

HERRAMIENTAS  
DE APOYO  
PARA LA  
INCLUSIÓN  
LABORAL

# Empresa inclusiva

Guía para la contratación de  
personas con discapacidad



Organización  
Internacional  
del Trabajo



**SOFOFA**





# Empresa inclusiva

Guía para la contratación de  
personas con discapacidad

Copyright © Organización Internacional del Trabajo, 2013  
Primera edición, 2013

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Oficina de Publicaciones (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a: [pubdroit@ilo.org](mailto:pubdroit@ilo.org), solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En [www.ifro.org](http://www.ifro.org) puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

---

## OIT

**Empresa Inclusiva: Guía para la contratación de personas con discapacidad**  
Santiago, Organización Internacional del Trabajo, 2013

ISBN 978-92-2-327050-6 (impreso)  
ISBN 978-92-2-327051-3 (web pdf)

Salud en el trabajo / seguridad en el trabajo / protección social / discapacidad / responsabilidad del empleador / legislación del trabajo / Chile / metodología / recursos humanos / integración social / diversidad de mano de obra

*Datos de catalogación de la OIT*

---

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Las publicaciones de la OIT así como los catálogos o listas de nuevas publicaciones pueden obtenerse en Av. Dag Hammarskjöld 3177, Vitacura, Santiago de Chile, o pidiéndolas a Casilla 19.034, CP 6681962, e-mail: [biblioteca@oit Chile.cl](mailto:biblioteca@oit Chile.cl).  
Vea nuestro sitio en la red: [www.oit Chile.cl](http://www.oit Chile.cl)

---

Edición, diseño y diagramación: Innovacom ([www.innovacom.cl](http://www.innovacom.cl)) | Ilustraciones: Patricio Otniel | Fotografías: Álvaro De la Fuente  
Impreso en Chile por Ograma

Bienvenidos al camino de la inclusión laboral. Aprender a valorar la diversidad como parte de la esencia de la empresa es un proceso que aportará enseñanzas y satisfacciones. Nuestra invitación es a generar oportunidades reales de inserción. Estamos seguros que es posible y aquí queremos contarte cómo lograrlo.

# Contenidos

Prólogo 09

Uso correcto del lenguaje en discapacidad 10

Lo que debes saber sobre la discapacidad 12

5 pasos para lograr la inclusión laboral 14

**Paso 1: Contacto y compromiso inicial 17**

• ¿Por qué contratar a personas con discapacidad? 20

• Buena práctica: Sánchez y Cía. 22

• Buena práctica: Enersis 26

**Paso 2: Evaluación laboral 31**

• Las percepciones y los mitos sobre la discapacidad 36

• Testimonio: Fernando Rivas 38

**Paso 3: Capacitación 41**

- La importancia de la capacitación en las personas con discapacidad 44
- Testimonio: Alejandro Valdivia 46

**Paso 4: Colocación y seguimiento 49**

- Cómo relacionarse con trabajadores con discapacidad 52
- Testimonio: Alejandra Caris 54

**Paso 5: Evaluación del proceso 57**

- Cómo transformarse en una empresa inclusiva 60
- Testimonio: Francisca Mardones 64
- Buena práctica: Aramark 66

**Comisión de Discapacidad de Sofofa 70**







---

# Prólogo

“**E**mpresa inclusiva” es una publicación que forma parte de la “Estrategia Empresarial para la inclusión laboral de personas con discapacidad” puesta en marcha conjuntamente por la Sociedad de Fomento Fabril (Sofofa) y la Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Conscientes de la enorme necesidad de contribuir a la inclusión laboral de las personas con discapacidad, la Sofofa y la OIT ponen a disposición esta publicación para que las empresas chilenas, indistintamente de su tamaño, aborden el tema de la discapacidad, no con un enfoque filantrópico, sino desde la mirada de las competencias del trabajador, la productividad/competitividad de las empresas y los beneficios derivados de la implementación de una política de diversidad en el ámbito de los recursos humanos.

Cada vez más se reconoce que la diversidad de la fuerza de trabajo es un factor clave para mejorar el rendimiento, la productividad y el éxito general de las empresas. Existen muchas razones por las cuales las empresas deberían considerar la contratación de personas con discapacidad. La evidencia señala que la exclusión laboral de las personas con discapacidad está enraizada sobre todo en miedos injustificados y prejuicios. “Empresa Inclusiva” va más allá del simple análisis de costos y beneficios, y ofrece una estrategia de largo aliento basada en la formación y capacitación de las personas con discapacidad, así como en el acompañamiento que la Sofofa hace a las empresas que optan por este tipo de contratación.

Una buena gestión de la diversidad de los recursos humanos es clave para mejorar el rendimiento, la productividad y

el éxito de las empresas. Las personas con discapacidad son tan productivas y eficaces como cualquier otro empleado, suelen ser más fieles a su trabajo y tienen menos accidentes laborales. Las empresas que optan por un enfoque inclusivo son capaces de acceder a reservas de talento humano de enorme valor. En su vida cotidiana, las personas con discapacidad desarrollan una gran capacidad de resolución de problemas, cualidad que resulta de gran valor en el puesto de trabajo. Las empresas que se abren a la diversidad, son capaces de generar nuevas fuentes de ideas y de creatividad, mejoran su prestigio y generan fidelidad entre sus trabajadores, clientes e inversionistas.

A través de la presentación de buenas prácticas y testimonios reales, “Empresa inclusiva” señala el camino para lograr una exitosa inclusión laboral de personas con discapacidad. En Chile, el 13% de la población tiene algún tipo de discapacidad. Dar el paso de contratar a este tipo de trabajadores puede hacer la diferencia entre una empresa y su competencia, mejorar la reputación corporativa y el ambiente interno de trabajo, así como ofrecer la oportunidad a personas que necesitan trabajar y que tienen mucho que aportar al mundo productivo y a la sociedad.

Agradecemos el compromiso y dedicación de Jorge Carrasco Täger y Hernán Núñez Castro de la Comisión Discapacidad Sofofa por su apoyo y coordinación, así como a Mónica Escobar y Erwin Velasco de Innovacom por su contribución al concepto editorial, diseño y diagramación de esta publicación. La Sofofa y la OIT confían que “Empresa inclusiva” contribuirá a la promoción de empresas más productivas, más rentables, por lo tanto, más sustentables en el tiempo.

**Hermann Von Mühlenbrock S.**  
Presidente  
Sofofa

**Anita Briones G.**  
Presidente  
Comisión Discapacidad Sofofa

**Guillermo Miranda R.**  
Director de la OIT  
para el Cono Sur de América Latina

**Andrés Yurén B.**  
Especialista en actividades con empleadores  
Oficina Internacional del Trabajo

## Uso correcto del lenguaje en discapacidad

A continuación se presentan términos a utilizar en las informaciones relacionadas con las personas con discapacidad. En el cuadro aparecen conceptos que serán de gran ayuda.

USO INCORRECTO	USO CORRECTO
<p>✗</p> <p>Discapacitado Deficiente Enfermito Incapacitadas Personas diferentes</p>	<p>Persona con discapacidad</p> <p>✓</p>
<p>✗</p> <p>Lisiado Minusválido Inválido Paralítico Mutilado Cojo Tullido</p>	<p>Persona con discapacidad física</p> <p>✓</p>
<p>✗</p> <p>Mongolito Mongólico Retardado Retardado mental</p>	<p>Persona con discapacidad intelectual</p> <p>✓</p>
<p>✗</p> <p>Lenguaje de señas</p>	<p>Lengua de señas Comunicación que utilizan las personas sordas y las personas oyentes con las personas sordas</p> <p>✓</p>
<p>✗</p> <p>Defecto de nacimiento</p>	<p>Discapacidad congénita Persona con discapacidad congénita</p> <p>✓</p>
<p>✗</p> <p>El ciego Invidente Cieguito No vidente Corto de vista</p>	<p>Persona con discapacidad visual Persona ciega Persona con baja visión Persona con deficiencia visual</p> <p>✓</p>

Fuente: Servicio Nacional de la Discapacidad (Senadis)

USO INCORRECTO	USO CORRECTO
<p>✗ Relegado a una silla de ruedas Confinado a una silla de ruedas</p>	<p>Persona que usa silla de ruedas Persona que se traslada en silla de ruedas</p> <p>✓</p>
<p>✗ El sordo Sordito Sordomudo</p>	<p>Persona con discapacidad auditiva Persona sorda (* Las personas con discapacidad auditivas no son mudas)</p> <p>✓</p>
<p>✗ Insano Demente Loco Trastornado Esquizofrénico</p>	<p>Persona con discapacidad psiquiátrica Persona con discapacidad de causa psíquica Persona con esquizofrenia</p> <p>✓</p>
<p>✗ Anormal</p>	<p>Persona con discapacidad... (tipo de discapacidad) (* No corresponde referirse a una persona sin discapacidad como “normal” con respecto a una persona que tiene discapacidad.)</p> <p>✓</p>
<p>✗ Postrado (Hombre, mujer o niño) que padece discapacidad (Hombre, mujer o niño) que sufre discapacidad (Hombre, mujer o niño) aquejado de discapacidad Víctima de parálisis, autismo, etc. Afectado por parálisis, autismo, etc.</p>	<p>Persona que se encuentra postrada En usuario de... Está en... Que presenta discapacidad Que vive con discapacidad Que tiene discapacidad</p> <p>✓</p>

# Lo que debes saber sobre la discapacidad

12,9 %

de la población chilena tiene alguna discapacidad. Esto equivale a 2.068.072 personas.

## GRANDES PERSONAJES DE LA HISTORIA CON DISCAPACIDAD

### CEGUERA o DIFICULTAD DE VISIÓN

- Homero (ceguera total).
- Stephen King (degeneración macular).
- Joseph Pulitzer (ceguera total).
- Louis Braille, inventó el conocido método "Braille".
- Ray Charles, Steve Wonder y José Feliciano, músicos.

### DISCAPACIDAD AUDITIVA

- Ludwig van Beethoven, músico.
- Francisco de Goya, pintor.
- Eric Clapton, músico (sordera parcial por exposición prolongada a ruidos).

### DISCAPACIDAD MENTAL

- Van Gogh (esquizofrenia).
- John Forbes Nash, matemático y Premio Nobel (esquizofrenia).

### DISCAPACIDAD FÍSICA

- Franklin Delano Roosevelt, Presidente de EE.UU. (ataque de poliomielitis).
- Stephen Hawking, científico (esclerosis lateral amiotrófica).
- Debbie van der Putten, modelo (brazo derecho amputado).

En el país 2.068.072 chilenos tienen alguna discapacidad (en cualquiera de sus grados), lo que equivale al 12,9% de la población, según el estudio del Servicio Nacional de la Discapacidad (Senadis). En uno de cada tres hogares hay a lo menos un miembro con discapacidad, y es en las zonas urbanas donde se concentra el 83% de las personas con algún tipo de discapacidad leve, moderada o severa, siendo las regiones del Biobío y Metropolitana donde más se encuentran.

Y mientras una de cada dos personas en la población total realiza trabajo remunerado, sólo una de cada tres personas con discapacidad lo hace. Según el mismo estudio, mejorando las oportunidades de empleo para las personas con discapacidad que no trabajan, se reduciría el impacto de la discapacidad en un 39%.

## Grados y tipos de discapacidad

### GRADOS DE DISCAPACIDAD

- **Discapacidad leve:** Son personas que presentan alguna dificultad para llevar a cabo actividades de la vida diaria. Sin embargo, la persona es independiente y no requiere apoyo de terceros y puede superar barreras del entorno.
- **Discapacidad moderada:** Son personas que presentan una disminución o imposibilidad importante de su capacidad para realizar la mayoría de las actividades de la vida diaria. A veces requiere apoyo en labores básicas de autocuidado y supera con dificultad sólo algunas barreras del entorno.
- **Discapacidad severa:** Son personas que ven gravemente dificultada o imposibilitada la realización de sus actividades cotidianas, requiriendo del apoyo o cuidados de una tercera persona. No logran superar las barreras del entorno.





# 5 pasos para lograr la inclusión laboral

## 1 Contacto y compromiso inicial

El primer paso hacia la inclusión

Escuchar a un orador entusiasta hablar sobre el tema. Inspirarte con las experiencias positivas de otras empresas. Saber que existe una metodología práctica para contratar a personas con discapacidad. Estas razones y otras más, pueden ser algunos de los detonantes que han despertado el anhelo de hacer que tu empresa sea más inclusiva y diversa ¿Cómo empezar? Lo primero es conocer el camino que hay que recorrer y comprometerse.

- El primer acercamiento.
- Convenio de inclusión.
- ¿Por qué contratar a personas con discapacidad?
- BUENA PRÁCTICA: Sánchez y Cía.
- BUENA PRÁCTICA: Enersis.

