todas las adaptaciones y sobreesfuerzos que eso requiere, se encuentran con las dificultades añadidas del acceso a un puesto de trabajo de alta promoción y responsabilidad.

*"A medida que vas hacia arriba, a nivel de puesto de responsabilidad y de altos cargos... ahí no me piden personas con discapacidad... Si hay gente trabajando en la Administración a través de oposiciones, y en empresas como las nuestras... pero nada que conozcamos en empresas ordinarias..." (Grupo Instituciones Representativas)*

**La falta de convalidación** de ciertas formaciones especializadas y la falta de recursos y/o experiencia en formación "adaptada", de cursos de idiomas se destacan como las barreras que más frenan este acceso a puestos "de mayor exigencia curricular" desde la perspectiva de los/as expertos/as.

La tendencia general de las entidades que se animan a seleccionar e insertar PcD es buscar **perfiles cercanos, no muy complicados**, no muy enfermos ni con grados severos de discapacidad; fundamentalmente por la apuesta por un tipo de adaptación simplificada que dé poca alteración al espacio de trabajo y a la dinámica de la empresa.

En ocasiones, los perfiles de entidades contratantes más lejanos y con más miedos ponen condiciones en cuanto a perfiles de discapacidad y tienden a rechazar discapacidades más visibles o grados de discapacidad más elevados.

*"... las pegas que te ponen las empresas y los requisitos que te piden... No te están diciendo que quieren contratar un administrativo, te están diciendo que quieren contratar a una PcD pero que su discapacidad sea física... que no vaya en silla de ruedas..." / "Con la movilidad y con el tipo de discapacidad... hace poco una empresa que quería contratar gente para limpieza... que querían auditivos, pero no sordos totales porque no se iban a enterar de nada..." (Grupo Expertos/as)*

Sólo en algún caso concreto se comenta que las personas con **Síndrome de Down** han sido seleccionadas para puestos concretos cara al público o en puestos de relación con niños/as por su doble condición:

- No olvidemos que la persona con Síndrome de Down es, y ha sido históricamente, "la cara visible" de la discapacidad en infinidad de campañas. Contratar un perfil de estas características, a nivel de imagen aporta visibilidad, y esto a su vez, repercute positivamente en una imagen de entidad social y solidaria.
- A nivel de personalidad, los Síndromes de Down suelen asociarse a personas amables, cariñosas, cercanas, sin alteraciones frecuentes en su día a día.

*"Y también te encuentras a empresas que el tener una jovencita con síndrome de Down abriendo la puerta es el más de lo más..." / "A nosotros siempre nos piden que quieren uno como el que sale en las películas..." / "Un Pablo Pineda en cada empresa... Exactamente..." (Grupo Instituciones Representativas)*

*"Son personas que trabajan, por ejemplo en la biblioteca del colegio llevando libros... o ayudando a mantener el silencio, o a recordar a los niños que mantengan la espalda recta... o a "se te ha caído un papel"... "no tires la mochila al suelo", y se les acepta que se lo digan... Al principio estábamos, a ver cómo reaccionan, pero perfectamente, se les quiere un montón... y que pueden hacer un montón de cosas...." (Grupo Entidades y Empresas)*

**Los procesos de selección y adaptación especiales y complicados producen frenos** desde el punto de vista de la entidad contratante lejana al mundo de la discapacidad; suponen un cambio de estructuras, de entrada, de accesos, de puestos, de tareas, de equipo que da sensación de vértigo cuando se construye desde el imaginario general (siempre teniendo en cuenta que el imaginario refleja un perfil de PCD más severa, mental, psíquica o física).

*"Las barreras, son las barreras arquitectónicas, y como dice el compañero, el problema lo he tenido siempre... La he tenido incluso desde mi época escolar... había colegios en los que ni me admitían por no poder andar..." / "Y luego también, si es física... pues lo de la silla de ruedas... o que no lleve bastón porque si no puede coger las cosas de un lado a otro..." (Grupo Expertos/as)*

*"En el mismo proceso de selección, a veces las pruebas que se hacen no están adaptadas... a personas con discapacidad visual le entregan documentos para leer... esto ocurre a veces cuando la selección se hace en grupo... y una persona con discapacidad auditiva, como va a participar en una dinámica de grupo... con lo fácil que es llevar un intérprete de lengua de signos..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

**La barrera de la discapacidad intelectual o mental y la barrera de la apariencia visual**, juegan un papel de "filtrado" pre-selectivo bastante importante entre las entidades empleadoras que se encuentran más lejos o reticentes a la contratación de personas con

discapacidad. En este sentido, los colectivos más afectados (en su apariencia física) juegan con desventaja para ciertos puestos laborales.

*“Por eso, enfrentarte a los departamentos de recursos humanos que son los que quieren que entre el guapo, bueno, listo, sin problemas y que me hable inglés, francés, chino y tal...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“... si tu no me has dado una oportunidad, ¿Cómo puedes juzgarme solamente por mi apariencia?... no lo hacen con el resto de la gente... No lo entendemos y creo que hablo por todos, no se entiende, siempre nos ponen esa barrera y ya nada más que entrar, ya te están vetando...” / “A lo mejor resulta un poco frívolo, pero siempre siendo una chica, maquillada y tal, siempre me he intentado vender mucho por eso... para que no vieran “esto” (la falta de una pierna)...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

De otro lado, los colectivos con discapacidades más leves, o las que no se percibe su discapacidad desde la apariencia, tienen más oportunidades de alcanzar la inserción de ciertos puestos de trabajo más sociales o con servicios cara al público.

*“Al empresario le mandas a una persona que no se le nota, con diabetes y tal... y hasta te lo agradece, pero le mandas a alguien en silla de ruedas... ay, no, es que yo pensaba que no se le iba a notar... Pero es que en tu perfil has aceptado la persona con discapacidad y nosotros te hemos buscado una persona competente en lo que tú necesitas... Yo creo que ahí hay una barrera mucho mayor en esas discapacidades severas....” (Grupo Expertos/as)*

*“Pero si hablamos de discapacidad física o sensorial son mucho más adaptables al puesto y al resto de la plantilla... que la discapacidad psíquica, y ahí sí que supone un salto muy importante en la cultura de la empresa... En nuestro caso no tenemos... es el siguiente paso que queda, que yo entiendo que es un salto cualitativo importante...” (Grupo Entidades y Empresas)*

El análisis de todo este discurso sobre la selección de los/as candidatos/as a los puestos lleva a incidir sobre la importancia de trabajar con **archivos y ficheros de selección “diversos”**, bien preseleccionados, con estudios de vinculación de los puestos de trabajo más adecuados para cada tipo y grado de discapacidad. Una buena preparación previa, una buena pre-selección de los perfiles, capacidades, competencias y limitaciones es fundamental para asegurar el éxito de una buena intermediación con la entidad empleadora y con el puesto más adecuado a cada candidato/a.

*“... no creo que se tuviera que medir igual una persona con discapacidad intelectual que una persona que tenga una afección que sea perfectamente capaz de todo... pero te cuenta lo mismo...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Nosotros hacemos la selección y luego ya la empresa busca el sitio donde pueda estar más a gusto...” (Grupo Expertos/as)*

*“Hay multitud de grados de discapacidad, con lo cual, cualquier puesto con una adaptación mínima puede ser desarrollado perfectamente con una persona que tenga una discapacidad... Para puestos de recepción...para puestos técnicos... Para un puesto de auxiliar dental, la discapacidad tiene que ser de tipo físico o sensorial, no*

*psíquico... Pero de todas maneras siempre se pueden encontrar distintos perfiles, distintas discapacidades que no sean compatibles con el desarrollo de la tarea..."* (Grupo Entidades y Empresas)

*"Y luego además... en cuanto a lo que es la información que se tenga sobre perfiles con discapacidad, yo creo que una vez que se va rascando en ello, se van encontrando... entidades como Inserta, que facilitan perfiles variados..." / "... tratamos de generar nuevas alternativas... que pasan, efectivamente, por trabajar en una mejor adecuación de los potenciales puestos de las empresas a los perfiles de las personas con discapacidad demandantes de empleo..."* (Grupo Entidades y Empresas)

Conviene hacer un alto en el camino de la inserción y poner atención a un aspecto delicado, ya mencionado con anterioridad, que tiene relación con **la protección de datos de las PCD**. Tanto las entidades como los/as propios/as intermediadores/as se quejan de la rigidez con la que es llevada a la práctica la Ley. Esta rigidez en la protección en ocasiones se vive como un "ocultamiento" de datos relevantes sobre el/candidato/a al trabajo y provoca inseguridades y, en algunas ocasiones, "sustos" laborales importantes que pueden llegar a derivar en fracasos de inserción. Y en añadir una mala experiencia para el empresario o entidad contratante.

*"Pues es el que más dificultades encontraba a la hora del trabajo...porque le pusimos allí y no tenía ese apoyo, y las personas que trabajaban con él no estaban acostumbradas a trabajar con esa persona... Entonces nos ha causado tantas dificultades..."* (Grupo Entidades y Empresas)

Tanto la entidad empleadora como el mediador o entidad intermediadora declaran la necesidad de **claridad y veracidad en las informaciones** que recibe de las PCD demandantes de empleo y en las entrevistas de selección de cara a realizar una adecuada y precisa adaptación posterior del puesto y de cara a responder a **posibles necesidades o limitaciones concretas** de esa persona, no solo su grado de discapacidad. Hacer invisible o esconder las dificultades que conlleva la diversidad de estos colectivos desconcierta mucho a las entidades que ofrecen empleo.

*"Y luego hay un conflicto de leyes... Porque, por otro lado está la Ley de protección de datos que no te permite hacer ningún tipo de pregunta en ninguna entrevista de selección que te pudiera orientar..."* (Grupo Entidades y Empresas)

*"... tú les quieres tratar como si no tuvieran discapacidad intelectual, pero en realidad la tienen, ese equilibrio es muy difícil de manejar...no sabes..."* (Grupo Entidades y Empresas)

*"Y sobre la discapacidad quisiera decir que hay una discapacidad invisible... estamos hablando mucho de la discapacidad intelectual, pero nosotros que somos 500 y tenemos 11 empleados, cumplimos con el 2% pero muy justamente, sólo una persona parece discapacitada, del resto yo ni sé por qué están discapacitados... tienen el certificado de discapacidad... Alguno me ha pedido la adaptación al puesto, y la adaptación ha sido una silla ergonómica... otro sé que es por alguna enfermedad degenerativa..." / "Pero el ocultamiento, aunque tenga sus buenas razones es un síntoma de que el rechazo aún forma parte del imaginario social..."* (Grupo Entidades y Empresas)

*“Esto lo viví yo en persona en el año 96... Y se me colocó a mí que estaba de preparador laboral en un proyecto de apoyo a personas con discapacidad... Estábamos en un hotel de camarera de habitaciones... yo limpiaba habitaciones con la persona con discapacidad intelectual y ahí íbamos aprendiendo y se le rompe una taza... íbamos en el ascensor, la otra que me cambia la cara, y empieza a hacerme en el espejo determinados movimientos... y yo descolocado ahí... nadie nos había explicado que esa persona estaba tomando medicación...por otro tipo de cosas... que tenía unos problema de conducta asociado...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Otra experiencia que también es llamativa porque no sabes cómo afrontarla es la de una persona con discapacidad, que rechaza el estigma y no quiere ni incluso que se compute su discapacidad...tenía una discapacidad física y un poco limitante... y no aceptaba, no quería, no deseaba que la empresa tuviera en cuenta esa discapacidad ni siquiera administrativamente. Tenía un rechazo primario al estigma... no quiero ser una persona que cubre una cuota de discapacidad... Es sorprendente, porque dices, qué delicado es ésto y cuánto hay que gestionar a las personas y sus situaciones... ¿Sabemos hacerlo?... Pues, probablemente, aprendemos a hacerlo cuando lo hacemos...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Y, también, por supuesto, es importante tener en cuenta en la selección **los talentos y cualidades o capacidades que** de la persona con PcD. Se destaca en el discurso alguna buena práctica de intermediarios que han trabajado con la gestión de talentos o capacidades específicas de ciertos/as candidatos/as.

*“Los discapacitados somos capaces, discapacitado viene de las palabras “dis”, de “distintas capacidades”... Estamos hechos de una manera muy especial... a mucha gente que no tiene discapacidad a mí me gustaría verla en diferentes situaciones...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“... si quitas lo que no puedo hacer, todo lo demás lo voy a hacer tres veces mejor, porque voy a poner más empeño...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Finalmente comentar que, para algunas PcD, el proceso de selección implica una fase especial: la reflexión sobre el puesto que se ofrece, la preparación de entrevistas, el consenso con la familia o tutores (en los casos de dependencia)... Esta fase **aumenta la motivación y la expectación del candidato/a por la posibilidad de acceso al empleo pero supone, a la vez, una alteración en su “entorno protegido”**.

*“El asesoramiento es para la gente a la que vamos a entrevistar... para la gente con discapacidad, y ahí sí que vemos que hay gente que necesita bastante asesoramiento de cara a cómo hacer el currículum, cómo luego ir a la entrevista... bien vestido... lavado, oliendo bien... lo básico... Y a lo mejor gente que tiene muy poca cultura social... y tienen que tener mucho cuidado en cómo decir las cosas... que no pueden decir tacos... porque hay de todo...” / “Informarle si necesita algún tipo de adaptación...” (Grupo Expertos/as)*

En esta fase **el papel de la familia** es también muy determinante en ciertos casos, especialmente los de las PcD más dependientes. El miedo a la desprotección, a los riesgos

para la salud, a la inadaptación, a los bajos salarios y altas disciplinas, levanta barreras en el entorno cuando surge un nuevo puesto de trabajo.

El miedo a salir de “lo seguro”: la casa, la familia, el entorno controlado, la pensión conseguida, la plaza en el centro o residencia... son los frenos que ponen algunas familias ante la proximidad de una selección laboral. Pareciera que la posible contratación fuera, en cierta manera, una inversión de mucho riesgo, “un viaje sin retorno”.

Es por esto que muchas familias apoyan de forma clara la inserción laboral en los CEE o en entidades próximas al mundo de la discapacidad pues presentan entornos laborales más parecidos, en cuanto a la atención y protección, a los entornos habituales de las PCD más dependientes.

*“La familia, al final, cedió, pero sí que costó... y no solo era el tema económico, sino porque estaban como más tranquilos si se quedaba en el centro... que llevaba allí muchos años, no se fuera a estresar...” (Grupo Expertos/as)*

Los/as expertos/as en intermediación laboral destacan la importancia de **gestionar la ansiedad de las familias** en relación al proceso de inserción, especialmente en los casos de las primeras experiencias y, especialmente, también en aquellos casos donde la inserción laboral supone poner en juego una plaza y pensión fija y estable (personas procedentes de Centros Ocupacionales, Residencias, Pisos Tutelados y otros programas de apoyo).

*“Es decir, hay que asumir riesgos... y ellos no han asumido ningún riesgo... la discapacidad intelectual está siempre protegida por sus padres... Los de mayor nivel cultural sí se convencen... pero los que tienen a los padres de ochenta años en adelante... ciegos, sordos y casi analfabetos... pues entonces.... Nosotros tenemos mucha población de ésa... mucha... mucha gente de muchos pueblos de España... tremendo...” (Grupo Expertos/as)*

*“Las familias de algunos nos han preguntado dudando de si realmente tenían utilidad... que no era un acto de caridad por el que le tienen aquí cinco horitas... ¿de verdad que os sirven para algo? ¿De verdad que os sacan tarea...? Es que no se lo creen las familias... entonces, si las familias no creen en las capacidades que tienen cómo lo vamos a creer los demás...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Y otra cosa de la que hay que hablar como una barrera es el tema de la pensión, mucha gente no accede a encontrar un trabajo por no perder la pensión... claro, es que con la pensión cobro más de lo que tú me estás ofreciendo... entonces, cuesta...” (Grupo Expertos RRHH)*

De nuevo, como en el final de cada una de las fases, la empresa debe dar su visto o **selección final del candidato/a**.

