



COCEMFE

BUENAS PRÁCTICAS EN INCLUSIÓN LABORAL

Red Decid-E

Identificación de buenas prácticas y metodologías eficaces para la inclusión laboral de personas con discapacidad.



cocemfe.es

BUENAS PRÁCTICAS EN INCLUSIÓN LABORAL. RED DECID-E

Identificación de buenas prácticas y metodologías eficaces para la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Publicación de COCEMFE
2023

Coordinación, desarrollo del estudio y elaboración del documento:

Dirección COCEMFE

Área de Desarrollo Educativo y Profesional
Equipo Técnico de COCEMFE

Colaboraciones externas:

Red DECID-E

Maquetación y diseño:

Pica Para Arriba, diseño gráfico social
www.PicaParaArriba.org

Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica (COCEMFE)

C/Luis Cabrera, 63. 28002 Madrid

T. +34 91 744 36 00

cocemfe@cocemfe.es

www.cocemfe.es



Financiado por:



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo
El FSE invierte en tu futuro



Programa Operativo POISES 2014-2020. Objetivo Temático 9 Prioridad de Inversión 9.1. Objetivo Específico 9.1.T. orientado a “mejorar la inserción socio-laboral de personas con discapacidad, en el marco de una cooperación transnacional que promueva la inclusión activa.

ÍNDICE

- 00 -

Agradecimientos ... Pág. 5

Fundación ONCE e Inserta Empleo
Entidades francesas
Portugal
Entidades europeas participantes

- 01 -

COCEMFE ... Pág. 8

COCEMFE y el empleo de las personas con discapacidad
El proyecto DECID-E

- 02 -

La identificación de buenas prácticas en inclusión laboral en el marco del proyecto DECID-E 11 ... Pág. 12

Introducción
Método de investigación
Análisis de metodología COCEMFE-Inserta Empleo
Análisis de metodologías externas

- 03 -

Consideraciones generales ... Pág. 17

Nuestra razón de ser
Actores del cambio

- 04 -

Buenas prácticas identificadas en COCEMFE e Inserta Empleo ... Pág. 24

Orientación laboral
Formación
Oportunidades de empleo
Relaciones con empresas
Emprendimiento
Aspectos transversales

- 05 -

Buenas prácticas de organizaciones colaboradoras de la Red DecidE ... Pág. 69

Territorios Cero Desempleo de Larga Duración (TZCLD),
TZCLD Pont-château y principales socios del proyecto
CRPG. Centro de reabilitação profissional de Gaia
Rehab Group
Fønix
Epic Assist Slovakia

- 06 -

Conclusiones ... Pág. 96

- 07 -

Bibliografía ... Pág. 101



COCEMFE

Confederación Española de Personas
con Discapacidad Física y Orgánica

Entidades socias:



COCEMFE
Aragón



COCEMFE
Badajoz

Entidades colaboradoras:



Inserta



EXPERIMENTATION
TERRITORIALE CONTRE LE
CHÔMAGE DE
LONGUE
DURÉE



fønix



RehabGroup
Investing in People, Changing Perspectives



Nachádzajme
možnosti

.00.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer su colaboración a todas las personas, entidades y empresas que han hecho posible este proyecto, y muy especialmente a:

Fundación ONCE e Inserta Empleo.

Fundación Once <https://www.fundaciononce.es/es> e Inserta Empleo <https://www.insertaempleo.es/>:

- Virginia Carcedo Illera. Secretaria General y Directora de Transformación, Excelencia e Igualdad de Fundación ONCE. Secretaria General de INSERTA EMPLEO.
- María Tussy-Flores. Directora de Programas Europeos de Fundación ONCE.
- Carmen Montes Terentí. Directora Regional de Inserta Empleo en la Comunidad de Madrid.

Y a los equipos técnicos de los territorios en los que se ha desarrollado el proyecto:

Extremadura:

- Yolanda Campos Zambrano.
- Álvaro Nuevo Pérez.

Aragón:

- Cristina Pradel Corvinos.
- Alberto Marcos Perez.

Galicia:

- Marta Varela Otero.
- Beatriz Gallego Nieto. Coordinadora de Desarrollo de Negocio y Gestión de Medios.

Castilla la Mancha:

- Inmaculada Toledo García-Villaraco.
- Ana López Frías.

Madrid:

- David Pastor Vidal.
- Alba Cerdán Puertas.
- Andrea Ríos Rodríguez.
- David Alonso Martínez.

Entidades francesas

TZCLD. Territorios Cero Desempleo de Larga Duración.

- Victoria Bazurto Botero. Responsable de Investigación y Seguimiento de Evaluaciones. Rezé- Nantes (Francia).

Y a las entidades y personas que nos acogieron y mostraron su trabajo en nuestra visita a Francia.

TZCLD. Territorios Cero Desempleo de Larga Duración en Pont-Château (Francia)

y todos sus socios implicados en el comité local para el empleo <https://www.pontchateau.fr/territoire-zero-chomeur-de-longue-duree/> :

- Danielle Cornet. Alcaldesa de Pont-Château.
- Julie Sperduto. Directora de proyecto TZCLD para la oficina principal de Pont-Château.
- Eli Giraud. Responsable de soporte territorial, referente de inclusión y gestor de proyectos digitales.
- Marcel Billy. administrador de la APEI Oeste 44 (Asociación de padres de personas con discapacidad intelectual).
- Barbara Tisseau, asesora de Cap Emploi 44.
- Violaine Vigneront, directora operativa de Cap Emploi 44 (Cap Emploi es la ventanilla única de apoyo al empleo y al empleo de personas con discapacidad).

Espacea.

<https://www.espacea-ebe.fr>, la empresa con fines laborales en Pont-Château, en particular a todos los empleados y empleadas y a:

- Mélanie Viguier. Directora ejecutiva de ESPACEA.

- Delphine Chevalier. Directora ejecutiva de ESPACEA.
- Nurima Guerin. Supervisora del taller de costura.
- Jérôme Guy. Supervisor del taller de desmontaje.
- Nicolas Livet. Coordinador del taller de madera y del centro de servicios.
- Seoneid Maclennan. Gerente de procedimientos operativos.

APF France Handicap. <https://www.apf-francehandicap.org/> :

- Carole Saleres. Consejera nacional de Trabajo, Empleo, Formación y Recursos.
- Laetitia Gestain. Coordinadora de la Plataforma de Empleo Bretagne APF Fh.

AGEFIPH. Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées <https://www.agefiph.fr/> :

- Christophe Castagnet. Consejero técnico.
- Veronique Bustreel. Directora de Innovación, Evaluación y Estrategia.
- Laëtitia Leleux. Delegada territorial adjunta.
- Frédéric Vernon. Directores de estudios y desarrollo de AGEFIPH Pays de la Loire.

Portugal

CRPG. Centro de Rehabilitación Profesional de Gaia - Oporto (Portugal) <https://crpg.pt/> :

- Cecília Carvalho. Técnica de gestión: innovación.
- Alexandra Lorga. Técnica de orientación, cualificación y empleo.
- Paula Vinhas. Técnica de orientación, cualificación y empleo.

Y a todo el equipo que nos acogió y nos mostró su trabajo en nuestra visita a Portugal:

- Nuno Sousa. Fisioterapia y Formación Profesional.
- Fernando Fernandes. Técnico de Empleo.
- Filipe Silva. Técnico de Gestión: sistema de gestión y desempleo organizacional.
- Ana Almeida. Técnica de orientación, cualificación y empleo.
- Patrícia Pimenta. Técnica de orientación, cualificación y empleo.
- Sofía Mota. Técnica de orientación, cualificación y empleo.
- Elsa Pacheco. Técnica de rehabilitación y reintegración profesional.
- José Oliveira. Técnico de rehabilitación y reintegración profesional.
- Rafaela Barbosa. Técnico de rehabilitación funcional.
- Fábio Relvas. Técnico de rehabilitación funcional.
- Isabel Fonseca. Técnico ortoprotésico.

Fonix Noruega. <https://fonix.as/> :

- Lene Odberg Thorstensen. Directora de proyectos internacionales.

Entidades europeas participantes

A las entidades europeas que han participado en este proyecto:

Rehab Group. Irlanda. <https://rehab.ie/> :

- Adrian Stewart. Responsable de empleabilidad.

Epic. Eslovaquia. <https://epic-org.eu/> :

- Eva Havelková. Coordinadora de Europa Central.

.01.
COCEMFE

COCEMFE es la entidad más representativa de la discapacidad física y orgánica del país. Agrupa a más de 1.600 asociaciones y representa a 2,5 millones de personas. Cada año 1.430.000 personas participan en nuestros proyectos.

El **propósito** de COCEMFE es conseguir una sociedad inclusiva que garantice el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad física y orgánica. Y su objetivo es conseguir la completa inclusión y participación activa de las personas con discapacidad física y orgánica en todos los ámbitos de la sociedad, a través de la promoción, defensa y reivindicación del ejercicio de sus derechos y la coordinación, representación e impulso de su movimiento asociativo, para contribuir a la construcción de una sociedad más inclusiva y diversa.

El principio fundamental sobre el que se asientan todos los valores de COCEMFE y toda nuestra acción es el Principio de Dignidad Humana, tal y como recoge el Código Ético de la entidad y la Declaración Universal de los Derechos Humanos:

“Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros”.

