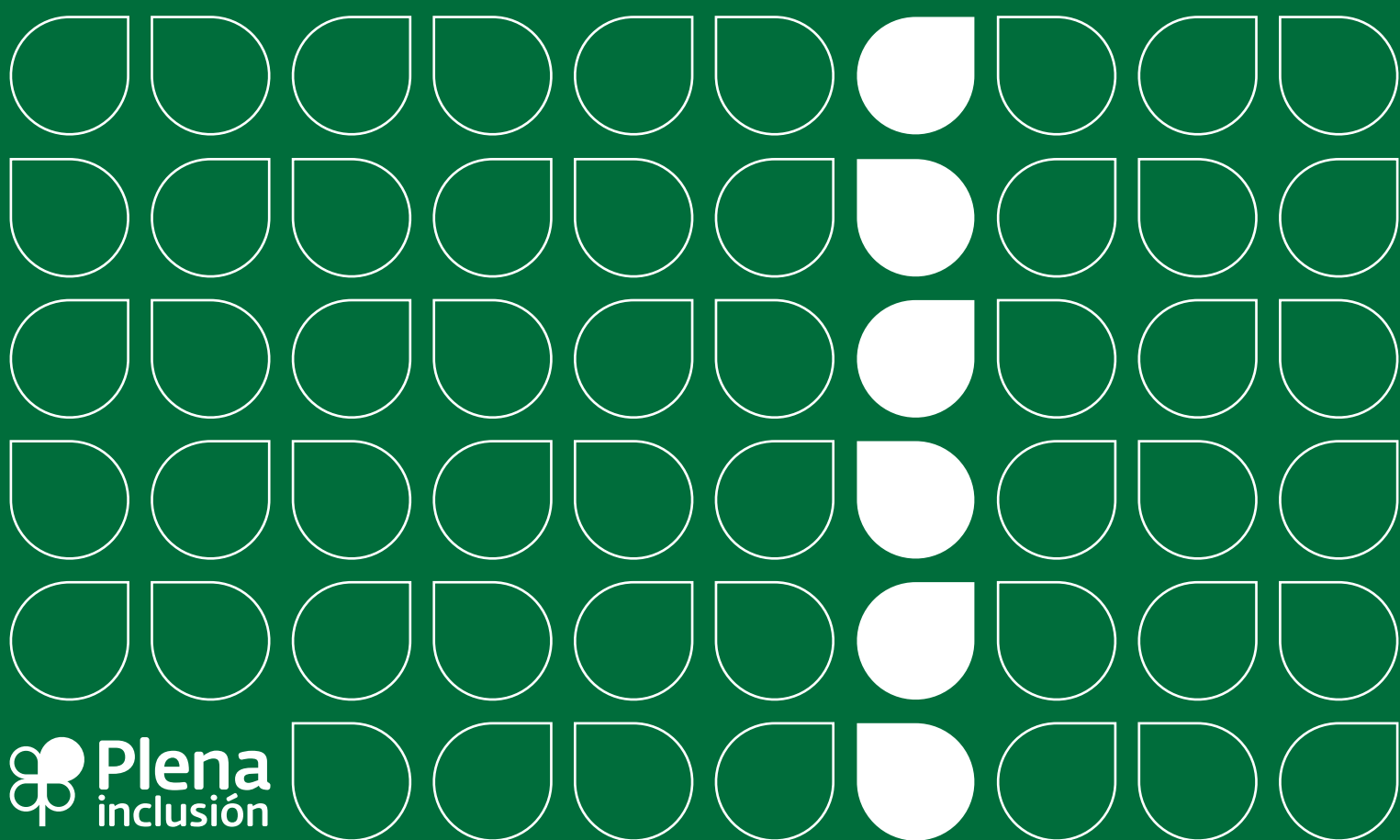


Empleo Personalizado: *el papel de las empresas*

Conclusiones de los focus





Edita: Plena inclusión España.
Madrid. Febrero 2018

Avd. General Perón, 32- 1º
28020 Madrid
Info@plenainclusion.org
www.plenainclusion.org

Coordinador: Álvaro González
Colaboración: Abr(e) paréntesis
Maquetación: Praxxis

Con la financiación del Ministerio de Sanidad,
Servicios Sociales e Igualdad y Bankia.



Introducción 4

Situación actual del empleo de las personas con discapacidad intelectual 5

Impresiones extraídas de los focus 7

3.1 Razones para contratar personas con discapacidad intelectual 7

3.2 Por qué no se contrata a personas con discapacidad intelectual 9

3.3 Recomendaciones para los profesionales de Plena inclusión 12

3.3.1 Relación de las entidades de Plena inclusión con las empresas 12

3.3.2 Formación e identificación de capacidades en las personas con discapacidad intelectual 15

3.3.3 El acceso al empleo 17

3.3.4 El papel de la entidad social en la adaptación del puesto, del entorno y en la incorporación de la persona con discapacidad intelectual 20

3.3.5 El rol del preparador laboral 21

3.3.6 El papel de las familias 23

3.4 Recomendaciones de empresas 24

3.4.1 Captación de talento 24

3.4.2 Los primeros pasos en la contratación de las personas con discapacidad intelectual 24

3.4.3 Capitalizar el talento: Selección y adaptación del puesto 26

3.4.4 Adecuación del entorno laboral 27

3.4.5 El rol de la persona de referencia de la empresa 28

Retos de futuro 30

1 Introducción

Estos focus con empresas se enmarcan dentro del Programa de Empleo Personalizado de la Confederación Plena inclusión, donde se trabaja en una metodología que fomente el empleo de las personas con discapacidad intelectual en el entorno ordinario. Esta metodología lleva tiempo desarrollándose en Estados Unidos, *customized employment*, con resultados positivos.

Además de estos resultados, los principales motivos de la Confederación Plena inclusión para impulsar esta metodología han sido que se enfoca en el empleo en entorno ordinario y que apuesta por la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual con más necesidades de apoyo.

Ante el reto que supone la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual en la empresa ordinaria se decidió conocer mejor qué necesitan las empresas en este tipo de contrataciones y el objetivo de estos cuatro focus ha sido conocer de primera mano qué claves manejan las empresas en la contratación de las personas con discapacidad intelectual para identificar puntos fuertes y áreas de mejora en el contexto actual.

Con este propósito se organizaron cuatro focus group en Oviedo, Zaragoza, Toledo y Ontinyent (Valencia) a los que asistieron 28 empresas. Estas empresas reflejan la diversidad del tejido empresarial español ya que en los focus han participado desde grandes empresas cotizadas hasta PYMES

pasando por autónomos o delegaciones en España de multinacionales extranjeras. Entre las empresas participantes se ha contado con empresas sin experiencia previa en la incorporación de personas con discapacidad intelectual, otras que tienen trayectoria en incorporaciones en prácticas y quienes contaban con personas con discapacidad intelectual en sus plantillas desde hace más de diez años. En el Anexo I figura la relación de las empresas participantes en estos focus.

El agradecimiento a las empresas participantes en los focus se hace extensivo a los financiadores de los mismos: Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad a través del programa financiado por la X Solidaria, y la entidad bancaria Bankia. También se reconoce la implicación de las federaciones de Plena inclusión que organizaron y alojaron estos cuatro focus: Plena inclusión Asturias, Plena inclusión Aragón, Plena inclusión Castilla La Mancha y Plena inclusión Comunidad Valenciana.

2

Situación actual
del empleo de
las personas con
discapacidad
intelectual

Antes se mencionaba el reto que supone la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual y hay datos que cuantifican dicho reto: **su tasa de actividad**, la suma de personas empleadas más desempleadas dividida entre el total de personas con edad de trabajar (entre 16 y 64 años), solo es el **28,1%** mientras que en la población en general esta tasa asciende al 78,1%, 50 puntos de diferencia. Del total de personas con discapacidad intelectual, solo 28 de cada 100 están trabajando o buscando empleo y 72 no trabajan pero tampoco buscan empleo.