*“Claro, a mí lo que me gustaría... yo hago la intermediación, yo no hago la selección final... Tú me has pasado un perfil y esta persona lo cumple... ya la selección correcta corre de tu cuenta...” (Grupo Expertos/as)*

## 5. ADAPTACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Si el diseño del puesto se realiza correctamente, las adaptaciones pertinentes vienen dadas y planificadas de forma adecuada ya que el propio diseño comporta un análisis y una aceptación de condiciones por todas las partes.

*“Pues que cada vez se trabaja mejor la adecuación al puesto de trabajo... Conocer la empresa, ver la gente que tiene, organizar el plan de formación...” (Grupo Expertos/as)*

Algunos mediadores del proceso de inserción señalan que es en esta fase cuando el/a empresario/adisuelve definitivamente sus frenos previos sobre los costes y la viabilidad que implica la adaptación del puesto.

Las **subvenciones y ayudas a las adaptaciones ergonómicas** pertinentes apoyan positivamente al/a empresario/a o entidad empleadora para dar el paso definitivo a la adaptación.

*“Creo que es importante, a la hora de la selección, haber visitado las empresas... conocerlas... muchas veces tienen miedo a que la adaptación del puesto sea muy complicada, pero muchas veces o la adaptación es muy sencilla o ni siquiera necesita adaptación... Poder ver el puesto de trabajo visitándolo... ver el espacio, las condiciones... la disposición de los elementos...” (Grupo Expertos/as)*

*“La empresa tiene que saber adaptar el puesto de trabajo... que no siempre está adaptado como debería... Por ejemplo una persona con una discapacidad visual... las empresas suelen ser ignorantes, y te dicen que una persona con discapacidad visual no puede manejar un ordenador... eso es completamente erróneo... tienen que contactar con la ONCE y ver qué adaptaciones se pueden poner...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Por parte de todos/as los/as participantes se reconoce una **evolución muy positiva en el desarrollo tecnológico y en el estudio ergonómico de las diferentes adaptaciones instrumentales y de accesibilidad** para permitir, tanto la formación como la integración laboral y social de las PCD.

*“La UNED y toda la nueva tecnología facilita mucho el que pueda seguir formándose... y ahí tanto la discapacidad física, como la orgánica como las sensoriales son las que en mejor situación están... y curiosamente, dentro de todo ese volumen, las mujeres son las que más se forman, con lo cual lo terminamos de enredar...” (Grupo Instituciones Representativas)*

En este sentido, tanto los mediadores, como las PCD, como los propios representantes de entidades, reconocen que la tecnología actúa, en muchos casos, como **palanca de apoyo fundamental** para el acceso a ciertas actividades profesionales.

*“Estamos trabajando también en el desarrollo de herramientas para facilitar el acceso en la página Web, tanto en lo que es tipos de letra, audio y demás” /“Tecnológicamente,*

*cuando ahora podamos, quizá se abren otras alternativas, otras formas de... no vengas hasta aquí, te llevamos el trabajo a tu casa, o al centro de minusválidos y pongamos allí una escuela de formación o ayudemos o lo que sea" (Grupo Entidades y Empresas)*

*"Y otra demanda... que empezamos nosotros pero ya nos están llegando más cosas... que es el de la adaptación de documentos y demás a lectura fácil..." (Grupo Instituciones Representativas)*

*"En los Telefónica Awards, los premios que da Telefónica, hay este año una categoría nueva de innovación social para emprendedores que desarrollen proyectos de emprendimiento con productos y servicios dirigidos a la discapacidad... Había cuatrocientos y pico casos de emprendedores, muchos de ellos freakis jovencitos presentando su proyecto empresarial y todos habían diseñado cosas de tecnología... aplicaciones de móviles para la discapacidad... te lo contaban... tengo 22 años, empecé con esto por un ictus que tuvo mi abuela y ya somos cuatro en la empresa... Eso está cambiando, eso no pasaba antes, emprender y emprender en este sector..." / "Y veías desde el Google Eyes para que la persona ciega que va por la calle con el bastón, cuando enfoque un algoritmo que habían diseñado le diga que es una tienda de Juteco, que tiene el 60% de descuentos en desodorantes..." (Grupo Instituciones Representativas)*

Este desarrollo tecnológico "adaptado" o "adaptante" también ha permitido la apertura de un mercado de trabajo nuevo, de nuevos espacios laborales y tareas adaptadas a mayor variedad de perfiles.

*"Yo es que estoy más por detectar nuevos nichos de empleo... creo que en los últimos años, gracias a las nuevas tecnologías, han surgido puestos que no estaban antes... y son puestos bastante factibles de abordar por gente con discapacidad..." (Grupo Expertos/as)*

Queda pendiente un reto de estudio que permita traspasar una barrera pendiente que afecta a muchas entidades y empresas potencialmente contratantes: hablamos de la **barrera del transporte**. Se comentan muchos casos de posibilidades de inserción en zonas "no céntricas" o "no cercanas al domicilio de la PCD" que han resultado fallidas por la barrera del desplazamiento.

*"Nosotros estamos en un polígono industrial en el que no hay transporte... y el que se desplace un trabajador con minusvalía allí eso ya es un hándicap... y muy grande" (Grupo Entidades y Empresas)*

Si bien este es un condicionante histórico de la integración social de las PCD motora, lo resaltamos en este informe como un aspecto que explica buena parte de esa orientación de **adaptación integral** que se hace necesaria: adaptación de instrumentos, de accesos, de desplazamientos, de entorno, de habilidades y, necesariamente, de logística de conveniencia.

Una buena adaptación del puesto conlleva también la **preparación del ambiente o clima laboral**. Aquí entran en juego las figuras de los compañeros/as y jefes inmediatos. Pocas son aún las experiencias que nos hablan de este aspecto de la adecuación del puesto pero se demuestra posteriormente que acciones de este tipo pueden evitar actitudes de

discriminación, aprovechamiento, comparaciones, y cualquier problema que pueda venir dado por el trato humano o discriminante del día a día.

Puntualmente se recogen nuevas ideas y prácticas incipientes de metodologías que funcionan en sentido inverso en esta fase de adecuación: primero atienden a una buena “pre-selección” y después, en función del perfil del/a candidato/a se realiza una adaptación totalmente ad hoc.

*“Son personas que acompañan a los niños al médico... que acompañan a las visitas que tenga el director del centro, las llevan al despacho... Les hemos buscado tareas que puedan hacer... Son personas que trabajan, por ejemplo en la biblioteca del colegio llevando libros... o ayudando a mantener el silencio, o a recordar a los niños que mantengan la espalda recta... o a “se te ha caído un papel”... “no tires la mochila al suelo”, y se les acepta que se lo digan” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Antes estaba en las clases con los niños... mi enfermedad ya no me permite... Pero tengo la suerte de que mi empresa me ha buscado un puesto de trabajo, yo soy nutricionista... y entonces me van a meter en control de calidad de menús y con todo lo que tiene que ver de comedor, de higiene... Y van a crear un puesto para mí, porque no existía...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Una buena valoración de la persona.... anteriormente a la selección hay que tener a las personas muy bien valoradas, que den resultados de ritmo, capacidad, esfuerzo... unos cuantos ítems importantes... la resistencia...” (Grupo Expertos/as)*

En el caso de **PcD con cargas familiares**, la gestión exige más precisión en cuanto a la adecuación del puesto y del salario a las necesidades de esa condición. En estos perfiles la familia actúa como el principal elemento movilizador para la búsqueda activa de empleo y la adaptación adecuada del puesto puede impedir sobre-esfuerzos motivados por la necesidad económica.

*“No... Por eso llama la atención que una persona con discapacidad esté manteniendo a la familia...” (Grupo Expertos/as)*

*“Anteriormente siempre he trabajado como administrativo y tuve familia y me quedé un poquito apartada y ahora he empezado últimamente la búsqueda y de momento no he encontrado nada... Últimamente me han llamado para limpieza que no es lo mío pero por mi situación económica lo acepté... A veces no sabes ni cómo llegar...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

## 6. CONTRATACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD

**La relevancia de los modelos de contratación** en el proceso de inserción laboral de las PcD, solo es puesta de manifiesto por el grupo de PcD que están trabajando o en busca de trabajo.

Su silenciamiento en el discurso de las asociaciones, entidades, empresas y expertos/as revela, por omisión, que los **contratos “desfavorecidos” o “limitados”** son de un elemento asumido como límite: “*hay lo que hay y con ello trabajamos*”.

*“Al salario mínimo interprofesional no llegan nunca... Hay una situación en la que el centro base certifica un rendimiento bajo y puede pagar el 75% o el 85% del salario mínimo...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Si estabas menos horas también el sueldo se reducía... y claro tengo asistencia domiciliaria y es cara... era una situación complicada...”/ “... no puede ser que te ofrezcan un turno de lavandería nocturno en Mejorada del Campo por 600 euros... Resulta que la gente que estaba allí fija les dijeron: vais a cobrar esto, y como vaa venir gente de fuera, si os queréis quedar os quedáis, pero si no...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Efectivamente, cuando consigues a las personas con esa cualificación... las condiciones laborales en estos momentos de crisis... a la persona le cuesta aceptar un salario escaso para el nivel de preparación que tiene y que tantos años le ha costado... Tira por tierra... pues pone en juego el interés del candidato en aceptar la oferta...”(Grupo Instituciones Representativas)*

Desde el discurso de las experiencias de trabajadores/as con discapacidad, sí se apunta la necesidad de corregir la marcada prevalencia de **la temporalidad** y los contratos a tiempo parcial en la contratación de PCD. Si bien se trata de una tendencia transversal a todo el mercado de trabajo nacional (tendencia que se ve acentuada por la crisis), en el ámbito del empleo de las PCD tiene un impacto discriminado en función del grado de discapacidad.

*“Tuve un pequeño problemilla, resulta que a la empresa le retiraron subvenciones, y nos dijeron que había dos opciones, hacer menos horas o cerrar la empresa, y todos dijimos hacer menos horas... que seguro que cobramos más que si cierras... Antes estaba cuatro horas y ahora estoy dos...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Algunas empresas tienen la política de contratar por 6 meses, a los seis meses no le renuevan y al año siguiente puede volver a optar a ese puesto...Para muchas empresas yo creo que los frenos son miedo al absentismo laboral... y con esa fórmula no se ven tan comprometidas...” (Grupo Expertos/as)*

Esta acentuación de la temporalidad y parcialidad resulta especialmente perniciosa para las personas a las que su discapacidad les permite realizar jornadas completas, pues les supone enfrentar un itinerario laboral que con su discontinuidad obstaculiza su proyección como sujeto social del derecho a la igualdad de oportunidades. Es decir, si sólo acceden a trabajos temporales o parciales en horario y salario, acaban viéndose a sí mismos como alguien que no logra integrarse en la “normalidad”, y no puede alcanzar a percibirse a sí mismos como sujetos de derechos igualitarios, ni posicionarse en el mercado de trabajo como tales.

*“La jornada, me gustaría que fuese más amplia... porque ahora solo tengo dos horas, de ocho a diez... por lo menos media jornada de ocho a doce...” (Grupo Personas con Discapacidad).*

Desde el punto de vista opuesto, atendiendo a la diversidad de casos y perfiles que pueden presentarse dentro del mundo de la discapacidad, pudiera darse el caso de que el recurso de reducción de jornada fuera una postura o **tipo de contrato “amable”** para aquellas personas que requieren de jornadas laborales menos prolongadas.

*“(PcD intelectual)... sabemos que es muy complicado generar directamente empleo como tal... En lo que estamos es en conseguir contratos a tiempo parcial de cuatro horas o así...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Las barreras más importantes en relación con la contratación fueron puestas de relieve, sobre todo, por los/as propios/as trabajadores/as con discapacidad:

- Sueldos bajos asociados a la reducción de capacidades o a la reducción de jornada.
- Contratos de horarios esforzados.
- Dificultades en la homologación de la formación y las competencias en el momento de la contratación.

Esta fase de contratación requiere una reflexión, un estudio previo, de nuevo una “adecuación”, para afinar bien en este **nuevo equilibrio**: el modelo de contrato que necesita o puede tener una PcD u otra según una gran diversidad de perfiles y, a la vez, el modelo de contratación que le interesa o está dispuesto a aceptar la entidad contratante.

Las posibilidades de contratación actual para PcD parecen ofrecer varias alternativas de interés según los casos. Sin embargo, algunas personas entrevistadas y participantes en los grupos cuestionan el modo en que se computa la presencia de trabajadores/as con discapacidad en plantilla de cara al cumplimiento de la Ley.

*“Y no es lo mismo tener una persona una hora que tenerla ocho horas... Y no es lo mismo que te hagan el recuento frente a jornadas completas, que te cuente personas que a lo mejor los tienes contratados tres horas a la semana porque su discapacidad no permite...” (Grupo Entidades y Empresas)*

**El modelo de empleo con apoyo** aparece en el discurso como un modelo bastante exitoso en buena parte de las inserciones laborales de PcD, según la tipología de discapacidad y su grado, el apoyo será más o menos continuo en el tiempo.

*“... seleccionamos unos perfiles específicos con una serie de profesionales de apoyo, para generar empleo con apoyo... Un apoyo multidisciplinario y personal apoyando a la persona hasta que se adapta al trabajo, al entorno” (Grupo Entidades y Empresas)*

En los grupos de entidades, representantes, e incluso entre las propias PcD participantes se descubren algunos problemas relacionados con la falta de **convalidación/homologación** de buena parte de los cursos y actividades de formación que se realizan de cara a la preparación profesional. Esta falta de reconocimiento “oficial”

rebaja el nivel de cualificación relacionado con el nivel de la contratación.

*“Lo que pasa es que las empresas saben muchos trucos para o no contratarte, o contratarte por debajo de lo que tú podrías hacer... Es verdad, que si tú tienes un título lo suyo es que te contraten acorde al título... no que te busquen un apartadito y se olviden del título para pagarte menos...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Una dificultad a la hora de buscar personas con discapacidad para un puesto de trabajo... es que muchas de las prácticas y acciones formativas que reciben no están regladas...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“En nuestro colectivo, el tema de la formación reglada es un hándicap tremendo, primero porque lo ha sido tradicionalmente pero sí que ha habido apoyos porque se han pedido... Todos los programas que hemos tenido de garantía social esto se ha ido perdiendo... Lo hemos ido supliendo con programas propios de formación... Todo esto no entra en la reglada, sino en la ocupacional... y esto luego se reconoce o no se reconoce...” / “La acreditación de competencias” (Grupo Instituciones Representativas)*

Para las empresas o entidades contratantes los contratos en prácticas y los períodos de prueba representan un paso intermedio hacia el compromiso final, donde tanto una parte como la otra pueden ver, **sobre la realidad del puesto**, la posibilidad real de la adecuación al mismo.

*“...luego un periodo de prácticas laborales es clave, una vez que saben lo que hay que hacer; durante un periodo de dos o tres meses hacen esas prácticas en la empresa con un preparador laboral... La empresa no tiene más que preparar un poco el espacio para poder hacerlo,... y al final de ese periodo poder tomar o no la decisión de contratar a esas personas...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Se comentan casos de PCD que, tras el período de prueba, son rechazados para seguir con la contratación. Los fallos o falta de matizaciones en las fases anteriores pueden desembocar en una contratación sin continuidad. Y, a la vez, una re-emergencia de barreras por parte de la entidad empleadora.

*“... y que sea adecuado, el puesto adecuado y la persona adecuada... porque si no es cuando viene la opinión del empresario que dice, me ha fallado... y a partir de ahí... se mete a todos en el mismo cajón... y la gama de colores es muy amplia...” (Grupo Expertos/as)*

Los contratos en prácticas y el período de prueba, afectan a una **experiencia de práctica integral**, global, que compromete el proceso de inserción a varios niveles:

- Son prácticas para llegar al lugar, para cumplir horarios, disciplinas y nuevos hábitos para determinados perfiles de PCD.
- Son prácticas de aprender a hacer una serie de tareas laborales nuevas.
- Son prácticas sociales con los/as compañeros/as.
- Son prácticas para verse a sí mismo/a en otro ambiente, en otro escenario, en otras circunstancias.
- También son **prácticas de demostración:**

- Soy persona, no enfermedad.