## 2 Evaluación laboral

Preparación para dar nuevas oportunidades

Aprender a elegir al candidato correcto es uno de los grandes desafíos que existen, ya que hay que considerar todos los aspectos del cargo. Preparar al equipo interno de selección para tener las herramientas técnicas que les permitan tomar la mejor decisión. El segundo paso de esta metodología cuenta con el respaldo de expertos de las instituciones colaboradoras, con el objetivo de que la empresa avance de forma decidida y profesional.

- Apoyo para la selección de personas con discapacidad.
- Evaluación técnica del puesto de trabajo.
- Listado de los posibles postulantes.
- Proceso de selección.
- Las percepciones y los mitos sobre la discapacidad.
- TESTIMONIO: Fernando Rivas.



“Empresa inclusiva” se presenta como una metodología práctica para aquellas organizaciones que quieren contratar a personas con discapacidad. Cuentas con el apoyo y la asesoría de especialistas técnicos que te apoyarán en cualquiera de las cinco etapas en las que se encuentre la empresa. Te invitamos a recorrer esta guía con apertura y entusiasmo ¡Bienvenido!

### 3 Capacitación

La necesaria preparación antes de comenzar a trabajar

Entusiasmo, buena disposición, esperanza, proyección, sueños y una gran dosis de alegría, resumen algunas de las emociones que sienten las personas con discapacidad que han obtenido un trabajo, después de un largo camino de esfuerzo y búsqueda. El siguiente paso es la capacitación, no sólo de quien ingresa a un nuevo espacio laboral, sino que también es la empresa que debe prepararse para recibir a un nuevo integrante en la organización.

- Capacitar a los compañeros de trabajo.
- Capacitar al nuevo trabajador.
- La importancia de la capacitación en las personas con discapacidad.
- TESTIMONIO: Alejandro Valdivia.

### 4 Colocación y seguimiento

Apoyo y acompañamiento constante

Cuando ya se ha logrado integrar a una persona con discapacidad en un puesto de trabajo, existe una constante preocupación por parte del Comité Laboral de Sofopa para que se obtengan los mejores resultados, tanto para la empresa como para el trabajador. Se mantiene una permanente presencia en la evolución y desempeño de la persona con discapacidad en las organizaciones que lo requieran, gracias al apoyo de nuestras instituciones asociadas.

- Apoyo en el primer día laboral.
- Seguimiento del desempeño laboral.
- Cómo relacionarse con trabajadores con discapacidad.
- TESTIMONIO: Alejandra Caris

### 5 Evaluación del proceso

El compromiso de continuar y generar inclusión

Medir y evaluar cómo se ha realizado el proceso de inclusión en la empresa, es crucial para diseñar cómo debes continuar en el futuro. Es importante que puedas detectar qué etapas resultaron más sencillas y cuáles fueron las más desafiantes. Identifica aquellas áreas y personas que han sido claves en la contratación, en la capacitación y el seguimiento. Si tienes interés en continuar adelante y transformarte en una empresa inclusiva, te invitamos a hacer una revisión de todas las oportunidades que se presentan.

- ¿Cómo evaluar el proceso?
- Cómo transformarse en una empresa inclusiva.
- TESTIMONIO: Francisca Mardones.
- BUENA PRÁCTICA: Aramark.





# El primer paso hacia la inclusión

## 1<sup>ER</sup> PASO

# Contacto y compromiso inicial

Escuchar a un orador entusiasta hablar sobre el tema. Inspirarte con las experiencias positivas de otras empresas. Saber que existe una metodología práctica para contratar a personas con discapacidad. Estas razones y otras más, pueden ser algunos de los detonantes que han despertado el anhelo de hacer que tu empresa sea más inclusiva y diversa ¿Cómo empezar? Lo primero es conocer el camino que hay que recorrer y comprometerse. Este es el primer paso que te invitamos a conocer ¡Sí se puede!

# 1.1

## El primer acercamiento

Si tu empresa desea o ha decidido contratar a personas con discapacidad, probablemente necesitará de un acompañamiento continuo. Por ello, la primera etapa de esta metodología cumple con ese objetivo, logrando un contacto inicial entre la empresa y el Comité Laboral de Sofofa. De esta forma, es posible generar oportunidades reales de inserción, ya que se desarrolla una permanente demanda de cupos de trabajo por parte del Comité Laboral, y ofertas de puestos o vacantes de las empresas que quieren construir una cultura organizacional inclusiva.



¿Cómo sensibilizar a los ejecutivos de las empresas?

Conversar y entusiasmarse con la idea de contratar a personas con discapacidad.

Es importante que se plantee el tema dentro de la organización de una forma abierta e informada. La primera recomendación es que los ejecutivos conversen, expongan sus sueños, proyectos e ideas, con el fin de preparar el ambiente para la inclusión laboral.

Charlas sobre la contratación de personas con discapacidad.

La Comisión de Discapacidad de Sofofa puede apoyar a la empresa, presentando una metodología sencilla de cómo incluir a trabajadores con discapacidad en la organización. Este paso es importante, ya que se visualiza el camino a seguir y se ve que sí es posible lograr la meta deseada.



# 1.2

## Convenio de inclusión

Cuando ya existe el primer contacto y el deseo de contratar a personas con discapacidad en la empresa, se invita a la empresa a establecer un convenio de trabajo conjunto con el Comité Laboral. El objetivo se centra en diseñar un acuerdo entre Sofofa y los representantes de la organización, específicamente a nivel de la gerencia general y la gerencia de recursos humanos o personas.

### ¿Qué debe contener este convenio?

El compromiso que se establece entre la empresa y el Comité Laboral de Sofofa tiene como fin generar un trabajo conjunto, de constante compañía y apoyo en el proceso de inclusión laboral de personas que presentan alguna discapacidad en la organización.

**Las características que debe contener este convenio son las siguientes:**

- Aprobado y firmado por ambas partes.
- Debe contener las acciones a desarrollar en el resto de las etapas del proceso.
- Especificar los deberes y obligaciones conjuntos.
- Incluir un cronograma de trabajo.



#### **SABÍAS QUE...**

¿Sabías que existen una variedad de incentivos legales que el Estado de Chile entrega a las empresas que quieren contratar a personas con discapacidad? Si quieres conocer más acerca de estos incentivos o sobre la legalidad ligada a este tema, consulta “Incentivos Legales” ingresando en [www.empresainclusiva.cl](http://www.empresainclusiva.cl)

Incluir a trabajadores con discapacidad dentro de una organización puede generar un impacto muy positivo en la empresa. Mejora la reputación corporativa, promueve el trabajo en equipo, posibilita un compromiso mayor con los valores, se aprende a ser más inclusivo y a aceptar la diversidad.

## ¿Por qué contratar a personas con discapacidad?

**D**ar el primer paso para contratar a personas con discapacidad es uno de los grandes desafíos de las empresas de hoy. La pregunta es ¿cómo hacerlo? ¿cómo empezar? y ¿por qué hacerlo?

Antes de comenzar te invitamos a que no coloques ninguna barrera ni limitación. Sólo sueña, diseña, proyecta mental y emocionalmente una empresa distinta.

Lo primero es encontrar el deseo profundo de hacer que la empresa de la que formas parte pueda transformarse en una organización inclusiva. Ese será el primer impulso para movilizar a los ejecutivos, las decisiones y los recursos necesarios para hacer que este sueño se vuelva una realidad.

Lo segundo es conectarse con los valores corporativos que se activan al tomar esta determinación. El valor del respeto, de la aceptación de la diversidad, de la inclusión, de la meritocracia, de la no discriminación.

A esto debes sumarle los aspectos estratégicos, como el factor productivo, el logro de objetivos y metas. Entender que las personas con discapacidad pueden ser un gran aporte para la organización.

Las empresas que ya han contratado a personas con discapacidad saben que contar con ellas tiene una serie de beneficios como mejorar el clima laboral, promover el trabajo en equipo, comprometer más a los trabajadores y mejorar la reputación corporativa.



## Ventajas y beneficios de contratar a personas con discapacidad

Las aptitudes laborales de las personas con discapacidad crean una enseñanza valiosa y un espíritu de equipo que deben tener en cuenta las organizaciones. Algunos de los beneficios que genera la contratación de estos trabajadores son:

### • MEJORA EL CLIMA LABORAL

La integración de personas con discapacidad en la empresa genera una mejora del clima laboral, cambia la actitud de los trabajadores y elimina muchos estereotipos, como resultado de la gran responsabilidad y perseverancia que estas personas desarrollan. La discapacidad disminuye cuando la persona que la posee tiene capacidad de decisión sobre su vida, contando con recursos externos que le proporcionan bienestar, como tecnología, ausencia de barreras físicas, nuevos conocimientos, recursos económicos, entre otros.

### • PROMUEVE EL TRABAJO EN EQUIPO

La oportunidad de compartir tareas con personas que tienen alguna discapacidad es una experiencia de aprendizaje mutuo. La inclusión laboral es un aporte al funcionamiento general de los equipos de trabajo.

### • SENSIBILIZA AL RESTO DEL PERSONAL

La oportunidad de trabajar con personas con discapacidad normalmente sensibiliza al personal de la empresa, impulsando la aceptación de la diversidad y la no discriminación.

### • DISMINUYE EL AUSENTISMO LABORAL

Los trabajadores con discapacidad son muy poco conflictivos y tienen un ausentismo laboral igual o menor que una persona sin discapacidad.

### • GENERA UN MAYOR COMPROMISO

El trabajador con discapacidad generalmente es más fiel a su puesto de trabajo que un trabajador sin discapacidad. Presentan una menor rotación, lo que evita gastos y tiempo de formación. Por esta razón, la inclusión laboral es un proceso que debería incluir de igual forma las condiciones de tareas, salarios y horarios que cumple cualquier otro trabajador.

### • MEJORA LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

La imagen de la organización no sólo se ve afectada positivamente en el mercado, sino que también al interior de ésta. Se desarrolla un orgullo de pertenencia a una empresa que respeta e integra a personas con discapacidad.

### • PERMITE CONTAR CON TRABAJADORES EFICIENTES EN TAREAS ESPECÍFICAS

Algunas personas con discapacidad tienen características especiales que les permiten adquirir destrezas superiores o únicas a las de otros empleados. Ejemplos: las personas con discapacidad auditiva son ideales para trabajar en lugares de alto ruido sin sufrir daños que conlleven a enfermedades laborales por esa causa. Quienes tienen síndrome de Down desarrollan muy bien tareas repetitivas. Las personas con discapacidad físico-motora pueden hacer labores que requieren estar mucho tiempo en un solo lugar, y las personas con discapacidad visual trabajan mejor en lugares oscuros que el resto de las personas.

## BUENA PRÁCTICA

CONOCE LA EXPERIENCIA DE SÁNCHEZ Y CÍA.

**“Queremos seguir contratando personas con discapacidad”**

En Sánchez y Cía. se encontraron con la discapacidad por una necesidad netamente productiva. El 2012 se les hizo complejo conseguir “mano de obra” y vieron en los trabajadores con discapacidad auditiva una buena oportunidad para conseguir personas entusiastas y deseosas de trabajar. Apostaron por ellos con valentía y los resultados han sido excelentes. Una experiencia exitosa, real e inspiradora.

Sánchez y Cía. pertenece a un holding de plantas productivas de plástico. En la fábrica de Quilicura trabajan 150 personas en sistemas de turnos rotativos. Son una empresa común y corriente, sólo que con la particularidad de que entre sus filas existen entre siete a diez trabajadores que tienen discapacidad auditiva.

Todo comenzó por una necesidad real y urgente de contratar más personal. No encontraban a nadie, por lo que se les ocurrió buscar trabajadores con discapacidad, en específico a personas que tuviesen deficiencias auditivas. Se conversaron las complicaciones que esto podría traer, ya que se pensaba que podían sufrir más accidentes que los demás trabajadores o que les









costaría compatibilizar con ellos. A pesar de estas aprensiones, la empresa decidió contratarlos.

Jorge Coggiola, jefe de producción, reconoce que en Sánchez y Cía no tenían experiencia previa respecto a la inclusión de estos trabajadores. “Normalmente se piensa que las personas con discapacidad tienen problemas al momento de trabajar, aprender o hacer una vida como los demás. Cuando trabajé con ellos, me di cuenta de que no era así, ya que si les falta un sentido lo refuerzan en los otros cuatro que les quedan. Son capaces de ser autovalentes y de aprender”.

## La inclusión como algo natural

Sin tener mayores conocimientos sobre el tema de la discapacidad, en la planta comenzaron un interesante proceso de inclusión, que se dio de forma natural, como lo cuenta Jorge Coggiola: “Al principio los jefes de turno no estaban muy conformes, tenían algunos reparos, pensaban que los nuevos trabajadores no iban a rendir como los demás. A poco andar, se dieron cuenta que era todo lo contrario, que presentaban una gran disposición. Ahora me piden que les traiga más chiquillos”.