En su apuesta por el modelo de Derechos Humanos centra la primera mirada hacia las personas con discapacidad en su condición de ser humano en igualdad de derechos y dignidad que los demás, y, en segundo lugar, en una condición (la discapacidad que le acompaña) y que requiere en determinadas circunstancias de medidas específicas para garantizar el goce y el ejercicio de los derechos, en igualdad de condiciones que las demás personas.

1.1.

COCEMFE y el empleo de las personas con discapacidad

COCEMFE y sus entidades cuentan en todo el territorio nacional con una Red de más de 80 Servicios de Empleo, de los que 43 son Agencias de Colocación.

El objetivo principal del Área de Empleo es dar soporte a la Red de Servicios de Empleo con el fin de incidir sobre las barreras que dificultan el acceso al empleo de las personas con discapacidad física y orgánica. Para ello realiza acciones en cinco ejes fundamentales de actuación:

- Con las propias personas para establecer itinerarios de empleabilidad realistas y eficientes.
- En el ámbito de la formación, con el fin de mejorar las competencias profesionales y personales para lograr un empleo digno, y el desarrollo de la carrera profesional.
- Con las empresas, especialmente la ordinaria, para promover en ellas la incorporación de personas con discapacidad en sus plantillas e incorporar con ello la diversidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación;
- Con las administraciones públicas para promover el acceso al empleo público, elaborar Planes de Empleo y legislación positiva que tenga en cuenta las especificidades y dificultades añadidas con que se encuentran las personas con discapacidad, así como realizar campañas de sensibilización dirigidas a remover las barreras existentes en la actualidad, entre las que cabe destacar la accesibilidad y el derecho a la movilidad.
- Con la sociedad en general con el fin de remover barreras y estereotipos, y asegurar el cumplimiento de derechos.

1.2.

El proyecto DECID-E

En este marco, COCEMFE pone en marcha el proyecto Decid-E, Desarrollo de Redes de Cooperación Transnacional para la Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y la Fundación ONCE y siendo parte del Programa Operativo POISES 2014-2020.

Su objetivo es desarrollar iniciativas de cooperación europea entre entidades que trabajan la inclusión laboral de las Personas con Discapacidad Física, Orgánica y Sensorial.

La ejecución del proyecto DECID-E gira en torno a las siguientes acciones:

- La identificación de buenas prácticas de inclusión laboral de personas con discapacidad de COCEMFE e INSERTA, implicando a los actores clave de los SE: personal técnico, personas usuarias y empresas colaboradoras.
- El Intercambio de metodologías y herramientas para la inclusión laboral de PCD entre organizaciones europeas a través de:
 - Visitas de estudio.
 - Jornadas de intercambio en línea.
 - Intercambio presencial y evento de presentación del proyecto.
- La redacción de un documento de conclusiones sobre el proceso de análisis anterior.
- La realización de un proyecto piloto de formación para el testeo de buenas prácticas (en Galicia y Castilla-La Mancha).

Este proceso se ha realizado en estrecha colaboración con **Inserta Empleo**, la entidad de Fundación ONCE especializada en la prestación de servicios de intermediación laboral, captación y desarrollo de talento con discapacidad y gestión del empleo, con el objetivo de lograr la inserción laboral de las personas con discapacidad.

El ámbito de actuación en España han sido las CCAA de Galicia, Castilla la Mancha, Extremadura y Aragón, con las siguientes entidades socias, pertenecientes a COCEMFE, participantes:

- COGAMI.
- Castilla-La Mancha Inclusiva.
- COCEMFE Aragón, representada por Fundación DFA.
- COCEMFE Cáceres y COCEMFE Badajoz.

En el ámbito europeo se ha contado con siete entidades colaboradoras.

- Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée, TZCLD (Francia).
- APF France Handicap (Francia).
- L'Agefiph (Francia).
- Centro de Reabilitação Profissional de Gaia, CRPG (Portugal).
- Rehab Group (Irlanda).
- EPIC (Eslovaquia).
- Fønix (Noruega).

Las visitas de estudio sobre el terreno se han realizado a las entidades de Francia y Portugal.

En las siguientes líneas presentamos las principales buenas prácticas identificadas.

.02.

**LA IDENTIFICACIÓN DE
BUENAS PRÁCTICAS EN
INCLUSIÓN LABORAL
en el marco del
proyecto DECID-E**

2.1.

Introducción

En el marco del proyecto Decid-E, Desarrollo de Redes de Cooperación Transnacional para la Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad, cofinanciado por el Fondo Social Europeo y la Fundación ONCE y siendo parte del Programa Operativo POISES 2014-2020, se ha analizado la metodología de intervención de los Servicios de Empleo⁰¹ y Agencias de Colocación⁰² de la red COCEMFE y de Inserta.

Como resultado, se han identificado prácticas concretas especialmente eficaces en el proceso de inclusión laboral para personas con discapacidad. Este proceso se ha realizado mediante las siguientes acciones:

- La revisión de las últimas guías metodológicas editadas por COCEMFE, incluida una dedicada específicamente al medio rural (De lo rural y la discapacidad: un modelo de intervención⁰³ e Intervención Sociolaboral en el ámbito de la discapacidad⁰⁴).

01 Los Servicios de Empleo son unidades de atención a las personas con discapacidad que tienen como objetivo paliar las múltiples discriminaciones que operan sobre ellas para promover su derecho al empleo. Para ello se apoya a la persona en la mejora de su empleabilidad a través de la orientación y el desarrollo de competencias, el acceso al empleo y el desarrollo de la carrera profesional y por otra parte se incide en el entorno desde un enfoque comunitario para promover el cambio social y facilitar la inclusión de todas las personas.

02 Agencias de Colocación: Las agencias de colocación, reguladas en el Real Decreto 1796/2010, de 30 de diciembre, son entidades públicas o privadas, que realizan actividades que tienen por finalidad proporcionar un trabajo a las personas desempleadas.

03 Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica. (2008). De lo rural y la discapacidad. Un modelo de intervención. Sevilla: CEE Grupo Iniciativas de comunicación integral S.L.

04 Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica. (2004). Intervención sociolaboral en el ámbito de la discapacidad: metodología didáctica e instrumentos. Madrid: Grupo Iniciativas.

- El análisis sobre la práctica del servicio de Inserta Empleo. Entre otros intercambios, este análisis se realiza durante una “Jornada de Cocreación” entre los equipos técnicos COCEMFE e Inserta Empleo en la que a través de diferentes dinámicas presenciales se profundiza en sus metodologías y prácticas concretas de valor añadido para los procesos de inclusión laboral. Durante dos días, el personal técnico de referencia en los cuatro territorios donde se ha ejecutado el proyecto, forman grupos de trabajo temáticos que tienen como resultado la posterior elaboración de un único documento consolidado que recoge las innovaciones, técnicas y estrategias más destacables de ambas entidades.
- El estudio y la discusión sobre la práctica de los Servicios de Empleo de las entidades de la red COCEMFE en cuatro territorios: Aragón (Fundación DFA), Castilla-La Mancha (CLM Inclusiva), Extremadura (COCEMFE Badajoz) y Galicia (COGAMI).
- La realización de encuestas, entrevistas en profundidad y grupos de discusión con los diferentes grupos de interés de los Servicios de Empleo: personas usuarias, personal técnico de empleo y empresas/entidades empleadoras.
- El análisis de las últimas encuestas de satisfacción al cliente de Inserta Empleo.
- El análisis de metodologías de diferentes entidades españolas e internacionales (Red Decid-E⁰⁵) del ámbito de la inclusión laboral. Este análisis ha tenido el propósito de enriquecer la reflexión sobre las prácticas propias mediante el contraste con experiencias y enfoques ajenos⁰⁶.

> ¿Qué hemos considerado buena práctica?

Una buena práctica es aquella acción, técnica, estrategia o enfoque que plantea una solución innovadora o eficaz para un problema determinado, es decir, que tiene muy buenos resultados dentro de la actividad general del proceso de inclusión que llevan a cabo los Servicios de Empleo. Además, la práctica debe ser sostenible y transferible, manteniéndose en el tiempo con los recursos que se cuenta y replicándola en diferentes contextos.

2.2.

Método de investigación

Para la identificación de las prácticas hemos contado con las perspectivas y experiencias de las diferentes partes interesadas, es decir, del personal técnico, de personas

05 Entidades colaboradoras: Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD, Francia), Centro de Reabilitação Profissional de Gaia (CRPG, Portugal), Rehab Group (Irlanda), Epic Non Profit (Eslovaquia), APF France Handicap (Francia), Agefiph (Francia) y Fønix (Noruega).

06 Ver bibliografía.

con discapacidad demandantes de los servicios de empleo y de empresas colaboradoras. Con este fin, hemos enfocado una investigación fundamentalmente cualitativa, basada en una encuesta online realizada al inicio del proceso.

Como parte de dicha investigación, se han organizado grupos de discusión y entrevistas en profundidad en los diferentes territorios de implementación del proyecto: Castilla-La Mancha, Aragón, Galicia y Extremadura.

2.3.