*“Queremos romper barreras primero psico-sociales, que no somos una enfermedad con patas..., con perdón de la expresión... nos somos un cáncer andante, ni somos una cojera andante...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

- Soy profesional, no incapaz.
- Quizás descubra o ponga en práctica un talento o cualidad especial al trabajo o al equipo.
- Puedo ser compañera, amiga, apoyo para otros. Tengo algo que ofrecer y tengo relaciones que alimentar.

Una vez que la PCD entra a trabajar en la empresa, aún en prácticas o en el período de prueba, se ponen en acción todas estas nuevas experiencias. Es una fase donde hay una adecuación a una nueva realidad, y a la vez hay que dar “*su DO de pecho*” para demostrar su capacidad y competencias. Es una fase de mucho estrés para el/a candidato/a y, a veces, requiere del apoyo de un acompañante, coach, **preparador/a** (físico o telefónico) que le asista y apoye en este primer proceso de inserción.

*“Te vuelcas... pero primero tienes que demostrar que vales... pero al máximo, porque si no piensan, pobrecita, que no puede... Tienes que demostrar primero que vales, luego ya todo genial... pero hasta que llega ese punto...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Son grandes profesionales... Muchos de ellos psicólogos... muy implicados, incluso en empresas que no conocían esta figura después me han dicho que bueno... tenían la reticencia al principio y después les ha gustado mucho la experiencia (en referencia al empleo con apoyo” (Grupo Expertos/as)*

*“La persona que se pone de apoyo, ¿es de dentro o de fuera de la empresa...?” / “Ambos casos, puede empezar dentro de la empresa... y luego puede seguir fuera toda la vida laboral de esa persona... Se reúnen los viernes por la tarde, en la sede de la asociación y comentan cómo va el trabajo y si tienen algún problema... asesorarle sobre cómo lo puede solventar...” (Grupo Expertos/as)*

*“En muchos sitios no lo hacen... O si te ayudan, muchas veces se pasan de estar encima.... Sí, te quieren ayudar tanto que te agobian... vale que ya me he enterado, que sí... es un poco cansino...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

La figura de la persona de apoyo es crucial, en algunos casos, en esta primera fase de inserción en la práctica laboral. Se destaca la importancia de formar y preparar bien a estas figuras de apoyo. Se comenta la posibilidad y conveniencia, en ciertos casos y en ciertas entidades y equipos laborales donde pueda surgir con idoneidad, que la figura apoyo sea **una figura o acompañante “natural”**, es decir, una persona del equipo de la empresa empleadora.

*“Yo creo que en esto lo que pasa es que al final son medidas separadas... Para poder incorporar a una persona con discapacidad tiene que ser algo que, primero, esté planificado, es decir, que los de arriba se lo crean... y a partir de ahí va a venir una planificación, una preselección... cómo trabajamos el clima laboral para que, aquello que nos toca del otro se normalice... Como trabajamos la formación, no solo profesional, sino la formación en tener un ambiente de trabajo inclusivo... en el que la igualdad de trato sea real porque todo el mundo comparta de alguna forma tus*

*valores... o un código ético que esa empresa debería asumir y todos sus trabajadores..." (Grupo Expertos/as)*

Según la experiencia previa del trabajador/a, el perfil y el grado de discapacidad, el tiempo de prácticas o prueba marcará el paso a la fase de desapego con el/a preparador/a laboral/a (en los casos en los que esta figura existe). Sólo en los casos de PCD intelectual o determinadas enfermedades mentales resulta recomendable ampliar este **plazo de acompañamiento**.

*"empezamos a trabajar con una preparación... no voy a decir con normalidad, pero con una preparación previa... Tanto del entorno, como de las personas que van a trabajar con ellos... y el estudio del puesto de trabajo... y a partir de ahí, con el preparador laboral presente" (Grupo Entidades y Empresas)*

*"era una persona con una discapacidad intelectual... Entonces nos ha causado tantas dificultades que, al final, hablamos con la familia, hablamos con una de las fundaciones y le hemos puesto también un preparador laboral..." Y a partir de ahí, ha mejorado, tiene alguien que le entiende, que le comprende, que sabe llevarlo... (Grupo Entidades y Empresas)*

*"nosotros sí que utilizamos la persona del preparador laboral con las personas con discapacidad intelectual y creo que es la clave... sobre todo a quitar los miedos a personas con discapacidad intelectual que son muy capaces haciendo determinados trabajos, que son muy felices haciendo determinados trabajos..." (Grupo Entidades y Empresas)*

Durante esta fase de prueba se comentan casos de buenas prácticas en relación a las **evaluaciones** diarias o semanales que van permitiendo una aproximación más exitosa al puesto y al día a día laboral.

*"Sobre todo al principio crear una especie de reunión en la cual se diga... hemos hecho hoy este servicio, ¿qué os ha parecido, os cuesta mucho adaptaros u os ha parecido una tarea muy compleja...? Empezar así, romper un poquito el hielo como toma de contacto... no solamente de forma brutal, trabajar y ya..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

Para las propias PCD, el periodo de prueba es crucial para valorar también ese "sí" final, verse inmersos en el puesto de trabajo les da una orientación más concreta de lo que significa apostar por ese empleo. Se observan casos donde el periodo de prueba resulta demasiado corto para conseguir una valoración adecuada y afinada de la experiencia laboral.

*"El periodo de prueba son quince días... no da tiempo" / "Yo diría que pasa por lo menos un año hasta que demuestras lo que vales y tal..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

Cuando la prueba y la experiencia es positiva por ambas partes, PCD y entidad, la valoración y las expectativas se multiplican, la promesa de integración está sobre la mesa y todas las partes, incluida la parte intermediadora, confían en que la inserción se ha realizado correctamente.

*“Si es que realmente cuando entras en una empresa privada, y haces tu trabajo, quedan satisfechos... y esas empresas acaban cogiendo a personas discapacitadas, porque ven que son personas que se implican, que responden...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Se dan casos de malas experiencias en los periodos de prueba. Algunos tienen relación con **perfiles poco conocidos**, casos donde ha faltado la intermediación laboral; o fallos en las expectativas relacionadas con la **productividad y ritmo** de actividad laboral.

*“Para la discapacidad intelectual hay que afinar mucho y utilizar herramientas específicas para ello y no está pasando, casi ninguno...” (Grupo Expertos RRHH)*

*“¿Cuál es el problema? Que si esa persona no te encaja, vas a pensar que todo el sector de la discapacidad no es insertable...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Muchas pegas vienen porque han tenido malas experiencias... Una empresa, por ejemplo que se dedica a la digitalización de datos y ellos dicen que han tenido varios casos que no han funcionado...ellos necesitan mucha agilidad... y ahí se necesitan personas que tengan mucha agilidad, ritmo. Tuvieron dos malas experiencias y se cerraron.... Ahí hay una mala selección” (Grupo Expertos RRHH)*

La barrera diferencial del ritmo y velocidad de trabajo es transversal a muchos perfiles de PcD y a muchas experiencias laborales. Parece que, para las entidades resulta más fácil aceptar reducir el número de tareas de un puesto que aceptar que esa PcD va a realizar esas tareas a otro **ritmo y velocidad diferente**.

*“Yo estuve trabajando maquetando videos... y la encargada siempre me exigía lo mismo que a los demás... lamentablemente puse el 100% de mi capacidad, pero no podía... y me tuvo que echar, eso es un problema grande que tenemos...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“es que yo lo que una persona saca en cuatro horas, yo lo hago en ocho... y me decía, es que no sé qué hacer con mi vida, porque yo he estudiado estadística y no sé hacer otra cosa... y lo que pasaba es que siempre, cuando iba a terminar el periodo de prueba... me echaban...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Las prácticas no sólo afectan al/a trabajador/a con discapacidad sino también a su entorno: a la empresa, a las tareas que realiza, al equipo de compañeros/as. En este sentido, algunas entidades intermediarias proponen **reuniones de sensibilización y de preparación también para los equipos de trabajo** que van a trabajar con la PcD. El/a preparador/a o el/a intermediador/a suele dejar una referencia, un teléfono de atención y asistencia, para casos imprevistos que pudieran presentarse, principalmente en los casos de inserción de PcD intelectual.

*“Si tenemos una situación que se nos va de las manos, pues tenemos un preparador laboral, que si no está físicamente en ese momento...le llamamos por teléfono, y si él considera que tiene que venir pues viene...Hablamos del problema y solucionamos el problema, con lo cual nos ha ayudado más a nosotros... Y luego sensibilizando a todos los compañeros que van a compartir un puesto de trabajo con una persona con*

*discapacidad intelectual... a la organización..." (Grupo Entidades y Empresas)*

*"Eso nos lo comentan los preparadores que tengamos en cuenta que estas personas se bloquean, que no les puedes pedir un cambio de ritmo... o deja de hacer esto y ponte a hacer esto otro... esas personas de repente se bloquean..." (Grupo Entidades y Empresas)*

Un apartado final en esta fase de prácticas que merece nuestra mención es otra de las barreras más invisibles que surgen, en algunos procesos de inserción laboral de determinados perfiles concretos, se trata de la posible **afloración de necesidades "colaterales"** para el buen desarrollo del puesto de trabajo: habilidades sociales, planificación, perspectiva de trabajo en equipo, falta de actitudes o aptitudes especiales, etc., todos ellos aspectos de la educación/maduración relacionados con la disciplina y responsabilidad de asumir un puesto de trabajo.

*"Sí que es verdad que hubo dificultades que no tenían que ver con su capacidad relativa o discapacidad...sino con la disciplina laboral. Y fue un momento muy complicado, porque no sabes cómo calibrar y dices ¿qué hago?..." (Grupo Entidades y Empresas)*

*"Hay que verlo con la propia persona, porque en un mismo grado y tipo de discapacidad los comportamientos son distintos, las habilidades son distintas..." / "Y ahí por mucho que les hagamos cursos de formación para el empleo, no es suficiente, ni incluso ahora con los títulos homologados que se han puesto de moda... No, porque lo que se pide es una formación de base, una formación reglada en cualquier currículum... Lo primero que piden es la ESO, la tal...no te piden estas competencias y estas habilidades..." (Grupo Instituciones Representativas)*

*"El oficial que estaba conmigo veía que tenía alguna dificultad para hacerlo, es un trabajo muy simple... me lo repetía y me lo repetía, mi problema es que tarde mucho en concentrarme, en focalizar la atención, entonces, lamentablemente a lo largo de mi vida laboral he tenido frecuentes despidos y bajas y entonces tengo que luchar mucho por tener la suficiente autoestima y la moral alta porque varios psiquiatras me ha comentado que el trabajo para mí iba a ser difícil..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

## 7. INTEGRACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO

Después de la fase de Prácticas o tiempo de Prueba, se suele confirmar el acuerdo del contrato y comienza la fase de Integración en el puesto de trabajo. Esta es la fase donde ya **la PCD se encuentra sola ante la tarea** del día a día, o paulatinamente sola, y tiene que enfrentar, por si misma, tanto las actividades vinculadas al puesto de trabajo, como la relación con sus compañeros/as. Es entonces cuando la PCD hace una evaluación real e íntima sobre lo que puede y lo que no puede hacer, lo que consigue hacer sin esfuerzo y con esfuerzo.

*"... me contrataron...yo estaba sola y a mí me encargaban cargar peso, hacer albaranes... Y yo decía, vale, pero tú ten en cuenta que yo no puedo cargar peso, lo haré poco a poco, en vez de coger una caja lo haré de media en media y ten en cuenta que yo de vez en cuando me tengo que sentar... Pues... "eres una vaga, eres no sé*

*qué, eres no sé cuanto...". (Grupo Personas con Discapacidad)*

Una de las barreras más poderosas que suelen encontrarlas PcD en esta fase es la **barrera del tiempo**; los ritmos y tiempos de trabajo y de producción que alcanzan las personas con discapacidad pueden ser inferiores a los que alcanza un/a empleado/a sin discapacidad en algunos casos pero, en otros, es una presuposición que realizan compañeros/as o encargados/as sobre las capacidades de la PcD que no se ajusta a la realidad.

*"No me parece justo, creo que tendría que haber alguien que controlara, que enseñara mejor... que dijera, esta persona tiene estas limitaciones, y luego veremos en qué sitio la ubicamos y no ya directamente mandarla a ese puesto de trabajo y decirle, tienes que hacer esto, esto y esto y lo tienes que hacer en este tiempo. Y muchas veces no es que no quieras, es que no puedes..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

*"intenté a ver si me podían readmitir a través de la ETT y me dijeron que no, que era mucho stress para mí..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

*"Hay compañeros que piensan que les vas a ralentizar su trabajo... y como estás en la cuota de discapacidad, que te han puesto solamente por cubrir la cuota... a mí me pasó con una compañera y lo pasé fatal, y era todo el día el tener que luchar con ella... ella trabajaba muchísimo, y claro, como yo era un poco lenta... a veces no me dejaba hacer las cosas porque decía que tardaba mucho...." (Grupo Personas con Discapacidad)*

Otra gran barrera que se descubre entre las experiencias que han alcanzando cierta integración laboral es el miedo al **absentismo laboral y de las bajas** por estrés o problemas de salud, especialmente agudizado en los casos de PcD orgánica o física media o alta.

*"A mí lo que me preocupa es el tema del absentismo, que antes se ha dicho... concretamente en nuestro centro el absentismo es bastante elevado, entonces yo creo que es muy importante, además de sensibilizar al resto de compañeros que no presentan esa discapacidad... en cómo se puede adecuar ese puesto de trabajo..." (Grupo Entidades y Empresas)*

*"El tema de la continuidad se vuelve especialmente complicado con las personas con discapacidad física que sufren alguna enfermedad degenerativa... Ahí es la Administración quien tiene que asumir otra manera de enfocar esto y que haya ciertos tipos de discapacidad que deben soportar mayor nivel de absentismo..." (Grupo Entidades y Empresas)*

*"Ahora, también nos encontramos con algún sector en las empresas con unas ideas muy concretas y estereotipos que cuesta mucho moverlos... Por ejemplo, que la persona con discapacidad, hace muchas bajas... la realidad es que se puede demostrar que es todo lo contrario..." (Grupo Instituciones Representativas)*

También surgen problemas asociados al **desplazamiento o el transporte** hasta el puesto laboral. Muchas PcD no pueden conducir ni acceder, de forma sencilla, a medios de transporte públicos; además, muchos de ellos no están adaptados.

*“En los polígonos...había empresas que sí que contratarían, pero ¿cómo llegan allí si no hay transporte?... Entonces dijimos si el transporte es un hándicap vamos a centrarnos en Zaragoza...” (Grupo Expertos/as)*

*“... el problema del absentismo y del transporte... En nuestro caso... en el polígono industrial no hay una línea de autobús... aunque la hemos pedido por activa y por pasiva... y no está a nuestro alcance...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Además, considerábamos importante, por el tema que comentabas de la facilidad de acceso...al puesto de trabajo, pues que fueran de la zona mejor que mejor...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“El transporte lo seguimos viendo como un obstáculo porque tenemos contratada a una persona con discapacidad física que usa silla de ruedas para trabajar en un puesto de oficina y estamos viendo que llega media hora antes al puesto de trabajo y se va media hora después... porque con el autobús es imposible cuadrar los horarios” (Grupo Expertos/as)*

En positivo se destacan buenas experiencias a nivel de **mejora del clima laboral, enriquecimiento de equipos y de valores** como el respeto a la diversidad, la solidaridad y la igualdad de oportunidades. Cuando los/as compañeros/as de la PCD reciben la información adecuada, se crea una armonía y respeto en el equipo, el clima laboral contribuye a que la integración en el puesto sea más gratificante y sólida.