Una de las primeras actividades fue hacerles una inducción para mostrarles la empresa. “En esa charla también participaron los demás empleados, porque esta experiencia era nueva para todos, y lo más importante era que se conocieran y se respetaran”, comenta Jorge. En esa instancia, se les explicó a todos que la forma de tratar a las personas con discapacidad era exactamente igual que al resto, que no había que hacer diferencias. “Yo trato que día a día los trabajadores que tienen una discapacidad se sientan normales en la planta, por eso el trato que les doy es igual para todos”, enfatiza el jefe de producción.

Las celebraciones internas de fiestas patrias y de fin de año les sirvieron para poder integrar con mayor decisión a las personas con discapacidad con sus compañeros. Víctor Soto, gerente de planta, señala que “en los discursos se comentó que en nuestra fábrica trabajan personas sordas. Lo hice, no sólo para resaltar su calidad como trabajadores, sino que para decirles que son personas como cualquier otra, porque me di cuenta que no todos los conocían y faltaba más convivencia. Ahora ya juegan baby fútbol y hasta bailaron con los demás”.

## Aprendizajes y desafíos

En Sánchez y Cía. esta experiencia les ha brindado interesantes aprendizajes y desafíos, que los han enriquecido como empresa, entre los que destacan los siguientes:

- **DEDICAR TIEMPO PARA LA CAPACITACIÓN:**

Es importante que las jefaturas se impliquen en el proceso de enseñanza de estos trabajadores. En este caso, les han explicado algunos códigos que para las personas con alguna discapacidad son nuevos, como las leyes laborales, las responsabilidades y las reglas de la empresa. Una vez que lo aprenden lo cumplen sin inconvenientes.



### APRENDIZAJES

“Lo que hemos descubierto con esta experiencia, es que las personas con discapacidad no son tontas. La gente tiende a pensar que tienen dificultades para desarrollarse, pero no es así. Nuestros trabajadores con discapacidad auditiva son igual de capaces y rápidos que todos los demás, son personas normales”.

**Jorge Coggiola, jefe de producción.**



## INVITACIÓN

“Nosotros tenemos las puertas abiertas para todas las personas que quieran venir a trabajar a la empresa. De hecho, ya no necesitamos pedirles que vengan a nosotros, sino que entre ellos se han pasado el dato y nos contactan para pedir trabajo. Queremos seguir contratando personas con discapacidad”.

**Víctor Soto, gerente de planta.**



## TOMA NOTA

“Las personas con discapacidad que trabajan, tienen que utilizar todos los elementos de protección que cualquier otro trabajador usa. No deben ser tratados como diferentes o sobreprotegerlos, porque son iguales a los demás en capacidades y necesidades”.

**Jorge Coggiola, jefe de producción.**



## PARA REFLEXIONAR

“La llegada de nuestros nuevos trabajadores, ha obligado a los antiguos a esforzarse más, ya que ven que tienen compañeros que poseen una discapacidad, pero que son tan capaces como ellos”.

**Víctor Soto, gerente de planta.**

### • MEZCLARLOS PARA PROMOVER LA INTEGRACIÓN:

Una de las técnicas que utilizan para motivar que todas las personas se conozcan e interactúen, es sugerirles que almuercen con otros trabajadores, y también hacerlos participar en turnos distintos.

### • MEJORAR LA COMUNICACIÓN:

Uno de los desafíos es realizar un curso de lengua de señas, con el objetivo de que todos en la planta puedan aprender a comunicarse con las personas con discapacidad auditiva. Hasta ahora, se las han arreglado con la lectura de labios, con pizarras y con diálogos escritos a través del computador.

### • LA IMPORTANCIA DEL RESPETO MUTUO:

En la empresa han sido cuidadosos con el trato que se les da a todos sus miembros. Sin embargo, en una ocasión se presentó un problema entre un trabajador con discapacidad auditiva y otro más antiguo en la planta, debido a que uno malinterpretó los gestos que hacía la persona sorda como una ofensa. Pudieron resolver el conflicto y aprovecharon la experiencia para dejar en claro que no hay que discriminar a nadie y que las relaciones laborales deben estar sustentadas en el respeto mutuo.

## La prevención no ha sido un problema

Uno de los temores que tenían en Sánchez y Cía. era que los trabajadores con discapacidad auditiva pudiesen sufrir algún tipo de accidente que agravara aún más su situación, especialmente por los problemas de comunicación que tenían en un principio. Sin embargo, se han dado cuenta que ellos están siempre atentos y reciben de muy buena forma la capacitación. El 2012 la Asociación Chilena de Seguridad les brindó un curso en prevención de riesgos, dictado en lengua de señas, que fue un hito para la fábrica de plásticos.

“En la empresa tenemos un plan de emergencia, y éste se lo explicamos a nuestros trabajadores con discapacidad auditiva. También hicimos un simulacro, y ellos participaron activamente en éste con mucho éxito”, comenta Víctor Soto.

Agrega que “nosotros trabajamos con mucha maquinaria, pero no dejamos que los trabajadores con discapacidad auditiva se acerquen si es que no tienen capacitación. Pero tenemos un caso de un trabajador sordo que nos ha demostrado una gran capacidad, ya que con sólo observar a las demás personas cómo se maneja una máquina es capaz de hacerlo, sin que nadie le explique o enseñe. Nos ha demostrado ser una persona proactiva, lo que podría llevarlo muy lejos en la empresa”.

Dentro de los principales desafíos que hoy tiene Sánchez y Cía. en materia preventiva es la instalación de señalética luminosa en las máquinas y las grúas horquillas. “Ya que estos trabajadores no escuchan las señales sonoras, colocaremos balizas de colores en toda la maquinaria para mantener la seguridad y para que se den cuenta de lo que está pasando en la planta”, puntualiza muy entusiasta Víctor.

## BUENA PRÁCTICA

CARLOS NIÑO FORERO, GERENTE DE R.R.H.H. ENERSIS

# "La discapacidad no debe ser una barrera para generar empleos"

Esta fue la poderosa premisa organizacional que le dio el punto de partida al Grupo Enersis para atreverse a comenzar con la contratación de personas con discapacidad. Crearon el “Programa Entrada”, que recluta a los mejores técnicos y profesionales del rubro eléctrico, que hoy ya cuenta con 18 colaboradores dentro de la institución. Te invitamos a conocer esta exitosa experiencia.



“Estoy seguro que la inclusión de personas con discapacidad en las empresas hacen posible un modelo de desarrollo de país y ayudan a construir una mejor sociedad”.



## APRENDIZAJES

“En algunos procesos de selección tuvimos algunos contratiempos. Los candidatos ya seleccionados y habiendo pasado todas las pruebas, desistieron a último minuto de integrarse a la empresa. Nos costó entender qué pasaba y pedimos el apoyo de la Teletón. Nos explicaron que debíamos tener paciencia, porque a veces frente a grandes oportunidades, las personas sienten mucho temor de no poder lograrlo y se retiran. Ese fue un importante aprendizaje en este proceso”.

Valentía para atreverse cuando casi nadie lo ha hecho, claridad para saber qué es lo que deben hacer, y compromiso con el país y con todos sus integrantes, son algunas de las características de aquellas organizaciones que han sido pioneras en la contratación de personas con discapacidad en Chile. Es el caso del Grupo Enersis, que desde hace más de tres años que cuenta con una política integrada de igualdad e inclusión de personas menos favorecidas en la sociedad, con una gran atención en aquellas que poseen alguna discapacidad.

Carlos Niño Forero, gerente de recursos humanos del conglomerado, enfatiza que “contratar a personas con discapacidad es un asunto que nos ilusiona. Hemos comprobado que sí se puede y que es un gran aporte para la empresa. Realmente ha sido un proceso muy enriquecedor y natural”.

Es así que diseñaron el “Programa Entrada”, que se ha centrado en la captación de personas con y sin discapacidad que posean títulos profesionales y técnicos especializados en el área eléctrica. La decisión de esta selección sectorizada responde al rubro al que se dedica la organización, que es específico y complejo. Carlos Niño agrega que “buscamos a los mejores, considerando sus competencias, habilidades blandas y alto potencial. Tenemos claro que una discapacidad no invalida el conocimiento, el aporte y el talento que puede entregarle una persona a la empresa”.

## LA COMPAÑÍA EXPERTA DE LAS INSTITUCIONES

Una de las claves del éxito de esta política inclusiva, fue la asesoría que obtuvieron de diversas instituciones

especializadas en la rehabilitación de personas con discapacidad. “Teletón nos enseñó muchísimo, al igual que todas las demás organizaciones que trabajan con nosotros. Nos explicaron que hay diferentes tipos de discapacidades, y que hay que saber buscar a las personas de acuerdo al perfil esperado. Así entendimos que hay que conocer más sobre la discapacidad y no percibirla como un obstáculo infranqueable, pues no lo es”, señala el ejecutivo.

Algunos de los apoyos concretos que proporcionaron las instituciones fue la búsqueda de la lista con los candidatos y candidatas apropiados para los puestos ofrecidos, además del acompañamiento y seguimiento posterior a la contratación. Carlos Niño explica que “esta fase es fundamental, ya que la presencia de los especialistas nos ha permitido ver qué estamos haciendo bien y qué es necesario cambiar. Se genera una actividad de mucha retroalimentación, que posibilita el mejoramiento de las condiciones laborales y un mayor rendimiento del nuevo colaborador”.

## LA PREPARACIÓN DE LA EMPRESA

En este proceso de aprendizaje, el conglomerado tomó conciencia de que era necesario realizar algunos cambios para recibir de buena forma a los nuevos colaboradores:

→ **Arreglos en infraestructura:** Debieron hacer algunos cambios en sus instalaciones, con el objetivo de brindarles comodidad a las personas con discapacidad. En especial hicieron reformas en el casino, los accesos del edificio, cubículos u oficinas, ascensores y baños, con la finalidad de hacerlos amigables para todos.



→ **Capacitación para todos:** Se ofrecieron charlas abiertas para quienes se convertirían en “compañeros” de los nuevos colaboradores, con el objetivo de derribar todos los mitos que envuelven al tema de la discapacidad, enfatizando que no hay que tratarlos de forma diferente o especial. Los cursos estuvieron a cargo de la Teletón.

### POSITIVO BALANCE

“El resultado de la incorporación de personas con discapacidad ha sido excelente. Tanto para ellas en su realización personal y profesional, como para nosotros como organización. Destacamos la gran calidad de servicio que han presentado en términos de satisfacción al cliente. Nosotros como grupo de empresa trabajamos con dos pilares, el orgullo y el compromiso. Son las personas con discapacidad las que más reflejan estos valores”, nos cuenta Carlos Niño sobre el “Programa Entrada”.

En Enersis han aprendido que la inclusión no sólo consiste en la firma de un contrato. El desafío consiste en lograr que la persona se sienta normal y que exista un contexto adecuado para que demuestre sus capacidades. “Tienen que ser tratados con igualdad desde el primer momento”, agrega el ejecutivo. “También hemos logrado estar equiparados en términos de género respecto a las personas que se incorporan y que tienen alguna discapacidad. A pesar de que nuestro rubro es mayoritariamente masculino, hemos logrado derribar barreras e incluir a mujeres al igual que los hombres”.

Carlos Niño hace un resumen muy positivo de esta experiencia en la que

ellos han tenido un exitoso recorrido: “Invito a otras empresas a sumarse y que se atrevan a contratar a personas con discapacidad. El retorno es impresionante. Ahora vemos que tenemos mayor sensibilidad, junto a un aprendizaje colectivo de esta realidad y de este factor de inclusión, que genera una cadena transversal de valores positivos, de solidaridad y de retos para mejorar dentro de la empresa”.



### TOMA NOTA

“Como empresa hemos debido tomar una actitud de humildad frente al tema de la contratación de personas con discapacidad, y poner nuestra mejor disposición para lograr los cambios necesarios para acoger de excelente forma a las personas que llegan a trabajar”.

## Los nuevos proyectos

**En el Grupo Enersis siguen entusiasmados y quieren seguir creciendo con dos proyectos principales:**

- **TELETRABAJO:** Es una nueva metodología que ha comenzado a explorar Enersis para aumentar el número de contratos de personas con discapacidad. De esta forma, algunos trabajadores pueden optar a un empleo estable que pueden realizar desde su casa, con todas las instalaciones necesarias para su discapacidad, y conectados a través de internet y el teléfono.
- **TRABAJADORES EN CALL CENTER:** Es un sector de la empresa que tiene alta rotación y es muy crítica, por lo que es una buena oportunidad para que sigan ingresando personas con discapacidad en esta área. Lo atractivo de este trabajo es que se ofrece la modalidad de medio tiempo, lo que es muy conveniente para muchas personas.



