

GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE INCLUSIÓN LABORAL EN LAS EMPRESAS

FASE PUESTA EN PRÁCTICA TRANSFERENCIA MODELO TERRITORIAL PACTO DE PRODUCTIVIDAD

Esta guía busca que las organizaciones que actúen como empleadores de personas con discapacidad (públicas y privadas) que participan del proyecto de transferencia de conocimiento del Programa Pacto de Productividad en Chile, tengan las orientaciones que les permitan poner en práctica la información adquirida a través del curso y la formación virtual sincrónica en los procesos de inclusión laboral dentro de sus empresas.

A continuación, se detallan acciones consideradas necesarias e importantes para un buen proceso de intermediación laboral en personas con discapacidad, las cuales le invitamos a desarrollar en su organización. No necesariamente deben ser desarrolladas de manera secuencial; el desarrollo de cada una dependerá del momento en el que se esté avanzando en el proceso.

Considere que el equipo profesional del Proyecto Pacto de Productividad Chile está dispuesto a ofrecer un acompañamiento permanente a la implementación de las actividades. Así mismo, el equipo puede apoyar puntualmente en algunas de las actividades que encontrará a continuación, las cuales se identifican con (***)).

Cabe mencionar que nos referiremos a lo largo de este documento como “organización” a la empresa privada u organismo público que actúen como empleadores.

IMPLEMENTACIÓN DE AJUSTES RAZONABLES

Para mejorar y ampliar la inclusión laboral de personas con discapacidad se debe considerar la implementación de ajustes razonables en el entorno laboral, con el propósito de minimizar barreras y aprovechar los facilitadores que existen en los diferentes ámbitos, buscando crear así un ambiente óptimo para que las personas con discapacidad puedan desenvolverse de forma natural. Los ajustes pueden estar relacionados con el entorno físico, estrategias de comunicación, cultura organizacional, herramientas tecnológicas o con las actitudes de quienes se relacionan directamente con el proceso de inclusión. Los ajustes razonables dependerán de la necesidad de cada individuo, para lo que se debe tener en consideración las características específicas tanto del cargo como del postulante.

Para el desarrollo de las siguientes actividades es importante que la organización pueda contar con el acompañamiento u orientación de otros actores del ecosistema o un equipo de trabajo propio, integrado por expertos en asesorías en inclusión laboral de personas con discapacidad, cuyo rol es guiar, acompañar y enseñar a la organización en cada una de las acciones que debe implementar para lograr procesos de inclusión laboral efectivos y exitosos a lo largo del tiempo. Es fundamental que la organización tenga el interés, la motivación y la disposición de recursos físicos, humanos y económicos, tanto para las actividades que se generen a lo largo de la asesoría, como para la sostenibilidad del proceso a lo largo del tiempo. Adicionalmente, la organización deberá generar y proporcionar vacantes para que esta etapa práctica, la cual está prevista en el desarrollo del proyecto Pacto de Productividad Chile, se pueda lograr.

- a. Organice un plan de trabajo con la institución que lo acompañará o asesorará en este proceso, definiendo cronograma de actividades, las personas que deben participar, los roles y el tiempo necesario para recibir la asesoría.
- b. Facilite la realización de un diagnóstico inicial de la organización para identificar el nivel de conocimiento sobre inclusión laboral, así como los facilitadores y barreras que los trabajadores con discapacidad pudieran encontrar en su entorno. Usted deberá facilitar espacios para el desarrollo de entrevistas con trabajadores de diferentes áreas (gestión de personas, comunicaciones, seguridad y salud en el trabajo, entre otras) para el levantamiento de la información

(ya sea de manera presencial o virtual debido a las restricciones que pueden permanecer por la pandemia), así como el tiempo y documentación necesarios para ello.