*“Nosotros tenemos unas prácticas, por un acuerdo con el ayuntamiento de Alcobendas, y hacen prácticas de vigilantes de tiempo libre y comedor... Y en todos los casos, las personas que están ahí están más felices que tal... y no ha habido ningún problema con los niños. Y lo más importante es que los equipos lo han vivido como un éxito total.” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Y la satisfacción que nos produce a nosotros que después de dos y tres años te sigan diciendo que son las personas más felices y que nunca hubieran pensado en estar así... te lo dicen con una satisfacción que una dice... ¿como no lo vas a hacer?...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Y ahí se ve que no solo es la empresa sino la tolerancia que tenga tu jefe inmediato... El jefe que tuve era terrible, un poco hipócrita... pero luego en la segunda parte que estuve en la atención al público, la verdad es que yo era la más pequeña... era como la niña y me cuidaban un montón... me trataron con muchísimo cariño, “no te preocupes que si no puedes con esto yo te ayudo”... no eran condescendientes... era una más del grupo...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Cuando rompes eso con una experiencia real...ya sea por un testimonio directo o incluso te atrevas a hacer la prueba, te das cuenta que no solo no da problemas sino que genera en la empresa un clima de empatía... de solidaridad que es muy positivo para el ambiente laboral...” (Grupo Expertos/as).*

## 8. CONSOLIDACIÓN DEL EMPLEO

Al analizar el discurso de las entidades y expertos/as que trabajan en la inserción laboral de PcD, nos encontramos con que reconocen tener un **bajo nivel de conocimiento y de experiencia** sobre qué ocurre cuando se considera consolidado el proceso de inserción, y menos aún, sobre qué ocurre cuando este se interrumpe, sea porque falla o sea porque concluye el contrato.

*“Hacer un seguimiento, exactamente, sobre todo al principio, pero ojo, no solamente que dure equis tiempo... y se corte, sino que a lo largo del tiempo eso se mantenga...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Y otra cosa que no se hace es... vamos a medir qué ha pasado... ha fracasado la persona o era el puesto que no estaba bien adaptado... ¿o por el ambiente laboral....? Yo creo que un problema es que falta esa planificación y esa medición....”* (Grupo Expertos/as)

*“No, no hay un seguimiento de los despidos, a no ser que la persona vuelva a contactar contigo porque vuelve a demandar trabajo...” / “Esa entrevista es muy importante, da mucha información...”* (Grupo Expertos/as)

*“También hay casos en que la discontinuidad se produce porque hay cambios en la propiedad y la gestión de la empresa, y de repente se ven sometidos a mayor presión, a cambios de rutina... y al final tienen que salir...”* (Grupo Entidades y Empresas)

Esto, cuando se indaga en ello, tiende a ser justificado desde el objetivo de progresiva autonomía de la PcD en el desempeño de su itinerario personal. Pero también se reconoce que, al no hacerse **un seguimiento más integral, se crea un “punto ciego”** en la evaluación del proceso de inserción, una fuga del “know how” que es muy pertinente para optimizar futuras acciones y programas de inserción.

Una vez que el puesto de trabajo está adaptado a la persona con discapacidad, esta **desempeña sus tareas con suficiente autonomía y solvencia y cuenta con un clima laboral adecuado**, el proceso de inserción tiende a consolidarse sin significativos contratiempos.

Pero, desde el punto de vista de las PcD, la consolidación de su puesto de trabajo se ve realmente confirmada cuando, ya normalizada su presencia en el lugar de trabajo, puede tomar conciencia del **valor y utilidad** que su trabajo tiene para la empresa y los/as compañeros/as, e incluso poner, en juego cualidades o competencias en principio no previstas en el perfil del puesto y que aportan un valor añadido a su tareas, pero también que contribuyen a su desarrollo profesional y refuerzan su **autoestima**.

*“Dentro de la propia empresa una vez que se normaliza la idea de que hay una persona trabajando y que no pasa nada... está previsto, y era uno de los objetivos del proyecto,. Cuando eso se normaliza... se empieza a ver que eso es una ventaja para la persona, para la propia empresa...”* (Grupo Entidades y Empresas)

*“Yo solo quería decir que el trabajo es necesario, que hacerlo bien también es necesario, crea autoestima y bienestar... y crear buen rollo entre tus compañeros...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Y luego... mis compañeras, eran todas señoras mayores y no sabían inglés, y cuando nos llegaba alguien que no sabía español y sabía inglés, pues me llamaban a mí...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

Ahora bien, haber llegado a esta fase no siempre garantiza la permanencia en el puesto pues aún pueden emerger problemas:

- Bien derivados de las fases previas de adaptación del puesto a la persona y de la persona al puesto.
- Bien derivados de que el propio nivel de auto-exigencia de la PcD la incline a realizar sobre-esfuerzos.

En ambos casos nos encontramos con un **forzamiento de metas, capacidades y actitudes que desemboca en estrés y pulsión a la sobre-adaptación**, a “dar lo máximo”, que aumenta el rendimiento y la autoestima pero a costa del riesgo de un deterioro más acelerado de la salud y de la PcD que, además, pone en riesgo, paradójicamente la evolución futura de su carrera profesional.

*“Yo no hacía descansos porque tenía miedo a... que si meto la pata, aunque solo sea un poquito, mañana estoy en la calle...” / “Y estaba ocho horas y media... menos los viernes que eran seis horas... y se me hacía bastante pesado ya, era de 9 a 7... Se me hacía muy pesado, a mí me gustaba mucho pero veía que no podía... Porque llegaba el fin de semana y no conseguía recuperarme físicamente y empezar el lunes con fuerza...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“He estado trabajando a un programa de apoyo a universitarios con discapacidad... Y eso era lo que me gustaba... pero a raíz del año pasado... empecé a estar muy cansada, tenía un problema que no me dejaba estar más de tres horas sentada en una silla...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“Que la persona con discapacidad, porque sabe lo que le ha costado conseguir un puesto de trabajo, pues es de los trabajadores que menos bajas hacen... y van a trabajar en condiciones, a veces muy malas, por eso, para que no se diga...”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“siempre que tienes que demostrar que tienes capacidad... yo por lo menos, durante seis años, he procurado no cogerme nunca ninguna baja... no he faltado nunca, excepto una vez que ya me dijo mi jefe, no vengas... porque tenía fiebre, pero yo quería ir... demostrando que puedes, que puedes, que puedes... hasta que una ya se fuerza demasiado y ves que no puedes... pero lo intentas, porque siempre tienes que estar demostrando que puedes igual que una persona normal... yo discutía con mis padres porque anulaba revisiones médicas para no faltar al trabajo...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

Para los/as empleadores/as la continuidad en el puesto de trabajo de la PcD siempre tiende a proyectarse sobre un horizonte en el que la certidumbre, cuando se habla de

determinados tipos de discapacidad, nunca llega a ser completa. En este sentido, se revelan oportunas y eficaces aquellas **estrategias de mantenimiento de canales operativos y ágiles de comunicación con las instituciones y figuras de apoyo que se vieron involucradas en el proceso.**

*“Si ya tenemos a la persona insertada... vamos a dejarles tranquilos...” / “Lo primero que hay que poner es el teléfono de la esperanza...” / “Que cumplan, que sean buenos, y que si necesitan algo que llamen... y dejarlo trabajar porque nuestro objetivo está cumplido...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“A veces, sólo con decirles, oye si tenéis algún problema, o alguna duda, aquí tenéis un teléfono para llamar y con eso ya se sienten tranquilos... No hace falta que vaya el acompañante pero sí que el vínculo se mantenga...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Hacer un seguimiento, exactamente, sobre todo al principio, pero ojo, no solamente que dure equis tiempo... y se corte, sino que a lo largo del tiempo eso se mantenga...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Hay que darle la seguridad al empresario de que va a tener un bombero y que lo va tener allí en cuanto llame... Y al revés también... porque muchas veces te llama la familia o te llama la propia persona... que es que dice que no quiere ir...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Lo importante es que todo el mundo se sienta con la seguridad de que hay alguien...aunque no sea presencial, que en un determinado momento pueda dar respuesta a las necesidades...” (Grupo Instituciones Representativas)*

También desde el discurso de las entidades empleadoras se reconoce que, si se da algún tipo de evaluación de largo recorrido es con el criterio de ver si se cumple el nivel de rendimiento estándar de la persona en el puesto de trabajo, obviando posibles necesidades de reajustes en la adecuación del puesto de trabajo, y obviando también **la necesaria evaluación del grado de integración y satisfacción en el desempeño del mismo.**

*“las personas luego ya dentro del puesto... Cómo evalúas luego con justicia teniendo en cuenta todo lo que hay que tener en cuenta... como consigues el punto de bueno, un trabajador más una trabajadora más... Y hay cosas que efectivamente puedes hacer y lo estás demostrando, pero hay estándares que son los del trabajo...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Y luego, para darle la normalidad hacemos el mismo proceso de revisión del desempeño... y como lo que queremos es normalizar, pues no vale tener a gente por caridad... No, si tienes un puesto de trabajo tienes que cumplir, tienes que cumplir en asistencia, en el respeto a tu superior y los compañeros...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“... muchas veces se les exige lo mismo que a una persona normal... Precisamente nosotros que hay una parte que se cubre que, hay veces que sí, dependiendo de la discapacidad, puedes llegar o no...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Yo creo que el ideal sería seguir hablando con la empresa... hacer un seguimiento... porque a lo mejor está fallando algo que no tiene que ver con su discapacidad...” / “Hay que valorar las capacidades, no la discapacidad...” / “Las aptitudes y las actitudes... es muy importante...” (Grupo Expertos/as)*

No podemos olvidar el papel que juega **la evaluación que la propia familia** de la PcD en algunos tipos de discapacidad, especialmente, en la intelectual pero no solamente, hace del proceso de inserción de ésta, qué significa para ella que esté consolidado y en qué medida están apoyando como instancia de apoyo o de freno a dicho consolidación.

*“A ver, la continuidad claro que depende mucho de las familias porque son los tutores...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Son muchos altibajos, y muchas veces te vienes abajo, que si no está tu familia ahí, que venga, que no pasa nada... si no hay gente que te empuje en ese momento hay mucha gente que se queda atrás...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Y con mi madre tengo mucha lucha porque dice que no puedo... (nombre) que la espalda, que la escalera... yo puedo aguantar horas de pie perfectamente... y además en una lavandería o limpiando cambias de postura, no estas ocho horas de pie o ocho horas limpiando cristales...o fregando un suelo, entonces al cambiar de actividad eso te beneficia física y psicológicamente...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

Y, finalmente, otras figuras que contribuyen significativamente al éxito de la consolidación en el puesto de trabajo son, sin duda, **el equipo o red de compañeros/as**. Si el trabajador/a con discapacidad cumple sus objetivos laborales y además consigue integrarse bien en el equipo de compañeros/as, el éxito de la inserción estará garantizado.

*“Yo solo quería decir que el trabajo es necesario, que hacerlo bien también es necesario, crea autoestima y bienestar... y crear buen rollo entre tus compañeros...” (Grupo Personas con Discapacidad).*

## CAPÍTULO 3. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN Y RECOMENDACIONES

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los resultados de nuestro análisis, entendemos que para alcanzar mayores niveles de inserción laboral de las PCD, las acciones y estrategias futuras deben atender, en los distintos elementos y fases que configuran el proceso de inserción y consolidación, a un doble orden de necesidades:

### ➤ ¿QUE ES PRECISO CORREGIR? ¿QUE ES PRECISO REFORZAR?

- Se consideran “precisas” las **estrategias de corrección** y refuerzo pues en ellas se juega tanto la **preservación como un mejor aprovechamiento de los avances ya conseguidos**. Estas estrategias se orientan a identificar las barreras y obstáculos que de forma más recurrente y significativa emergen, desde el ámbito de los/as empleadores/as, a la hora de incorporar personas con discapacidad en sus plantillas.
- En cuanto a las estrategias “de refuerzo”, atienden a poner en valor las enseñanzas que proporcionan aquellas acciones y buenas prácticas que actualmente destacan entre los distintos agentes que trabajan en la inserción laboral de las PCD.

### ➤ ¿EN QUE DIRECCION ES OPORTUNO AVANZAR?

- En cuanto a las **estrategias de avance**, consideramos que deben enfocarse **en la óptica de la oportunidad**, es decir, deben ser útiles para orientar sobre qué modos de actuación resultan más adecuados de cara a reducir la distancia y aumentar la permeabilidad entre el ámbito de la discapacidad y el ámbito del empleo ordinario, y en aquellas empresas de la ES más distantes o menos proactivamente implicadas en la contratación de las PCD.

A continuación se realiza una exposición del Análisis de Estrategias en relación a las diferentes Fases del Proceso de Integración Laboral.

## 1. COMUNICACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

### ¿Qué es preciso corregir/reforzar?

1.- Desde el análisis del discurso de los participantes, la comunicación y sensibilización deben estar orientadas a consolidar el doble objetivo **de la diversidad como meta y la integración sinérgica como camino**.

Las estrategias de comunicación sobre el eje de la “**igualdad**”, si bien razonablemente operan apoyando el principio de igualdad de oportunidades, no parecen tener suficiente eficacia a la hora de reducir o neutralizar de forma efectiva las barreras psicológicas en el empleador. **Son estrategias que abundan el “deber ser”**.

Este “deber ser” sitúa la comunicación con el potencial empleador en el registro de la normatividad, y de la ética. Esto juega a favor de la motivación a la contratación de PCD en un determinado perfil de empleadores/as, pero deja a la propia PCD

confrontada con el esforzado (y nada igualitario) reto de llegar a demostrar “su igualdad”.

**2.- La apuesta por la “diversidad”** como concepto comunicacional parte con la gran ventaja de que **pone en valor “lo que ya es”** cada persona con su discapacidad, su diferencia, pero también atiende a discriminar cómo es cada potencial empleador/a y cada oportunidad de inserción en el mercado laboral.

**3.- Se revela la necesidad de coordinar** mejorar las plataformas de comunicación hacia un lenguaje más directo, sencillo, accesible, unificado, intuitivo, informativo y participativo: plataformas de comunicación por Internet, comunicados, programas, páginas Web, campañas...

*“... de entrada que les encuentres una Web... y si la tienen te metes y no te enteras a qué se dedican... y mucho menos ves los productos o qué ventas tienen...” / “Sí, hablan mucho de la visión, de los valores....” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Pero es verdad que tenemos que asumir la parte que nos toca, porque si damos un repaso por las webs nuestras (asociaciones de PCD) eso tampoco lo explicamos... ahí tenemos un problema... es muy importante saber vender el producto y los peores vendedores de nuestro producto somos nosotros...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Pero me vais a permitir...por mi experiencia a nivel local sí sé a dónde acudir... el SIL de Cocemfe, o el SIL de Feafes, el SIL de la asociación de FEAPS... y la delegación provincial de FSC Inserta... Pero a un empresario con esa atomización y esa variedad de recursos lo volvemos loco... ¿A quién va a informarse? ¿Al que conoce o al que va a puerta fría y le toca...?... O lo unimos... que la Seguridad Social lo haga y lo dé a conocer” (Grupo Instituciones Representativas)*

**4.-** También es necesario seguir invirtiendo en **preparar profesionales de intermediación** especialistas en inserción y dotarles de más **conocimientos oportunos y específicos del mundo empresarial** y de las barreras que debe vencer en cada caso.

*“Hay que reconocer que es un problema cómo se están gestionando... Ahí hay gente, psicólogos... con muy buena voluntad, con muchas ganas de hacer las cosas, pero con poca visión empresarial...” (Grupo Expertos/as)*

*“Nosotros invertimos mucho en hacer sensibilización con la gente de recursos humanos de empresas de todos los tamaños, enseñarles los temas de la discapacidad... De ponerlos en prácticas con ejemplos reales y tal... Pero por mucho que hagas eso, hasta que ellos no deciden intentarlo con sus propios medios... incluso te piden un acompañamiento en el inicio aunque la discapacidad no lo requiera... “no me dejes solo una vez que he contratado...” Entonces claro, el tema de inversión de apoyarles, de acompañarles... No solo en el “pre” de la selección, sino el acompañamiento... vemos que muchas veces es vital, por mucho que hayas invertido también en estar con la gente de recursos humanos, en enseñarles, en sensibilizarles, en mostrarles casos... no, es el día a día... ¿Cuándo se rompe ese cordón umbilical de “te necesito, te*

*necesito...”... creo que de forma natural cuando el entorno laboral ve que no hay ningún tal...” (Grupo Instituciones Representativas)*

### **¿En qué dirección es oportuno avanzar?**

**1.- Sensibilizar es reducir la distancia. El acercamiento del mundo de la discapacidad a las empresas** posibilita una mejor y más definida percepción de la diversidad de las PCD como colectivo-fuente de recursos humanos y favorece la toma de conciencia de los potenciales empleadores/as, de lo importante que para estas personas es el empleo como herramienta para alcanzar mejores niveles de subsistencia y autonomía y, sobre todo, una mejor integración social.