La **tasa de empleo**, personas con discapacidad intelectual que están trabajando dividido entre el total de personas en edad de trabajar, asciende al **15,5%** mientras que en la población en general es el 60,9%. Los datos de este apartado proceden del Informe 2 La situación de las personas con discapacidad en el mercado laboral de ODISMET Fundación ONCE.

Como se observa en estos datos, la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual es difícil pero es posible. Una de las frases que se compartió en un focus fue *“Todos somos capaces con el apoyo necesario”*. Esta frase resume el espíritu de estos focus y del Programa de Empleo Personalizado, el foco se pone en las capacidades de las personas con discapacidad intelectual y no en su discapacidad.

Otra de las ideas que se repitió en todos los focus es que **las personas con discapacidad intelectual son como todas**, es decir, muy diferentes entre sí y con diversas capacidades, formas de ser y relacionarse. La voluntad de generalizar a este colectivo es como si se quisiera englobar a todos los rubios o riojanos bajo unos rasgos comunes.

También se coincidió en la **predisposición de muchas empresas a incorporar en sus plantillas a personas con discapacidad intelectual** pero es un proceso que requiere, por parte de las empresas, del compromiso de la propiedad y/o de la dirección, sensibilización interna y abrir la mente y confiar en las capacidades de las personas con discapacidad intelectual.

Las experiencias y prácticas compartidas a continuación son iniciativas inspiradoras que se necesitarán ajustar a la realidad de cada empresa, entidad social, persona con discapacidad intelectual o familia pero no es posible replicar experiencias tal cual por la heterogeneidad comentada de las personas con discapacidad intelectual y de los contextos y realidades de las empresas.

3 Impresiones extraídas de los focus

3.1 Razones para contratar personas con discapacidad intelectual

Cuando las empresas se plantean la contratación de personas con discapacidad pueden intervenir diferentes factores y en los focus group se mencionaron los siguientes motivos:

- **Estrategia.** Hay empresas que dan el paso de contratar personas con discapacidad intelectual como parte de su estrategia empresarial, ya sea para contar con equipos más diversos o para estar mejor posicionadas de cara a la contratación con la administración pública. La incorporación de personas con discapacidad es vista como una ventaja competitiva para empresas que prestan servicios a la administración pública y, más aún, con la aprobación de la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público.
- **Valor diferencial.** Hay casos de empresas que han descubierto puestos de trabajo que pueden ser desempeñados con mejor resultado por personas con discapacidad intelectual y este mejor desempeño en el puesto de trabajo es el motivo de su incorporación laboral. Estos casos requieren un análisis previo del puesto para identificar las competencias de la persona con discapacidad que le harán diferencial en su desempeño.
- **Contratos bonificados.** También se reconoció que las subvenciones o bonificaciones existentes en estos contratos pueden ser una razón determinante para contratar a personas con discapacidad intelectual ya que permiten que sus puestos de trabajo sean rentables para la empresa, algo que, en ocasiones, solo sucede si lo realizan personas con un contrato de trabajo bonificado.



- **Alta demanda de empleo.** Varias de las empresas asistentes muy activas en la contratación de personas con discapacidad intelectual coincidieron en que tienen esa facilidad para contratar porque son empresas en crecimiento o con alta rotación de plantilla, lo que facilita poder incorporar personas con discapacidad. También influye en su capacidad de contratación que ofrecen empleos que no requieren una alta cualificación profesional.
- **Implicación personal** de la propiedad o alta dirección de la empresa. En varios casos, el primer impulso para la contratación de personas con discapacidad intelectual surge por una relación personal con alguien de la empresa que apuesta por esta contratación.
- **Prácticas laborales.** Se compartieron casos de empresas que han dado el paso de contratar personas con discapacidad intelectual porque, previamente ha habido personas con discapacidad intelectual trabajando bajo un contrato de prácticas. Se dieron casos tanto de empresas que contrataron a las personas con discapacidad intelectual que habían estado en prácticas como de empresas que, en base a esta experiencia, apostaron por las personas con discapacidad intelectual para puestos de trabajo de nueva creación.

Además de estas razones para la contratación, se mencionaron **otros motivos** que refuerzan o consolidan estas contrataciones pero que no parecen determinantes para la decisión de contratar, es decir, si solo se dan los factores que se mencionan a continuación no se garantiza la contratación.

- **Mejora del clima laboral.** Todas las empresas participantes en los focus coincidieron en que las personas con discapacidad intelectual mejoran el clima laboral y generan salario emocional en el resto de los compañeros. Destacaron que la presencia de personas con discapacidad intelectual modifica la forma de comunicarse, aporta una mayor naturalidad en las relaciones y “dulcifica” la forma de relacionarse de los managers y, con el tiempo, este cambio se traslada a la relación con todo el equipo.
- **Reputación interna.** Estas contrataciones generan reputación positiva de la empresa entre sus propios trabajadores, y hubo quien la calificó como la mejor medida de las adoptadas en el ámbito de la gestión de personas y en Responsabilidad Social Corporativa. Alguna de las empresas presentes, delegación de una multinacional anglosajona, comentó que su empresa matriz les había reconocido por esta iniciativa.

3.2 Por qué no se contrata a personas con discapacidad intelectual

- **Adecuación de perfiles.** Muchas empresas argumentan que no encuentran personas con discapacidad intelectual que cumplan con los requisitos del puesto, aunque sean puestos inicialmente pensados para ellas. También lamentan que muchas personas con discapacidad intelectual no tienen identificadas correctamente ni suficientemente sus competencias.

La situación del mercado laboral, con personas desempleadas con alta cualificación, presiona para que las personas con discapacidad intelectual tengan un mayor nivel de formación o experiencia. Se mencionaron casos de personas con discapacidad intelectual formadas como auxiliares de comercio o auxiliares administrativos que desempeñan bien ciertas tareas pero no todas las que componen un puesto y, si es una empresa pequeña, hay menos margen para crear un puesto en base a estas tareas que sí sabe desempeñar.

Por ejemplo, en uno de los focus se reflexionó sobre el futuro de los empleos relacionados con el comercio, donde cada vez se requiere más preparación, porque en una tienda ahora no se busca solo la compra sino que se demanda asesoramiento y una explicación técnica del producto.

- **Rentabilidad.** Hay empresas que ya colaboran con entidades del Movimiento de Plena inclusión contratando determinados servicios a centros especiales de empleo o enclaves o externalizando picos de producción a centros ocupacionales porque les son

rentables pero dudan de dar el paso de contratar directamente porque necesitan asegurar que van a cubrir los gastos asociados a la nueva contratación.

Las empresas sí conocen las ventajas y bonificaciones por contratar a una persona con discapacidad intelectual pero necesitan asegurar que la persona contratada sea productiva en su puesto de trabajo y conocer y anticipar los costes no salariales asociados a esta contratación: dedicación de la persona de referencia de la empresa, mayor absentismo o no, esfuerzo en la adecuación del puesto, flexibilidad en sus funciones y tareas...

También valoran la rentabilidad desde el prisma de los ingresos y no perciben que vendan más ni ganen clientes o aliados por sus colaboraciones con el ámbito de la discapacidad. Reconocen que sí comparten estas prácticas con clientes y proveedores y son bien recibidas pero las conversaciones se centran en negocio, márgenes, costes, precios y plazos.

- **Avalancha de entidades sociales.** En alguna ciudad hubo quejas de las empresas por la insistencia de las ONG: *son muchas, ofrecen proyectos que no nos interesan, no sabemos diferenciar una discapacidad de otra y no queremos entrar en peleas de cuotas...* Reclamaban un servicio de “ventanilla única”
- **Escasez de puestos.** Hay empresas que tienen voluntad de facilitar la incorporación de persona con discapacidad intelectual en sus plantillas

pero cuentan con pocas vacantes, lo que dificulta este proceso. En algunos casos, a la escasez de puestos se une la necesidad de adaptarlos o flexibilizarlos para las persona con discapacidad intelectual y algunas empresas recelan de estas adaptaciones permanentes por si las personas sin discapacidad también piden estos ajustes o por si no las pueden mantener en el tiempo.