- c. Valide internamente el plan de ajustes derivado del diagnóstico entregado, e implemente a corto plazo aquellos que se consideran básicos o urgentes para iniciar o mejorar procesos de inclusión laboral. Deje proyectadas acciones y responsables para la implementación de ajustes a mediano y largo plazo, de manera de avanzar hacia una organización de entorno inclusivo.
- d. Seleccione con la institución que le asesora, los puestos de trabajo más susceptibles de ser ocupados por personas con discapacidad en el corto plazo (cargos de mayor rotación, con vacantes actuales, previamente seleccionados por la organización, entre otros). Desde el Proyecto Pacto de Productividad Chile, se sugiere priorizar, en los casos en los que sea viable, puestos que tengan alto relacionamiento con el uso de herramientas tecnológicas, pero siempre ello dependerá del tipo de actividad productiva que desarrolle la organización.
- e. Ajuste los puestos de trabajo de acuerdo con las recomendaciones del análisis, teniendo en cuenta los tipos de discapacidad, las demandas de la persona y las del entorno.

Actores sociales con los que se puede articular:

- Instituciones de intermediación que realicen el diagnóstico de facilitadores y barreras.
- Instituciones prestadoras de servicios, formadas y con experiencia en inclusión laboral que puedan realizar el diagnóstico de facilitadores y barreras, así como los respectivos análisis de puestos de trabajo.

Herramientas de apoyo para la actividad:

- Herramientas para el diagnóstico empresarial de facilitadores y barreras
- Herramienta de análisis de puestos de trabajo.

PLAN DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

La formación empresarial (o formación para la organización empleadora) busca generar o fortalecer una cultura organizacional abierta a la inclusión laboral; debe ser un proceso permanente que promueva la apropiación de conceptos, relacionados con la inclusión laboral de personas con discapacidad, por parte de directivos, demás trabajadores e incluso (si se considera pertinente) otros actores involucrados de manera directa con la empresa. Con ello se busca revisar y derribar prejuicios, eliminar sesgos inconscientes, reducir el miedo a lo desconocido, incorporar un lenguaje inclusivo y brindar herramientas o estrategias para la adecuada interacción con las personas con discapacidad, entre otros temas relacionados a discapacidad e inclusión. Se sugiere que este proceso pueda estar liderado por el área de gestión de personas y/o la encargada de los procesos de capacitación dirigidos a los diferentes miembros de la empresa, quienes idealmente pueden acompañarse de una institución prestadora de servicios de intermediación laboral que haya participado en el proceso de transferencia de conocimiento, en el marco del Proyecto Pacto de Productividad Chile.

- a. Elabore un plan de formación con la orientación de la institución experta en asesoría empresarial que incluya a personas de todos los niveles de la organización (involucrando a las personas con discapacidad que ya hacen parte de la misma); considere que la Ley 21.275 establece que las empresas “deberán elaborar y ejecutar anualmente programas de capacitación de su personal, con el objeto de otorgarles herramientas para una efectiva inclusión laboral dentro de la empresa”, por lo cual este aspecto se convierte en obligatorio a partir de noviembre del año 2022. El plan debe cubrir diferentes temas relacionados con la inclusión laboral, que pueden ser manejados a través de talleres, charlas u otras estrategias educativas, incluyendo:
 - El concepto y los tipos de discapacidad.
 - Cómo derribar o minimizar los prejuicios y falsos imaginarios sobre la discapacidad.
 - Contexto de la discapacidad y la inclusión en Chile.
 - Cómo y por qué optimizar la comunicación e interacción con las personas según su discapacidad.
 - Cómo implementar ajustes razonables en los diferentes procesos a cargo de gestión humana y en los entornos laborales.

- Normatividad relacionada con la inclusión laboral.
 - Elementos generales de aquellos pasos que debe considerar un proceso de intermediación para la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- b. Procure preparar el terreno, concientizando y capacitando a las personas clave de la empresa, así como a los más cercanos al cargo vacante, antes de desarrollar algún proceso de inclusión. En lo sucesivo, cuide que toda la empresa se vaya involucrando con la temática de discapacidad e inclusión laboral.
- c. Evalúe tanto las expectativas previas como el nivel de aprendizaje posterior adquirido por los participantes.
- d. Puede invitar a ser parte de este proceso de formación a las personas con discapacidad con más antigüedad en la empresa, para que compartan sus propias experiencias.
Así mismo, evalúe transmitir información y/o generar alguna reunión con sus empresas clientes, cuando los servicios prestados por usted involucren la participación de trabajadores con discapacidad.

Actores sociales con los que se puede articular:

- Instituciones con experiencia en procesos de formación empresarial relacionada con la inclusión laboral de Personas con discapacidad.