*“Ese tipo de estrategias, que más que de información son de acercamiento y de conocimiento... ese tipo de estrategias son las que tenemos que mover más...” (Grupo de Representantes de entidades de E.S.)*

*“Es que tenemos que hacer una labor de sensibilización, de tratar de trasladar a las empresas... las herramientas que tienen, y las ayudas...” (Grupo Instituciones Representativas)*

**2.- Resulta oportuno ver y orientar comunicacionalmente la integración laboral como instrumento al servicio de alcanzar mayores niveles de integración social.**

Esta reducción de la distancia pasa, necesariamente también, por una mayor movilización del ámbito de las asociaciones y entidades que trabajan en la inserción de estas personas, hacia una dinámica comunicacional más actualizada, operativa y eficaz y **en sintonía con el ámbito de la comunicación empresarial**; un mayor dominio y sintonía con el lenguaje y estilo de gestión y decisión propios del sector empresarial.

*“Hay avances y hay dificultades aún en el tema de dar a conocer a las empresas este colectivo... Los empresarios no saben, no se enteran, no tienen conocimiento... y son reticentes a contratar a alguien que no conocen” (Grupo Expertos/as)*

**3.- Por otra parte, dada la importancia estratégica que el factor motivacional y las barreras invisibles juegan en el proceso de acceso a la inserción laboral de las PCD, se hace oportuno y necesario trabajar en la dirección de propiciar espacios, eventos, simposiums, programas de formación.... que posibiliten **escenarios y elementos que faciliten la proximidad entre profesionales y con las PCD**. La experiencia demuestra que, más allá de la eficacia de las políticas y programas de inserción, el factor personal del conocimiento resulta un elemento determinante a la hora de estar más motivado/ permeable a su contratación.**

*“Hacer grupos como este que hemos hecho hoy, hablando entre trabajadores, empresarios, que cuenten su experiencia...que cuenten sus buenas experiencias y animen a otros empresarios a contratar... porque muchas veces es desconocimiento, no es maldad...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Para que esa red funcione con todos unidos hay que hacer muchas, muchas actividades... Reuniones, grupos de trabajo, jornadas por lo menos dos veces al año se hacen... se invita a empresas...” (Grupo Expertos/as)*

*“Ahora, lo que te digo... el marketing a nosotros nos cuesta porque se trata de la discapacidad intelectual y a la empresa hay que darle algún caramelillo... Y el marketing social de desayunos, jornadas y demás hay que trabajar mucho en esto... y eso a veces no es fácil porque cuesta dinero... mas el tiempo que inviertes en todo esto... entonces eso es muchísimo más fácil hacerlo en red que hacerlo individualmente...” (Grupo Expertos/as)*

4.- En este punto, conviene destacar el beneficioso efecto que tienen aquellas medidas alternativas al cumplimiento de la cuota de reserva que propician escenarios de aproximación, cercanía y contacto con las PCD que trabajan en áreas de servicio presencial a las empresas (jardinería, limpieza, logística...)

*“Y con todos los matices del mundo, pero alguna de esas medidas alternativas también estaba diseñada para acercar la modalidad del enclave a la empresa con determinados colectivos... también te hace verlo y te puede ayudar...” / “Pero como todo se ha pervertido...” (Grupo Instituciones Representativas)*

5.- En esta línea, si bien **la comunicación “en Red”** a través de Internet ha multiplicado y facilitado el acceso a la información, aún es un campo de oportunidades insuficiente aprovechado para permitir flujos de comunicación más ágiles y sinérgicos. En este sentido, se hace necesario avanzar en el desarrollo de formación y adaptación de dispositivos para el trabajo en Red.

*“Hay alguna cosita, hay alguna cosita que ves en Facebook, determinados temas de accesibilidad hay alguna cosa pero es muy incipiente...” (Grupo Instituciones Representativas)*

Las campañas y acciones comunicacionales para favorecer esa necesaria y primordial reducción de la distancia psicológica de una gran parte de las entidades y empresas de la Economía social con el mundo de las PCD, deben orientarse a una mayor visibilización de las experiencia exitosas de inserción apoyándose en **mensajes testimoniales**, reales y cercanos, desde las tres perspectivas: la de empleadores/as, la de empleados/as y la del entorno de trabajo.

6.- A este respecto resulta oportuno señalar que las **pequeñas empresas** de menos de 50 empleados/as, si bien no están obligadas al cumplimiento de la cuota de reserva, representan en nuestro país una porción importante del conjunto de la actividad económica y son las que, aún dentro de la crisis, más empleo soportan. Dado que un porcentaje significativo de las PCD que trabajan lo hacen en este tipo de empresas resultaría oportuno rentabilizar, en términos de comunicación, su inserción en este ámbito laboral que se corresponde con un imaginario de mayor proximidad, familiaridad y cercanía que el ámbito de la gran empresa.

*“Tendemos a pensar en empresas grandes que tienen un departamento de recursos humanos que pueden informarse, pero hay muchas medianas y pequeñas empresas... donde el nivel de conocimiento técnico de los responsables es bajo... Y ahí había que ponérselo también más fácil... que son la fuerza de la economía de este país...” (Grupo Entidades y Empresas).*

Se destaca en el discurso de los grupos de entidades y empresas y de **representantes de entidades de E.S.**, el gran papel que pueden jugar esta segunda categoría de entidades (Confederaciones, Federaciones, Asociaciones representativas, etc.) en cuanto a su labor potencial como portavoces y coordinadores de campañas de educación, sensibilización y comunicación comunes para todas sus entidades asociadas

En esta misma dirección, se echan en falta y se demandan recursos conformados, acuerdos, protocolos de actuación y metodologías comunes que faciliten las diferentes fases de inserción.

*“Tenemos una variedad de los modelos de equipo porque no hay un estándar nacional...No hay un protocolo... El Ministerio de esas cosas se deshizo cuando se hicieron las transferencias... ¿Por qué en Cataluña funcionan y cinco kilómetros más abajo, en la Comunidad Valenciana no funcionan absolutamente nada?” (Grupo Instituciones Representativas).*

*“Estaría dispuesto a tener en un sitio un decálogo sobre por qué contratar a personas con discapacidad... un mensaje que se pueda tener” (Grupo Instituciones Representativas).*

*“Y lo que os ofrezco, para algo especialmente sensible como es este tema, la capacidad de difusión que tiene la asociación entre sus asociados...” / “Nosotros hemos diseñado Comprex, nosotros hemos tenido el apoyo en esa página web de la Dirección General de Economía Social... y además va ahí el logo de la Caixa... Pero si no tienes espacios en los que puedes compartir” (Grupo Instituciones Representativas).*

Desde una perspectiva pragmática, se demanda que estos avances en la comunicación y sensibilización conduzcan a la elaboración de códigos y/o guías de actuación que puedan servir de orientación durante todo el proceso de inserción para los/as empleadores/as, las PCD, o las asociaciones y entidades mediadoras que intervienen en dicho proceso. Así se apunta la necesidad de elaborar:

- **Una Guía Para el Empresariado** que recoja aquella información que es relevante conocer sobre cómo iniciar y desarrollar la inserción laboral de los distintos perfiles, tipos y grados de PCD, los beneficios asociados a la integración de un PCD. Con un teléfono de asistencia e información para resolver todas sus dudas durante cualquier fase del proceso.

*“¿una guía en conjunto...? ¿Una guía de las empresas de economía social y de las fundaciones y asociaciones....? con los pasos a seguir... informativa y donde acudir...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Nosotros en nuestro programa tenemos un teléfono directo que es para empresarios, para organizaciones que tengan cualquier duda, para que consulten sobre cualquier tema relacionado con esto...” (Grupo Expertos/as)*

*“Yo, según la experiencia que nosotros tenemos es repetir un poco lo que he dicho antes... que la propia Seguridad Social que nos enviara una comunicación oficial de a dónde dirigirnos para esto... aquí habéis dicho muchas siglas y no me entero de nada...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“No nos lo ponen fácil, tendría que haber un apartado en la guía telefónica, o editar una guía de inserciones... con toda la información actualizada, con todos los contactos y la información de qué exactamente lo que cada entidad tiene... O una ventanilla digital única...” / “O un portal, donde uno pueda poner una oferta de empleo y nos lo deis todo hecho...” / “Plantearlo también como un objetivo sectorial...” (Grupo Entidades y Empresas)*

- **Una Guía para la Inserción en el equipo de trabajo y el clima laboral** que sea útil para orientar y apoyar la sensibilización de sus compañeros/as y favorezca un mejor manejo de las situaciones que se pueden dar, así como sugerir pautas actitudinales y de comportamiento que favorezcan la generación de apoyos naturales y la creación de un buen clima con respeto a la diversidad y a la diferencia.

*“Estamos en un entorno en el que todos sabemos que hay que reinventar el sistema que tenemos... es un momento idóneo para entender qué de diferente podemos aportar cada uno de nosotros a partir de esas peculiaridades... cada uno tiene capacidades diferentes, una trayectoria de vida diferente...” (Grupo Expertos/as)*

*“tienen que saber que van a estar trabajando cinco horas o las horas que estén trabajando...atendidas por lo que tenemos más cerca, que son nuestras compañeras de trabajo... Y nosotros tuvimos una chica con ataques epilépticos, y ella misma formó a sus compañeros porque les dijo, mirad, a mí me pasa esto...” (Grupo Expertos/as)*

- **Una Guía de Conciliación Laboral para las PcD** que les permita, a ellos/as y a quienes trabajan acompañando su inserción, realizar un proceso de inserción no sólo exitoso en cuanto a la adaptación al puesto de trabajo y al clima laboral, sino que también oriente para una mejor conciliación con su familia y con su salud. Es decir, se trata de una herramienta conveniente al objetivo de reducir el riesgo de que una “sobre-adaptación” al puesto tenga consecuencias sobre su salud o sobre su empleo.

*“Y luego el tema de la conciliación, no solamente la personal, sino también la de la salud... porque la gente que va en silla de ruedas... yo me he pegado palizas de muchas horas... y al final lo pagas... entonces creo que debe haber alternativas de contratación... que por la mañana tengas una persona cuatro horas y por la tarde tengas otra persona otras cuatro horas...” (Grupo Expertos/as)*

## 2. OFERTAS DE EMPLEO

### ¿Que es preciso corregir/reforzar?

1.- Se ha de seguir atendiendo a las entidades de E.S. y ofreciendo información de acceso y sensibilización sobre los beneficios de la inserción laboral de las PCD.

Se ha de atender a los déficits que lastran el flujo de información, gestión y tramitación apostando por un mayor nivel de intercambio de información entre las distintas entidades representativas del colectivo de personas con discapacidad. Extendiendo y reforzando los dispositivos de apoyo que desde la experiencia se muestran más eficaces.

2.- Seguir dando pasos en la dirección de mayor convergencia a nivel nacional en los protocolos de actuación a la hora de dar respuesta a la potencial demanda del mercado de trabajo, o promover programas de inserción laboral de PCD.

3.- Seguir caminando en el avance hacia el cumplimiento de cuota dentro del sector de la Economía social pero enfocando, a medio plazo, hacia la inserción en empresas también de menor tamaño.

4.- Por otro lado, se destaca la complejidad y lentitud del proceso de gestión/tramitación en su conjunto. Un proceso mucho más complejo que la búsqueda y contratación de una persona sin discapacidad en el mercado ordinario de trabajo.

Ya desde el acceso a la información, desde el discurso de las entidades y empresas se pone de relieve la demanda de sistemas y servicios de información que aporten **mayor agilidad** en el acceso a la información sobre la inserción laboral de PCD.

*“No nos lo ponen fácil, tendría que haber un apartado en la guía telefónica, o editar una guía de inserciones... con toda la información actualizada, con todos los contactos y la información de qué exactamente lo que cada entidad tiene... O una ventanilla digital única...” / “O un portal, donde uno pueda poner una oferta de empleo y nos lo deis todo hecho...” / “Plantearlo también como un objetivo sectorial...” (Grupo Entidades y Empresas)*

Desde el discurso de las entidades y empresas de la Economía social y los/as expertos/as en recursos humanos, se subraya la **necesidad de simplificar y agilizar el proceso de gestión/tramitación en su conjunto**. Un proceso mucho más complejo que la búsqueda y contratación de una persona sin discapacidad en el mercado ordinario de trabajo.

5.- La gestión con **la familia** es otro aspecto a tener en cuenta en la carpeta de actividades y planificación de acciones del intermediador laboral.

*“Lo que yo he visto que hay mucha desinformación, tanto entre la gente con discapacidad como en las empresas... no saben qué beneficios tienen... no saben que pueden pedir un certificado de discapacidad... Y hay mucha gente que todavía no conoce los beneficios fiscales... Luego hay mucha gente que no quiere revisar su certificado para que no se lo quiten... por los beneficios, y gente que debería tenerlo y que no lo tiene... está muy mal controlado eso...” (Grupo Expertos/as)*

### ¿En qué dirección es oportuno avanzar?

1.- Por su parte, las asociaciones y los expertos en recursos humanos señalan la necesidad de ir hacia un mejor conocimiento del **mapa del ámbito empresarial como campo de oportunidades**: estudiar mejor a los/as posibles empleadores/as y orientar las estrategias de inserción allí donde, oportunamente se puede encontrar una mayor permeabilidad al acceso y mejores condiciones para la estabilidad en la inserción laboral. En este sentido, se considera a la Economía social, en general, más permeable que la empresa ordinaria para realizar actuaciones exitosas.

Desde el análisis del discurso de los grupos de discusión y las entrevistas realizadas, podemos identificar algunas líneas de acción oportunas:

2.- Potenciar la inserción de las PCD en el **ámbito de la pequeña empresa** que, no estando obligadas, por ser su plantilla inferior a 50 personas, al cumplimiento de la Ley, presenta sin embargo niveles significativos de contratación de estas personas en sus plantillas. Identificar y estudiar su específico comportamiento de contratación se hace necesario de cara a incrementar el campo de oportunidades.

*“Tendemos a pensar en empresas grandes que tienen un departamento de recursos humanos que pueden informarse, pero hay muchas medianas y pequeñas empresas... donde el nivel de conocimiento técnico de los responsables es bajo... Y ahí había que ponérselo también más fácil... que son la fuerza de la economía de este país...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Pues es en las pequeñas donde más conseguimos meter gente y en las grandes empresas es donde más nos cuesta...” (Grupo Instituciones Representativas)*

3.- Emprender un estudio y seguimiento de las oportunidades que se van desarrollando de la mano de **la expansión del teletrabajo y las nuevas oportunidades del trabajo en Red** para determinar qué perfiles de PCD pueden insertarse por esta vía sin correr riesgos de enclaustramiento o falta de integración social.

*“Tecnológicamente, cuando ahora podamos, quizá se abren otras alternativas, otras formas de... no vengas hasta aquí, te llevamos el trabajo a tu casa, o al centro de minusválidos y pongamos allí una escuela de formación o ayudemos o lo que sea” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Hay alguna cosita, hay alguna cosita que ves en Facebook, determinados temas de accesibilidad hay alguna cosa pero es muy incipiente...” (Grupo Instituciones Representativas)*

4.- Entre las PCD, **detectar y fomentar el espíritu emprendedor y aprovechar las posibilidades de emprendimiento colectivo que ofrece la Economía social** y promover proyectos que les faciliten la realización de planes de empresa.