# Preparación para dar nuevas oportunidades

## 2<sup>DO</sup> PASO

# Evaluación laboral

Aprender a elegir al candidato correcto es uno de los grandes desafíos que existen, ya que hay que considerar todos los aspectos del cargo. Preparar al equipo interno de selección para tener las herramientas técnicas que les permitan tomar la mejor decisión. El segundo paso de esta metodología cuenta con el respaldo de expertos de las instituciones colaboradoras, con el objetivo de que la empresa avance de forma decidida y profesional. Te invitamos a conocer más sobre esta etapa.

# 2.1

## Evaluación técnica del puesto de trabajo

La evaluación técnica es el inicio del segundo paso. Consiste en el análisis en terreno que realizan los especialistas respecto de las instalaciones y lugar de trabajo donde se desempeñará la persona con discapacidad. Esta visita es clave, ya que los expertos desarrollan un completo análisis del puesto de trabajo ofertado, verifican las condiciones asociadas a éste, estudian el ámbito ergonómico, la accesibilidad, la infraestructura y el proceso de selección que debe llevarse a cabo para los postulantes.



### RECUERDA

La prevención y las mejoras en la infraestructura no sólo son útiles para los trabajadores que poseen una discapacidad. Sirven para todas las personas que forman parte de la empresa. Si necesitas obtener mayor información sobre esta temática, ingresa a [www.empresainclusiva.cl](http://www.empresainclusiva.cl) y descarga el documento "Prevención Inclusiva, guía con las nueve claves para una prevención inclusiva de los riesgos laborales".

### ¿Cómo se realizan las evaluaciones técnicas?

Los profesionales que visitan a las empresas que han decidido emprender el proceso de contratación de personas con discapacidad, cuentan con una gran experiencia en este tipo de evaluaciones. Esto permite a las organizaciones entregar recomendaciones para todos sus trabajadores, otorgar mejor infraestructura, prevención y condiciones laborales.

#### Las herramientas que se utilizan para las evaluaciones técnicas son:

- **Una pauta técnica** de análisis sobre el puesto de trabajo ofrecido.
- **Perfil del cargo.**
- **Un informe final de resultados**, que le especifica a la empresa todos los requerimientos ergonómicos, de accesibilidad y las adaptaciones que se deben realizar al puesto de trabajo.

# 2.2

## Apoyo para la selección de personas con discapacidad

Cuando ya se ha realizado la evaluación técnica por los colaboradores del Comité Laboral de Sofofa, lo siguiente es capacitar al equipo de selección de personal de la empresa sobre la contratación de personas con discapacidad.

Es muy importante que estas áreas tengan claro los criterios de evaluación durante el proceso de selección de trabajadores con discapacidad.

Para lograr que los profesionales de selección de las empresas tengan todo el conocimiento necesario, el Comité Laboral de Sofofa ofrece **Talleres de Capacitación Especiales** para el personal de reclutamiento de la organización.



### REFLEXIONA

Las empresas pueden encontrar en las personas con discapacidad una gran oportunidad para incorporar a trabajadores entusiastas, dispuestos a aprender y comprometerse con los valores y el quehacer de la organización.



**“Buscamos a los mejores, considerando sus competencias, habilidades blandas y alto potencial. Tenemos claro que una discapacidad no invalida el conocimiento, el aporte y el talento que puede entregarle una persona a la empresa”**

**Carlos Niño Forero**, gerente de recursos humanos Grupo Enersis

## 2.3

### Listado de los posibles postulantes

Ya capacitados, el equipo de selección laboral se encuentra preparado para la elección de los postulantes al cargo. Para ello, el Comité Laboral y sus instituciones asociadas le enviarán a la empresa un **listado de los postulantes** que podrían acercarse al perfil esperado por ellos.

De esta forma, se espera que las organizaciones que requieran de personas con discapacidad, puedan elegir a los trabajadores correctos para cada vacante. Dentro del listado enviado a las empresas, se incluyen los currículum vitae de cada postulante para que sea revisado por los seleccionadores y así simplificar esta tarea.

## 2.4

### Proceso de selección

El equipo de selección de la empresa está preparado para utilizar todas las técnicas aprendidas en el taller de capacitación y elegir al trabajador más apto para el puesto de trabajo ofrecido.

En esta etapa se desarrollan las entrevistas finales con los candidatos y se eligen a los trabajadores que se integrarán a la empresa.



## APRENDIZAJES

“En la empresa tenemos un plan de emergencia, y éste se lo explicamos a nuestros trabajadores con discapacidad auditiva. También hicimos un simulacro, y ellos participaron activamente en éste con mucho éxito”.

VÍCTOR SOTO,  
gerente de planta de Sánchez y Cía.

Hoy más que nunca es necesario que las organizaciones y sus líderes tengan la fuerza para reconocer los mitos y prejuicios que existen dentro de ellos, junto a las barreras culturales, el desconocimiento e ignorancia que no permiten que se haga realidad la contratación de personas con discapacidad. Estos trabajadores saben protegerse y suelen tener menos accidentes, no requieren de grandes cambios organizacionales, y están deseosos de comprometerse, aportar y asumir nuevos desafíos. Conoce cuáles son los principales temores de la empresa y déjalos atrás.

## Las percepciones y los mitos sobre la discapacidad

De acuerdo al estudio del mercado de trabajo para personas con discapacidad que desarrolló la Sofofa y la OIT en 2012, existen una serie de barreras en las empresas y en quienes las dirigen respecto a la contratación de trabajadores con discapacidad. La conclusión dice que aquellas organizaciones que no tienen experiencia

en la materia presentan una serie de limitantes y miedos en relación a la inclusión.

¿Cuáles son las principales barreras y mitos que existen hoy en las empresas frente a este tema? Te invitamos a que las reconozcas, tomes conciencia y des pasos hacia la inclusión con determinación y conocimiento.

### El discurso de las empresas con mayor experiencia de contratación de personas con discapacidad presenta dos grandes variantes:

- La mejor política de inclusión no discrimina positivamente, pero valora la diversidad (foco en el resultado y no en la discapacidad).
- La política de inclusión trae beneficios adicionales a personas, empresas y sociedad (foco en la discapacidad).

Una estrategia de cobertura completa debe trabajar con ambas: foco en lo sensible y foco en la razón productiva.



## Barreras que tienen las empresas al momento de contratar a personas con discapacidad

- **Falta de experiencia empírica:** El discurso sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad tiene diferencias fundamentales entre empresas con y sin experiencia inclusiva. Las organizaciones con más experiencia califican como mito lo que en un comienzo vieron como problema o barrera de entrada para la inclusión. Dicho de otra forma, las barreras se concentran en las empresas sin experiencia de haber contratado a personas con discapacidad.
- **Inexistencia de una política de inclusión:** La presencia o ausencia de una política de inclusión en la empresa se revela como un factor de mucha importancia. Esta política puede ser consciente o no, más o menos formal o más o menos explícita, ser competencial o no, pero su presencia en cualquiera de sus formas es un gatillante de la contratación.
- **Cultura poco inclusiva:** La existencia de una política inclusiva dentro de la empresa, no garantiza que en la cultura de la organización primen los valores y prácticas inclusivas. Generalmente los esfuerzos que realizan las empresas inclusivas chocan con la cultura externa que traen a la organización sus miembros.
- **Capacidades organizacionales insuficientes:** Materializar la inclusión supone que la voluntad, la política y la cultura organizacional inclusiva se expresen en la inversión necesaria en infraestructura, capacitación y comunicación, lo que no siempre ocurre. Lo común es que la vocación inclusiva quede a nivel discursivo y primen los temores a invertir en diversidad o la ignorancia relacional (cómo vincularse con la persona con discapacidad).

## Mitos que existen en las empresas respecto a la persona con discapacidad

- **Tipo o nivel de discapacidad (“no siempre es posible contratarlos”):** Para algunas empresas es fundamental la clase de tareas que una persona pueda realizar. Sin embargo, muchas veces dicha ponderación está construida en forma intuitiva por empresas que no cuentan con buenos análisis y evaluación, lo que lleva a sesgar las posibilidades de inclusión laboral de personas con discapacidad.
- **Déficit de competencias técnicas (“no son competitivos”):** Existen algunas empresas que tienen la creencia de que las personas con discapacidad no están suficientemente capacitadas para competir en el mercado de trabajo en igualdad de condiciones.
- **Déficit de competencias blandas (“no saben venderse”):** Hay empresas que creen que las personas con discapacidad no tienen la destreza suficiente para hacer ver a los empleadores su valor laboral más allá de la discapacidad.

La gran conclusión es que los mitos desaparecen por completo cuando la empresa contrata a personas con discapacidad ¡Hay que atreverse y dar el paso!

## TESTIMONIO

Fernando Rivas

“Cuando me dieron la oportunidad de volver a trabajar me sentí valorado”

En 1996 Fernando Rivas sufrió un accidente laboral que terminó con la amputación de parte de su brazo y su mano derecha. La percepción de su vida y de sí mismo cambiaron totalmente. Volvió a trabajar poco tiempo después de su rehabilitación en diversas empresas, luchando por ser positivo y cambiar la visión de los empleadores sobre la discapacidad. Desde 2008 es instructor o co-terapeuta de manualidades del sector de “Reacondicionamiento del esfuerzo” del Hospital del Trabajador ACHS y hoy se siente como un hombre muy feliz.

**E**staba manejando una máquina inyectora de plásticos cuando mi brazo quedó atrapado. Los médicos me operaron varias veces, pero no pudieron salvar mi extremidad. Perdí parte del brazo y mi mano derecha. Después de una rehabilitación en la que me enseñaron a usar mi prótesis, volví a trabajar en la misma empresa en la que tuve el accidente sin tener ningún problema. Fue mi primera meta cumplida.

**VOLVER A BUSCAR TRABAJO**

Años después, me despidieron por problemas económicos de la fábrica que tuvo que cerrar. Cuando me quedé sin trabajo se me vino todo abajo, fue como sufrir el accidente de nuevo. No podía dejar de pensar en quién me iba a contratar con mi discapacidad.

Empecé a dejar mi currículum en todas partes. Muchas veces me respondían que me iban a llamar, pero nunca lo hacían. En otras partes eran más honestos y me decían de inmediato que no contrataban a personas con discapacidad. Eso me pasaba en empresas productoras, porque no sabían dónde ponerme y por eso me desechaban. Ante esa realidad, yo no podía hacer nada. Finalmente, después de mucho buscar, pude insertarme en una empresa de higiene hospitalaria por varios años. Trabajar fue muy gratificante porque me ayudó a solventar mi hogar y mi familia, que es lo más importante para mí.

**EL SUEÑO DE SER CO-TERAPEUTA**

Mientras desempeñaba mi trabajo diario, me enteré sobre la apertura de una vacante en el taller de manualidades del área de Terapia Ocupacional del Hospital del Trabajador ACHS. Llamaron a un concurso y postulé al cargo. Pasé por muchas etapas dentro del período de selección. Tras dos meses de incertidumbre, en mayo de 2008 recibí la noticia: había sido seleccionado como el nuevo instructor o co-terapeuta del sector de “Reacondicionamiento del esfuerzo” en el Hospital del Trabajador ACHS.

Mi labor consiste en apoyar la rehabilitación y reinserción laboral de trabajadores que han tenido un accidente del trabajo. Yo les enseño a hacer trabajos en madera y metal para que desarrollen sus habilidades. Cuando un paciente termina alguna figura se las regalo. Así ellos se llevan a su casa un trabajo logrado, y no se les olvida su proceso de rehabilitación y todo lo que han conseguido.

Yo logro entender por lo que están pasando las personas que llegan para acá, porque también lo viví. A veces algunos están con la cara triste o decaídos, pero yo los hago reír e interactuar entre ellos para cambiarles ese sentimiento, a pesar de que no soy psicólogo. Mi idea es que salgan con otra expresión del taller. Así me siento feliz.



“Para mí fue muy importante que me dieran la oportunidad de trabajar porque me sentí valorado. Si no conseguía trabajo, me tenía que quedar encerrado en mi casa y eso iba a terminar por derribar mi estabilidad emocional. Aunque igual no me hubiese dado vergüenza trabajar en cualquier cosa, porque tengo una familia que mantener”.





# La necesaria preparación antes de comenzar a trabajar

## 3<sup>ER</sup> PASO

# Capacitación

Entusiasmo, buena disposición, esperanza, proyección, sueños y una gran dosis de alegría, resumen algunas de las emociones que sienten las personas con discapacidad que han obtenido un trabajo, después de un largo camino de esfuerzo y búsqueda. El siguiente paso es la capacitación, no sólo de quien ingresa a un nuevo espacio laboral, sino que también es la empresa la que debe prepararse para recibir a un nuevo integrante en la organización.

# 3.1

## Capacitar a los compañeros de trabajo



Cuando la persona que tiene algún tipo de discapacidad ha sido seleccionada para un cargo en una empresa o institución, comienza la etapa de capacitación laboral. El objetivo es apoyarlos y entregarles una formación para el oficio que van a desarrollar. Aquí les contamos los pasos que involucra el tercer paso de la metodología.