Herramientas de apoyo para la actividad:

- Formato para el diseño del plan de formación empresarial
- Guías metodológicas para talleres del plan de formación empresarial

LOS PRIMEROS PASOS RELACIONADOS CON EL PROCESO DE VINCULACIÓN

En este punto se busca que la organización pueda prepararse para llevar a cabo una práctica de inclusión laboral, incluyendo el reclutamiento, selección y contratación, teniendo en cuenta los apoyos y el conocimiento necesarios para lograr un proceso más efectivo, equitativo y sostenible. Se sugiere:

- a. Si lo considera necesario, apoye sus procesos de reclutamiento y selección en instituciones que puedan brindarle acompañamiento y orientación; existen instituciones públicas y privadas que ofrecen servicios de intermediación, también están las organizaciones de personas con discapacidad que pueden acercarle a posibles candidatos.
- b. Implemente los ajustes necesarios para que el proceso de inducción general a la organización y al puesto de trabajo, se desarrollen adecuadamente, de manera que las personas incluidas con discapacidad tengan información y entrenamiento adecuado para desempeñar sus funciones, según sus demandas y las exigencias del cargo.
- c. Valide que su organización pueda garantizar que los nuevos trabajadores con discapacidad conocerán y entenderán sus deberes y derechos laborales al momento de su contratación (tipo de contrato, horas de trabajo, sueldo, vestuario y adecuaciones previas para general la contratación)

Actores sociales con los que se puede articular:

- Instituciones de intermediación laboral que tengan identificadas personas con discapacidad que quieran y puedan trabajar.
- Instituciones prestadoras de servicios para la inclusión laboral en empresas.
- Organizaciones de personas con discapacidad que cuenten con bases de datos de personas perfiladas e interesadas en vincularse laboralmente.

Herramientas de apoyo para la actividad:

- Formato de seguimiento al trabajador con discapacidad

SEGUIMIENTO POSTERIOR A LA VINCULACIÓN

Esta fase es clave en cualquier proceso de inclusión laboral, pues permite la sostenibilidad de la vinculación de las personas contratadas. Durante los primeros meses de vinculación o contratación, se deben monitorear la forma en que avanza cada vinculación identificando tempranamente aspectos a mejorar por parte del trabajador y/o de la empresa.

Para llevar a cabo de mejor manera esta tarea, se sugiere recibir apoyo de una institución externa con experiencia en temas de inclusión; dicho apoyo puede traducirse en acompañamiento técnico para el desarrollo de actividades a cargo de la organización que se generan posterior a la vinculación, así como el seguimiento mismo que se haga a cada trabajador. También, en la medida que cuente con un especialista en estas temáticas al interior de su organización, puede apoyarse en esta figura de soporte para este proceso y también para los anteriores ya mencionados. Este apoyo debería desvanecerse progresivamente en intensidad y presencia. Se sugiere:

- a. Defina las metodologías y periodicidad del seguimiento que se realizará a las diferentes actividades a cargo de la organización, relacionadas con la inclusión laboral de trabajadores con discapacidad.
- b. En cada seguimiento, evalúe aspectos adicionales al desempeño de la persona vinculada según su contrato, tales como el cumplimiento de la implementación de ajustes, inquietudes que pueda tener el jefe inmediato o la propia persona a la que se le hace el seguimiento. Aproveche este ejercicio para plantear posibles soluciones a dificultades encontradas.
- c. Realice seguimiento individual a cada trabajador con discapacidad, para lo que se sugiere una extensión no menor a 6 meses. En cada seguimiento recoja los puntos de vista del trabajador, como de sus jefes y compañeros inmediatos. Los plazos entre cada seguimiento pueden variar dependiendo de la necesidad, tanto del trabajador como de su jefatura.
- d. Evidencie los impactos positivos que tiene la vinculación laboral de personas con discapacidad en la organización; así se logra integrar esta práctica a la estrategia de negocio y se generan condiciones para la permanencia y proyección laboral de muchos trabajadores con discapacidad. Además, aporta a la creación de una buena reputación en la medida en que la organización se convierte en un embajador del tema ante sus pares haciendo frente a las demandas sociales.
- e. Con autorización de la persona con discapacidad vinculada, busque medir mejoras en la calidad de vida de las personas con discapacidad que han sido vinculadas. Estas pueden evidenciarse en aspectos como las mejoras en sus condiciones habitacionales, la apertura de una cuenta bancaria y el ahorro, continuación de estudios, mayor cobertura en salud, uso de vacaciones, reformulación del rol dentro de la familia, el inicio de una relación de pareja y un nuevo proyecto familiar, entre muchos otros. Si tiene autorización del trabajador, podría también hacer visibles estas mejoras para el resto de los trabajadores.
- f. No dude en tomar las medidas necesarias (según lo previsto en el reglamento interno de trabajo), cuando la persona con discapacidad vinculada incurra en conductas no deseadas o en incumplimiento de los reglamentos internos de la empresa. En estos casos tenga en cuenta los ajustes razonables requeridos según el tipo de discapacidad de la persona.
- g. Mantenga siempre los canales de comunicación abiertos para que, la persona con discapacidad, sus jefes o compañeros manifiesten sus impresiones o inquietudes respecto al proceso de inclusión. Esto puede minimizar los riesgos de desvinculación temprana o el fracaso del proceso.