Análisis de metodología COCEMFE-Inserta Empleo

Para la identificación de las prácticas hemos contado con las perspectivas y experiencias de las diferentes partes interesadas, es decir, del personal técnico, de personas con discapacidad demandantes de los servicios de empleo y de empresas colaboradoras. Con este fin, hemos enfocado una investigación fundamentalmente cualitativa, que ha combinado la realización de encuestas online realizadas al inicio del proceso y dirigidas a los tres actores principales: la persona, la empresa y el equipo técnico.

La información obtenida ha sido complementada a través de grupos de discusión y entrevistas en profundidad en los diferentes territorios de implementación del proyecto: Castilla-La Mancha, Aragón, Galicia y Extremadura.

Para contar con la perspectiva de las personas demandantes de los servicios de empleo se hizo un llamado a la participación por canales internos de estos servicios.

Las empresas contactadas han sido seleccionadas en función de criterios de diversidad y representatividad del tejido empresarial local. En conjunto se ha recogido la visión de sectores tan dispares como las energías renovables, el comercio, la educación, la limpieza y los servicios a empresas, la gestión del agua, etc.

1. En Extremadura, desde COCEMFE Badajoz se han organizado reuniones presenciales con los diferentes Servicios de Empleo y se ha consultado a técnicos del SEPE de Zafra. También se han reunido dos grupos de personas usuarias con un total de 11 participantes, en los cuales se han debatido los diferentes puntos de vista sobre su propia percepción de la discapacidad y la percepción social sobre esta situación. Complementariamente, se ha realizado una entrevista con tres informantes clave: un técnico del servicio de adaptación del puesto de trabajo, una técnica del servicio de accesibilidad y otra técnica del servicio de empleabilidad, todos ellos personal de COCEMFE Badajoz.

2. En Galicia, COGAMI ha organizado la recogida y análisis de buenas prácticas a nivel provincial con los equipos técnicos de las oficinas de Ferrol y Vigo. A continuación, para incluir la perspectiva de las empresas, se han reunido dos grupos

de discusión: el primero en Lugo, con participantes de 4 empresas; y el segundo en Santiago de Compostela, con 5 participantes de 3 empresas. En cuanto a las personas usuarias de los SE, se ha organizado un grupo de discusión en Pontevedra con 2 participantes y otro en La Coruña con 12.

3. En Castilla - La Mancha, CLM Inclusiva COCEMFE ha desarrollado 5 grupos de discusión con personal técnico en los que han participado técnicos y técnicas de las cinco provincias. Se llevado a cabo dos un grupo de discusión con empresas en Albacete (con 6 empresas participantes) y una entrevista en profundidad con informante clave a representante de una empresa en Cuenca. La perspectiva de las personas usuarias se ha recogido mediante grupos de discusión en Toledo, Cuenca y Albacete, con un total de 25 participantes.

4. En Aragón, Fundación DFA ha organizado dos grupos de discusión con personas usuarias de 12 participantes cada uno, 24 en total.

5. En la zona de la Comunidad de Madrid, COCEMFE Servicios Centrales ha reunido un grupo de discusión de 5 personas usuarias y ha realizado cuatro entrevistas en profundidad con entidades colaboradoras (sectores educativo, sanitario, administrativo y comercial de alimentación).

2.4.

Análisis de metodologías externas

En este documento citamos prácticas de otras organizaciones que consideramos eficaces, innovadoras y transferibles.

Para el estudio de metodologías de organizaciones españolas, el equipo del proyecto realizó un análisis documental de las publicaciones que aparecen en la bibliografía, en base a criterios comunes que fueron recogidos en una plantilla de análisis y presentación de resultados.

La información resultante ha sido analizada en el marco de reuniones temáticas de trabajo en las que han participado los técnicos y técnicas del proyecto.

En cuanto al estudio de metodologías y buenas prácticas de organizaciones europeas, se conformó una red de entidades (Red DecidE) que trabajan por la inclusión laboral de colectivos vulnerables. Con estas organizaciones (ver bibliografía) se realizaron distintas actividades: grupos de trabajo temáticos online, visitas de estudio presenciales a las entidades TZCLD de Francia y CRPG de Portugal y un seminario presencial en Toledo, previo a un evento abierto al público para la difusión de algunas prácticas de las entidades europeas y como difusión del proyecto DecidE.

-03-

**CONSIDERACIONES
GENERALES**

3.1.

Nuestra razón de ser

Los servicios de empleo de la red COCEMFE e Inserta trabajan para facilitar el acceso de las personas con discapacidad al mercado de trabajo, mejorando su empleabilidad, impulsando su autonomía y orientándolas en el proceso de toma de decisiones, y también, y principalmente, promoviendo un entorno inclusivo y respetuoso con los derechos de todas las personas.

Las personas con discapacidad se encuentran en una situación especialmente vulnerable en el mercado de trabajo en España, propiciada por las barreras existentes en el entorno y la falta de consideración de las diferencias individuales y del valor de la diversidad. En el ámbito del empleo, las barreras identificadas están relacionadas principalmente con condicionantes externos, en particular con la falta de conocimiento sobre la discapacidad y lo que esta situación implica para la vida de la persona. Esta incompreensión se traduce en rigidez de las condiciones de los puestos de trabajo por parte de las empresas, que mediante sus procesos de selección discriminan, consciente o inconscientemente a este grupo social, impidiendo su plena inclusión y el ejercicio del derecho a un trabajo en condiciones dignas.

Entre otros factores que dificultan la participación en el mercado de trabajo, los principales obstáculos son:

- **Accesibilidad:** lugares de trabajo poco accesibles a causa de barreras arquitectónicas y dificultades de acceso a los mismos por falta de alternativas de transporte público, privado o financiado, especialmente en el ámbito rural.
- **Indisponibilidad para realizar ajustes de los puestos de trabajo:** la ten-

dencia general demanda que sea la persona quien se adapte, pero la verdadera lucha contra la discriminación pasa por fomentar la igualdad de oportunidades, es decir, que la empresa adapte el puesto con ajustes razonables, tales como cierta flexibilidad de horarios de trabajo, permisos para visitas médicas, productos de apoyo, etc. Hay empresas que se escudan en la igualdad de trato para negar el derecho de las PCD a los ajustes razonables del puesto, que no es sino un mecanismo para asegurar la igualdad de oportunidades.

- **Limitaciones físicas inherentes a la situación de discapacidad física y orgánica:** impiden desempeñar ciertos tipos de ocupaciones, por ejemplo, peones de construcción, auxiliares de enfermería, actividades de mantenimiento en las alturas, así como tareas de movimientos repetitivos, levantar peso, posiciones mantenidas de pie o sentado, jornadas muy extensas, etc. Cuando las personas con discapacidad aceptan este tipo de condiciones, su estado se deteriora rápidamente, por lo que se ven obligadas a elegir entre el trabajo y su salud. Este factor y el anterior, aunque similares, suponen dos barreras diferentes al empleo: mientras que hay trabajos que no pueden desempeñar por sus condiciones físicas, hay otros que sí podrían desempeñar con la aplicación de ajustes razonables, pero estos no se les conceden.
- **Visibilidad de la discapacidad:** cuando la discapacidad es invisible, el entorno de la persona reacciona con falta de reconocimiento, de comprensión y de credibilidad tanto sobre la situación de discapacidad, como sobre las necesidades concretas de apoyo, que suelen denegarse. Esta situación es especialmente relevante en el caso de la discapacidad orgánica, pero también podemos asimilar los casos de falta de reconocimiento oficial de la discapacidad. Esta barrera se experimenta en los diferentes ámbitos de la vida (laboral, educativo, movilidad, servicios públicos, ocio y sociabilidad), limitando así la participación en la sociedad de manera global⁰⁷.
- **Estereotipos y prejuicios:** ante situaciones y fenómenos desconocidos, las personas se apoyan en estereotipos para guiar su conducta. Los estereotipos son creencias construidas culturalmente que facilitan la toma de decisiones ante situaciones no experimentadas previamente. En el caso del concepto de la discapacidad, las personas atribuyen la imagen estereotipada de la silla de ruedas, el bastón, problemas del aparato motor o discapacidad intelectual a todas las personas con discapacidad. Este sesgo de percepción se conoce como homogeneidad exogrupal. Es evidente que la cohesión social y la diversidad es el medio más eficaz para desmontar estos estereotipos y las actitudes discriminatorias asociadas a ellos. La imagen estereotipada y los prejuicios contra la discapacidad se reflejan en las interacciones y los resultados de las acciones:

 - a. a través de la segregación de ocupaciones durante los procesos de selección, de manera que los puestos más comúnmente ofertados para este grupo social se ajustan a la imagen estereotipada, restringiéndose a ocupaciones poco cualificadas, con mucha carga física y auxiliares (segregación horizontal y vertical).

07 Libro Blanco de la discapacidad orgánica. Estudio sobre la situación de las personas con discapacidad orgánica. COCEMFE. Pg.89.