### Taller de concientización y capacitación

Para generar un cálido ambiente de trabajo, tanto para la persona con discapacidad que se unirá a la empresa como para los demás colaboradores, es necesario informar correctamente sobre la nueva incorporación. En este momento, se ofrece para la empresa el “Taller de Concientización y Capacitación”, dirigido específicamente a aquellos empleados que se relacionarán de forma directa con la persona con discapacidad.

### ¿Quiénes pueden acceder a estos cursos?

- Administrador del área.
- Jefe del área o sección.
- Supervisor directo.
- Compañeros de trabajo.

### Beneficios de este taller

- La empresas y sus trabajadores se preparan para recibir de la mejor manera a la persona que se está incorporando a la empresa.
- Tienen claridad sobre las necesidades, capacidades y limitaciones del nuevo integrante.
- Se aclaran dudas y se despejan mitos sobre las personas con discapacidad, en una conversación dinámica y honesta. La finalidad es que no se generen problemas ni discriminaciones.



# 3.2

## Capacitar al nuevo trabajador

Mientras los compañeros de trabajo de la persona con discapacidad participan del taller de concientización, el nuevo integrante de la empresa estará aprendiendo todo sobre su cargo en una “**Capacitación especial**”. Esta última estará compuesta por diferentes cursos sobre su puesto de trabajo, sus labores específicas, la historia institucional de la organización, prevención de riesgos, etc.



### APRENDIZAJES

“Nosotros les abrimos las puertas a personas con discapacidad que van a trabajar por primera vez. Ahí debe existir un compromiso del equipo y de la jefatura con la empresa, con el fin de que reciban de la mejor manera al nuevo trabajador. Es muy importante que su jefe directo y sus compañeros dediquen tiempo a enseñarles, por lo que la paciencia es fundamental”.

**Sandra Miranda, coordinadora de responsabilidad social Aramark.**

- Estas capacitaciones son entregadas a través de diferentes Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), los que son contactados previamente por el Comité Laboral de Sofofa. Los cursos realizados son del más alto nivel, y cada trabajador obtiene el conocimiento necesario para incorporarse a su nuevo cargo. También, las instituciones asociadas al Comité estarán constantemente preocupadas por todas las necesidades que tenga la persona con discapacidad en la empresa.
- Instituciones asociadas y OTEC verifican qué cursos o ayuda especializada necesita la persona contratada, según su discapacidad y potencialidades.



# La importancia de la capacitación en las personas con discapacidad

La capacitación es una herramienta clave para el desarrollo personal y laboral de las personas con discapacidad, ya que se trata de una instancia que las invita a imaginar nuevas oportunidades. No sólo las prepara para la ejecución de tareas particulares en su día a día, sino que también permite descubrir habilidades desconocidas, promueve cambios de actitud positivos, aumenta la motivación y el compromiso en el trabajo, favorece la autoestima y crea un clima de mayor satisfacción entre quienes forman parte de su equipo de trabajo.







## La percepción de capacidad

Es importante comprender que las personas con discapacidad no sólo deben ser evaluadas de acuerdo a su capacidad para ejecutar determinadas tareas, sino que también se deben considerar sus posibilidades de adaptación al medio social, a los modelos de funcionamiento de una organización, e incluso a las nuevas tecnologías.

Por lo tanto, su productividad no debe centrarse sólo en la percepción o creencia sobre sus habilidades, sino que se deben evaluar las capacidades que tienen o pueden desarrollar las personas con discapacidad para realizar determinados trabajos.

## Paciencia para enseñar

Capacitar significa preparar a una persona para un cargo, tarea o labor específica, de manera que pueda desenvolverse correctamente en las funciones para las que fue asignado. En el caso de las personas con discapacidad, esta formación no sólo ayuda a mejorar sus competencias técnicas, sino que genera una serie de aspectos positivos.

Por eso es que la capacitación surge como una excelente oportunidad de mejorar su calidad de vida, brindándoles la posibilidad de desarrollarse y realizarse, tanto personal como laboralmente, reforzando su compromiso con la empresa. El empleador debe dedicar tiempo y recursos a esta actividad.

## Aprender para qué son buenos

Algunas personas con discapacidad tienen características especiales que les permiten adquirir destrezas superiores o únicas a las de otros empleados. Ejemplos: las personas con discapacidad auditiva son ideales para trabajar en lugares de alto ruido sin sufrir daños que conlleven a enfermedades laborales por esa causa. Quienes tienen síndrome de Down desarrollan muy bien tareas repetitivas. Las personas con discapacidad físico-motora pueden hacer labores que requieren estar mucho tiempo en un sólo lugar, y las personas con discapacidad visual trabajan mejor en lugares oscuros que el resto de las personas.

## Algunas recomendaciones para la empresa

- **APOYAR**

Brindarle una oportunidad de trabajo a una persona con discapacidad implica necesariamente preparar a la organización y a su equipo de trabajo para su adecuada inserción. Acompañarlo y darle apoyo en este proceso es fundamental para mantener el entusiasmo y el compromiso.

- **OBSERVAR Y EVALUAR EL DESEMPEÑO DE LAS PERSONAS**

Examinar el sistema de trabajo y las funciones de cada persona permite descubrir sus necesidades específicas. En este caso, una actividad de capacitación puede convertirse en un importante factor de motivación y compromiso.

- **ESCUCHAR**

Una de las mejores formas de conocer a las personas es escuchando sus necesidades y opiniones en temas de capacitación. Tomar en cuenta sus inquietudes puede ser un factor decisivo a la hora de entender qué tipo de cursos deben realizar.

- **DESARROLLAR**

Las personas con discapacidad también pueden aprender nuevas habilidades y conocimientos. Por ello, la capacitación también puede transformarse en una oportunidad para incorporar nuevas tareas y responsabilidades a sus labores habituales, o bien, mejorar sus condiciones.

## TESTIMONIO

Alejandro Valdivia

# “Entrar a trabajar le dio vida a mi vida”

Alejandro Valdivia tiene 23 años y desde pequeño se imaginaba que tendría un buen trabajo. Con esfuerzo y dedicación, logró un puesto como reponedor y vendedor de verduras en el supermercado Jumbo del Portal Ñuñoa. Tiene una capacidad de audición disminuida (40% en un oído y 50% en el otro), por lo que ha debido aprender a comunicarse de nuevo. Una historia de avance y superación.

**A**ngela Díaz, terapeuta ocupacional del Instituto Pedro Aguirre Cerda, me ofreció el trabajo en Jumbo. Tuve una entrevista laboral – igual a las que le hacen a todos los que entran a trabajar a la empresa – y quedé de inmediato. Me llamó la atención que habían muchos currículum de otros aspirantes, pero la persona de selección de Cencosud me eligió a mí.

Luego participé en un taller en el Hotel Hyatt donde me explicaron en qué consistía mi puesto de trabajo y mis tareas básicas. Durante quince días aprendí sobre los diferentes tipos de frutas y verduras que se venden en el supermercado, la utilización de las balanzas electrónicas y todas las demás labores que me tocaría realizar cuando ingresara a trabajar.

“Las personas que tienen una discapacidad necesitan apoyo, porque no son tontas, quieren aprender para poder vivir como lo hacen los demás. A nadie le gusta quedarse de brazos cruzados si uno sabe que tiene las capacidades para trabajar”.

## “EL TRABAJO ME DIO VIDA”

Cuando entré a trabajar estaba muy nervioso. Lo bueno es que mis compañeros y mi jefatura me recibieron como uno más. No he tenido problemas de discriminación con nadie durante mis dos años de experiencia laboral, a pesar de tener algunos problemas de lenguaje y audición. Al principio me costó un poco adecuarme a la rutina del supermercado, pero con el paso del tiempo logré dominar todos los desafíos que fueron llegando. Una gran emoción que tuve fue en noviembre de 2011, donde me dieron un premio por mi trabajo y amabilidad con mis compañeros y con los clientes.

## ASUMIR NUEVOS DESAFÍOS

Me siento contento de que he demostrado que puedo hacerme cargo de tareas nuevas. Pude desempeñar con éxito el quedar a cargo de mi sección de verduras y frutas por un día, y mi jefatura quedó muy contenta. También he aprendido oficios diferentes en poco tiempo, lo que me ha dado seguridad. Por ejemplo, hace un tiempo tuve que cubrir unas funciones en la panadería del supermercado, ya que había menos personal, y lo hice bien.



“Yo quería trabajar por mí, es algo mío. De esa forma, puedo comprarme mis audífonos y aportarle a mis papás con mi sueldo. Cuando yo estaba en el colegio, siempre me imaginaba que de grande iba a trabajar, pero tuve miedo que no me dieran la oportunidad. Ahora estoy contento porque confiaron en mí, le dieron vida a mi vida”.





# Apoyo y acompañamiento constante

## 4<sup>TO</sup> PASO

# Colocación y seguimiento

Cuando ya se ha logrado integrar a una persona con discapacidad en un puesto de trabajo, existe una constante preocupación por parte del Comité Laboral de Sofofa para que se obtengan los mejores resultados, tanto para la empresa como para el trabajador. Se mantiene una permanente presencia en la evolución y desempeño de la persona con discapacidad en las organizaciones que lo requieran, gracias al apoyo de nuestras instituciones asociadas.



# 4.1

## Apoyo en el primer día laboral

Es fundamental el apoyo que debe entregarle la empresa al nuevo trabajador durante el proceso de incorporación, especialmente en su primer día de trabajo. Esta acción dependerá del puesto de trabajo disponible y la experiencia laboral de la persona con discapacidad.

Si es la primera vez que la persona trabaja, es importante darle la más cordial bienvenida a la organización. De esta forma, la persona con discapacidad se sentirá integrada a la empresa de inmediato, y se dará cuenta que sus jefes y compañeros tienen un real interés en conocerlo e incluirlo.



# 4.2

## Seguimiento del desempeño laboral

El período que necesita de mayor atención es el que transcurre desde la incorporación de la persona con discapacidad hasta la evaluación que se realice sobre su desempeño laboral. La labor de acompañamiento es variable según la persona, el cargo y el tipo de discapacidad. De esta manera, el seguimiento del nuevo trabajador durará por el tiempo que sea necesario para cada caso.



### TOMA NOTA

“La fase de acompañamiento es fundamental, ya que la presencia de los especialistas de las distintas instituciones nos han permitido ver qué estamos haciendo bien y qué es necesario cambiar. Se genera una actividad de mucha retroalimentación, que posibilita el mejoramiento de las condiciones laborales y un mayor rendimiento del nuevo colaborador”.

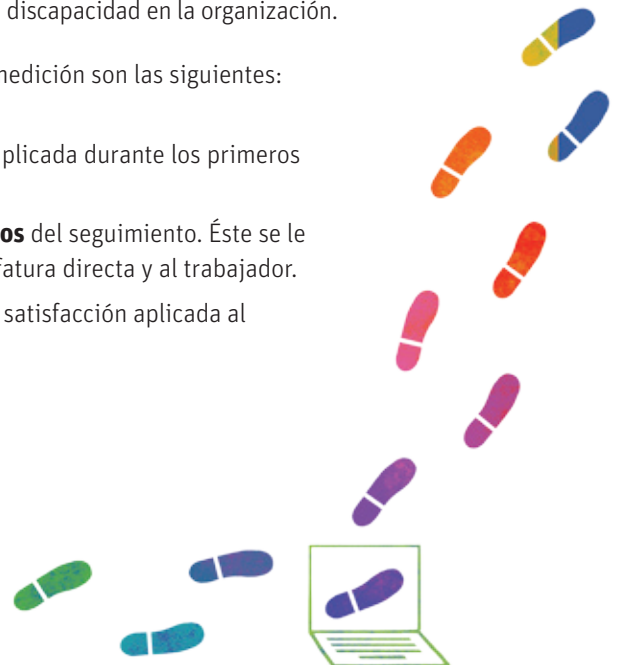
**Carlos Niño Forero,**  
gerente de recursos humanos  
del Grupo Enersis.

Para mantener un nexo constante entre la empresa y la persona que fue seleccionada, el Comité Laboral de Sofofa y sus instituciones asociadas realizan un seguimiento laboral para evaluar el desempeño del trabajador. La preocupación dentro de esta etapa, es observar el proceso de adaptación que ha tenido la persona en la empresa y evaluar los esfuerzos por parte de la organización para lograr la integración del trabajador.

El seguimiento del Comité Laboral se concentra durante los primeros tres meses. Tras esto, cada institución de la cual el trabajador proviene, continuará con el proceso. Es importante para esta metodología tener una vía de comunicación y apoyo entre el trabajador y la empresa, ya que esto ayuda al logro de los objetivos de la persona con discapacidad en la organización.

Algunas de las herramientas de medición son las siguientes:

- Una **pauta de seguimiento** aplicada durante los primeros tres meses de trabajo.
- Un **informe con los resultados** del seguimiento. Éste se le entrega a la empresa, a la jefatura directa y al trabajador.
- Una **pauta de evaluación** de satisfacción aplicada al empleado.