- **Mala adaptación** de las personas con discapacidad intelectual. Algunas empresas participantes habían tenido la experiencia de personas con discapacidad intelectual que, tras unas prácticas o un breve contrato de trabajo, han preferido volver al entorno protegido de su organización que seguir trabajando. Las empresas no acaban de entender este tipo de decisiones y se desmotivan para nuevas contrataciones. Algo similar sucede cuando se despide a una persona con discapacidad intelectual, se genera en la empresa una impresión negativa hacia el colectivo, se pierde confianza y cuesta más plantear una nueva contratación. Este argumento tiene mucho que ver con la tendencia a la generalización comentada en el punto *Situación actual del empleo de las personas con discapacidad intelectual*.
- **Transporte**. En varias ciudades se planteó la dificultad de llegar a los polígonos industriales por la falta de transporte público. Si la empresa no dispone de transporte propio o la jornada es parcial se complica mucho el empleo de las persona con discapacidad intelectual ya que no suelen disponer de carnet de conducir.
- **Sector industrial**. Algunas empresas asistentes del sector industrial plantearon sus dudas y temores a la contratación de persona con discapacidad intelectual por las normas de seguridad y todo lo relacionado con la prevención de riesgos laborales.

La atención al público, un punto de debate

En varios de los focus surgió el debate sobre la facilidad o dificultad de incorporar a personas con discapacidad intelectual en puestos de atención público. La pretensión de los focus no era el debate pero surgió sobre ciertos temas y la atención al público fue uno de ellos. Se compartieron opiniones muy diversas y varias basadas en experiencias reales.

Por ejemplo, en un comercio de ropa de niño donde atienden personas con discapacidad la dueña reconocía que muchos clientes se sienten desubicados cuando son atendidos por una persona con discapacidad intelectual. Ella cree que, tras esta reacción, su decisión de incorporar laboralmente a personas con discapacidad intelectual no le hace vender más ni menos.

En otro caso, un lavadero de coches, reconocen que los clientes preguntan por las personas con discapacidad intelectual cuando no están trabajando y les gusta sentirse atendidos por ellas. Además, reconocen que los clientes son más tolerantes con los posibles fallos de las personas con discapacidad intelectual. Aunque el trabajo siempre es revisado por un compañero sin discapacidad intelectual, si hay algún fallo parece que los clientes lo aceptan mejor.

Otro de los casos, una entidad del sector asociativo que cuenta con personas con discapacidad intelectual en prácticas como auxiliares de atención a domicilio, antes de incorporarlas, pide permiso a las familias que serán atendidas y hay algunas que no dan dicha aprobación. También tienen la experiencia de contar con una persona con discapacidad intelectual con problemas de comunicación como recepcionista y recibieron varios comentarios negativos. A estas críticas la Asociación respondió explicando su proyecto de inserción laboral de personas con discapacidad intelectual.

Había empresas reacias a este tipo de puestos porque creían que sus clientes percibirían inseguridad o temor de un trabajo mal hecho ante un servicio prestado por personas con discapacidad intelectual. Como en el caso de un parque de atracciones, que valora la posibilidad de servicios de limpieza o jardines (hasta ahora prestados por otros colectivos en riesgo de exclusión) pero no en puestos de atención al público por temor “a la reacción de las familias de los niños que van al parque”, creen que un puesto así tiene que transmitir una seguridad que una persona con discapacidad no transmitiría.

3.3 Recomendaciones para los profesionales de Plena inclusión

3.3.1 Relación de las entidades de Plena inclusión con las empresas

- **Proactividad y anticipación.** Mientras que hubo empresas que se quejaron de la avalancha de entidades sociales que se les acercaban con diferentes propuestas, también hubo varias que demandaron una mayor proactividad de las entidades sociales. Estas empresas reconocen que, normalmente, tienen sus puestos de trabajo cubiertos y, cuando tienen un vacante, existe el hándicap de que sus peticiones son de hoy para mañana y no tienen tiempo de empezar la relación con la ONG, diseñar el puesto, iniciar el proceso de selección, etc.

Ante la inmediatez de sus demandas, solicitan que la ONG insista a la empresa sobre las posibilidades de empleo de las personas con discapacidad intelectual y que adopten como puerta de entrada los departamentos de gestión de personas. En este acercamiento a las empresas también recalcan que la ONG debe presentarse con posibilidades reales de empleo porque las empresas no tienen tiempo en pensar cómo adaptar los empleos y es necesario que la ONG trabaje previamente qué tipos de trabajo en esa empresa podría desarrollar una persona con discapacidad intelectual.

También se reconoció que este trabajo previo de la ONG ajustado a cada empresa puede ser la vía para que se diseñen nuevos puestos de trabajo. Se compartieron varios casos donde en el acercamiento inicial de la ONG ya se proponía que las personas

con discapacidad intelectual podían desarrollar diferentes puestos de los habituales en la empresa.

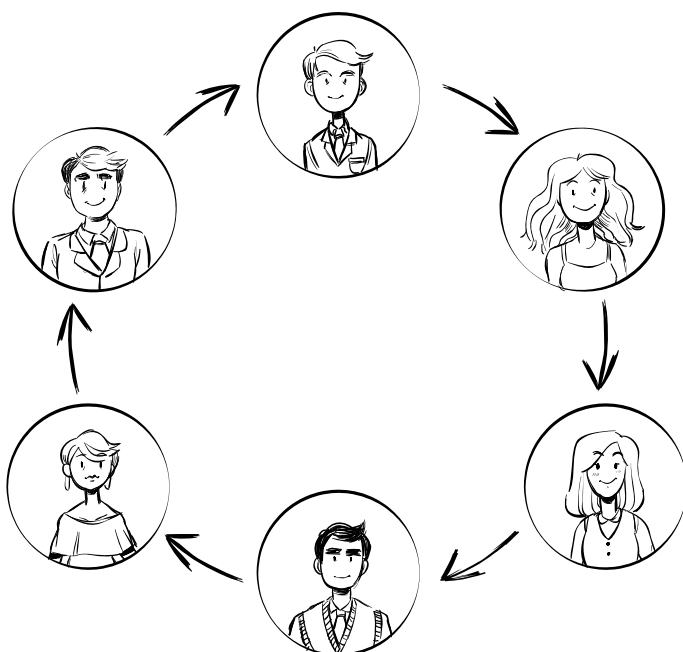
- **Un mensaje que aporte valor.** Hubo algunas críticas de las empresas sobre el mensaje con el que las ONG se les acercan e insistían en que ese mensaje debe centrarse en el valor, productividad y rentabilidad de las personas con discapacidad intelectual en el trabajo. Consideran que un mensaje basado solo en la buena imagen o la responsabilidad no es suficiente para contratar a una persona con discapacidad intelectual.

En este mensaje también solicitan información clara y personalizada sobre los ahorros asociados (por bonificaciones laborales o desgravaciones fiscales) junto a los sobre costes (tiempo de dedicación de la persona de referencia de la plantilla, absentismo...). En esta demanda de "venderlo bien" creen que son necesarios ejemplos concretos, donde la empresa pueda percibir que la contratación es rentable.

- **Flexibilidad y apoyo asegurado.** Otro factor importante en el mensaje a trasladar a la empresa es el compromiso de la ONG en seleccionar y adaptar el puesto para que pueda ser desempeñado con solvencia por la persona con discapacidad intelectual y garantizar un apoyo continuado en el tiempo efectivo y discreto.

Un factor diferencial en la decisión de contratar o no es el diseño del puesto de trabajo que ocupará la persona con discapacidad intelectual, donde la empresa aprecie que aportará valor y que la ONG entiende y conoce la función a desempeñar por la persona a contratar.

Además de la flexibilidad en la adaptación del puesto, las empresas también valoran la flexibilidad en cuanto al modelo de incorporación. Por ejemplo: duración u horario de unas prácticas iniciales, plazo de prueba, si se incorporan varias personas con discapacidad intelectual que sea una incorporación paulatina...