- b. en la falta de comprensión sobre las dolencias y sus repercusiones, y la consiguiente negación de flexibilidad para realizar ajustes.
 - c. en el rechazo a admitir una realidad diferente de la estereotipada y comprender las necesidades reales, lo que se manifiesta en actitudes y comentarios que constituyen, como tales, formas de negación de la discapacidad.
 - d. las personas con discapacidad a menudo se ven en la necesidad de “dar explicaciones” de manera constante para hacer frente a la permanente sospecha que pesa sobre sus afirmaciones, evidenciando el factor discriminante que implica una exposición forzada de la condición.
 - e. algunos rasgos o situaciones no evidentes u observables, como son las enfermedades mentales y el VIH o SIDA, van acompañados no solo de un estereotipo, sino de un estigma.
- **Formación y educación:** la dificultad de acceso o de seguimiento de los ritmos establecidos en la educación y la formación impide que muchas de las personas con discapacidad física y orgánica puedan desarrollarse libremente como personas y acceder a las competencias y los títulos que demanda el mercado de trabajo.

Las consecuencias directas de estas barreras son la segregación de los y las trabajadoras en entornos de trabajo protegidos, especializados en el trato a la discapacidad, la interrupción forzosa de sus carreras laborales o la precarización de sus condiciones laborales, con jornadas parciales y periodos discontinuos de actividad, por lo que las alternativas más frecuentes son la participación en empresas especializadas o la renuncia a participar en el mercado laboral de pleno derecho.

Estas situaciones de discriminación pueden verse agravadas por la interseccionalidad de variables como el género, la etnia o la edad. En el caso de las mujeres con discapacidad, hay barreras adicionales al acceso al empleo, entre las cuales pueden mencionarse las cargas familiares, menor tiempo de dedicación a los estudios, periodos de inactividad laboral, etc.

En todos los casos, se trata de una privación de los derechos y un ataque a la dignidad de las personas con discapacidad⁰⁸.

08 Libro Blanco de la discapacidad orgánica. Estudio sobre la situación de las personas con discapacidad orgánica. COCEMFE. Pg.94.

3.2.

Actores del cambio

> Los Servicios de Empleo

Nuestros servicios de empleo tienen por objetivo fomentar la inclusión de las personas con discapacidad en condiciones de no discriminación y como miembros de la sociedad de pleno derecho, lo cual implica luchar contra las barreras que hemos mencionado y romper la tendencia de segregación ocupacional y sectorial que se deriva de ellas.

Para lograrlo, el papel de los Servicios de Empleo (SE) tiene necesariamente una doble vocación: el acompañamiento a personas en el proceso de inserción laboral y el acompañamiento a empresas en el proceso de inclusión de la diversidad. La dedicación en cada una de las partes es condición necesaria para mejorar los resultados en la otra.

Por un lado, los SE ofrecen herramientas a la persona con discapacidad y se la acompaña en el proceso de actualización de competencias para afrontar la inclusión laboral. Para ello, se busca compensar las consecuencias de las discriminaciones que han operado sobre ella en su trayectoria vital: reforzar la autonomía y la confianza, impulsar la motivación y la activación hacia la búsqueda de empleo, informar sobre la situación actual del mercado laboral y la demanda de competencias, facilitar el acceso a formación y dar apoyo psicosocial para gestionar emocionalmente la situación de discapacidad. También se busca ofrecerle herramientas que amplíen sus recursos (capital social), como crear vínculos extra familiares que le permitan acceder a apoyos emocionales o a oportunidades de empleo.

Por otro lado, los SE dirigen sus acciones a facilitar un cambio de mentalidad y de práctica en las empresas para que éstas reconozcan los mecanismos de discriminación que operan en sus procesos y abran la puerta a la inclusión de personas con discapacidad en su plantilla. La mejor manera de influir en las empresas para lograr este cambio es la cooperación entre empresa y SE durante todo el proceso de inserción:

- orientar mejor a las personas usuarias, aprovechando el conocimiento y la experiencia de las empresas como actores del mercado laboral.
- facilitar la formación y recualificación de las personas, contando con el conocimiento de las empresas acerca de las necesidades del mercado de trabajo y sus estructuras para la adquisición de experiencia en el sector, a la vez que se satisfacen sus necesidades de personal.
- sensibilizar a las empresas de las ventajas de la inclusión de la diversidad y de los sesgos conscientes e inconscientes que tienen hacia las personas con discapacidad.
- informar de las ventajas fiscales asociadas y de sus obligaciones con el cumplimiento de la cuota de reserva.

- facilitar la gestión de sus ofertas y apoyarlas en sus procesos de selección para que sean inclusivas.
- organizar eventos conjuntamente para el debate y la sensibilización, la captación de talento y el networking, entre otras.

Es decir, las empresas son para nuestros SE medios para mejorar la eficacia de nuestros propios procesos, medios para conseguir la inserción social constituyendo una palanca para conseguir la inclusión laboral de las PCD.

Finalmente, además de apoyar a las personas con discapacidad en su camino a la inclusión laboral y de revertir los patrones de discriminación en el mercado laboral, los servicios de empleo tienen un deber con la sociedad en su conjunto, que consiste en defender los derechos de las minorías, reforzar la cohesión social y reducir el desempleo y la pobreza.

> Las empresas

Empresa, empleo y el individuo

Nuestro acompañamiento a las empresas se deriva del papel fundamental que las empresas mismas juegan en la inclusión laboral de las personas con discapacidad. Los SE pueden dar apoyo e informar a las personas para que estas mejoren su empleabilidad, las asociaciones del tercer sector pueden influir en la política y en la toma de medidas legislativas para reducir la discriminación y promover la inclusión, pero en última instancia necesitan que las empresas permitan a las personas participar en igualdad de condiciones en el mercado de trabajo.

La empresa es el principal ofertante del trabajo asalariado y, como tal, representa una estructura que enmarca buena parte de la vida social de la persona. El trabajo, asalariado o por cuenta propia, tiene una función manifiesta evidente, que es la provisión de ingresos económicos, pero también tiene diversas funciones latentes. En general, la situación laboral es el contexto de interacción más común para las personas adultas, por lo que representa un entorno de socialización clave, que influye en la identidad, el autoconcepto y la posición social de la persona, y que permite desarrollar capital social y humano. Es decir, el trabajo satisface necesidades psicológicas universales, y para acceder al mercado laboral hay que trabajar con la empresa.

Empresa, transformación social y sociedad

Además, las empresas, en calidad de organizaciones que contienen en sí mismas la estructura social, son una palanca de cambio social. Como hemos apuntado, constituyen un entorno de socialización, por lo que puede difundir valores e ideas y normalizar e instituir prácticas favorables a la inclusión de la diversidad, de modo que su acción no determina exclusivamente la inserción de las personas, sino que influye en

el proceso de inclusión de los diferentes agentes de una empresa, transformando la experiencia, la conciencia de otras personas trabajadoras, de la propia clientela y de otras empresas.

Por último, la empresa es el actor que en última instancia lleva la legislación laboral a la práctica. La legislación representa un valor social y cultural que, sin embargo, puede o no ser respetado. La no discriminación es una norma, pero aún no es un hecho, especialmente en el caso de las personas con discapacidad.

En definitiva, el proceso de inclusión laboral no se puede lograr sin la implicación progresiva de la empresa, y por eso nuestros Servicios de Empleo deben dedicarle espacio al intercambio con un actor tan clave que debe convertirse en aliado.

> Las personas

Las personas en búsqueda de empleo acuden a nuestros SE para recibir apoyo especializado en discapacidad durante el proceso de inclusión laboral. En otros servicios públicos o privados, como agencias de colocación generalistas, no siempre se atiende a las necesidades específicas derivadas de la situación de vulnerabilidad.

En el proceso de inclusión laboral apoyado por los SE, las personas con discapacidad reciben información, adquieren capacidades técnicas y prácticas y aprenden estrategias que les permiten compensar parcialmente las desventajas asociadas a la situación de discapacidad fortaleciendo su autonomía para enfrentarse a la búsqueda de empleo en condiciones más justas. Es decir, recibe apoyo profesional para que su toma de decisiones sea informada y consciente en ámbitos como la formación, la especialización, la búsqueda de empleo, los procesos de selección o el emprendimiento.

El papel de las personas en el proceso de inclusión pasa por su implicación activa, por ejemplo, a través de la participación en talleres y actividades que puedan mejorar su empleabilidad, el seguimiento de las formaciones, la mejora de su autoconocimiento y la búsqueda autónoma de oportunidades de empleo con la ayuda de los medios y técnicas que se ponen a su disposición.

Estos son los principales grupos que nuestros SE implican en la inclusión laboral y social de las personas con discapacidad, pero no son los únicos que impulsan el cambio. En este sentido, debemos hacer especial mención al importante papel que desempeña la Administración Pública (Gobierno, autoridades locales y regionales) en la institucionalización de enfoques y prácticas y en la determinación de la estructura de oportunidades para que el Tercer sector obtenga financiación e impacto social.

Asimismo, otras entidades no gubernamentales intervienen en diferentes aspectos del cambio que nos proponemos impulsar: otras entidades del Tercer Sector y del sector asociativo, como Asociaciones Vecinales o los sindicatos y las patronales.

A continuación, pasamos a exponer los principales resultados obtenidos en el proceso de identificación e intercambio de buenas prácticas enmarcado dentro del Proyecto Decid-E.

.04.

**BUENAS PRÁCTICAS
IDENTIFICADAS EN
COCEMFE E INSERTA
EMPLEO**

4.1.