# Cómo relacionarse con trabajadores con discapacidad

¿Cómo se debe tratar a una persona con discapacidad?, ¿cómo relacionarse con ellos?, ¿se les puede “llamar la atención” o pedirles que mejoren algunos aspectos? Estas preguntas son frecuentes en distintas empresas y son dudas válidas al momento de incorporar a trabajadores que tienen una discapacidad. Sin embargo, es fundamental comprender que el trato debe ser igualitario, que no se requiere una forma especial de relación. Aquí te indicamos algunas de las claves que debes considerar para relacionarte con personas con discapacidad en tu empresa.

## Habla normalmente

Hay personas que cuando están con una persona con discapacidad comienzan a hablar muy lento y modulado, o con un volumen muy alto. Esto no se debe hacer, ya que se activa una conducta prejuiciosa y equivocada. Puedes usar tu lenguaje normal, incluyendo palabras como “¿Ves lo que quiero decir?”, hasta con personas con discapacidad visual. Sé natural, espontáneo y respetuoso.

## Pregunta antes de ayudar

No creas que siempre tienes que ayudar a una persona que tiene alguna dificultad. Puede parecer que les está costando hacer algo, pero eso no significa que debas ayudarlo sin pedirle su consentimiento. Por lo general, las personas con discapacidad son autónomas y prefieren hacer ellos mismos sus labores diarias y desplazamientos.

## Si necesitas “llamarle la atención”

Recuerda que debes tratar a este trabajador de forma igualitaria que al resto, por lo tanto, considera el poder “llamarle la atención” de manera adecuada, sin gritos ni faltas de respeto. Si necesitas ayuda en este punto, hay instituciones que realizan un seguimiento al proceso de contratación, y ellos actúan como tutores y te orientan en este aspecto que es fundamental dentro del ámbito del trabajo.

## Respetar su espacio

Si hay personas que tienen alguna discapacidad física y utilizan elementos que los ayudan a su movilidad, debes aprender que éstos son parte de su espacio individual. No debes apoyarte en una silla de ruedas sin permiso, o usar a la persona para sostener distintas cosas, ni menos usar los apoyabrazos para dejar tazas con líquidos calientes. Esto es desagradable y puede ser una conducta que afecta también la seguridad.

## Sugerencias prácticas para comunicarte

### Si estás con una persona que tiene discapacidad visual considera:

- Conversar con claridad y en un tono adecuado.
- Si quieres guiar o ayudar, ofrécele el brazo sutilmente o pregúntale si lo necesita.
- Usa palabras dimensionales como: izquierda, derecha, adelante, atrás, al frente, abajo, arriba, encima y otras similares.
- No uses palabras imprecisas como: ahí, esto, allá, la cosa, la cuestión.

### Si estás con una persona que tiene discapacidad intelectual considera:

- Tratarla de forma natural, no de forma infantil.
- Usar un lenguaje sencillo en la conversación.
- Ser paciente. No completes las oraciones del otro.

### Si estás con una persona que tiene discapacidad física considera:

- Conversar a la misma altura en la que está el interlocutor, mirándolo a los ojos (especialmente con personas que usan silla de ruedas).
- Preguntar si necesita ayuda en un desplazamiento. No tomes su silla, muletas o bastones sin consultar antes.

### Si estás con una persona que tiene discapacidad auditiva considera:

- Para comunicarte párate frente a la persona, ya que esto facilita la lectura de los labios, el contacto visual y facial. Nunca le des la espalda.
- Puedes usar lengua de señas o usar símbolos sencillos.
- Si te cuesta expresar una idea, usa un papel, pizarrón o un computador para escribir lo que quieras decirle.

### Háblale a la persona

Siempre debes poner a la persona por sobre la discapacidad. Por ejemplo, lo correcto es decir “una mujer que tiene una discapacidad auditiva”, y lo incorrecto es “una sorda”. Esto también es valioso para el lenguaje escrito. Si tienes dudas puedes revisar el glosario que encontrarás al inicio de esta guía.

### Consúltale qué términos considera inaceptables

Con naturalidad pregúntale si es que hay palabras que le parecen ofensivas. De esta forma, ambos lo tendrán claro y será más fluida la comunicación. Si tienes cualquier duda, plantéasela directamente.

## TESTIMONIO

Alejandra Caris

# "Yo siempre estoy dispuesta a aprender cosas nuevas"

Se llama Alejandra Caris. Tiene 29 años, estudió contabilidad y hoy trabaja como operadora de balanzas en la sección de verduras y frutas del supermercado Santa Isabel de Avenida Grecia. Tiene paraplejia o hemiplejia espástica bilateral, que la ha marcado de por vida. Ella es luchadora, decidida y con la mejor disposición para integrarse y aprender de todo y de todos. A continuación nos cuenta cómo ha sido el proceso de encontrar trabajo y tener una oportunidad.

**N**ací con discapacidad congénita. Tengo una hemiplejia que afecta la parte psicomotora de mis piernas, haciendo que camine con dificultad, pero sin la ayuda de bastones.

Estudí para ser contadora en el Instituto de Formación Técnica Simón Bolívar. Me recibí y comencé a buscar trabajo en mi profesión. No me fue bien. Es difícil encontrar trabajo cuando tienes una discapacidad. Cuando traté de buscar empleos me decían que la vacante mágicamente había sido ocupada. Otras veces sólo me decían 'tú sabes porque no quedas'.

## UN GIRO EN MI VIDA

Después de estar muy depresiva y sin trabajo, mi vida cambió al conseguir una oportunidad laboral. Fue gracias al Instituto Pedro Aguirre Cerda. Me evaluó la fisiatra, vieron que estaba en un cuadro depresivo y me derivaron con Ángela Díaz, que es la terapeuta ocupacional. Ella me ayudó. Apareció una posibilidad de trabajar para Cencosud, y acepté encantada. Con el nuevo trabajo tengo la posibilidad de lograr una de mis grandes metas: juntar dinero para tener un bazar propio en mi casa, ejercer mi profesión de contadora y asegurar mi futuro. Además, tengo contacto con gente, veo otras realidades, siento que me toman en cuenta y eso me hace querer salir adelante.

Tuve una capacitación para ingresar a trabajar, duró quince días. Me enseñaron las tareas básicas que iba a realizar en mi nuevo trabajo en la verdulería. Aprendí sobre los tipos de frutas y verduras que se venden en Santa Isabel, el funcionamiento de las máquinas de pesaje, la manipulación correcta de alimentos, y sobre los horarios de trabajo.

Llegué a mi primer día de trabajo con mucha preparación. Ese día me mostraron todo el supermercado, me presentaron a todos los trabajadores. Tuve una gran recepción de mis compañeros. También me llevaron al Jumbo de Ñuñoa a conocer a los diferentes gerentes de la empresa, me dieron una cálida bienvenida. Desde ese momento tengo una tutora. Ella fue designada por Santa Isabel para que me acompañe, enseñe y supervise.

## "ME SIENTO ÚTIL"

Lo único que no puedo realizar en Santa Isabel, son las labores que requieren del uso de fuerza. Cuando entré a trabajar, mis compañeros no querían que hiciera nada, pero yo quería ayudar. Por eso decidí decirles que hay otras cosas que puedo hacer, y de a poco fueron entendiendo que no sólo sirvo para quedarme sentada pesando verduras. Yo siempre estoy dispuesta a aprender cosas nuevas, claro que deben estar dentro de lo que mi cuerpo me deja hacer.

El poder trabajar ha sido muy gratificante porque ahora me siento útil, ha sido una experiencia muy buena. A mí me gusta trabajar porque así consigo las cosas por mi cuenta. A lo mejor nadie pensó que yo podía, pero ahora miro para atrás y sé que pude, por eso me siento orgullosa.

Al trabajar le enseñamos a la gente. Hay muchos que no tienen ninguna discapacidad y no hacen nada. En cambio nosotros que sí la tenemos, hacemos mucho. Hay personas que pueden tener una discapacidad física, pero mentalmente son normales o hasta más inteligentes de lo común. Lo malo es que no les dan la oportunidad de demostrarlo.





“Un empresario puede aprender mucho de las personas con discapacidad. Puede ver que todo es posible si uno se lo propone. Trabajar con nosotros puede ser una experiencia muy gratificante”.





# El compromiso de continuar y generar inclusión

## 5<sup>TO</sup> PASO

# Evaluación del proceso

Medir y evaluar cómo se ha realizado el proceso de inclusión en la empresa, es crucial para diseñar cómo debes continuar en el futuro. Es importante que puedas detectar qué etapas resultaron más sencillas y cuáles fueron las más desafiantes. Identifica aquellas áreas y personas que han sido claves en la contratación, en la capacitación y el seguimiento. Si tienes interés en continuar adelante y transformarte en una empresa inclusiva, te invitamos a hacer una revisión de todas las oportunidades que se presentan, para que sigas mejorando e incorporando a nuevos trabajadores con discapacidad en tu organización.

## 5.1

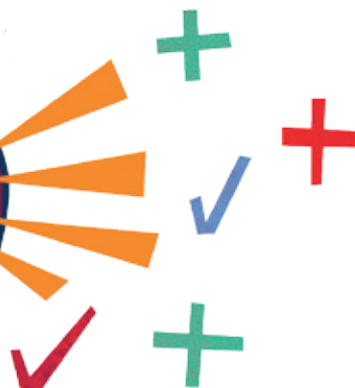
## ¿Cómo evaluar el proceso?

Después de seis, ocho o diez meses se recomienda realizar una evaluación de la metodología que se ha aplicado para la contratación de personas con discapacidad en la empresa. Esta guía te puede ayudar a reconocer lo positivo, qué aspectos debes mejorar o reforzar, qué pasos debes incorporar cuando comiences nuevamente el ciclo y qué puedes aprender de las otras empresas.

Este paso es simple y muy importante para seguir adelante y transformarte en una empresa inclusiva.

### Ideas para evaluar el proceso de contratación de personas con discapacidad

- **Conversar los aprendizajes:** Una vez que ya se ha efectuado la etapa de seguimiento, es el tiempo de organizar una reunión con el equipo central que ha estado involucrado en la contratación de personas con discapacidad. Reúnanse a conversar sobre los aprendizajes que han tenido como profesionales, como personas y como empresa. Anoten todas las ideas y establezcan algunas líneas de mejoramiento y nuevas oportunidades.
- **Reunión con instituciones colaboradoras:** Si necesitan ayuda en esta etapa de evaluación, reúnanse con las organizaciones especializadas, con el fin de que éstas los ayuden a ver desde otra perspectiva el proceso. Definan al final algunas ideas concretas para mejorar la inclusión.
- **Difundan la experiencia:** Es importante dar a conocer esta experiencia a nivel interno para reforzar el orgullo institucional, y también compartirla externamente para generar más entusiasmo en otras organizaciones que recién comienzan, como también para aprender de las que ya llevan más tiempo en la inclusión.