- **Prescriptores.** Hubo varias empresas de las asistentes a los focus que se ofrecieron a actuar como prescriptoras ante otras empresas ofreciéndose a que éstas les visiten para conocer experiencias reales que ya están funcionando. Reconocían que ya se hace este esfuerzo en eventos y foros pero creen que es insuficiente porque siempre están presentes las mismas empresas y consideran que ver a una persona con discapacidad intelectual trabajando en un puesto de trabajo real puede animar a otra empresa que esté valorando una contratación.

También se comentó la posibilidad de que este papel de prescriptor lo desempeñase una administración pública o una asociación de empresarios como garantía de la trayectoria y solvencia de la entidad social en el empleo de las personas con discapacidad intelectual.

- **Nivel de interlocución.** Las empresas agradecerían una mayor coordinación entre las ONG para gestionar las propuestas y solicitudes que reciben. Hay empresas que han optado por estas soluciones por medio de FSC Inserta o Plena inclusión como interlocutores intermedios que canalizan las ofertas de empleo hacia las entidades sociales.

Capital social: el peso de las relaciones

Una clave en estas relaciones de las entidades de Plena inclusión con las empresas es la construcción de unas relaciones que generen capital social para la entidad y para las propias personas con discapacidad intelectual y, al mismo tiempo, que el capital social existente en las entidades y en las personas con discapacidad intelectual y sus familias sirva para crear oportunidades de empleo.

Como se menciona en el apartado anterior, en el punto Prescriptores, las empresas, si están satisfechas con el apoyo recibido y el empleo generado, están dispuestas a actuar como altavoz de las entidades sociales y animar a otras empresas a iniciar proyectos similares.

En los focus ha habido ejemplos claros de la importancia del capital social de los profesionales de las ONG porque ha sido una conexión personal de amistad la chispa que ha servido de catalizador para la construcción de una relación que ha terminado en una persona con discapacidad empleada.

La gestión de las relaciones más allá de una colaboración puntual o una oportunidad de empleo es fundamental para incrementar las posibilidades de empleo de las personas con discapacidad intelectual. Esta gestión pasa por dedicar tiempo y esfuerzo a cuidar y mimar la relación, contribuir en el día a día a su consolidación e invertir energía en los momentos de tensión de la relación.

En este esfuerzo de las entidades pueden participar profesionales, juntas directivas, familiares, las personas con discapacidad intelectual porque cuantas más personas se impliquen mayor será el número de relaciones posibles y más oportunidades de empleo o de otras formas de colaboración podrán darse. Este trabajo tejerá una red de relaciones que permitirá, no solo generar oportunidades de empleo, sino construir comunidades más inclusivas.

3.3.2 Formación e identificación de capacidades en las personas con discapacidad intelectual

Capacidades reconocidas. En todos los focus hubo consenso alrededor de las competencias y capacidades de las personas con discapacidad intelectual en el trabajo. Entre otras, se mencionaron las siguientes competencias:

- **Constancia y concentración** en la tarea que realizan, la mayoría de los asistentes reconocían que, si la persona con discapacidad intelectual sabe desempeñar la tarea asignada, son muy fiables y serios en la ejecución de esa tarea.
- **Ilusión, implicación y naturalidad** se reconocieron como competencias de las personas con discapacidad intelectual que mejoran el clima laboral y las relaciones personales en el puesto de trabajo.
- **Afán de superación**, si ven que los demás trabajadores avanzan, las personas con discapacidad intelectual también quieren superarse. Se mencionó el caso de una persona con discapacidad intelectual que lleva tiempo trabajando en la empresa y ya se ha sacado la ESO y el carnet de conducir.
- **Tareas sistemáticas.** La mayoría de los asistentes a los focus coincidía en que las personas con discapacidad intelectual son buenas en este tipo de tareas pero también hubo quien no compartió esta opinión porque había conocido personas que sí eran buenas y otras que no. Hubo cierto debate sobre si generalizar o no esta competencia en el caso de las personas con discapacidad intelectual y, si al insistir demasiado en ella, se estaban reduciendo las posibilidades de promoción o cambio de puesto de las personas con discapacidad intelectual o se estaba forzando a pensar solo en puestos de trabajo con una alta dosis de tareas repetitivas.

También destacan su puntualidad, hay quien dice que ha sido la mejor solución para que el resto de compañeros sean puntuales porque la persona con discapacidad intelectual llega siempre a su hora y pide su tarea al resto de compañeros.

Además de las competencias reconocidas en las personas con discapacidad intelectual, también se habló de qué competencias se están demandando actualmente en el mercado laboral. A este respecto, había consenso en dos competencias:

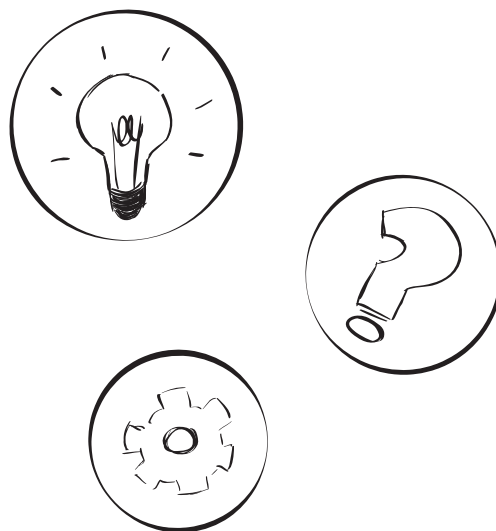
- **Habilidades relacionales y cómo desempeñarse en el puesto de trabajo.**

En las empresas existe cierto temor a que las personas con discapacidad intelectual no sepan cómo desenvolverse con los compañeros, clientes o mandos e insistían en estos aspectos. Por ejemplo, en cómo saludar a un cliente en un puesto que no es de atención al público, en cómo encajar una crítica profesional y no tomársela a nivel personal o en cómo ir vestido al trabajo “a una oficina no se puede venir en chándal”

- **Autonomía.** La competencia técnica en el ejecución de la tarea la valoran pero la dan por descontada y el siguiente paso que solicitan las empresas es que la persona con discapacidad intelectual sea autónoma en su puesto y sepa abordar pequeños imprevistos. Uno de los grandes temores de las empresas es que la persona con discapacidad intelectual reclame la presencia constante de su persona de referencia y este ejercicio de supervisión no le permita desempeñar su puesto de trabajo habitual.

Otras competencias que se demandaron pero dependían mucho del tipo de negocio y empresa fueron:

- **Organización del trabajo**, no tanto a nivel de una tarea concreta sino saber dónde se deja el trabajo un día para retomarlo al día siguiente.
- **Competencias digitales** que van más allá del nivel de usuario básico. Por ejemplo, uso avanzado de Internet, manejo de programas tipo ERP, impresión 3D...
- **Competencias analíticas** en cuanto a la habilidad para analizar, integrar y enlazar datos.
- **Seguridad en el trabajo y prevención riesgos laborales.** Fue un tema que surgió en los cuatro focus y, en algunas empresas, se veía una preocupación muy seria al respecto. Se cuestionaba su grado de autonomía para responder ante una situación de emergencia y la necesidad de contar siempre con un compañero al lado.



Sobre este tema de las competencias hubo consenso por parte de las empresas en que ellas no saben qué son capaces de hacer o no las personas con discapacidad intelectual y reclamaban una mejor identificación y concreción de las competencias y capacidades de cada persona con discapacidad intelectual.

Ante este desconocimiento de las potencialidades de las personas con discapacidad intelectual, en las empresas priman los prejuicios y puede que no sean tenidas en cuenta para determinados procesos de selección. Por este motivo, se solicitaba que en el currículum figurasen claramente sus capacidades, experiencia previa con detalle de las funciones realizadas y se identificasen las competencias personales antes indicadas que van más allá de la tarea.

3.3.3 El acceso al empleo

El papel de las prácticas.

Como se ha indicado en el apartado 3.1 *Razones para contratar personas con discapacidad intelectual*, las prácticas, tanto remuneradas como no remuneradas, pueden jugar un papel fundamental en la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual. Hubo alguna empresa que reconoció que todas sus nuevas incorporaciones provenían de prácticas, así que ese paso era obligatorio.