Orientación laboral

La orientación profesional es un conjunto de técnicas y de apoyos proporcionados por personal experto que tiene por objetivo conseguir que la persona tome decisiones autónomas e informadas en el proceso de mejora de su empleabilidad y acceso al empleo; escogiendo las mejores opciones para desarrollar su carrera profesional y personal, optimizando el esfuerzo y maximizando la eficacia en la consecución de un objetivo definido con la mayor precisión posible y la suficiente flexibilidad para adaptarse a los cambios que se hagan necesarios.

En este contexto, se elabora un Plan de Trabajo Individualizado, que establece un conjunto de actuaciones dirigidas a conseguir unos objetivos definidos de manera informada por la persona usuaria en el corto y/o medio plazo, que puede ir dirigido a la mejora de la empleabilidad, el acceso al empleo o a todo el itinerario necesario para el desarrollo de la carrera profesional. El desarrollo de este plan requiere del compromiso explícito de la persona y debe contemplar los apoyos necesarios para su cumplimiento.

Dicho Plan, se traza mediante entrevistas por parte del referente de la persona para la orientación laboral, y con la colaboración esporádica del promotor/a laboral si se considera necesario. Tras definir el plan de trabajo, se acompaña a la persona en el proceso y se realiza un seguimiento periódico, presencial o telemático.

En caso necesario, se procede a la derivación de la persona a otros recursos.

A continuación, se describen las principales buenas prácticas identificadas en la práctica de la orientación laboral en COCEMFE e Inserta Empleo.

1. Alcance de la orientación: la situación psicosocial puede actuar como barrera o como facilitador para la inclusión laboral de las personas con discapacidad, y por ello es un ámbito de acompañamiento que no puede obviarse desde los servicios de empleo. Se considera una buena práctica el abordaje por parte del área de orientación de los factores psicosociales que interfieren en el proceso. Además de los recursos existentes en el territorio, la información, la derivación a los mismos y el trabajo coordinado en red es importante incorporar de forma sistemática la valoración social de todas las personas que acuden a los servicios de orientación. También se identifica como buena práctica ampliar este acompañamiento incorporando al servicio profesionales del ámbito social que realicen tanto el diagnóstico y el acompañamiento en la gestión de los trámites necesarios con la administración pública para paliar la situación de desventaja (IMV, ayudas, etc).

- **Itinerarios multidisciplinares (orientación por fases o complementaria):** La orientación como atención integral se comparte entre perfiles multidisciplinares, lo que permite reducir la carga que recae en los y las orientadoras. Además, las derivaciones entre diferentes trabajadores/as permiten adaptar el itinerario y la atención a las necesidades de la persona demandante de los servicios de empleo.

2. Organización interna: coordinación de profesionales o tareas y gestión del tiempo. El apoyo, acompañamiento y conocimiento de la persona usuaria en la fase de orientación laboral, va íntimamente ligado al proceso de intermediación y adaptación al puesto de trabajo. En este sentido, la tarea de orientación y la de intermediación son complementarias y se retroalimentan continuamente. Independientemente de que sean ejecutadas por una única persona o por diferentes perfiles profesionales, deben estar coordinadas y puestas igualmente en valor para asignarles la carga de tiempo necesaria.



3. Ajuste de expectativas y autopercepción de la discapacidad. En la búsqueda e incorporación al empleo, no siempre las personas saben cómo manejar su discapacidad en el proceso de incorporación a la empresa o entre sus compañeros/as de trabajo. Generar espacios en los Servicios de Empleo desde los que abordar estas cuestiones, se valora como fundamental para el empoderamiento de la persona en el empleo. Entre las buenas prácticas identificadas se encuentran:

- El tratamiento de la información relativa a la discapacidad se aborda en privado y se informa de la confidencialidad de la información y el objetivo de recopilarla. Como buena práctica, proponemos centrarnos en las capacidades de la persona y no en el dictamen del certificado de discapacidad.
- Importancia de que el servicio de empleo constituya un apoyo a nivel psicológico para el acceso al empleo (con las limitaciones de no constituir un recurso de psicoterapia). Respetar el propio ritmo de la persona y acompañarla respetando su momento vital y personal; sabiendo que algunos procesos pueden requerir años.
- Las orientadoras no se enfocan tanto en el diagnóstico como en la vivencia que tiene la persona de su discapacidad (lo que la persona expresa). Esta vivencia es la base de los objetivos de la intervención en este ámbito (autoaceptación, autoconocimiento y empoderamiento como ejes fundamentales). Puede ser una práctica positiva, no solicitar el dictamen del certificado de discapacidad hasta después de la primera entrevista con la persona.
- Trabajar con los equipos de orientación para que tomen conciencia de sus propios sesgos y traten de minimizarlos (formación, contrastar información, enfoque centrado en la persona que conlleva la escucha activa de la misma).
- Generar grupos de apoyo entre personas con discapacidad en los que poner en común diferentes perspectivas sobre el abordaje de la discapacidad en la búsqueda e incorporación al empleo. Entre ellas, cómo hablar de la propia discapacidad, el derecho a la privacidad o a la intimidad, la confidencialidad de los datos de salud, enfrentarse a los prejuicios y sesgos y poner en valor la diversidad.
- Incorporar un servicio de asistencia jurídica o la colaboración con un partner para informar a la persona usuaria tanto sobre sus Derechos como sobre cómo actuar ante la vulneración de los mismos.
- Sistematizar dentro de los itinerarios de orientación el autoconocimiento e identificación de los ajustes razonables específicos requeridos para el perfil profesional concreto de la persona en relación con el objetivo profesional planteado. Para ello se pueden visitar empresas, hacer entrevistas a profesionales de RRHH, accesibilidad o a terapeutas ocupacionales.

4. La cartera de servicios de los SE: los SE tienen el potencial de convertirse en punto de referencia para todo lo relacionado con la situación de discapacidad, orientación laboral y acceso al empleo a través de una atención integral de confianza que incentive la relación a largo plazo, facilite el seguimiento tras la inserción y el apoyo en el acceso a derechos.

Las personas con discapacidad agradecen poder encontrar apoyo para los distintos aspectos del proceso de inserción en una sola entidad, experta en tres ejes: el laboral, el social y el de la discapacidad. La continuidad del personal ayuda a mantener el vínculo de confianza establecido con los servicios, y contribuye a

que estos estén mejor relacionados o posicionados en el territorio. Para ello se fomenta el diálogo con la Administración pública y otras entidades financiadoras con el objeto de impulsar la sostenibilidad de los recursos de empleo y su visión a largo plazo.

Oportunidad de mejora y buena práctica externa

Herramientas de diagnóstico de la vulnerabilidad social:

- En la aplicación Gestionándote que se emplea en COCEMFE se incluyen indicadores de vulnerabilidad social.

- Existen herramientas específicas de diagnóstico y evaluación de la vulnerabilidad que pueden resultar de gran utilidad para profundizar en el conocimiento de la situación de la persona previo al acompañamiento hacia el mercado laboral. Algunas están evaluadas en el informe de conclusiones del GT3 organizado por la Red para la Inclusión Social: Grupo de trabajo 3: Herramientas de diagnóstico – Red de Inclusión Social.

http://redinclusion-social.es/wp-content/uploads/2020/12/GT3_Informe-final-Diciembre-2020.pdf

Buenas prácticas externas

Para crear la red de apoyos, una actividad de los SE puede consistir en organizar periódicamente charlas y encuentros entre personas con discapacidad para tratar temas generales como:

- Actitudes resilientes y constructivas frente a la discapacidad, los prejuicios contra esta y enfoques positivos hacia la búsqueda de empleo, intercambio de experiencias con personas insertadas.
- Derechos asociados a la condición de la discapacidad.
- Reflexiones sobre cómo comunicar la discapacidad en el lugar de trabajo.

Estos encuentros son complementarios de las acciones orientadoras grupales, pero no necesariamente están ligados a itinerarios de inserción, pueden también ser divulgativos para PCD en situación de empleo. Su objetivo es la creación de relaciones de confianza, la sensibilización de las propias PCD sobre sus derechos y la reflexión sobre los retos y enfoques que entraña la discapacidad.

Ejemplo: encuentros “Empleo y Discapacidad” promovidos por Fundación Inclusión y Diversidad:

<https://fundacionid.com/encuentros-empleo-y-discapacidad/>

5. Activación y motivación: son aspectos identificados por las organizaciones como nucleares en el impulso del acceso al empleo de las personas con discapacidad. Se deben desarrollar estrategias tanto genéricas de activación y motivación hacia el empleo como estrategias para asegurar el cumplimiento de los itinerarios y la participación activa en el servicio. Para ello se promueven las siguientes prácticas:

- Atención centrada en la persona. Poner en el centro las elecciones (informadas) de la persona y el propio proyecto vital.
- Una orientación acorde a establecer un objetivo profesional basado en preferencias y competencias (frente al basado exclusivamente en la experiencia profesional pasada y la formación realizada).
- Organizar experiencias inmersivas con las empresas colaboradoras para conocer en profundidad las características de los puestos de trabajo, identificar las competencias necesarias y ponerlas en relación con sus preferencias y gustos.
- Apoyo emocional. El Servicio de Empleo como lugar en el que establecer vínculos emocionales y relacionales saludables y concepto de acompañamiento social y profesional.