Actores sociales con los que se puede articular:

- Identifique expertos que le puedan apoyar en la implementación de ajustes razonables que se requieran para la formación.
- Instituciones que presten servicios de interpretación en lengua de señas.
- Organizaciones de personas con discapacidad.

ANEXO 1

ACTORES SOCIALES DEL ECOSISTEMA DE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN CHILE

Las siguientes instituciones u organizaciones inciden de manera directa o indirecta en la ruta que las personas con discapacidad y las empresas transitan para su encuentro dentro de un proceso de inclusión laboral. La implementación de un Modelo como el propuesto por parte de Pacto de Productividad dentro de un mismo territorio, requiere de la articulación de estos diferentes actores sociales para garantizar la calidad y equidad en dicho proceso, incluyéndolo a usted como organización parte de este ecosistema.

- **Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), otros centros de formación/educación para el trabajo y Centros de Evaluación y Certificación de Competencias Laborales (CECCL):** organizaciones que desarrollan acciones con el fin de generar y fortalecer competencias para el trabajo (OTEC), así como la evaluación y certificación de competencias laborales (CECCL). Se contempla la educación para el trabajo, la formación en oficios, la educación técnica, y universitaria.
- **OMIL e instituciones privadas prestadoras de servicios de intermediación laboral:** en éstas, las personas pueden encontrar la información que requieren acerca de vacantes, postular a procesos de selección, siempre contando con un acompañamiento idóneo. A su vez, las empresas pueden hacer uso de los servicios para identificar potenciales empleados según perfil requerido.
- **Empresas presentes en la región:** con ellas se pueden desarrollar actividades de acercamiento, concientización e información sobre los beneficios de la inclusión laboral, diagnóstico de barreras y facilitadores para la inclusión, planes de ajustes, procesos de capacitación y preparación de las empresas, además del acompañamiento a las oportunidades y vinculaciones generadas.
- **Gremios empresariales:** Facilitan el acercamiento, concientización e información a empresas sobre las acciones a desarrollar e impulsan la vinculación laboral de personas con o sin discapacidad.
- **Instituciones prestadoras de servicios complementarios para personas con discapacidad:** fundaciones, corporaciones e instituciones, que generan procesos previos y sientan bases de la inclusión laboral. Algunas prestan servicios de asesoría que abarcan distintos momentos, desde la preparación a empresas (diagnóstico e implementación de ajustes), preparación a las personas (perfilamiento) y asesoría en la vinculación (selección, inducción, acompañamiento).
- **Organizaciones de personas con discapacidad:** Instancias locales, regionales o nacionales que agrupan y representan a las personas con discapacidad. El rol de las Organizaciones de personas con discapacidad en los procesos de intermediación laboral es el de servir de puente entre las personas con discapacidad que agrupan y la oferta de servicios existentes.
- **Mesas, alianzas o grupos:** Espacios de encuentro, articulación, retroalimentación e intercambio de información y buenas prácticas entre los actores sociales del ecosistema de formación e inclusión laboral de personas con discapacidad. Buscan compartir experiencias, mejorar el panorama de la inclusión laboral de las personas con discapacidad y monitorear la realidad para la toma de decisiones conjuntas en pro de un objetivo común.