También se matizó que estas prácticas se valoraban siempre y cuando tuviesen un propósito determinado como valorar el encaje de la persona con discapacidad intelectual en el puesto, acreditar sus competencias para el desempeño de las tareas, su relación con el contexto... No se veían convenientes prácticas vacías de contenido con la única finalidad de que la persona con discapacidad intelectual conociese el mercado laboral.

Visitas de prospección o catas de empleo.

Como un paso previo a las prácticas se habló de las visitas a empresas para conocer de primera mano cómo funciona un entorno laboral real y qué tareas se desempeñan en los diferentes puestos. La mayoría de las empresas eran favorables a estas visitas aunque algunas ponían pegas si estas visitas incluían la parte del negocio operativo (industria o atención sanitaria) y lo ven más difícil por temas de seguridad, romper el ritmo de trabajo, la presencia del cliente o paciente...

También es cierto que había empresas muy dispuestas y que tenían firmados convenios con entidades sociales donde se permitían estas visitas. Las empresas también dejaron claro que prefieren vías que no tengan coste para ellas.

Conocer a la persona con discapacidad intelectual.

Ha sido uno de los puntos con mayor diversidad en la forma de operar tanto de empresas como de entidades sociales. Hay casos donde el proceso de acceso al empleo se desarrolla entre la empresa y la entidad social que definen el puesto y funciones conjuntamente, y la ONG propone a la persona con discapacidad intelectual que lo va a desempeñar y ésta acude directamente a la empresa para empezar el trabajo, ya sea como trabajadora o en prácticas. No se realiza el clásico proceso de selección y es una forma de operar habitual en procesos de empleo con apoyo.

Por otra parte, había casos en que sí se realizaba un proceso de selección de la persona con discapacidad intelectual por parte de la empresa. Previamente, la empresa y la entidad social habían definido el puesto de trabajo conjuntamente pero la entidad social proponía varios candidatos y la decisión final la tomaba la empresa.

Las dos formas son válidas porque están funcionando pero convendría preguntar a la empresa qué papel quiere jugar porque algunas tenían claro que era una decisión que les correspondía a ellas e insistían en la necesidad de conocer previamente a la persona con discapacidad intelectual.

Hubo incluso empresas que pedían conocer a las personas con discapacidad intelectual con antelación al inicio de un proceso de selección porque son conscientes de que sus plazos son muy cortos cuando se necesita incorporar nuevas contrataciones y pensaban que haber conocido previamente a una persona con discapacidad intelectual sería positivo para incluirla en el proceso de selección y acortar plazos.

Presentación de candidatos.

Como se ha comentado en el punto *Relación de las entidades de Plena inclusión con las empresas* y en el párrafo anterior, hay empresas que consideran que las ONG deben ser proactivas y presentar los perfiles de las personas con discapacidad intelectual antes de que se convoquen las ofertas de empleo. Disponer con antelación del currículum de la persona con discapacidad intelectual y haberla conocido en una visita a la ONG, en una entrevista o en unas prácticas no laborales consideran que facilitaría su contratación.

También se comentó la necesidad de presentar candidatos ajustados a la actividad de la empresa, y hubo ciertas críticas a los servicios de intermediación y agencias de colocación de las ONG por enviar candidatos que no se ajustan para nada a las ofertas de la empresa. En ocasiones, estos desajustes se producen porque el currículum no incluye información elemental como que esa persona no puede coger peso o no puede trabajar en zonas frías.

Currículum.

Como se ha comentado en el punto *Formación e identificación de capacidades en las personas con discapacidad intelectual*, las empresas reclaman currículum con información de calidad como sus competencias, capacidades o limitaciones. Hubo quejas sobre los currículum enviados por las ONG porque contienen poca información y aportan poco valor. A veces, la ONG argumenta que no puede compartir esa información por cuestiones de LOPD pero la empresa dice que esa falta de información le desanima a contactar con las ONG.

Las empresas reclaman, sobre todo, más detalle de las tareas y funciones en las que ya tiene experiencia el candidato al puesto. Alguna empresa reconoció que la escasez de información de valor en los currículum era común a personas con discapacidad intelectual y sin discapacidad.

Dada la diversidad de perfiles entre las personas con discapacidad intelectual, reconocen que la clave está en encontrar el punto de coincidencia entre las competencias de la persona con discapacidad intelectual y los requisitos del puesto. Esta concordancia requiere una primera selección por parte de los servicios de intermediación laboral de la ONG de las personas con discapacidad intelectual que podrían trabajar en esa empresa y transmitir a la empresa estos perfiles heterogéneos con el valor diferencial que podría aportar cada persona.

Alguna empresa comentó que nunca había visto el currículum de las personas con discapacidad intelectual que la ONG le enviaba para cubrir las vacantes porque la selección la realizaba la ONG. Hasta el focus donde se comentó este tema, nunca había echado de menos el currículum, es un ejemplo de la diversidad de formas de trabajar y de demandas de las empresas.

Entrevistas de selección.

Si el proceso de acceso al empleo incluye una entrevista de trabajo, se recuerda la importancia de trabajar el lenguaje no verbal durante la entrevista y transmitir confianza, ilusión y ganas de trabajar.

Una empresa que sí realiza entrevistas de selección, tras la celebración de la misma comparte sus impresiones con la ONG que

ha derivado al candidato para contrastar las opiniones y tomar la decisión de si contratar o no. Su impresión es que este contraste es muy positivo y está valorando la posibilidad de incorporar a la entrevista y al contraste posterior a la persona que vaya a ser la responsable de la persona con discapacidad intelectual que se va a contratar.

El periodo de prueba.

Varias empresas coincidieron en la importancia de los periodos de prueba, en especial si la persona con discapacidad intelectual no ha trabajado previamente en prácticas o si la decisión de quién se incorpora no la toma la empresa sino la ONG. Estos periodos de prueba también sirven como muestra de confianza de ambas partes: la ONG está dispuesta a proponer a otra persona si la primera seleccionada no funciona bien y la empresa tiene voluntad de que ese puesto se cubra con una persona con discapacidad intelectual aunque no se acierte a la primera.

3.3.4 El papel de la entidad social en la adaptación del puesto, del entorno y en la incorporación de la persona con discapacidad intelectual

Adaptación del puesto.

Las empresas valoran muy positivamente cuando la ONG realiza un trabajo de valoración de qué puestos puede desempeñar una persona con discapacidad intelectual y cómo se podría organizar el trabajo para que esa persona lo pueda desempeñar con solvencia.

A la vez que valoran este trabajo, reconocen que no es una tarea fácil porque requiere tiempo y un conocimiento del proceso de trabajo de la empresa y de las competencias de las personas con discapacidad intelectual. La empresa conoce su funcionamiento interno pero desconoce qué tareas pueden llegar a desempeñar las personas con discapacidad intelectual. Había empresas que consideran este conocimiento de la ONG de cada empresa y de qué tareas puede desempeñar una persona con discapacidad intelectual como la clave para el aumento del empleo ordinario de este colectivo.

Mayor conocimiento de la empresa por parte de los preparadores laborales.

Había empresas que planteaban que las ONG tendrían que contar en sus equipos con perfiles con conocimiento técnico sobre organización de tareas y procesos o, en casos complejos, contar con el apoyo de consultores expertos en procesos para identificar esta adecuación ente empresa y personas con discapacidad intelectual. Una vez identificado el puesto, es necesario que el profesional de la ONG sepa cómo desempeñarlo para poder realizar el acompañamiento y, en ocasiones, son

puestos que requieren cierta formación técnica.

Las empresas consideran clave que este acompañamiento inicial del preparador laboral en el puesto de trabajo sirva para identificar qué puede y qué no puede hacer la persona con discapacidad intelectual y estimar cómo puede evolucionar y hasta dónde podrá llegar en el puesto. Valoran que se detalle al máximo cada función a desarrollar y las tareas que incluyen, y algunas empresas valoraban muy positivamente la experiencia que habían tenido con la entidad de referencia que diseñaba un profesiograma donde se detallan las tareas del puesto.