5.- Asimismo, se propone una **nueva era de gestión y de intermediación**:

- Con un nuevo estilo de profesionales: más enfocados en el preparador laboral y en el/a experto/a en intermediación y en el ámbito empresarial.
- A nivel de equipos abrir encuentros y fluidos inter-profesionales, que no sean aislados sino con mayor sentido corporativo.
- Aportando un nuevo aire de frescura a la forma de trabajo y de comunicación.

*“No sé si no hacemos más cosas juntos porque nos conocemos poco o porque nos conocemos demasiado” (Grupo Representantes de entidades)*

*“Y eso al final, después del tiempo nos ha favorecido muchísimo... yo te paso empresas y tú me pasas empresas... esto ha funcionado muy bien... si tú no puedes cumplir...” (Grupo Expertos/as)*

6.- Resulta, también conveniente **que las estrategias de acción promocional de sensibilización y oferta de candidatos/as a las entidades empleadoras potenciales se lleven a cabo con un enfoque orientado por sectores específicos.**

### 3. DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

#### **¿Que es preciso corregir/reforzar?**

1.- La deficiente definición del puesto de trabajo ofertado es señalada por los mediadores como uno de los más recurrentes y relevantes obstáculos tanto al acceso como en la posterior consolidación de la inserción laboral de las PCD.

Ello, ha movilizado estrategias alternativas que se muestran exitosas y que operan invirtiendo el proceso, en lugar de definir previamente un puesto y buscar el candidato después, se parte del perfil, cualidades y requerimientos de adaptación al puesto que una persona necesita, y luego se elige el puesto que mejor se adecúa.

*“...hemos creado los servicios de integración laboral”/ “Lo que se hace es, por un lado, recoger la demanda de las personas, ver realmente a qué puestos de trabajo pueden llegar a poder realizar al máximo su labor y teniendo en cuenta cuáles son sus apetencias, porque ya se acabó aquello de “aquí porque te toca...”... Se intenta que coincidan sus gustos con el trabajo que pueden conseguir, y luego pues la empresa, se trata de ver qué necesidades tiene y cubrir con esa bolsa de trabajo. De hecho hacemos como de puente o de enlace entre los unos y los otros” (Grupo Instituciones Representativas)*

2.- Generalizar **la figura del preparador/ experto en adaptación** y fomentar su actitud activa y cercana a todos los procesos con el fin de afinar más en la preparación e inserción con sus recursos y especialización.

#### **¿En qué dirección es oportuno avanzar?**

1.- Explorar nuevas vías de pre-selección en las que el diseño del puesto se realice de una manera más integral, teniendo en cuenta capacidades y limitaciones de la PCD, no solo ante las diferentes tareas sino también ante las diferentes condiciones laborales y elementos que configuran el clima laboral. Incorporar la metodología “coach” en cuanto a gestión de la energía en la definición de ciertos puestos de trabajo que impliquen estrés o exceso de horas en un espacio fijo.

Una de las propuestas es realizar valoraciones de capacidades por grados de

aproximación y entrenamiento en el tiempo; otra de ellas es explorar adecuadamente y tener en cuenta la vocación, preferencia y gustos de la PCD a la hora de ofrecerle o adaptarle un puesto de trabajo.

2.- En cualquier caso, se opte por seguir un procedimiento u otro, se hace recomendable generalizar la intervención oportuna de la figura del/a preparador/a en todas las fases del proceso para enfocar con más matización e interrelación persona-empleo esa fase de definición y diseño del puesto.

#### 4. SELECCIÓN DE CANDIDATOS/AS

##### **¿Qué es preciso corregir/reforzar?**

1.- Trabajar, a nivel de pre-selección con la mayor afinación posible en cuanto al registro de perfiles formativos pero también teniendo en cuenta otros aspectos que configuran ese **“perfil integral”**:el tipo de discapacidad, el grado, las capacidades, las habilidades de autonomía y sociales, aspectos relacionados con la personalidad y también las limitaciones pertinentes.

*“No hablar de discapacidad en genérico, que es muy abstracto y que lo estamos viendo en este grupo... y si que hablar de competencias, de diversidades, y de capacidad...”*  
*(Grupo Personas con Discapacidad)*

2.- Afinar en la detección de casos que necesitan formación de refuerzo en habilidades sociales, actitudinales y emocionales.

3.- Se hace necesario abrir el abanico de propuestas, formativas, informativas, de trabajo, para **diferentes sectores y niveles de promoción** asociados al gran abanico de diversidad de perfiles que podemos encontrar entre los/as candidatos/as con discapacidad. Y con sus debidas y legales convalidaciones.

*“...las discapacidades que hay en mi centro son diversas, cualquier tipo de discapacidad tanto sensorial como física, y el perfil que hay de personas con discapacidad, pues es también...variado, con menor formación y también personas licenciadas...”*  
*(Grupo Entidades y Empresas)*

*“... a veces el problema es que no diseñamos bien nuestros puestos para saber qué personas los pueden ocupar...”*  
*(Grupo Entidades y Empresas)*

*“Entonces, nos están dejando un segmento de población que es precisamente la más demandante porque es la que está entre Pinto y Valdemoro con discapacidades del 40 o del 50%... y se está diciendo, no, que sea a partir del 65%... A ver, es que una discapacidad física del 65% es muy alta.... Y si hablamos de un 75% ya ni osuento...”*  
*(Grupo Instituciones Representativas)*

4.- Trabajar de cara a las Administraciones Públicas, **re-evaluar y redefinir el papel que juegan las medidas excepcionales** para, en lo posible, evitar que, como se teme por parte de algunos mediadores, que algunos/as empleadores/as recurran al

endurecimiento de filtros y requerimientos para el acceso a un puesto de trabajo y, de este modo, podera cogerse a las medidas de excepcionalidad.

**5.- Reducir la complejidad y lentitud del proceso de gestión/tramitación** en su conjunto y desarrollar sinergias que faciliten realizar un proceso de selección más integral y matizado en un tiempo prudencial.

*“siempre hay algunos que son especialmente difíciles de cubrir, es decir, que a la persona de recursos humanos o externalizado si lo tienes... haya que rascar un poco más... Si esto estuviese más facilitado a las empresas o a los departamentos de recursos humanos... pues sería más fácil...” (Grupo Entidades y Empresas).*

**6.- Mejorar el conocimiento del ámbito empresarial: explorar, identificar y construir un mapa de los potenciales espacios de inserción por tipo de discapacidad y grados.**

7.- Desde el discurso de las entidades y empresas de la Economía social se expresa la expectativa de **unificar y homologar a nivel nacional protocolos comunes de actuación**, así como modelos y pautas para el uso de los recursos que se movilizan en un proceso de inserción de PCD.

*“Tenemos una variedad de los modelos de equipo porque no hay un estándar nacional...No hay un protocolo... El ministerio de esas cosas se deshizo cuando se hicieron las transferencias... ¿Por qué en Cataluña funcionan y cinco kilómetros más abajo, en la Comunidad Valenciana no funcionan absolutamente nada?” (Grupo Representantes de entidades.)*

*“Lo que yo he visto que hay mucha desinformación, tanto entre la gente con discapacidad como en las empresas... no saben qué beneficios tienen... no saben que pueden pedir un certificado de discapacidad... Y hay mucha gente que todavía no conoce los beneficios fiscales...”(Grupo de Expertos en RRHH)*

8.- En el caso de personas más dependientes, **acompañar y gestionar los casos de ansiedad de las familias** en relación al proceso de inserción, especialmente en los casos de las primeras experiencias y especialmente también en aquellos casos donde la inserción laboral supone poner en juego una plaza y pensión fija y estable (personas procedentes de Centros Ocupacionales, Residencias, Pisos Tutelados y otros programas de apoyo). Estas familias muestran barreras relacionadas con el miedo al fracaso, a la alteración, al cambio, a la desprotección, a la sobre-adaptación al trabajo...

#### **¿En qué dirección es oportuno avanzar?**

**1.- Hacia un proceso de selección más integral y matizado**, que permita una adecuación más progresiva y ajustada al puesto diseñado.

La gestión de la selección de candidatos/as ha de progresar hacia un nuevo estilo, que apueste más decididamente por superarla fragmentación y relativo “enclaustramiento”, por déficit

comunicacional que afecta al tejido asociativo e institucional involucrado y articule **flujos de información más coordinados, ágiles y operativos**.

*“A nosotros nos gustaría, en la medida de lo posible fomentar el trabajo en Red... Intentar en la medida de lo posible aprovechar los pocos recursos que tenemos y sacar de ahí... Yo creo que una propuesta podría ser coger buenas prácticas, difundirlas... difundir las medidas bien explicadas de modo que las empresas puedan tener toda esta información... eso sería una buena línea de trabajo...” (Grupo Instituciones Representativas).*

2.- Por otra parte, esta renovación del estilo de gestión requiere **avanzar en la profesionalización de los/as mediadores/as** reforzando su preparación para sintonizar con el ámbito de la empresa.

3.- La actual situación de crisis y la reducción de subvenciones que conlleva, propicia la movilización a **estrategias inclusivas**, que articulen los esfuerzos de los distintos agentes en la consecución de proyectos de inserción laboral de las PCD.

*“Entonces, ahora no hay dinero, y la única forma de llevar a buen puerto las cosas es uniéndonos... los de arriba, los de abajo, los del centro y los de dentro... ideologías... gobierno... sector privado, sector público... y llevar a cabo un proyecto... Decías tú que todavía no se han presentado ninguna convocatoria para la evaluación de competencias...” (Grupo Instituciones Representativas)*

4.- Además, sería conveniente reforzar los canales de comunicación entre el/a trabajador/a (y/o preparador/a) y la empresa o entidad y sus necesidades por dos razones:

- Anticipar y neutralizar potenciales riesgos de incidentes o perturbaciones del ritmo o el clima laboral que puedan presentarse durante el desempeño del puesto de trabajo, cuando la persona ya está insertada.
- Y para prevenir y evitar daños de salud mayores derivados de una inserción que provoca un “sobre-esfuerzo” a la persona con discapacidad.

*“... no nos empeñemos en que todas las discapacidades pueden estar en todos los puestos” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Yo no hacía descansos porque tenía miedo a... que si meto la pata, aunque solo sea un poquito, mañana estoy en la calle...” / “Y estaba ocho horas y media... menos los viernes que eran seis horas... y se me hacía bastante pesado ya, era de 9 a 7... Se me hacía muy pesado, a mí me gustaba mucho pero veía que no podía... Porque llegaba el fin de semana y no conseguía recuperarme físicamente y empezar el lunes con fuerza...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Que la persona con discapacidad, porque sabe lo que le ha costado conseguir un puesto de trabajo, pues es de los trabajadores que menos bajas hacen... y van a trabajar en condiciones, a veces muy malas, por eso, para que no se diga...” (Grupo Instituciones Representativas)*

5.- La presencia del/a preparador/a laboral en el momento de la entrevista de selección, se proyecta como un recurso muy oportuno para optimizar, en algunos casos, la comunicación con el/a empleador/a y obtener, por parte del/a mediador/a, un feedback oportuno al posterior seguimiento del caso y relevante para futuras acciones de inserción.

*“Esos candidatos desde el primer momento ya venían con su preparador laboral...les hacíamos su entrevista... con el candidato... a continuación entraba el preparador laboral y hacíamos la entrevista con él... Pues nosotros hemos encontrado tal cuestión, unas veces coindizamos más con él, otras no...” (Grupo Entidades y Empresas)*

6.- Avanzar en la creación y homologación de metodologías, protocolos y **modelos de selección comunes y adaptados** a las diferentes discapacidades.

7.- Por último, como al final de cada fase de inserción, conviene mencionar la importancia de **la entrevista de selección final** entre la PCD candidata y el/a empresario/a o figura empleadora. Este paso es definitivo para detectar si existe o no “empatía” y “cercanía”, entre las capacidades, necesidades y deseos del/a candidato/a y la entidad contratante. Se recomienda realizar, en los casos más difíciles, una fase previa de preparación y entrenamiento para este “cara a cara” de la última entrevista”.

## 5. ADECUACIÓN O ADAPTACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

### ¿Qué es preciso corregir/reforzar?

1.- Es la fase de ajuste y preparación final. Ya conocemos y hemos ajustado el diseño del puesto de trabajo y hemos realizado la selección del perfil más adecuado a ese puesto, tareas y condiciones de trabajo. Es la hora de volver a sondar, de forma discreta y prudente, y neutralizar los temores, barreras y estereotipos negativos que aún pudieran persistir y que emergen a la hora de concretar y ejecutar las modificaciones e implementaciones más adecuadas para el/a candidato/a seleccionado/a. Se confirma la necesidad de seguir esta dinámica de **“proceso de adecuación continuo”**.

2.- Así mismo, se revela la conveniencia de no forzar el proceso de inserción en este punto: si para el/a empleador/a resulta demasiado complicada la adaptación o esta no es viable (por obstaculizar la dinámica de trabajo usual), que el/a mediador/a pueda intervenir oportunamente, **ofertando otro perfil más adecuado a las características y desempeño requeridos**.

### ¿En qué dirección es oportuno avanzar?

1.- Extender y reforzar el acceso a los avances que se produzcan en el campo de los **desarrollos tecnológicos y de dispositivos de adaptación** a tareas y entornos laborales cada vez más diversificados.

Dado que el colectivo de Personas con Discapacidad Intelectual y las personas con

enfermedad mental son los perfiles que, en principio, requieren un proceso de adaptación y de adecuación más complejo, no sólo en el desempeño de la tarea, sino también en relación a la dinámica y clima laboral, se revela la conveniencia de ir hacia una estrategia de inserción que invierta el orden habitual del proceso de adaptación: en lugar de adaptar la persona a un modelo estándar de puesto, **partir de la persona, con sus capacidades y talentos, y diseñar un puesto “ad hoc”** que también resulte conveniente para el/a empleador/a.

*“Es muy complejo y tienes que tener analizado todo lo que afecta a la persona y al puesto... Hay empresas que buscan a una persona y viendo a esa persona busca el puesto y el área en el que puede trabajar... yo creo que es complejo pero es bastante factible...” (Grupo Expertos/as)*

*“Las capacidades de la persona que va a realizar el trabajo, las habilidades sociales,... las competencias... el potencial...” (Grupo Expertos/as)*

2.- Por último, la adaptación al puesto de trabajo no puede olvidar **los déficits de accesibilidad** que aún no han sido suficientemente subsanados o requieren mayores adaptaciones, y en este sentido hay que seguir trabajando en una doble línea:

- Avanzar en el desarrollo de dispositivos y tecnología para facilitar el **desplazamiento/transporte** de las PCD hasta el lugar de trabajo, y de este a su domicilio.
- Enfocar en la búsqueda de aquellos **puestos de trabajo** oportunamente emplazados en **mayor proximidad** a cada candidato/a.

3.- También se vislumbra una vía de investigación y de procesos de **adaptación de las plataformas de redes sociales** pues representan una vía complementaria dentro de la socialización y porque aparecen anunciando nuevas posibles oportunidades de empleo.

*“Hay alguna cosita, hay alguna cosita que ves en Facebook, determinados temas de accesibilidad hay alguna cosa pero es muy incipiente...” (Grupo Instituciones Representativas)*

4.- Extender y reforzar el acceso a los avances que se produzcan en el campo de los desarrollos tecnológicos y de dispositivos de adaptación a tareas y entornos laborales cada vez más diversificados.

## 6. CONTRATACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD

### ¿Qué es preciso corregir/reforzar?

1.- **Facilitar** protocolos o esquemas *claros* y concretos sobre las ventajas y desventajas de **las diferentes modalidades de empleo de las PCD y las diferentes versiones de contratación** en cuanto a la relación cualificación-tareas-responsabilidad-horas-salario.

2.- Apostar por modelos de contratación regulados y justos, adaptables y flexibles, pero no infravalorados, en relación al diseño y puesto de trabajo correspondiente y al equilibrio cierto entre capacidades y limitaciones.

3.- Distinguir con claridad las prácticas remuneradas y las voluntarias, los trabajos de colaboración, de ayuda a la inserción, de contratación parcial o continua, con o sin apoyo, etc.