## BUENAS IDEAS

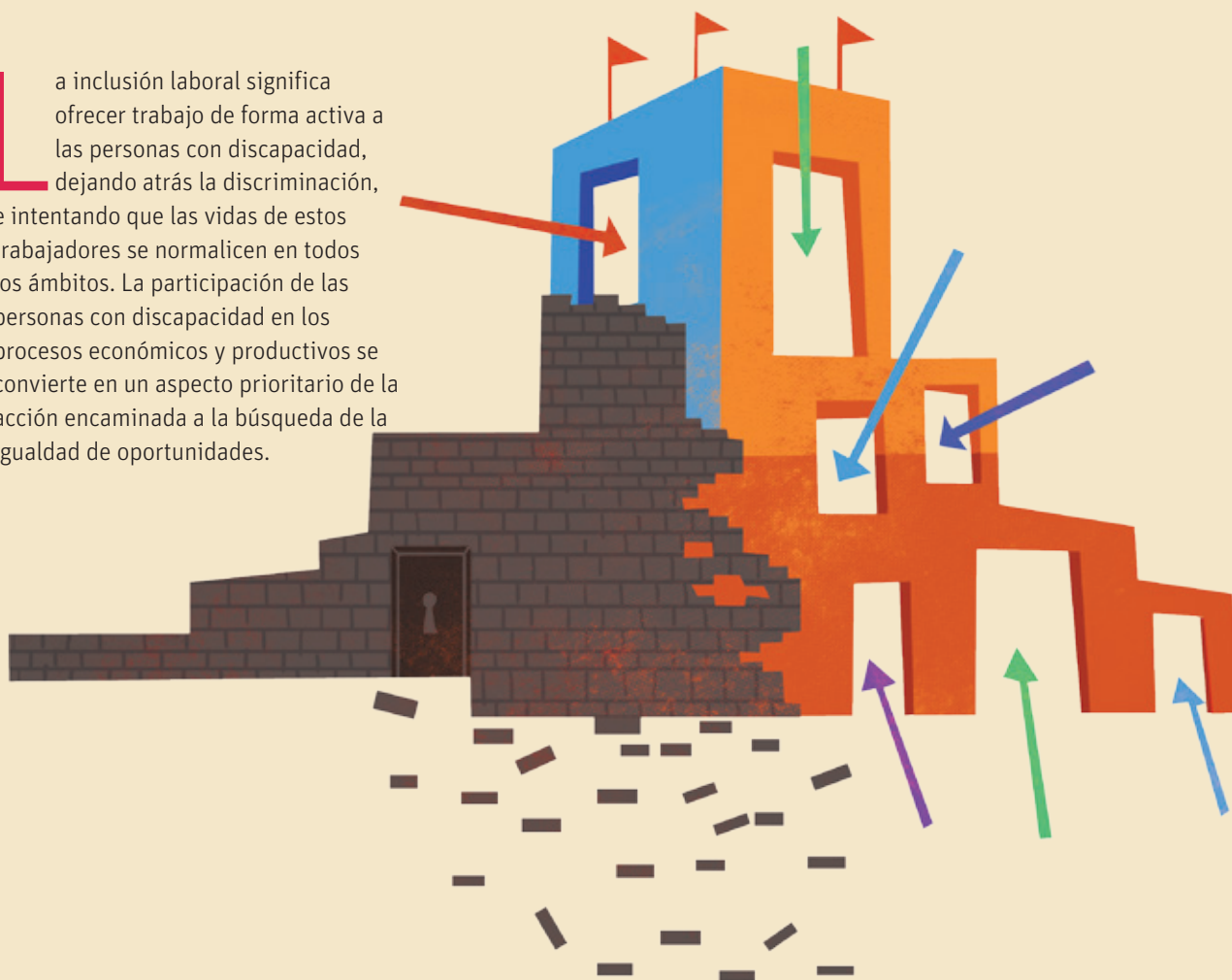
Conversen sobre los aprendizajes que han tenido como profesionales, como personas y como empresa. Pongan foco en el proceso y en los resultados. Anoten todas las ideas y establezcan algunas líneas de mejoramiento y nuevas oportunidades.



# Cómo transformarse en una empresa inclusiva

Ya son varias empresas las que de forma pionera se han atrevido a contratar a trabajadores con discapacidad y los resultados han sido muy exitosos. Si se desea dar un paso más y generar un mayor compromiso, es el momento preciso para convertirse en una organización inclusiva y valorar la diversidad como parte de la esencia de la empresa. Revisa en este artículo los beneficios de estabilizar este proceso, las claves para construir una política de inclusión para personas con discapacidad y contar con la acreditación del sello inclusivo que otorga el Servicio Nacional de la Discapacidad (Senadis).

La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos. La participación de las personas con discapacidad en los procesos económicos y productivos se convierte en un aspecto prioritario de la acción encaminada a la búsqueda de la igualdad de oportunidades.



## Estabilización de la inclusión y beneficios

De acuerdo al estudio del mercado de trabajo para personas con discapacidad elaborado por Sofoa y OIT durante el 2012 en más de 150 organizaciones chilenas, las características de las empresas que se encuentran en la etapa “Estabilización de la inclusión”, consideran importantes mejoras, tal como se describe a continuación:

### A. BENEFICIOS PARA LA PERSONA CON DISCAPACIDAD Y SU FAMILIA

- **Mejora la percepción de bienestar:** Las personas con discapacidad se sienten satisfechas con su situación laboral. Objetivamente mejoran su calidad de vida al estar trabajando, ya que aportan ingresos al hogar, tienen una nueva rutina y mejoran su estado de ánimo.
- **Libertad e independencia:** La familia libera tiempo, energía y recursos, ya que la persona con discapacidad tiene más autonomía y autovalencia, circula en otros mundos sociales y crea nuevas relaciones.

### B. BENEFICIOS PRODUCTIVOS PARA LA EMPRESA

- **Más productividad:** La adaptación de la persona con discapacidad a su tarea se traduce en aportes a la productividad general, especialmente en el caso de discapacidades asociadas a ciertas habilidades específicas.
- **Contagiar una actitud positiva:** La disposición de las personas con discapacidad hacia el trabajo -y en algunos casos su nivel de productividad- irradian señales que llevan a otras personas a evaluar su propia labor (por ejemplo, cuando el trabajador sin discapacidad percibe la rutina de la persona con discapacidad, la valora y modifica su propia actitud o rendimiento en el trabajo).

### C. BENEFICIOS INTERNOS PARA LA EMPRESA

- **Valoración positiva:** En las organizaciones con experiencia de inclusión, las personas con discapacidad son percibidas como trabajadores leales y estables, con baja tasa de rotación, ausentismo y accidentabilidad.
- **Inyección anímica y motivacional en los equipos:** La inclusión produce sentimientos de orgullo, mejora el clima organizacional e incluso aumenta la productividad general.
- **El valor de la diversidad:** Los compañeros de la persona con discapacidad van realizando aprendizajes y encontrando la forma de relacionarse con ella. Este proceso, adecuadamente acompañado por una política inclusiva, puede llevar a la instalación de la diversidad como un activo de la organización.

### D. BENEFICIO “REPUTACIONAL” PARA LA EMPRESA O SUS MARCAS

- **Mejora la reputación corporativa:** En el contexto cultural chileno, la empresa adquiere capital simbólico por el solo hecho de contratar personas con discapacidad. Además una empresa inclusiva será más atractiva para inversionistas potenciales, fidelizará a sus clientes y consumidores, atraerá talentos humanos, y podrá tener acceso a nuevos mercados.

## Las claves para construir una política de inclusión

Una forma de comprometerse de manera más profunda con la inclusión laboral de personas con discapacidad es la creación explícita de una política sobre la materia. Usualmente esta iniciativa la realizan empresas que ya han vivido experiencias exitosas de inclusión y que hoy desean continuar incorporando a más trabajadores de este tipo. A continuación, les sugerimos algunas acciones que pueden realizar en el proceso de creación de una política de inclusión:

**1) CONVERSAR SOBRE EL SIGNIFICADO DE LA INCLUSIÓN:** Cuando la empresa ya ha decidido que la contratación de personas con discapacidad será parte de su operación habitual, es recomendable que se efectúen reuniones para conversar abiertamente sobre el verdadero significado de la inclusión dentro de la organización. En los encuentros se pueden analizar los aprendizajes obtenidos, identificar los ámbitos de mejora en el liderazgo y generar el compromiso de todos quienes conforman la empresa respecto a la aceptación de la diversidad dentro del entorno de trabajo. Es ideal que se involucren representantes de la dirección, las gerencias, mandos medios, niveles profesionales y administrativos. Mientras más participativo mejor.

### 2) FORMALIZAR LA POLÍTICA EN UN DOCUMENTO VISIBLE:

Con las conclusiones de todo lo conversado, será posible elaborar un breve documento de una o dos páginas de extensión que contenga la política de inclusión laboral para personas con discapacidad.

**3) DIFUSIÓN INTERNA:** Es relevante dar a conocer a toda la organización que ya cuentan con una política de inclusión laboral para personas con discapacidad. Se sugiere explicitar en la comunicación interna acciones concretas que puedan efectuar los colaboradores, como también solicitarles ideas para apoyar el proceso de integración y aceptación de las personas con discapacidad.

**4) INTEGRAR LA POLÍTICA A LOS PROCESOS DE SELECCIÓN, RECLUTAMIENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL EN LA EMPRESA:** Es crucial para darle continuidad a esta iniciativa que la política se vincule formalmente a los procesos de selección, reclutamiento y desarrollo profesional de la persona con discapacidad en la organización. De esta forma, se potencia y fomenta la estabilización de la inclusión en la empresa.



## Hacia una verdadera política de inclusión

- 1. Ausencia de política de inclusión:**  
Las empresas que no tienen experiencia en contratación de personas con discapacidad carecen de una política de inclusión, aunque muchas tengan una aproximación favorable, declaren su importancia o argumenten a favor de la “necesidad ética” de contratar. Por otra parte, muchas de estas organizaciones aprecian la idea de contar con una política de inclusión para acceder a beneficios tributarios.



- 2. Políticas de responsabilidad social:**  
En estos casos la contratación de personas con discapacidad se enmarca en las definiciones de responsabilidad social de la empresa (RSE), generalmente emparentadas con la gestión de la imagen de la misma. Aquí el foco no necesariamente son los resultados o las necesidades económico- productivas, sino que la discapacidad en sí, que adquiere más valor que el desempeño y la productividad del trabajador. Este argumento es común entre empresas sin experiencia de contratación de personas con discapacidad y está presente en algunas empresas que sí tienen dicha experiencia.

- 3. Políticas inclusivas competenciales:**  
Se trata de empresas que ponen el foco de la contratación en el resultado, las competencias o su necesidad productiva, no en la discapacidad. En algunos casos realizan adaptaciones:

- A la infraestructura: para facilitar el desenvolvimiento de la persona con discapacidad.
  - Al personal: para relacionarse bien con la discapacidad.
  - A la capacitación: para preparar adecuadamente a la persona con discapacidad.
- Este argumento es más propio de empresas con experiencia en la contratación de personas con discapacidad y, en algunos casos, separa en forma explícita la política de inclusión de RSE de la compañía.

### Sello Chile Inclusivo

El Sello Chile Inclusivo es un reconocimiento que entrega el Estado de Chile a través del Servicio Nacional de la Discapacidad, Senadis, en el marco de la cooperación chileno – europea, a las empresas y a las instituciones públicas y privadas que realicen medidas de acción positiva hacia la inclusión de las personas con discapacidad en los siguientes ámbitos de acción:

- Gestionar la inclusión laboral de personas con discapacidad, a partir de políticas no discriminatorias.
- Demostrar que su infraestructura cuenta con condiciones de “Accesibilidad para todos”.

La elección puede ser en cada uno de los ámbitos, por lo tanto, la postulación es optativa para cada categoría. No obstante, desarrollar ambos es meritorio del Sello Chile Inclusivo Oro.

Más información en  
[www.selloinclusivo.cl](http://www.selloinclusivo.cl)



## TESTIMONIO

## Francisca Mardones

“La clave es pensar positivo y saber que sí es posible hacer lo que uno se propone”.

La fortaleza para salir adelante, la confianza en sí misma y una determinación capaz de derribar grandes obstáculos, son algunas de las cualidades de Francisca Mardones, tenista paraolímpica profesional, que hoy ocupa el ranking N°14 a nivel mundial. Un accidente laboral le produjo una lesión en la columna vertebral que la dejó sin sensibilidad en ambas piernas. Una situación de la que esta ejemplar deportista saca importantes enseñanzas de vida: no hay imposibles y todos los sueños pueden hacerse realidad.

Estudié Administración Hotelera, aunque siempre quise seguir Educación Física. Mi práctica profesional la hice en un lugar paradisíaco, en un resort en las Islas Vírgenes. Era el trabajo soñado, me pidieron que siguiera y acepté encantada. Un día nos informaron que se acercaba un huracán, por lo que nos pidieron encerrarnos junto con los otros compañeros en un lugar protegido. En ese momento me acordé que faltaba sellar una instalación del hotel y decidí salir. Ahí sentí la fuerza de la naturaleza y del viento, que me hizo caer a un barranco. Sentí mucho dolor y me di cuenta de que había tenido un accidente grave. Me encontraron a los dos días en otro bunker al que llegué arrastrándome. El diagnóstico fue devastador: tenía una fuerte lesión en la columna vertebral y no podría caminar nunca más.

## DE LA MORFINA A LA ENDORFINA

Llegué a Chile y me hicieron alrededor de 25 operaciones, estuve un año hospitalizada. Sentía mucho dolor, por lo que me sedaban todo el día, no había ningún avance. Uno de los doctores que se encontraba estudiando mi caso quiso ayudarme, me suspendió todos los medicamentos que me habían recetado y me mandó a rehabilitación física.

Los dolores eran insoportables, pero yo decidí cambiar mi forma de pensar y de ver esta situación. Empecé a ejercitarme todos los días, con muchas ganas y así me empecé a mejorar.

Antes me daban mucha morfina, es lo que te inyectan para dejar de sentir dolor, pero yo quería algo natural ¿Y qué es lo natural? La endorfina, que cumple la misma labor de la morfina, pero lo bueno es que te la da el deporte y la mentalidad positiva. Ese fue mi gran aprendizaje.

## MI ENCUENTRO CON EL TENIS

Un día un amigo me invitó a jugar tenis. Yo pensé que no podía porque estaba en silla de ruedas. Pero logré hacerlo y lo incorporé como parte de mi tratamiento. Comencé a practicar y me inscribí en competencias nacionales, tuve muy buenos resultados. Conseguí un entrenador y los horizontes se empezaron a ampliar. Viajé a campeonatos por todo el mundo, hasta que decidí incorporarme al Circuito Mundial de Tenistas con Discapacidad.