6. Orientación individualizada basada en competencias: se promueve la selección de personal basada en competencias como una práctica inclusiva que minimiza los prejuicios y sesgos que operan sobre las personas con discapacidad y se centra en el desempeño; aislando las posibles barreras del entorno que pueden dificultar el mismo para incidir sobre ellas. La identificación de las propias competencias en el proceso de orientación empodera a la persona en sus capacidades, amplía la información sobre las ocupaciones posibles a las que puede optar e identifica la brecha competencial enfocando el itinerario de capacitación y las formaciones específicas. Se señalan diferentes prácticas en esta dirección:

- Identificación de competencias en la entrevista ocupacional. En la entrevista se utilizan técnicas de la entrevista por competencias en las que se explora si la persona ha desarrollado algunos argumentos sobre el dominio de las competencias, solicitándole ejemplos, explicaciones, descripciones de experiencias, proponiéndole dar una solución a situaciones concretas o mediante preguntas indirectas.
- Inserta Empleo dispone del Cuestionario de competencias Inserta (CCI); accesible para todas las personas con discapacidad, que permite valorar un conjunto de habilidades, destrezas, aptitudes, rasgos de personalidad y motivación de la persona para desempeñar con éxito los requisitos y exigencias de una ocupación en un contexto profesional dado. Existen tres versiones para adaptar esta prueba a las características de cada persona con discapacidad.
- Utilización de la plataforma Emplea+/ Fundaula de Fundación Accenture para el balance de competencias y brecha competencial -en los perfiles disponibles- dentro de la orientación.
- Proyecto piloto de aplicación de SkillLab (<https://skilllab.io/en-us>): herramienta de orientación profesional basada en el perfil de competencias. Utiliza la inteligencia artificial para ayudar a las personas a identificar habilidades y explorar itinerarios de empleo. Está diseñada para integrarse en

los servicios de empleo con el objetivo de proporcionar una mejor orientación profesional, basada en datos y personalizada.

- Se valora como positivo continuar fomentando el uso de la inteligencia artificial como apoyo en los SE siempre y cuando esta tecnología sea accesible e integre la perspectiva de la discapacidad para identificar y eliminar sesgos y barreras que discriminen a este grupo social.
- Evaluación de competencias tras experiencias en entornos de trabajo reales.

7. Talleres en grupo para el empleo: Es importante consolidar las acciones grupales como elemento clave en la orientación.

a. Ventajas:

- Promueve la creación de una red de apoyo personal. Estos espacios de intercambio permiten tejer redes de apoyos más extensas: no solo constituidas por el entorno familiar o por el personal técnico de los SE durante el itinerario de inserción laboral, sino también por una red de personas en situación similar de las que aprender y en las que apoyarse en el proceso de forma más personal y autónoma.
- Fomentan la activación y la motivación para la búsqueda de empleo generando un mayor compromiso con el propio proceso y adhesión a la entidad.
- Permite desarrollar competencias como el trabajo en equipo. Facilita la posibilidad de trabajar con varias personas a la vez un mismo aspecto o recurso.
- Promueve actitudes proactivas haciendo a la persona ser consciente de su propio proceso de inserción.
- Los y las profesionales de los SE pueden entender mejor cómo es la persona y su interacción con el entorno.

EAPN Práctica externa

Empoderamiento mediante creación de pequeños grupos de trabajo en los cuales los usuarios establecen lazos más fuertes entre sí y consolidan habilidades para el trabajo en equipo.

b. Contenidos:

Talleres formativos de mejora de la empleabilidad que atienden tanto a las técnicas de búsqueda de empleo como a necesidades personales de autoconocimiento o desarrollo de competencias transversales y blandas.

- Técnicas de BAE (CV, entrevista, auto candidaturas, búsqueda de

empleo en Internet, redes sociales, etc.).

- Desarrollo de competencias transversales.
- Desarrollo de competencias blandas.
- Derechos y obligaciones de los y las trabajadoras.
- Preparación de entrevistas con especialistas en RRHH.
- Competencias digitales básicas.
- Grupo de apoyo para la búsqueda de empleo.
- Talleres temáticos para explorar, por ejemplo, profesiones STEM o nuevos perfiles profesionales.

C. Organización:

- Organización modular por temas, de forma que se puedan incluir en el itinerario uno o varios talleres, de forma flexible y personalizada, en función de los objetivos o elecciones personales.
- Ediciones cíclicas de cada taller, periódicamente para que la persona pueda acceder a las mismas en un plazo corto de tiempo desde que se identifica la demanda en el servicio de empleo.
- Otra modalidad es la existencia de un grupo o grupos de apoyo “permanentes” en los que las personas puedan entrar y salir a demanda; siempre con unas normas (encuadre) explícitas y aceptadas por sus miembros.

d. **Colaboración externa:** algunas sesiones se realizan con los departamentos de RRHH de las empresas generando mayor acercamiento entre las personas con discapacidad y el mercado laboral. Además, refuerza la colaboración y el contacto frecuente entre empresas de la zona.

e. **Seguimiento y evaluación:** recoger información sobre satisfacción de personas en talleres, identificar mejoras y recoger aportaciones. Encuestas analizadas trimestralmente.

8. **Empleo público y oposiciones:** orientación sobre oportunidades de empleo público y preparación de oposiciones, tanto para personas usuarias como para el personal de los SE, que incluya fuentes de información, técnicas de estudio, publicación de convocatorias, condiciones legales para PCD, etc.

Buena práctica externa

Clubes de empleo voluntarios, en los que se fomenta el trabajo colaborativo, impartición en colaboración con empresas. Fomentan la activación y la creación de redes sólidas de apoyo. Ejemplo: Lanzaderas de empleo (Sta. María La Real)

9. Ámbito rural: actualmente en España 78% de los municipios poseen menos de 5.000 habitantes y en ellos reside el 9,4% de la población. Las comunidades autónomas con un mayor porcentaje de población censada en municipios rurales, son Extremadura, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Aragón y Galicia, entre las cuales se encuentran los territorios que implementan este proyecto. Algunos municipios de menos de 5.000 habitantes experimentan una pérdida de población intensiva, de más del 9%.

Práctica externa

La orientación tiene un componente clave de información, que consiste en proveer recursos (propios o ajenos) para la orientación de las personas, la sensibilización sobre sus derechos, el descubrimiento de ocupaciones, etc. Fomenta la información en autonomía y la reflexión reposada de los propios objetivos profesionales. Pueden ser vídeos, test online, mapas de ocupaciones, entrevistas con profesionales, etc. Estos recursos no son siempre accesibles a través de la web. Incluso puede usarse una APP para la difusión de recursos.

Fuente: Cedefop

En estas circunstancias, llevar el servicio de orientación laboral a estas poblaciones es una buena práctica en sí, ya que es consistente con el principio de accesibilidad de los Servicios de Empleo. Permite fomentar la organización de grupos y establecer vínculos entre las personas usuarias. En ocasiones puede favorecerse que sea el personal del SE quien se desplace para favorecer la igualdad de oportunidades.

Inserta Empleo cuenta con líneas de trabajo definidas y dos perfiles profesionales específicos que intervienen en el ámbito rural. El primero es el de técnico/a Compass Rural, que tiene como funciones acompañar y apoyar a las mujeres con discapacidad víctimas de violencia en todo su ciclo de recuperación, trabajando su desarrollo personal y profesional, para conseguir su inserción laboral. El segundo es el de Técnico Satélite cuya función es acompañar a los y las jóvenes a diseñar su trayectoria profesional teniendo en cuenta sus características personales y las necesidades, así como las perspectivas socioeconómicas de su entorno/oportunidades de empleo y prestar un servicio de proximidad acercando los servicios de formación y empleo al ámbito local (rural, en su caso). En ambos casos se trabaja de forma intensiva en el territorio, aplicando el enfoque social.

COCEMFE cuenta con la metodología: De lo rural y la discapacidad: un modelo de intervención (nota al pie 3). Modelo propio consolidado desde hace más de 10 años, que se concreta en una intervención individualizada con la persona, con las familias y en el entorno. Se centra en el desarrollo de competencias, la formación para el trabajo y la inclusión por distintas vías. Uno de sus ejes es la movilización de recursos para romper la brecha digital. Dispone de una batería de herramientas de intervención que atienden a especificidad de la zona rural.

10. Diversidad de perfiles de personas con discapacidad en los servicios de empleo: especializar los recursos en el equipo haciéndolos accesibles, para que puedan dar respuesta a la diversidad de las personas con discapacidad que acu-

den a los SE, atendiendo a su discapacidad y a sus expectativas laborales, desde el punto de vista de la orientación y la derivación y prestando especial atención a la brecha digital.

Retos

- Impulsar el trabajo conjunto con agentes del territorio, especialmente públicos, para asegurar el bienestar de la persona en todos los ámbitos de su vida (salud, educación, recursos materiales, estabilidad, apoyo psicológico, etc.); imprescindibles para una incorporación exitosa al empleo.
- Explorar la creación de grupos para preparación de oposiciones y exámenes oficiales.
- Mayor diversidad de las ofertas y de perfiles requeridos (más trabajo con empresas en identificación de puestos y reforzar el trabajo en red).
- Mejora en la detección de necesidades del puesto de trabajo y refuerzo del apoyo a empresas (mediación, sensibilización, asesoramiento, apoyo a empresa en los trámites, etc.).
- Sensibilizar a plantillas sobre los ajustes razonables como un derecho.