En estos procesos de ajustes y adaptaciones de puestos surgieron de nuevo dos dificultades ya comentadas:

- La importancia de la **prevención de riesgos laborales** y seguridad en el empleo en los entornos industriales. Este factor es fundamental y creen que irá a más por nuevas exigencias legales.
- Las posibilidades de contratación a jornada parcial se complican en empresas que están en polígonos industriales sin **transporte** público y el transporte de la empresa sigue el horario de los turnos completos. En algunos casos, este problema se soluciona porque la entidad de referencia se encarga del transporte o buscando si hay algún compañero que puede asumir el compromiso de llevarle al trabajo.

Adaptación del entorno.

Muchas de las personas participantes en los focus reconocían su total desconocimiento sobre la discapacidad intelectual antes de interesarse en la contratación de personas pertenecientes a este colectivo. Este desconocimiento se puede trasladar a la mayor parte de las plantillas de sus empresas y muchos de los asistentes reconocieron que fue un shock la contratación de personas con discapacidad intelectual porque no sabían cómo relacionarse con ellas ni cómo gestionarlas. Una persona asistente reconoció que, en su primera visita a la ONG, iba asustada porque nunca se había relacionado con personas con discapacidad y no sabía cómo hablarles ni cómo dirigirse a ellas.

Ante este diagnóstico de partida, muchas empresas toman medidas para adaptar el entorno y hacerlo más amigable a la persona con discapacidad intelectual que se va a incorporar, y las entidades de Plena inclusión tiene un papel que jugar en esta adaptación. Por ejemplo:

- Hay empresas que han optado por el **voluntariado corporativo** como una vía para generar entornos receptivos con las personas con discapacidad intelectual y acostumbrados a tratar con ellas.
- Otras apuestan por **formación** sobre cómo comunicarse y relacionarse con las personas con discapacidad intelectual impartida por una entidad social especializada en este ámbito. En algunos casos, esta formación es reclamada por los propios compañeros y también participan las personas con discapacidad intelectual para ver cómo normalizar esas relaciones.

3.3.5 El rol del preparador laboral

Otro de los consensos entre las empresas participantes fue la importancia del preparador laboral y el acompañamiento de la entidad social. **En los primeros pasos de la incorporación laboral**, las empresas consideran vital que el preparador laboral esté presente y preste el apoyo suficiente a la persona con discapacidad intelectual para que desempeñe su empleo satisfactoriamente y haya un diálogo fluido en esas primeras semanas.

Además, asegurar este acompañamiento es posible que **aumente las posibilidades de que una empresa se decida a contratar**

a la persona con discapacidad intelectual porque valora la confianza de contar con el acompañamiento de la ONG en todo el proceso.

Junto al apoyo inicial, que la mayoría de las empresas reconocía haber recibido, las empresas también expresaron su necesidad de que la **relación con la ONG sea permanente** y no solo en el momento de la selección y contratación porque la entidad social tiene una mayor vinculación, conocimiento y relación con la persona con discapacidad intelectual. Este acompañamiento permanente de la ONG,

con diferentes roles según los momentos, lo reclaman las empresas para gestionar momentos o situaciones especiales de la persona con discapacidad intelectual contratada.

Hubo varias empresas que comentaron casos de personas con discapacidad intelectual que recibían apoyo de su entidad de referencia desde hacía más de 10 años y estaban muy satisfechas. Obviamente, **el acompañamiento evoluciona** en este tiempo pero la empresa necesita la seguridad de saber que puede contar con un apoyo experto en ciertas situaciones. Otras empresas sí se quejaron de que el acompañamiento de la ONG se centra en la fase inicial pero luego desaparece aunque sigue siendo necesario. *“Hay poco esfuerzo de las ONG en el mantenimiento del empleo, solo se preocupan por la contratación porque son sus indicadores de éxito.”*

Las empresas creen necesitar un apoyo en el día a día que no será intensivo, puede ser puntual y telefónico para gestionar situaciones especiales como:

- **Cambios en las tareas del puesto,** donde se veía que era conveniente una primera conversación entre la persona de referencia en la empresa y el preparador laboral para concretar el cambio y ver cómo comunicarlo. Se puede decidir que la comunicación del cambio la haga su persona de referencia en la empresa o incluso los compañeros de trabajo pero las empresas demandan esa primera conversación con el preparador laboral para estar seguras de que el cambio se explicará bien.
- Por haber llegado varios días tarde al trabajo o por algún **cambio en sus comportamientos habituales.**

- En la **desvinculación** de las personas con discapacidad intelectual. Hay algunas entidades sociales que se encargan de la relación con la persona con discapacidad intelectual y su familia en caso de finalización de la relación laboral. La entidad social gestiona, sobre todo, cómo asimila la persona con discapacidad intelectual y su familia el cese de la actividad laboral.
- Cómo gestionar casos en los que **la persona con discapacidad intelectual no está satisfecha con el trabajo** pero no quiere irse por no defraudar a la ONG o a su familia. Si la empresa percibe una situación de este tipo, prefiere comunicarla al preparador laboral para ver cómo solucionarla.
- Canalizar **la relación con la familia** de la persona con discapacidad intelectual porque, hay algunos casos, en que la familia pretende relacionarse con la empresa y para la empresa es una situación atípica a la que no están habituadas ya que las empresas se relacionan con el empleado pero no con su familia.

3.3.6 El papel de las familias

Como se indica en el párrafo anterior, una de las sorpresas en las empresas al contratar a personas con discapacidad intelectual fue las relaciones con sus familias porque en las empresas no están habituadas a relacionarse con las familias de sus trabajadores. La casuística que se compartió fue muy diversa, desde empresas que no tenían ningún tipo de relación con las familias a empresas que se quejaban de una relación demasiado frecuente.

Las empresas están más cómodas cuando no hay relación directa con la familia y esa relación queda en el ámbito de la entidad social que actúa como intermediaria con la familia, si es necesario, porque así la persona de referencia en la empresa tiene como único interlocutor a la persona de contacto en la ONG.

Se compartieron multitud de ejemplos de relaciones que sorprenden a la empresa como que llame la familia para negociar las vacaciones o que los familiares se presentan en el puesto de trabajo, en unos casos para decir cómo tendría que hacerse la tarea y, en otros, para agradecer la oportunidad dada a su familiar.

Se valoró el papel de **las familias como facilitador en el empleo de las personas con discapacidad intelectual** al estimular sus competencias y animarles a trabajos que supongan un reto para ellas.

También el caso contrario cuando la familia es reacia al empleo normalizado porque puede suponer la renuncia a algún tipo de **pensión**. Las empresas demandan no tener que participar en este tipo de decisiones porque ellos no conocen los requisitos ni condicionantes de estas ayudas. Las

empresas pedían a las entidades sociales que solo presentasen como candidatos para puestos de trabajo a personas con discapacidad intelectual que tengan aclarada esta cuestión.

El desconocimiento de las empresas en este terreno es total y consideran que es una decisión que queda fuera de su campo de actuación aunque hay casos, como el de personas que han hecho prácticas y se les ofrece un contrato, donde les afecta muy de cerca.

Otro de los temas que surgió en relación con la familia son los casos de las personas con discapacidad intelectual que prefieren volver al entorno protegido de la entidad social que continuar en el empleo. Si la empresa consideraba que el trabajador con discapacidad intelectual estaba integrado, la empresa vive esta situación con frustración porque la ONG le dice que la solución pasa por trabajar con el entorno familiar y la empresa cree que eso supera sus responsabilidades.