4.- La adecuación del puesto a la persona, y de la persona al puesto requieren, en la práctica, de un tratamiento que no finaliza una vez que la persona entra a trabajar, sino que se desarrolla de forma transversal a las fases consecuentes de inserción y consolidación del desempeño del puesto. En este sentido, se revela la necesidad de mantener el apoyo oportuno que la figura del/a preparador/a laboral aporta en aquellos casos en los que sea necesario.

5.- En este mismo sentido, se hace conveniente una flexibilización y aplicación *ad hoc* de la duración de los contratos en “prácticas” o “periodos de prueba”, para que el margen de intervención de la figura del/a preparador/a sea más amplia, discrecional y adecuada a la evolución del proceso de inserción de las PCD.

*“Nosotros decimos que el preparador laboral casi nos hace más aporte a nosotros que a los chicos o chicas, porque nos vienen todos los miedos y todas las dudas del mundo... Y en cuanto tenemos una situación que no sabemos cómo resolver, pues nos echamos para atrás, porque tienen reacciones... (Grupo Entidades y Empresas)*

6.- Extender y reforzarla presencia del/a preparador/a laboral en el tiempo y en el espacio donde se haga necesario, facilitando una autonomía laboral amable y progresiva, que ofrezca finalmente un punto de apoyo laboral continuo aunque se encuentre a diferentes distancias de acceso y diferentes formas de comunicación y seguimiento.

### **¿En qué dirección es oportuno avanzar?**

1.- Flexibilizar los modelos de contratación para adecuarlos más a las personas con discapacidades más graves, de tal manera que les permita formalizar su incorporación al trabajo sin verse retados, ya de entrada, a “sobre-adaptarse”.

*“... pero tienes que ponerlo en la balanza y cuidar la salud a veces... Ahora estoy mucho más descansada, al estar en casa cuando me da el dolor me puedo tumbar... y se me pasa, cuando estaba trabajando no, tenía que estar todo el día en la silla...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

2.- Evaluar la oportunidad del trabajo voluntario y las prácticas laborales como palanca a la inserción en el mercado de trabajo, discriminando siempre para qué perfiles y momentos del itinerario laboral resultan más oportunos.

*“... quedo con ellos todas las semanas, intento colaborar en alguna tarea (en una Fundación)...lo hago de forma voluntaria... yo estoy muy agradecida a ellos y es lo menos que puedo hacer por ellos... Además que lo disfruto, me siento bien...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Yo lo que pretendo... es tener la ilusión de hacerlo bien, de que reconozcan mi trabajo... y pueda decir, coño, lo estoy haciendo bien, me he ganado mi puesto de trabajo... me he ganado mi sueldo, entonces esa seguridad... no es tanto el hecho de ganar dinero, sino la confianza en uno mismo...que puedes hacer ese trabajo, no es el hecho de ganar dinero que sí, que es necesario...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

3.- Para mejorar este elemento del proceso de inserción relacionado con contratos en práctica o períodos de prueba, resulta oportuno focalizarse en el estudio del mismo, para así poder construir con información relevante y pautas oportunas la Guía para la Conciliación. Ello nos revela la necesidad de hacer mayor seguimiento y estudio de los períodos de prueba para poder construir un manual de buenas prácticas específicas que sirva a esta fase.

## 7. INTEGRACIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO

### **¿Qué es preciso corregir/reforzar?**

1.- Hace falta un mayor estudio de esta fase. La integración de la PCD en el clima laboral y la dinámica de trabajo es uno de los aspectos del proceso de inserción que, si bien va siendo cada vez más tenido en cuenta por los/as mediadores/as y preparadores/as laborales, aún reclama mayor desarrollo e inclusión en los protocolos de actuación.

### **¿En qué dirección es oportuno avanzar?**

1.- Una vez más, se resalta la relevancia y oportunidad de mantener el vínculo con el/a preparador/a laboral, que éste/a se implique pilotando acciones oportunas para prevenir y tratar los desajustes, dificultades o conflictos que eventualmente puedan presentarse.

*“Otra asociación nos presentó un programa en el que la adaptación al puesto está apoyada por un sistema a través de su teléfono... si el chico se bloquea, le da a un botón y sabe en qué punto está...” (Grupo Entidades y Empresas)*

2.- En este sentido, la acción del/a preparador/a, para ser oportuna y eficaz debe trabajar en este aspecto ya desde la adaptación del puesto de trabajo para propiciar entre los/as compañeros/as un caldo de cultivo que genere un entorno de apoyo informal “natural”.

*“Es importante crear unas reuniones, a lo mejor un día a la semana, ya no solamente en relación al puesto de trabajo... vosotros entre compañeros, como os veis...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

*“Pero lo ideal es que sea una ayuda y un apoyo que surja voluntariamente... no como un programa que le ponen al compañero....” / “Yo creo que es la idea, detectar qué persona hay dentro de la empresa que ya tiene cierto nivel de sensibilización con la discapacidad... porque eso ayuda mucho a integrar a esa persona y a que esa persona disfrute con su trabajo...” (Grupo Expertos/as)*

3.- Con el mismo objetivo sería oportuno desarrollar protocolos que, preventivamente, incorporen este aspecto a los programas de formación que realizan las empresas.

*“Que se profesionalice la figura del mentor si se tiene que profesionalizar, pero es algo que ha nacido de forma natural en las empresas, porque han visto que es necesario tutores para determinadas carreras profesionales, o para espabilar...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“En los manuales de acogimiento debería incluirse personas de acogida, lo mismo que para la universidad... que sean no exclusivamente para las personas con discapacidad sino para la diversidad...” (Grupo Expertos/as)*

## 8. CONSOLIDACIÓN DEL EMPLEO

### ¿Qué es preciso corregir/reforzar?

**1.- Asegurar el mantenimiento del vínculo del/a empleador/a, el/a empleado/a y su entorno con el/apreparador/a laboral (en aquellos casos que así se requiera) como figura de apoyo de referencia que puede intervenir oportuna y discrecionalmente.**

*“Yo digo lo del teléfono de la esperanza en un sentido y en otro... El empresario tiene que estar tranquilo teniendo un teléfono... claro, una persona con discapacidad intelectual... yo me ciño a mi colectivo... Hay que darle la seguridad al empresario de que va a tener un bombero y que lo va tener allí en cuanto llame... Y al revés también... porque muchas veces te llama la familia o te llama la propia persona... que es que dice que no quiere ir...” (Grupo Instituciones Representativas)*

*“Lo importante es que todo el mundo se sienta con la seguridad de que hay alguien...aunque no sea presencial, que en un determinado momento pueda dar respuesta a las necesidades...” (Grupo Instituciones Representativas)*

**2.- Prevenir el riesgo de “sobre-adaptaciones” que llevan a las personas con discapacidad a silenciar sus dificultades y forzar ritmos, horarios y actitudes hacia el trabajo que les llevan, en algunos casos, al punto de quiebra de su salud.**

**3.- Asesorar al/a empleador/a y a compañeros/as de trabajo en la importancia del feedback positivo: que la persona tenga muestras visibles de reconocimiento de su valía como cualquier/a otro/a trabajador/a.**

**4.- Hacer mayor seguimiento de qué ocurre cuando la PCD empleada enfrenta el fin de cada experiencia laboral.**

## ¿En qué dirección es oportuno avanzar?

1.- Hacia una evaluación de la consolidación del empleo que no solo atienda al desempeño correcto del puesto de trabajo, sino que atienda también a otras variables de coste emocional y físico que puede representar para algunas PcD no sólo en relación con el acceso al trabajo, sino el riesgo de que, para consolidar un puesto “conseguido”, el/a trabajador/a se fuerce a sobrellevar condiciones, que a medio y largo plazo, ponen en peligro su salud y amenazan la continuidad de su itinerario laboral.

*“Yo no hacía descansos porque tenía miedo a... que si meto la pata, aunque solo sea un poquito, mañana estoy en la calle...” / “Y estaba ocho horas y media... menos los viernes que eran seis horas... y se me hacía bastante pesado ya, era de 9 a 7... Se me hacía muy pesado, a mí me gustaba mucho pero veía que no podía... Porque llegaba el fin de semana y no conseguía recuperarme físicamente y empezar el lunes con fuerza...” (Grupo Personas con Discapacidad)*

2.- Articular recursos y programas de formación y prácticas que promuevan, en el medio empresarial y entre los/as mediadores/as y preparadores/as laborales un mejor conocimiento y dominio del control del stress entre las PcD que alcanzan cierto nivel de estabilidad en su inserción laboral.

3.- Implementar medidas orientadas a un estudio más integral de las inserciones fallidas, su casuística, la vivencia por parte de la PcD, (qué retos enfrenta entonces) y, de cara al/a empleador/a realizar un seguimiento que oportunamente pueda corregir/paliar los efectos negativos que se ponen de relieve cuando se reconoce que “una mala experiencia” suele generar actitudes regresivas en el/a empleador/a y cierra la puerta a futuras contrataciones. La intervención en este punto del proceso es pues muy necesaria y oportuna para procurar un crecimiento más sólido de los niveles de inserción ya alcanzados y de los que aún quedan por alcanzar.

Se trata de avanzar hacia un mayor conocimiento de lo que ocurre con las inserciones fallidas, sean estas interrumpidas por causa de despido o finalización de contrato, teniendo en cuenta la voz tanto del/a empleador/a como del/a empleado/a y el/a preparador/a laboral responsable del seguimiento.

**4.- También es preciso avanzar hacia una evaluación de la consolidación del empleo** que no solo atienda al desempeño correcto del puesto de trabajo, sino que, como se ha señalado, **atienda también a las variables de coste emocional y energético que subjetivamente representa para la PcD** no sólo su acceso al trabajo, sino el riesgo de que, para consolidar el puesto “conseguido” se fuerce a sobrellevar condiciones, que a medio y largo plazo, ponen en peligro su salud y amenazan la continuidad de su itinerario laboral.

5.- Articular recursos y programas que promuevan, en el medio empresarial y entre los/as mediadores/as y preparadores/as laborales un mejor conocimiento y dominio del control del stress entre las PcD que alcanzan cierto nivel de estabilidad en su

inserción laboral.

## ANEXO I. METODOLOGÍA

## GRUPOS DE TRABAJO

Para dar cobertura a todos los objetivos relacionados con la Fase cualitativa, se ha planteado la realización de una aproximación cualitativa que contempló la utilización de las siguientes técnicas.

Como método de trabajo se han programado 4 Grupos de Discusión en los que se abordaron, implicando en la participación a sus componentes, los principales objetivos planteados en la presente propuesta.

Los grupos generaron una dinámica de debate y reflexión en relación a la temática objetivo de estudio: las empresas de Economía social como palanca de creación de empleo para las personas con discapacidad desde una perspectiva integral.

Las reuniones se realizaron en Madrid, siendo registradas en audio para su posterior transcripción y análisis del discurso de los participantes.

La composición de los grupos se realizó conforme a los siguientes criterios:

### CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS DE TRABAJO

- Se realizaron **4 grupos de trabajo** que atendieron a criterios tales como:
  - Tipología de empresa de Economía social
  - Tipología de agente informante
  - Tipología y grado de discapacidad
- Se trabajó con un guión estructurado y dejando abierto el debate para la reflexión y el análisis de los objetivos a cubrir.
- Cada grupo de trabajo fue liderado por una persona del equipo, experta en investigación cualitativa.
- Los grupos estuvieron compuestos por entre 9 y 13 participantes y fueron grabados en audio para su posterior análisis mediante técnicas cualitativas de análisis de contenido y del discurso.

### Composición de los grupos

#### Grupo 1. Trabajadores/as con discapacidad y demandantes de empleo con discapacidad

Compuesto por 11 participantes, todos/as ellos/as personas con discapacidad en búsqueda de empleo y trabajadores y trabajadoras con discapacidad en empresas de la Economía Social. Para su selección, se contactó tanto con asociaciones del ámbito de la discapacidad como con otras entidades y empresas de Economía Social con empleados/as con discapacidad.

La selección de participantes atendió, entre otras, a características tales como: edad,

sexo, grado o tipo de discapacidad.

### **Grupo 2. Responsables de departamentos de recursos humanos de empresas y entidades de la Economía social**

En el que se invitó a participar a responsables de departamentos de Recursos Humanos o Administración de entidades de la Economía Social que cumplen con la cuota de reserva de empleo para personas con discapacidad y entidades de Economía Social que no cumplen.

Al grupo asistieron 11 participantes de las siguientes entidades

EROSKI
RADIOTELÉFONO TAXI
GREDOS SAN DIEGO (2 participantes)
FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO
FORMACIO I TREBALL EMPRESA DE INSERCIÓN
ASISA
FUNDACIÓN ADEMO
PERSONALIA
FUNDACIÓN CAROLINA (2 participantes)

### **Grupo 3. Representantes de las principales entidades de la Economía social y de la discapacidad**

En el que se invitó a participar, por un lado, a las principales instituciones representativas de la Economía social y las diferentes familias que la conforman y, por otro lado, a las principales entidades representantes de las personas con discapacidad y sus intereses.

El grupo estuvo compuesto por 9 participantes de las siguientes entidades:

FSC-INSERTA  
CEPES  
CONFESAL  
AEF -ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDACIONES  
FAEDEI - FEDERACIÓN DE ASOCIACIONES EMPRESARIALES DE EMPRESAS DE INSERCIÓN  
FEAPS.- FEAPS BALEARES  
COCEMFE - CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA Y ORGÁNICA Y PLATAFORMA DEL TERCER SECTOR  
FEAFES - CONFEDERACIÓN ASOCIACIONES SALUD MENTAL/AMAFE  
COCETA

#### **Grupo 4. Entidades y personas expertas en recursos humanos, inserción laboral de personas con discapacidad y gestión de la diversidad.**

El cuarto grupo estuvo formado por 11 personas expertas en recursos humanos, inserción laboral de personas con discapacidad y gestión de la diversidad, procedentes de las siguientes entidades y áreas de especialización:

FSC- INSERTA (3 participantes)  
FUNDACIÓN UNIVERSIA  
AFANIAS  
EXPERTO EN SELECCIÓN Y FORMACIÓN (HEAD HUNTER)  
ZAUMA  
KAIRÓS  
RED ACOGE  
FUNDACIÓN MANPOWER (2 participantes)  
FUNDACIÓN MAPFRE (Programa Juntos somos capaces)  
FUNDACIÓN KONECTA (Porgrama Juntos somos capaces)

## Calendario de realización

Los grupos y las fechas de realización fueron:

- El 21 de octubre de 2014 – Grupo 1 de personas con discapacidad: trabajadores/as y demandantes de empleo.
- El 23 de octubre de 2014 – Grupo 2 de responsables de los Dpto. de recursos humanos de las empresas de Economía social.
- El 28 de octubre de 2014 – Grupo 3 de representantes de las principales entidades de la Economía social y de la discapacidad.
- El 30 de octubre de 2014 – Grupo 4 de expertos/as en recursos humanos, empleo de personas con discapacidad y gestión del talento y la diversidad

## ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Siguiendo con los principales objetivos del proyecto, la técnica de las entrevistas en profundidad se presentó como una herramienta cualitativa que aportó la experiencia de las personas entrevistadas desde un contexto determinado y que complementó y reforzó los conocimientos obtenidos mediante la realización de los grupos de trabajo.

Conjuntamente, la entrevista en profundidad:

- Es una técnica, además de recogida y producción de información, que resultó idónea para la obtención de los objetivos porque permitió el acceso a la información de una forma directa y estructurada.
- Cada entrevista se planteó como una técnica cualitativa que sirvió de apoyo para poder triangular y matizar la información recogida en cada una de las actuaciones llevadas a cabo a lo largo de todo el proceso de análisis.

El diseño metodológico de las entrevistas tuvo en cuenta las siguientes características:

### CARACTERÍSTICAS DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

- Se realizaron **17 entrevistas** en profundidad a personas y entidades (De la economía social, representantes de asociaciones de personas con discapacidad, preparadores/as laborales, personas expertas en la materia, etc.) identificados como relevantes en la relación de los objetivos del estudio.
- La distribución de las entrevistas atendió a criterios tales como la tipología de discapacidad o familia de Economía social en la que se tiene especialización.
- Las entrevistas en profundidad fueron realizadas por personas del equipo, expertas en investigación cualitativa, bajo un guión de temas a tratar y de preguntas específicas a realizar. Las entrevistas fueron grabadas en audio para su posterior análisis.