4.2.

Formación

Tener un nivel de formación adecuado es un elemento clave para que las personas con discapacidad consigan un empleo de calidad. El desarrollo de una oferta formativa propia, no es uno de los ejes de trabajo de los Servicios de Empleo, pero la formación es una herramienta necesaria en el marco del itinerario personalizado de inserción ante todo en el caso de personas que debido a una incapacidad o a su discapacidad, deben reorientar su perfil profesional.

Por tanto, tal y como se recoge en la guía metodológica de COCEMFE, un SE debe tener la capacidad de orientar una oferta formativa que responda a:

- las necesidades formativas reales detectadas entre las personas participantes del SE, derivada del conocimiento que se tiene de las mismas y del mercado de trabajo. Será esta necesidad formativa y de ajuste de competencias la que determine qué tipo de cursos y contenidos se deben impartir.
- con un enfoque laboral que prevea el posterior contacto con el empresario, acuerdos para la realización de prácticas, difusión en asociaciones empresariales, apoyo inicial al alumnado en su nuevo puesto de trabajo y posterior seguimiento del empleo por parte del SE.
- accesible con adaptación de las aulas, del material y equipamiento a utilizar, y en su caso, las adaptaciones curriculares que sean precisas.

Además, los Servicios de Empleo tienen entre sus misiones facilitar el desarrollo de competencias para la búsqueda de empleo y el desarrollo de competencias dirigidas a mejorar la empleabilidad y relacionadas con aspectos del desarrollo personal.

> Encaje en los Servicios.

Las formaciones llevadas a cabo desde los servicios se centran en la mejora de la empleabilidad y se realizan como parte de los itinerarios de orientación.

- En el diseño del itinerario personalizado de inserción, los SE ayudan a la persona a determinar su brecha competencial para adecuar su perfil a las oportunidades de empleo y objetivo profesional.
- Se establecen vínculos con recursos de formación. Tras la derivación, el personal técnico realiza una función mediadora y de acompañamiento. Las funciones del servicio son asegurar la accesibilidad de la formación y la adherencia a la misma de la persona, motivando y apoyando para superar eventuales dificultades.
- Desde los servicios se desarrollan acciones de formación propias que posibilitan el ajuste entre las necesidades de las personas y las de las empresas, bien a través de la implementación de convocatorias de subvenciones específicas o de la colaboración con otras entidades (propias o no) o recursos.

> Adquisición de competencias para la búsqueda de empleo.

Se proponen alternativas a los tradicionales talleres de BAE (búsqueda activa de empleo) adaptando las materias y las metodologías a la situación actual del mercado de trabajo. En este sentido, se llevan a cabo talleres grupales en los que, además de profundizar en el uso de estas herramientas, se promueven las redes de apoyo, el intercambio, el apoyo mutuo y el uso de tecnologías, consiguiendo mejores resultados y mayor adherencia y motivación.

Desde Inserta se imparten distintos talleres para el entrenamiento y/o adquisición de competencias para iniciar una búsqueda de empleo acorde con las expectativas de cada persona y la realidad del mercado laboral en el que se va a desenvolver. Para ello, ofrece talleres grupales como: taller Construye tu camino hacia el empleo, taller de Motivación o taller de Imagen Personal, entre otras acciones grupales.

COCEMFE lleva a cabo sesiones grupales presenciales en las que se trabajan habilidades de búsqueda de empleo y se incorporan técnicas de inteligencia emocional y coaching. Así mismo, se ofrecen contenidos online en abierto como cursos MOOC a través de Campus COCEMFE.

Además de los talleres grupales para la adquisición de competencias para la búsqueda de empleo, se utiliza la formación individualizada que permite adecuar los contenidos en función de cada persona. Las orientaciones “a oferta vista” realizadas por ambas entidades, permiten trabajar los aspectos de la búsqueda de empleo adaptándose en base a una oferta o entrevista real ya programada, lo que aumenta la motivación y el aprendizaje. Estos talleres también tienen como objetivo el entrenamiento para candidatos y candidatas que ya están participando en un proceso de selección.

Inserta Empleo también ofrece los Talleres “One to one” en los que se realiza una intervención individual con el mismo objetivo que las anteriores; entrenando las habilidades necesarias para el empleo en diferentes áreas. La metodología incluye ejercicios prácticos que promueven la autonomía y la proactividad. Son talleres flexibles de cinco horas que permiten trabajar con mayor intensidad con la persona.

> Potenciar la motivación y posibilitar el acceso a la formación.

Los SE, conscientes de la competitividad y las exigencias del mercado laboral actual, apoyan en la eliminación de barreras del entorno en el acceso a la formación e informan y conciencian a las personas usuarias sobre las oportunidades laborales que aparecen tras una formación inicial, una recualificación o una actualización de las competencias, así como de su incidencia en el mantenimiento y la calidad del empleo.

El diseño del itinerario de formación está vinculado al itinerario personalizado de inserción. La identificación de las necesidades formativas comienza en el momento en el que la persona se incorpora al servicio de empleo, siendo la orientadora laboral o el orientador laboral, junto con el equipo técnico de formación quienes detectan las competencias que tiene cada persona y si se ajustan con las requeridas por el empresariado (balance de competencias), para adecuar su perfil a las oportunidades de empleo.

Las principales motivaciones de los y las demandantes a la hora de aceptar incorporarse a programas formativos es la posibilidad de obtener una certificación oficial y llegar a

Fundación Exit

Los itinerarios formativos personalizados están ligados, desde las primeras fases, a la participación activa de las empresas del entorno. Se involucran a través de programas de mentoring, voluntariado corporativo, masterclass, degustaciones de oficios y formaciones a medida, entre otras.

obtener contacto con la empresa, mediante prácticas en entornos laborales reales o contratos de formación. Paralelamente, la opción de reorientar su carrera profesional hacia otras ocupaciones que no entren en conflicto con su discapacidad, especialmente en los casos de incapacidades permanentes, discapacidades sobrevenidas o dificultades o cambios asociados a la propia evolución de esta. También es relevante en la elección del tipo de empleo el momento del ciclo vital de la persona.

Aun así, se identifica un alto porcentaje de personas que, por razones variadas, demandan acceder al empleo de forma inminente. En algunos casos el nivel de interés hacia la formación viene determinada por una situación económica que obliga a acceder a los empleos disponibles, normalmente de baja cualificación. Otras porque no se perciben los beneficios de la formación en la mejora de la situación laboral a corto plazo, y en otras porque la falta de hábito de estudio supone una barrera inicial en el acceso a la formación.

Presentar la formación como un elemento esencial para la consecución de un empleo y para el desarrollo de la carrera profesional a lo largo de toda la vida, y buscar soluciones de apoyo que posibiliten su realización son retos del SE. Algunas experiencias que tienen éxito en este reto son:

- Informar adecuadamente de las salidas profesionales y las competencias necesarias evidenciando los requerimientos de las empresas para cada perfil profesional. En los procesos de motivación se pueden incorporar acciones que permitan acercarse a la ocupación real; análisis de ofertas, entrevistas online con profesionales o con la empresa o visitas in situ.
- Aportar información detallada del propio proceso formativo, dedicación necesaria, contenidos, prácticas en empresas, así como las posibilidades de adecuación a la discapacidad concreta de la persona.
- Informar sobre las posibilidades de acceder a los procedimientos oficiales de acreditación y evaluación de competencias.
- Facilitar ayudas económicas a la formación y al transporte.
- Mantener el apoyo durante el proceso formativo.
- Realizar un periodo de formación en el puesto de trabajo o prácticas no laborales.

Algunas buenas prácticas implementadas desde Inserta son: Becas de asistencia, becas de movilidad interprovincial, becas para personas con movilidad reducida, becas de asistencia personal, becas de cuidado personal, becas digitales.

Otras buenas prácticas de Fundación ONCE como organismo intermedio son: Becas Oportunidad al talento, Becas de empleo público, Becas Reina Letizia del Real Patronato sobre Discapacidad, Becas de formación individual Por Talento Digital, entre otras.

> Priorización de la experiencia práctica.

La cualificación profesional no siempre es una condición suficiente para insertarse o reinsertarse con éxito. La experiencia profesional sigue siendo un requerimiento para la incorporación a un empleo. La adquisición de esta experiencia puede facilitarse promoviendo experiencias laborales o prelaborales en el sector en que la persona haya decidido insertarse⁰⁹, a través de varias fórmulas que vinculen los conocimientos adquiridos con el mundo laboral:

- a. Formación con prácticas no laborales:** las prácticas no laborales que se gestionan desde los SE están siempre asociadas a una actividad de formación reglada u ocupacional y reguladas en el marco de las diferentes modalidades de formación, programas y en sus respectivas convocatorias. Se trata en su mayoría de prácticas no remuneradas, aunque en algunos casos sí se contemplan becas que facilitan la participación. El SE participa en:
- Proporcionar la realización de prácticas no laborales en empresas que sean adecuadas al perfil del alumnado con discapacidad que participa en las acciones formativas que se gestionan desde la entidad.
 - Favorecer la realización de prácticas no laborales dentro de nuestra entidad o de otras entidades vinculadas como los CEEIS (Centros Especiales de Empleo de Iniciativa Social), de personas con discapacidad que se forman en centros de formación reglada u ocupacional.