3.4 Recomendaciones de empresas

3.4.1 Captación de talento

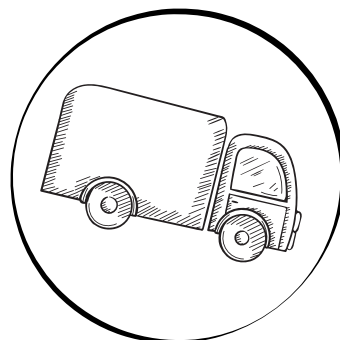
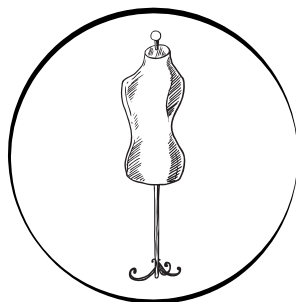
Como se ha visto en el punto *Razones para contratar personas con discapacidad intelectual*, el valor diferencial y el talento específico que pueden aportar las personas con discapacidad intelectual son una razón fundamental para su contratación. Las empresas necesitan explorar las capacidades de las personas con discapacidad intelectual y, en especial, sus capacidades exclusivas.

Por ejemplo, una empresa detectó en su encuesta de riesgos psicosociales que había ciertos puestos de trabajo que son difíciles de ocupar por una persona sin discapacidad intelectual porque son tareas excesivamente rutinarias. Ante esta situación, la empresa incorporó hace ocho años a un grupo de personas con TEA para el desarrollo de unas tareas muy específicas de control de calidad. Dado el tipo de trabajo, cuentan con acompañamiento continuado, una carga de

trabajo adaptada a su ritmo y una sala de descanso propia.

En la identificación de estas competencias es necesario un trabajo conjunto entre la empresa y la entidad de referencia para superar las competencias centradas en la repetición sistemática de habilidades manuales o de manipulado y tender a identificar y trabajar competencias de mayor valor añadido para la empresa y para la propia persona con discapacidad intelectual.

También se compartió el caso de dos personas con discapacidad que están trabajando en un lavadero de coches, donde además de limpiar los coches, también tienen un contacto directo con los clientes y están asumiendo nuevas tareas en cuanto al cobro de los servicios o a la organización del trabajo.



3.4.2 Los primeros pasos en la contratación de las personas con discapacidad intelectual

Estos primeros pasos vendrán determinados por las razones que animan a la empresa a contar con las personas con discapacidad intelectual en sus plantillas aunque se coincidía en las **carencia de formación en quienes asumen la gestión de personas en las empresas sobre qué trabajos pueden o saben realizar las personas con discapacidad intelectual.**

Por lo tanto, el primer paso es la voluntad de la empresa de superar este desconocimiento para iniciarse en la contratación de las personas con discapacidad intelectual y, como se ha visto, **las prácticas pueden ser una vía.** Es cierto que se compartieron situaciones de empresas que han tenido dificultades para pasar de contar con personas con discapacidad intelectual en prácticas a que estuviesen contratadas laboralmente.

Las pegas surgían porque no encontraban personas con discapacidad intelectual que pudiesen desempeñar las funciones de un puesto determinado, la experiencia en prácticas era buena en una tarea pero no en suficientes tareas para constituir un puesto. En otros casos, pese a la voluntad del departamento de gestión de personas, el departamento que incorporaría a la persona con discapacidad intelectual se oponía frontalmente porque pensaba que la persona con discapacidad intelectual no estaría suficientemente formada y tendría que invertir mucho tiempo en su acompañamiento. Esta situación evidencia el desconocimiento comentado en las empresas sobre las capacidades de las personas con discapacidad intelectual.

Otro ejemplo es empezar en la incorporación laboral de personas con discapacidad intelectual mediante un piloto como vía de aproximación a este ámbito. Una empresa empezó con la incorporación de tres personas con discapacidad intelectual para trabajar solo los sábados pero dos de ellas han pasado a trabajar, temporalmente, a jornada completa e incorporarán en breve a cinco personas con discapacidad intelectual más.

Una de las empresas presente en los focus, que ha hecho una apuesta decidida por este tipo de contrataciones y tiene más de doce años de experiencia en la materia, **cuenta con una persona en el departamento de gestión de personas que trabaja como responsable de integración laboral de las personas con discapacidad.** Aun contando con esta profesional especializada, sus procesos de contratación de las personas con discapacidad intelectual son similares a los de personas sin discapacidad ya que es una empresa que contrata a muchas personas y con muchas modalidades diferentes.

3.4.3 Capitalizar el talento: Selección y adaptación del puesto

Cuando las empresas han tomado la decisión de incorporar laboralmente a personas con discapacidad intelectual, una de las primeras tareas es pensar en qué puestos pueden desempeñar y en esta decisión la entidad social de referencia tiene un papel relevante. Hay empresas que sí tienen claras algunas condiciones del puesto. Por ejemplo:

- Puestos de trabajo con la **máxima estabilidad** posible, que garantice tiempo suficiente para la formación de la persona con discapacidad intelectual.
- Trabajo que garantice una **supervisión permanente** y que siempre haya cerca otro compañero de trabajo.
- Empleos **que no sean estresantes** porque en todas las empresas hay departamentos donde el ritmo de trabajo es mayor o fluctúa más con picos de trabajo elevados.

Una vez que se identifican puestos de trabajo que podrían ser desempeñados por personas con discapacidad intelectual, también las empresas compartieron su margen de maniobra para ajustar el puesto para que pudiese ser mejor desempeñado por las personas con discapacidad intelectual:

- **Ajuste en las funciones.** La persona con discapacidad intelectual se ocupa solo de que aquellas tareas del puesto que es capaz de realizar con solvencia. Se hablaba de diseñar los puestos de las personas con discapacidad intelectual no como una larga relación de funciones sino como determinadas funciones que pueden desempeñar con solvencia.

Por supuesto, estas funciones serán diferentes dependiendo de cada persona con discapacidad intelectual.

- **Ajuste en los horarios.** Hay muchas empresas que optan por jornadas a tiempo parcial. Esta decisión puede beneficiar a la empresa porque le permite configurar un puesto de trabajo cuyas tareas puede desempeñar la persona con discapacidad intelectual y a la persona con discapacidad intelectual que, en muchas ocasiones, prefiere una jornada parcial para disponer de más tiempo para otros temas personales.
- **Ajuste en las condiciones.** También se flexibilizan las condiciones concretas de desarrollo del trabajo contemplando más momentos de descanso. Por ejemplo, en las jornadas parciales, aunque no corresponda, también se permite el descanso de los 20 minutos para el bocadillo.

Un par de ejemplos de diseño de puestos de trabajo desde dinámicas diferentes:

- **La empresa tenía claro el puesto.** Era un puesto de peón limpieza y se ajustó en horarios, empezarían trabajando solo los sábados. De las diferentes tareas del puesto (barrendero, limpieza de pintadas, brigadas de limpieza...), las personas con discapacidad intelectual solo empezarían con la función de barrenderos. Como es un trabajo que se desarrolla en solitario, se escogieron calles donde no hubiese demasiada gente y en equipos donde no hubiese cambios en los recorridos asignados. Además de formar a los compañeros directos sobre

cómo comunicarse y relacionarse con las personas con discapacidad intelectual, se repasó toda su rutina de trabajo para evitar imprevistos y, por ejemplo, se avisó a los bares donde suelen almorzar para que los sábados estuviesen atentos.

- **La empresa estaba dispuesta a incorporar a una persona con discapacidad intelectual pero no veía qué puesto podría ocupar.** Se celebraron un par de reuniones entre la ONG y la empresa donde se compartieron necesidades de la empresa por un

lado y, por el otro, qué perfiles con competencias identificadas había en la ONG. Como la empresa tenía una época puntual con necesidad de archivar mucha documentación y la ONG sabía que una persona con discapacidad intelectual era muy buena con los ordenadores, se vio que podría haber una posibilidad de empleo en un puesto administrativo encargado de archivar, digitalmente y en papel, todo el material que se genera en los meses de más trabajo de la empresa. Se optó por un contrato laboral de cuatro meses, que se ha repetido dos años.

3.4.4 Adecuación del entorno laboral

Además de la selección y adaptación del puesto, las empresas también suelen hacer un esfuerzo por **adaptar el entorno donde trabajará la persona con discapacidad intelectual y por preparar a las personas con que se relacionará de cara a esta nueva situación.**

Como se ha visto en *El papel de la entidad social en la adaptación del puesto, del entorno y en la incorporación de la persona con discapacidad intelectual*, hay empresas que han apostado por el voluntariado corporativo o por la formación, contando en ambas iniciativas con el apoyo de la entidad de referencia de la persona con discapacidad intelectual.