Hoy soy la número 14 en el mundo y logré mi mayor sueño: participar en los Juegos Paraolímpicos de Londres 2012, teniendo un buen desempeño en singles y dobles. Todos estaban impresionados con nosotros que tenemos algún problema físico, pero que hacíamos lo mismo que los deportistas sin discapacidad. Nos trataban como súper héroes, porque aunque nos faltara un dedo, pierna o lo que sea, éramos capaces de hacer lo mismo que los demás. La visión que debemos tener es que toda persona puede hacer la misma actividad que el resto. A veces puede realizarlo de una manera adaptada según su condición física, pero sí puede hacerlo.



“Nunca hay que pensar que las personas no pueden hacer cosas porque están en una silla de ruedas o tienen alguna discapacidad. Es necesario que la gente nos dé la oportunidad de demostrarle que somos capaces de hacer cosas, probablemente de la misma manera o a veces mejor que el resto”.

## BUENA PRÁCTICA

SANDRA MIRANDA, COORDINADORA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ARAMARK

“Las personas se sienten orgullosas de trabajar en una empresa inclusiva”

Desde el 2006 que Aramark desarrolla un plan de inclusión para establecer un vínculo con la comunidad. Hoy cuenta con 77 personas con discapacidad, quienes son tratados igual que el resto de los trabajadores. Saben que llevan una ventaja en el tema y están dispuestos a compartir sus conocimientos con sus pares.





“Quedamos muy contentos cuando recibimos el Sello Chile Inclusivo categoría Oro que nos entregó el Servicio Nacional de la Discapacidad (Senadis), desde la alta gerencia hasta los trabajadores. Los proveedores nos felicitaban. Nos dimos cuenta de que las personas se sienten orgullosas de trabajar en una empresa inclusiva”.





## APRENDIZAJE

El apoyo de las fundaciones e instituciones de personas con discapacidad ha sido fundamental. Nos han respaldado y enseñado todo sobre la intermediación laboral, lo que fue crucial para nuestro programa.



## TOMA NOTA

La mirada paternalista de la inclusión no corresponde, ya que se pueden aguantar muchas situaciones por miedo a tratar mal a una persona con discapacidad. En ese sentido, es crucial erradicar el paternalismo. Las personas con discapacidad no deben ser sobreprotegidas por los demás”.

Sandra Miranda, coordinadora de responsabilidad social empresarial de Aramark, tiene clara la meta que se han propuesto y por la cual trabajan arduamente: “Nuestro gran desafío es llegar a tener un 1% de trabajadores con discapacidad”. Una meta importante, teniendo en cuenta que la empresa tiene, en total, 19.000 empleados.

A la fecha llevan trabajo adelantado, pero aún les queda camino por recorrer. No ha sido fácil, principalmente, porque no es una práctica habitual, aunque debiera serlo. “El aprendizaje es eterno. Todos nuestros trabajadores con discapacidad nos enseñan algo nuevo cada día. Es una experiencia que todas las empresas debieran vivir para avanzar en su crecimiento”.

Cuando comenzaron este desafío se encontraron con el primer obstáculo. Las empresas no contaban con las instalaciones adecuadas para incorporar a personas con discapacidades físicas. Debido a esto, las primeras personas contratadas presentaban discapacidad cognitiva, psíquica e intelectual.

Con el correr del tiempo y agradeciendo la incorporación de estos nuevos empleados, decidieron invertir y transformar algunos lugares de la empresa, con el fin de adaptarlos a todo tipo de necesidades.

## UN MODELO EFECTIVO DESDE EL INICIO

El programa de inclusión que puso en marcha Aramark tiene una serie de pasos a seguir que, si bien lo vuelve exigente, también demuestra la seriedad con que la empresa se toma el tema. A continuación se resumen los principales aspectos que éste considera:

- **La opinión de los expertos:** Aramark se hace asesorar, tres veces al año, por cerca de diez instituciones expertas en el tema, como Coanil y Tacal, con el objetivo de lograr una intermediación laboral exitosa. De esta manera, encuentra a los candidatos adecuados para cada cargo.
- **Búsqueda del área de trabajo:** Se analizan las secciones internas de la empresa, y se determina en qué lugar podrían trabajar los seleccionados del proceso de intermediación.
- **Importancia de la capacitación:** Una vez determinado el trabajo que realizará la persona con discapacidad, se sensibiliza a sus compañeros de trabajo, explicándoles todo lo que necesiten conocer sobre la discapacidad de este nuevo integrante.
- **Especificaciones del contrato:** Se integra a la persona con discapacidad bajo un contrato a plazo fijo por tres meses. Esto lo viven todos los nuevos trabajadores de Aramark, no sólo las personas con discapacidad, ya que es definido como un proceso de práctica y acostumbramiento, tanto del empleado como del empleador. Por un año Aramark le hace un seguimiento al nuevo trabajador, liderado por la gerencia de RSE y el apoyo de una institución experta. Al final, la persona ingresa al sistema como un trabajador de planta.
- **Plan de crecimiento:** Esta iniciativa guiada por la gerencia de recursos humanos consiste en definir cuánto podrá llegar a perfeccionarse en su carrera la persona con discapacidad. Aquí se establecen cuáles son los caminos que debe seguir para lograr este pleno desarrollo.

## ACCIDENTABILIDAD CERO

El desarrollo tan estudiado de este programa de inclusión ha tenido un resultado cuantificable muy positivo: accidentabilidad cero. Esto quiere decir que de los 77 trabajadores con discapacidad contratados por la empresa, ninguno se ha accidentado.

Esta cifra hace sentir aún más orgullosos a los colaboradores de Aramark, en especial, porque pueden decir, con toda autoridad, que “las personas con discapacidad se pueden integrar de forma segura en la empresa”.

Hoy el enfoque de la seguridad y la prevención de riesgos considera la mirada de la accesibilidad universal. “Esto no tiene relación solamente con una discapacidad física u otra en especial, sino que debe ser una gestión preventiva que les sirva a todos los colaboradores”, explica la ejecutiva.

## SELLO CHILE INCLUSIVO ORO

El 2012 Aramark recibió el “Sello Chile Inclusivo categoría Oro”, reconocimiento que otorga el Servicio Nacional de la Discapacidad (Senadis), por ser una de las empresas más destacadas en el país que gestiona la inclusión laboral de personas con discapacidad a partir de políticas no discriminatorias y por demostrar que su infraestructura cuenta con condiciones de accesibilidad para todos. “Recibir el sello de oro nos dejó a todos contentos, desde las altas gerencias a los trabajadores. Los proveedores nos felicitaban. Nos dimos cuenta que las personas se sienten orgullosas de trabajar en una empresa inclusiva”, cuenta emocionada la ejecutiva.

Aramark sabe que la piedra de tope que tienen la mayoría de las empresas que aún no incluyen a personas con discapacidad en sus labores, es el mito de que son una carga extra. Es por esto que están completamente dispuestos a contar su experiencia. “Estamos desarrollando algo que podemos entregarle a otras empresas para ser un aporte. Nosotros vamos a estar presentes en lo que nos convoquen, es decir, en lo que podamos ayudar a nuestros pares en este proceso, lo haremos”, asegura Miranda.

## PRÓXIMOS DESAFÍOS

Hoy son un ejemplo para Chile y esperan serlo también para toda Latinoamérica. Por el momento, están trabajando en construir una cultura inclusiva sólida dentro de la organización que sea transmitida por todos. Por ahora, de los contratados, casi todos están en Santiago. Cuentan sólo con un trabajador con discapacidad en Iquique, y es el primero que han podido incluir en una compañía minera. Esperan que durante este año eso comience a cambiar, ya que los esfuerzos están puestos en aumentar la contratación de personas con discapacidad en las regiones.

Sandra Miranda asegura que “nuestros principales desafíos con la inclusión son que nuestros trabajadores con discapacidad crezcan en la empresa, además de hacerlos crecer en número. Además, este programa abarca no sólo a personas con discapacidad, sino que apunta a incluir la diversidad. Por eso lo miramos como un modelo de trabajo integral de reclutamiento”.



### PARA REFLEXIONAR

“Con los aprendizajes que hemos tenido en el transcurso del proceso de inclusión, hemos aprendido a separar a la familia del trabajador, sólo en los casos de personas con discapacidad. Así logramos que sea más autónomo e independiente. De todas maneras, nos hemos preocupado que sus familias se sientan parte del crecimiento de cada persona”.



### APRENDIZAJE

“Trabajar con personas con discapacidad auditiva fue un descubrimiento para la compañía. Ha sido maravilloso, ya que ellas tienen un poder de crecimiento laboral muy importante. Las personas con discapacidad tienen un efecto armonizador dentro de un equipo de trabajo”.

---

# Comisión de Discapacidad de Sofofa

El Comité Laboral de la Comisión Discapacidad Sofofa, reúne a un conjunto de instituciones que trabajan en la inclusión laboral de personas con discapacidad, con el propósito de generar una línea de trabajo en red que impulse y organice las posibilidades de empleo del colectivo al que representa.

El objetivo del Comité es aumentar las oportunidades de empleo de las personas con discapacidad a través de una intermediación con las empresas. Para lograr este objetivo se entrega asesoría técnica y acompañamiento del proceso de inclusión laboral a las organizaciones que así lo requieran.

Su enfoque de trabajo se basa en redes de apoyo y cooperación con instituciones y profesionales especializados.

## **Instituciones que integran la Comisión Discapacidad Sofofa:**

- |  |  |
|--|--|
| • Asociación Chilena de Seguridad - ACHS         | <a href="http://www.achs.cl">www.achs.cl</a>                         |
| • Corporación Ciudad Accesible                   | <a href="http://www.ciudadaccesible.cl">www.ciudadaccesible.cl</a>   |
| • Fundación Teletón                              | <a href="http://www.teleton.cl">www.teleton.cl</a>                   |
| • Hospital Dipreca                               | <a href="http://www.hospitaldipreca.cl">www.hospitaldipreca.cl</a>   |
| • Instituto Cultural Affaires - ICA Chile        | <a href="mailto:icachile@entelchile.net">icachile@entelchile.net</a> |
| • Instituto Profesional de Chile                 | <a href="http://www.ipchile.cl">www.ipchile.cl</a>                   |
| • Ministerio de Educación                        | <a href="http://www.mineduc.cl">www.mineduc.cl</a>                   |
| • Ministerio de Salud                            | <a href="http://www.minsal.cl">www.minsal.cl</a>                     |
| • Ministerio del Trabajo y Previsión Social      | <a href="http://www.mintrab.cl">www.mintrab.cl</a>                   |
| • Mutual de Seguridad CCHC                       | <a href="http://www.mutual.cl">www.mutual.cl</a>                     |
| • Servicio Nacional de la Discapacidad - Senadis | <a href="http://www.senadis.cl">www.senadis.cl</a>                   |
| • Universidad Mayor                              | <a href="http://www.umayor.cl">www.umayor.cl</a>                     |

## **Instituciones que integran el Comité Laboral de la Comisión Discapacidad Sofofa:**

- |   |  |
|---|--|
| • Asociación Chilena de Seguridad-ACHS                              | <a href="http://www.achs.cl">www.achs.cl</a>             |
| • Clínica Los Coihues   | <a href="http://www.loscoihues.cl">www.loscoihues.cl</a> |
| • Fundación Descúbreme  | <a href="http://www.descubreme.cl">www.descubreme.cl</a> |
| • Instituto Nacional de Rehabilitación Pedro Aguirre Cerda - Inrpac | <a href="http://www.inrpac.cl">www.inrpac.cl</a>         |
| • Ministerio del Trabajo y Previsión Social                         | <a href="http://www.mintrab.cl">www.mintrab.cl</a>       |
| • Red Incluye   | <a href="http://www.inrpac.cl">www.inrpac.cl</a>         |
| • Servicio Nacional de la Discapacidad - Senadis                    | <a href="http://www.senadis.cl">www.senadis.cl</a>       |
| • Fundación Teletón   | <a href="http://www.teleton.cl">www.teleton.cl</a>       |

Para ponerse en contacto con el Comité Laboral de la Comisión Discapacidad Sofofa escribir al email: [discapacidad@sofofa.cl](mailto:discapacidad@sofofa.cl)

---

Aportar con valentía, dar oportunidades de trabajo, valorar a los demás, creer en el respeto hacia los otros, aceptar la diversidad, aprender nuevos procesos, reinventar y atreverse a hacer cosas distintas, saber que sí es posible, tener una mirada positiva y realista. Todas estas perspectivas se necesitan de las empresas y de los líderes que están decididos a construir una cultura inclusiva y a contratar a personas con discapacidad en sus organizaciones. Te invitamos a seguir adelante, hay mucho más por hacer.









Organización  
Internacional  
del Trabajo