El siguiente listado recoge las entidades y personas entrevistadas:

Entidades y Personas Entrevistadas	
FUNDACIÓN UNIVERSIA	BEATRIZ ARRIBAS
FUNDACIÓN BEQUAL	MARTA VAL
SÍNDROME DE DOWN MADRID	JOSÉ MANUEL ARAQUE
FUNDACIÓN INTRESS	DANIEL SÁNCHEZ
FEACEM	PEPA TORRES
CERMI	LUIS ALONSO
INSTITUTO EUROPEO GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	MYRTHA CASANOVAS
PLATAFORMA REPRESENTATIVA ESTATAL DE DISCAPACITADOS FÍSICOS (PREDIF)	ELENA ORTEGA
FEACEM	JOSÉ ANTONIO MARTÍN
CIRIEC ESPAÑA	ISIDRO ANTUÑANO MARURI
AGRUPACIÓN DE SOCIEDADES LABORALES DE MADRID (ASALMA)	JULIÁN MENÉNDEZ
CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUTUALIDADES (CNEPS)	CARLOS DELGADO
FEDERACIÓN NACIONAL DE COFRADÍAS DE PESCADORES (FNCP)	JOSÉ MANUEL GONZÁLEZ GIL DE BERNABÉ
PEOPLE FIRST CONSULTING	ANTONIO PEÑALVER
FUNDACIÓN SAN MARTÍN DE PORRES	ELENA GIL
CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE FAMILIAS DE PERSONAS SORDAS (FIAPAS)	RAQUEL PRIETO
CONFEDERACIÓN ESTATAL DE PERSONAS SORDAS (CNSE)	LUCÍA SÁNCHEZ

## **ANEXO II. BUENAS PRÁCTICAS EN EL DISCURSO DE LOS GRUPOS (EJEMPLOS)**

Las prácticas aquí seleccionadas responden a la información aportada por los/as participantes en los grupos de discusión y en las entrevistas realizadas. Por tanto, el listado que se presenta no es exhaustivo y no se incluyen prácticas o iniciativas que también pudieran ser de interés.

### **FUNDACIÓN ONCE Y FUNDACIÓN UNIVERSIA**

Destacan por su exitosa labor como instrumento de apoyo y acompañamiento a las personas con discapacidad que quieren hacer formación universitaria. Destaca la atención y los servicios y apoyos de intermediación y adaptación en todo el proceso de integración laboral y social: desde la formación universitaria hasta la contratación en el puesto de trabajo.

*“En la Fundación... yo estaba en el programa de empleo como técnico de mediación laboral... haciendo entrevistas a personas con discapacidad, enviándoles a empresas... llevar el seguimiento, si les contrataban o no, y también he estado trabajando a un programa de apoyo a universitarios con discapacidad... Y eso era lo que me gustaba...”* (Grupo Personas con Discapacidad)

*“... la Fundación (nombre)... Sí que es cierto que estamos más especializados en perfiles más cualificados... universitarios, pero si nos llegan otro tipo de ofertas también lo atendemos...”* /“La Fundación (nombre) también” (Grupo Expertos/as)

### **COOPERATIVA “ALTAZOZ”**

Proyecto de emprendimiento de PCD patrocinado por Barclays Bank y apoyado por FEAPS.

Consiste en el desarrollo y puesta en marcha de una Cooperativa formada por socios con discapacidad intelectual como forma de **autoempleo** y como medio de transmitir sus conocimientos y experiencia. Ofrecen **servicios de Lectura Fácil de adaptación de textos, Evaluación de servicios para las personas con discapacidad intelectual, Accesibilidad cognitiva y Formación en Derechos**.

*“Respecto a temas que hayan funcionado o fórmulas de más éxito... un proyecto de colaboración que se generó el año pasado entre una entidad del sector de la discapacidad que es FEAPS... de discapacidad intelectual, y una entidad promotora de cooperativas de la Comunidad de Madrid. Fruto de ese trabajo se constituyó y está funcionando una empresa cooperativa, formada por cuatro personas, tres de ellas con discapacidad intelectual y una sin discapacidad que son socios-trabajadores de esa entidad. Esa generación de sinergias de poner en contacto esos dos agentes que a lo mejor estaban sin conocerse en ese momento, pues yo creo que ha sido un acierto... contamos con la colaboración durante dos años de Barclays, por eso cálculo yo que más o menos... Entonces ahora ya están volando solos”* (Grupo Instituciones Representativas)

*“Hace un año montamos una cooperativa (...) y la verdad es que es una experiencia que me está gustando mucho... Hacemos un poco de todo porque al ser*

*cooperativistas... a veces vamos a ver a los clientes... para ofrecerles los servicios y luego hacerles una propuesta y que nos contraten... también damos charlas de formación sobre los derechos de las personas con discapacidad... cursos de lectura fácil... También organizamos lo que serían los cursos... los billetes, las reservas... estamos tres personas con discapacidad..." (Grupo de Personas con Discapacidad)*

## **ENCUENTROS INTERPROFESIONALES PROMOVIDOS POR LA CONFEDERACIÓN FEAPS**

Confederación Española de Organizaciones en favor de las personas con discapacidad intelectual o del desarrollo.

Destacan por **dinamizar el ámbito de la promoción al empleo de PCD por medio de encuentros orientados a reforzar sinergias interdisciplinares**, como el Programa "Gestionar Talentos" y Encuentros de Autogestores.

*"Los encuentros interprofesionales - Ahora acabamos de hacer unas prácticas con FEAPS" (Grupo Entidades y Empresas)*

## **COOPERATIVA EDUCATIVA GREDOS – SAN DIEGO**

Entidad comprometida con el **desarrollo de los sistemas educativos que incorporan la diversidad en sus programas** y la **creación de empleo desde un modelo de economía social**. Se presenta en los grupos como modelo activo de inserción laboral ya exitoso en el tiempo.

*"...nosotros trabajamos en la sensibilización educando a nuestros chicos en la convivencia con estas personas, que desde chiquitos vean cómo son estas personas... En este caso, personas con discapacidad intelectual que están en los puestos de recepción, pues que lo vean como algo natural... presente, y a futuro como algo natural en cualquier tipo de empresa... y que vean que estas personas son tan válidas en su trabajo como cualquiera de nosotros..." (Responsable de At... al Empleado, Cooperativa Gredos San Diego)*

Se destaca la experiencia de una trabajadora con discapacidad que ha tenido la experiencia de una primera adaptación a un puesto y una **segunda re-adaptación "ad hoc"** para poder acompañar, laboralmente, el avance de limitaciones físicas asociadas a su historia sanitaria.

*"Pero tengo la suerte de que mi empresa me ha buscado un puesto de trabajo, yo soy nutricionista... y entonces me van a meter en control de calidad de menús y con todo lo que tiene que ver de comedor, de higiene... Y van a crear un puesto para mí, porque no existía..." (Grupo Personas con Discapacidad)*

## **FUNDACIÓN KONECTA**

Fundación Konecta tiene entre sus principales objetivos el apoyo, la formación y la inserción laboral de colectivos en riesgo de exclusión social como son las personas con discapacidad.

Se destaca su labor de **apoyo en las investigaciones y adaptaciones físicas y ergonómicas para facilitar la inserción laboral de PCD**.

### **PROYECTO “JUNTOS SOMOS CAPACES” PROMOVIDO POR FUNDACIÓN MAPFRE Y FUNDACIÓN KONECTA**

Ejemplo de buenas prácticas en el apoyo integral de la PCD: familiar, laboral, educativo, de ocio, de sensibilización.

Desde el discurso de los participantes se destaca el funcionamiento de este proyecto como **ejemplo de trabajo en red, intercambios, encuentros, soluciones, estrategias a compartir**. Fomenta valores de respeto y tolerancia con la diversidad y **abarca diferentes ámbitos de actuación: educativo, formativo, social, laboral...**

De cara al empresario este intercambio en red (de conocimiento y de perfiles de candidatos), ofrece **una oferta más sólida, estructurada, garantizada, con más recursos humanos**.

*“Las buenas prácticas para mí han sido las de trabajar en red... el net-working famoso... Nosotros estamos en muchísimas redes y lo que parecía primero un obstáculo tremendo porque tanto intermediador de intermediador de intermediador... Cuando nosotros nacimos hace veinte años, nosotros lo hacíamos todo, directamente íbamos a la empresa y tal... Y ahora pues estamos en Juntos Somos Capaces, Incorpora,... con vosotros... hacemos con todos...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“llevamos a cabo un programa que consiste en una plataforma de dinamización del empleo entre personas con discapacidad intelectual y enfermedad mental... Entonces lo que hacemos es poner en contacto a empresas que quieren contratar a personas con discapacidad con los puestos que quieran ofertar... Nosotros les remitimos a donde pueden encontrar estas personas porque nosotros no trabajamos directamente con las personas... También con patronales nos dedicamos a organizamos jornadas y desayunos... y también con las administraciones públicas...” (. Grupo Expertos/as)*

*“Pues también analizamos, vemos, sensibilizamos a nuestros compañeros... Al final una persona que viene a hacerse un seguro es un cliente... y le tienes que dar acceso para que entre... Y no solo nos preocupamos de eso sino que también estamos viendo en el plan corporativo la empleabilidad de las personas con discapacidad... Estamos viendo también la formación y la sensibilización en nuestra empresa y todas las que colaboran con nosotros en este programa... Y lo estamos haciendo no solo nacionalmente sino internacionalmente... Vamos conociendo cosas que queremos implementar también aquí, porque al final lo que queremos es crear un foro común de recursos humanos para que esto se lleve a cabo...” (Grupo Expertos/as)*

### **ASOCIACIÓN AFANIAS**

#### **Programa “Empleo con apoyo”**

Propone un modelo de trabajo metodológico nuevo a la hora de seleccionar perfiles de candidatos con discapacidad y a la hora de realizar el proceso de adecuación al puesto. Una metodología basada en el sentido inverso: emplear al candidato y después formarle desde el mismo puesto de trabajo con un preparador.

*“Apostamos por la política de empleo con apoyo. El programa empleo con apoyo es una metodología, un apoyo, que intenta, invierte la secuencia: no se forma y se emplea sino que primero se emplea y luego se forma... lo primero es emplear y lo segundo formar... o al menos, se hace al tiempo, con lo cual ya estás prestando el apoyo en el puesto de trabajo desde el minuto uno...” (Grupo Expertos/as)*

### **El Proyecto “Juntos Podemos”**

Desde el discurso de los participantes se destaca el funcionamiento de este proyecto (L’Oreal y Fundación Universia) como ejemplo de trabajo en red, intercambios, encuentros, soluciones, estrategias a compartir. Fomenta valores de valores de respeto y tolerancia con la diversidad y abarca diferentes ámbitos de actuación: educativo, formativo, social, laboral...

De cara al empresario este intercambio en red (de conocimiento y de perfiles de candidatos), ofrece una oferta más sólida, estructurada, garantizada, con más recursos humanos.

### **RED ACOGE**

Red Acoge tiene el objetivo de promover los derechos de las personas inmigrantes y con riesgo de exclusión social en España. Es una red de organizaciones vinculadas que trabaja con sistemas de voluntariado. Se destaca una línea de actuación enfocada desde el respeto a la diversidad.

*“... no estamos directamente vinculados con la discapacidad... sino con la diversidad... Somos una organización no lucrativa y trabajamos con personas en riesgo de exclusión social... Estamos desarrollando un programa de concienciación de las empresas sobre qué beneficios aporta la diversidad...” (Grupo Expertos/as)*

### **FUNDACIÓN INTRESS**

El Instituto de Trabajo Social y de Servicios Sociales, Intress, es una asociación sin ánimo de lucro especializada en la gestión de servicios sociales para diferentes colectivos desfavorecidos: Personas Mayores, Salud Mental, Infancia, Adolescencia y Familia, Mujer, Respuestas a la Violencia. Se menciona en el discurso de los grupos como entidad con largo recorrido y su experiencia en el trabajo con las familias de personas con enfermedad mental y su trabajo por la integración a través de equipos multidisciplinares.

## LA FAGEDA

Constituye uno de los referentes más consolidados en el tiempo como proyecto que ha conseguido conciliar su función de integración laboral de personas con discapacidad intelectual o trastornos mentales severos, y su éxito empresarial, creando una marca de productos lácteos no sólo competitiva sino muy bien posicionada en el segmento “gourmet” del mercado de alimentación en Cataluña.

*“Está el caso de una cooperativa que se llama La Fageda, no sé si la conocéis... A mí me lo contaron y me sonaba muy bien... porque al final es una empresa que está compitiendo en el mercado y que está demostrando... Si efectivamente eso es así, y los yogures y los productos que tienen se están vendiendo por el valor que tienen...”*  
(Grupo Instituciones Representativas)

**EMPRESAS CON BUENAS EXPERIENCIAS DE INSERCIÓN** tanto porque tienden a consolidarse como por proporcionar un mayor espacio de oportunidades para la experiencia laboral: Vodafone, Indra, Coca Cola, Repsol, Barclays, TeleMadrid. También supermercados como Mercadona, Sareco, Simply, el grupo Auchamp, Eroski.

*“Reposición sobre todo... y la verdad es que fue un éxito... con supermercados como Sareco, Simply, el grupo Auchamp... y la verdad es que la experiencia estuvo muy bien...”* (Grupo Expertos/as)

Estas acciones han servido de base para generar buenos ejemplos de campañas comunicación: Coca Cola, Microsoft, Incorpora.

*“Se han hecho vídeos de sensibilización con grandes firmas como Microsoft o Coca Cola... y se han pasado por televisión campañas muy potentes y eso también abre puertas en empresas más pequeñas que ven que las dificultades se pueden superar...”* (Grupo Expertos/as)

## PROGRAMA INCOPORA

Ejemplo de buena práctica de Proyecto de Inserción Laboral en entidades de carácter ordinario. El programa Incorpora de la Obra Social "la Caixa" facilita la integración laboral a personas en riesgo de exclusión social. También promueve la formación y procesos de reinserción.

Constituye también un ejemplo de buena práctica en cuanto a red sinérgica de relaciones inter-profesionales al servicio de la integración laboral y social: entidades de formación, técnicos de inserción laboral, intermediarios con las empresas, entidades con potencial de contratación o de apoyo como patrocinadores.

*“En Cataluña tiene un peso muy importante, pero creo que en el resto de España también INCOPORA, que es de La Caixa... Es un programa que empezó hace seis o siete años... que actúa en los dos mundos, el de la exclusión social y de la*

*discapacidad... Además... en Cataluña lo ha visualizado muchísimo, en las horas de máxima audiencia el anuncio sale en televisión, son chicos con discapacidad que han encontrado su trabajo... (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Lo que ha conseguido La Caixa con INCOPORA...es unir. Históricamente las entidades sociales consideraban a la empresa como “el demonio”, y la empresa consideraba a las entidades sociales como los “kumbayás” que no se enteran de lo que es el mundo... INCOPORA ha conseguido sentar a empresas y a entidades sociales alrededor de ese proyecto que es, simplificándolo mucho, una agencia de colocación donde se cruzan ofertas y demandas... estamos hablando quizás de 30.000 personas que encuentran cada año trabajo a través de la plataforma de INCOPORA... para todo tipo de perfiles... De hecho, en (nombre entidad) tenemos gente que ha llegado por ahí... Y en (nombre entidad) también están...” (Grupo Entidades y Empresas)*

*“Nosotros tenemos un convenio firmado a tres bandas con Microsoft, con INCOPORA y con Mapfre... Es el programa que nos financia a nosotros las prácticas del proyecto (nombre).... otro que se llama (nombre). Y permanentemente en todas las tiendas hay alguien en prácticas, lo que luego sirve como bolsa de empleo...” (Grupo Entidades y Empresas).*