Desarrollar una iniciativa de formación en este campo es bastante frecuente y puede adoptar diferentes formas:

- Formación a los **compañeros directos** sobre cómo comunicarse y relacionarse con las personas con discapacidad intelectual.
- Formación y sensibilización a los **managers y mandos intermedios** sobre cómo tratar a las personas con discapacidad intelectual. Esta práctica la desarrolló una empresa donde hay una estrategia clara de incorporar laboralmente a personas con discapacidad intelectual y se adoptó para vencer su resistencia inicial.
- En el **modelo de habilidades directivas** se ha integrado la gestión de la diversidad como una habilidad y ahí se incluye la gestión de la discapacidad. La formación en esta materia se basa en experiencias prácticas de mano de entidades sociales como Fundación ONCE o Síndrome de Down.

Además de esta formación previa, el momento de la incorporación es fundamental para evitar sensación de desorientación de la persona con discapacidad intelectual y de sus propios compañeros. Alguna empresa tenía previsto un último contacto con el nuevo equipo donde se va a incorporar la persona con discapacidad intelectual para

contrastar cómo están de nivel de trabajo y animarles a que generen un entorno amigable con la nueva incorporación y que estén pendientes en los primeros momentos. Alguna empresa reconocía que los primeros momentos eran tensos porque había cierto bloqueo por ambas partes.

3.4.5 El rol de la persona de referencia de la empresa

Una de las mejores formas de evitar estos bloqueos tanto en la incorporación como más adelante es designar a un profesional de la empresa como persona de referencia para la persona con discapacidad intelectual, quien se encargará de su acompañamiento. La mayoría de las empresas participantes en los focus contaban con esta persona, tanto en puestos de prácticas como en contratos laborales. La **selección** de esta persona de referencia era muy diversa según las empresas:

- Hay quien aspira al apoyo natural en el puesto de trabajo por parte de algún compañero/a y se ajustan los turnos de esta persona para que coincida siempre con la persona con discapacidad intelectual. Se opta por el **compañero/a** que mejor funcione como apoyo natural.
- La persona que será su **responsable** es quien también actúa como persona de referencia en la empresa para la persona con discapacidad intelectual.
- Una empresa comentó que había pasado de elegir a la persona de referencia en función del puesto de trabajo a pedir **voluntarios** para ser persona de referencia dentro de las personas que

se iban a relacionar con la persona con discapacidad intelectual contratada.

- **En función del puesto.** Una empresa había optado por la persona de recepción porque siempre está presente en la empresa, en una ubicación determinada y conoce muy bien la empresa para poder derivar consultas o situaciones que no sepa resolver y siempre sabe quién está y quién no está en el centro de trabajo.

A la hora de seleccionar a la persona de referencia, además del puesto, también se suele tener en cuenta:

- **Experiencia previa en el trato con personas con discapacidad intelectual.** Por ejemplo, una empresa seleccionó a una persona que ya había tenido contacto con una persona con discapacidad intelectual en el colegio y con la hermana de una amiga.
- **Facilidad de trato.** Se coincidió en que la persona de referencia fuese una persona agradable y con cierta dosis de paciencia.
- **Aceptación voluntaria.** Hay gente que no quiere asumir este rol y es necesario que quien lo ejerza sea alguien que lo acepte voluntariamente.

Quien ejerce el papel de persona de referencia empresa obtiene un salario emocional por esta tarea y, normalmente, se incrementa su satisfacción en el trabajo y su orgullo de pertenencia a la empresa. También se reconoció que hay personas que no se sienten cómodas en este rol por el trabajo añadido que supone o por no saber cómo relacionarse con la persona con discapacidad intelectual y cómo gestionar las posibles situaciones que surjan. Por esta razón se insistió en la aceptación voluntaria del rol.

Entre las **funciones de la persona de referencia**, además del acompañamiento y apoyo en el puesto de trabajo, se comentaron las siguientes:

- **Detectar los posibles problemas**, de adaptación al puesto o de otro tipo desde el primer momento y comentarlos cuanto antes con el preparador laboral de la entidad de referencia.

- Esforzarse para que la persona con discapacidad intelectual **se integre con el resto de compañeros** y sea bien recibida y se incorpore a dinámicas como tomar el café con los demás y participar como una más en los momentos de descanso.
- En **momentos de acumulación de tareas**, saber acompañar a la persona con discapacidad intelectual para que no se sature. Estos momentos de saturación o estrés pueden darse sin que la persona con discapacidad intelectual tenga un exceso de tareas si ese estrés se vive en su departamento y ella lo percibe. Una empresa comentó que una persona con discapacidad intelectual trabajaba mucho tiempo en el cuarto de fotocopias y se dieron cuenta de que se estresaba porque en ese cuarto era donde los demás compañeros tenían conversaciones telefónicas muy tensas con los clientes.
- **Gestionar que atienda las indicaciones del resto de compañeros.** Una empresa comentó el caso de una persona con discapacidad intelectual que solo sigue las indicaciones de su persona de referencia pero no las del resto de compañeros. Además, como lleva mucho tiempo en la empresa, se “crece” cuando llegan compañeros nuevos.
- Estar pendientes si hay alguna **situación excepcional** como un accidente o emergencia no prevista.

Se insistió mucho en la comunicación permanente entre la persona de referencia de la empresa y el preparador laboral de la entidad de referencia porque si esta comunicación es fluida la incorporación laboral de la persona con discapacidad intelectual será más fácil.

4 Retos de futuro

1

El apoyo de la administración pública a las entidades sociales para que éstas puedan prolongar en el tiempo su acompañamiento a las empresas mediante la dedicación de tiempo del preparador laboral.

Otra forma de apoyo que se reclamó a la administración pública fue su liderazgo en la incorporación laboral de personas con discapacidad intelectual en sus plantillas a modo de ejemplo y de normalización del empleo de este colectivo. Y, si no es posible la incorporación directa en sus plantillas, que se potencie a través de licitaciones públicas y cláusulas sociales en las compras públicas. La nueva Ley de Contratos del Sector Público puede suponer una oportunidad para el sector social o un riesgo si las empresas impulsan sus propios centros especiales de empleo.

2

La promoción de las personas con discapacidad intelectual en el empleo.

En los focus se habló mucho de la incorporación laboral pero también se dedicó algunos momentos a tratar los pasos siguientes y parece que la promoción y desarrollo de las personas con discapacidad intelectual en sus puestos de trabajo es un reto donde hay mucho por trabajar para que se mejoren y consoliden sus puestos de trabajo. Aspectos como la formación, la evaluación del desempeño o su promoción en la empresa tienen aún un amplio recorrido para las personas con discapacidad intelectual.

3

La seguridad en el empleo es un aspecto que en empresas industriales o muy sensibilizadas con este tema frena la incorporación laboral de las personas con discapacidad intelectual.

Las entidades sociales deberán trabajar más en este ámbito para formar a las personas con discapacidad intelectual en estos temas y gestionar con las empresas cómo garantizar la seguridad de las personas con discapacidad intelectual en su puesto de trabajo.

Anexo I

Empresas participantes en los focus

AFAO
Airfal
Albert Innovación
Alcampo
Alimerka
Baker Tilly
Canadá House
Confederación Empresarial Vall d'Albaida
Consultoría, Análisis y Gestión de Empresas, S.L.
Costales Abogados
FCC
Grupo DAORJE
Grupo Parque de Atracciones de Zaragoza
Grupo Ubesol
Industrias López Soriano
Industrias Relax
Lander Internacional SA
Lava El Carro S.L.
MAPFRE
MAZ
MLS Elebe 1992, S.L.
Paraíso del Niño
Plastiken-Vondom
Previnsa Servicio de Prevención de Riesgos SL
R&J Cambrass, S.A.
Revista CulturaRSC online
Supermercados E. Leclerc
Vir Soluciones en Cartón



Plena
inclusión