Las acciones formativas con módulo de prácticas y con una certificación reglada son una ventaja competitiva para aquellas personas que cuenten con poca o ninguna experiencia en ese sector, pues ofrece un contacto más cercano con el empleador y abre la puerta a nuevas oportunidades laborales que se adapten más a sus preferencias profesionales o situación actual.

Toda práctica no laboral, está regulada por un convenio o acuerdo entre la entidad promotora de la formación, la entidad que acoge y la propia persona en prácticas. Para las acciones de formación no formal, ni vinculadas a un programa específico, la cobertura legal de estas prácticas pasa por, al menos:

Las operaciones UNO A UNO POISES o POEJ, son programas combinados de formación y empleo dirigidos a personas con cualquier tipo de discapacidad que integran acciones formativas teóricas con la realización de formación en puesto de trabajo en empresas u otros entornos productivos.

Promovidas por diferentes entidades de la discapacidad, están cofinanciadas por el FSE y gestionadas por Fundación ONCE como organismo intermedio.

09 En inglés, work-based learning

- Establecer convenios específicos con entidades y empresas.
- Contratar la impartición de la formación con entidades externas homologadas.
- Hacer derivaciones a centros y entidades que tengan programas con convenios de prácticas en las áreas en las que la persona requiera especializarse.

En todos los casos, se debe mantener el contacto continuo con la persona formada, llevar un seguimiento y apoyo permanentes, y continuar el itinerario una vez finalizada la formación.

- b. Formación a través del trabajo.** Permite la adquisición de las competencias profesionales de la ocupación mediante un proceso mixto, de empleo y formación. La persona con discapacidad recibe formación dirigida a la obtención de un Certificado de Profesionalidad o la Acreditación Parcial Acumulable al tiempo que adquiere experiencia profesional en entornos reales de trabajo. Ejemplo de esta metodología pueden ser los programas de formación y empleo en el seno de la empresa, Formación Profesional DUAL y DUAL-EMPLEO, o los programas mixtos de formación y aprendizaje a través de un contrato en alternancia con el empleo. La empresa puede observar al alumno-trabajador y valorar la posibilidad de contratación una vez finalizado el proceso formativo.
- c. Explorar y aprovechar las oportunidades internas.** En el caso de COCEMFE,

Las Escuelas Profesionales Duales

son proyectos de formación en alternancia con el empleo. Se combina el aprendizaje y la cualificación con el trabajo efectivo en actividades de utilidad pública o interés social. Finalizado este periodo se complementa con la contratación en empresas privadas del 40% del alumnado.

tanto las propias entidades como los Centros Especiales de Empleo de Iniciativa Social de AECEMCO son una pieza clave en la adquisición de la práctica laboral asociada a una formación, dado que son entornos productivos que cuentan con equipos de apoyo y ajuste del puesto, elementos básicos para una posterior transición al empleo.

- d.** Favorecer la adquisición de experiencia profesional a través del voluntariado. Para ciertos perfiles profesionales los programas de voluntariado en las entidades de COCEMFE, pueden permitir la adquisición de las competencias profesionales necesarias para el desempeño de un puesto de trabajo. Esta experiencia puede ser acreditada a través de programas como “COCEMFE Valora” que no solo reconoce los conocimientos y habilidades

que se consiguen a través de la realización de voluntariado en discapacidad física y orgánica, sino que pone en valor el voluntariado realizado por miles de personas con discapacidad dentro de este movimiento asociativo.

> Orientación de la oferta formativa:

Los SE son espacios donde confluye información relevante a la hora de orientar la oferta formativa: evalúan regularmente las necesidades de formación en función del perfil de personas en la bolsa, las necesidades de las empresas colaboradoras y las características del territorio.

a. Planificación de la oferta formativa desde los Servicios de Empleo: los Servicios de Empleo, tienen por tanto un papel primordial a la hora de orientar la oferta formativa en varios ámbitos:

- Derivan y trabajan conjuntamente con los departamentos de formación de cada una de las entidades.
- Informan y orientan a otras entidades vinculadas a las entidades miembros.

La planificación de la formación es una labor vinculada a la prospección del mercado de trabajo y al conocimiento de la oferta formativa ofertada por otros recursos.

Los Servicios de Empleo, tienen en cuenta el mercado laboral más próximo a la hora de definir la oferta formativa, de ajustar y lanzar los programas formativos, ya que la actividad laboral demandada puede cambiar según la Comunidad Autónoma o el municipio en el que se encuentre.

Así mismo, el conocimiento y la conexión con el resto de recursos de formación favorecen la realización de planificaciones complementarias.

El análisis de esta información entre los equipos de formación y orientación es indispensable para proponer acciones formativas con capacidad de éxito.

La planificación de acciones formativas para un periodo anual o semestral, permite articular itinerarios formativos modulares a través de distintas formaciones por parte de los departamentos de formación de nuestras entidades, a través de la externalización o acordados con centros formativos.

- b. **Formación a la carta con las empresas:** el contacto directo con las empresas permite organizar formaciones con prácticas y/o contratación tras la formación que responden a peticiones de las propias empresas con las que se firman acuerdos de colaboración. Es el caso de los Puntos Formativos INCORPORA, que ofrecen mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a la empresa.
- c. **Seguimiento en el establecimiento de vínculos con centros de formación y otras entidades** que imparten formación para que las personas con discapacidad que se atiende en el SE, puedan incorporarse a acciones formativas desarrolladas desde éstos. En este caso, el personal técnico realiza una importante función mediadora y acompañamiento durante el mismo.

> Formalidad, itinerarios modulares y acreditación de formación:

La acreditación oficial de los títulos obtenidos es un aliciente para inscribirse en las acciones formativas y concluir las. Cursar un Certificado de Profesionalidad aporta una titulación oficial exigida para el desempeño de algunos puestos de trabajo y es también una vía de cualificación y recualificación para personas que no tienen los estudios requeridos. Existe además un techo de cristal para las formaciones no formales, por lo que la titulación oficial puede ser un requisito para la contratación. Tiene como desventaja la duración y escasa flexibilidad que choca con la urgencia o la disponibilidad de tiempo en la obtención de un empleo remunerado de un alto porcentaje de las personas que se atiende. Así mismo, los requisitos de entrada para ciertos niveles de certificados, dificultan que aquellos con mejores salidas profesionales puedan ser cursados por personas con un bajo nivel académico.

Ante estas realidades desde los Servicios de Empleo se perciben como experiencias positivas:

- Asesoramiento y asistencia técnica para la acreditación oficial de competencias: información sobre el proceso de acreditación en entrevistas de orientación y talleres transversales de orientación y personal especializado para el apoyo en los trámites a la convocatoria abierta permanentemente.
- Promover el reconocimiento de la formación adquirida por vías no formales aporta una mayor estabilidad laboral y mejor posición ante la elevada competencia del mercado de trabajo.
 - Formación modular y con contenidos vinculados a Unidades de competencia: se trate de una formación formal o no formal, los contenidos deben corresponderse con los del módulo formativo (referencia formativa) vinculado a cada unidad de competencia (UC) de la formación formal. Para facilitar el proceso, se recomienda titular los cursos con los nombres que reciben las UC. La acumulación de estos módulos permitirá acceder a procesos de acreditación. Las formaciones modulares ofrecen flexibilidad y facilitan la participación, ajustándose mejor a las diferentes situaciones personales.

> Incorporar las TIC y las competencias digitales:

La digitalización y la incorporación de las nuevas tecnologías a los métodos y procesos de trabajo actuales supone una transformación de la realidad laboral, que genera una necesidad de adaptación de competencias, habilidades y perfiles profesionales a las necesidades de las empresas. De manera paralela, esta nueva realidad abre posibilidades de acceso al empleo y la formación para personas con discapacidad. En el ámbito de la formación se desarrollan diferentes experiencias de éxito.

1. Desarrollo de competencias transversales necesarias para el desarrollo profesional y personal. Creación de acciones formativas adaptadas a los distintos niveles de conocimiento de las personas usuarias y centradas en superar la brecha tecnológica. Esta formación se orienta a eliminar las barreras de uso y aprovechamiento de las herramientas TIC, y desarrolla una actitud proclive al uso de las mismas. El uso del móvil como herramienta para la búsqueda de empleo y la creación del perfil profesional es un ejemplo de este tipo de formaciones.

2. Formación no reglada relacionada con ocupaciones relacionadas con las TIC. Itinerarios formativos adaptados a distintos niveles de conocimientos y abiertos a personas con un perfil profesional no tecnológico (bootcamps). Estas acciones se centran en cubrir la demanda de las empresas del sector IT a través de una enseñanza específica y centrada únicamente en la adquisición de los conocimientos necesarios para cumplir las funciones de un determinado puesto (programación, ciberseguridad, marketing etc.)

Desde Fundación ONCE e INSERTA, se desarrollan programas dirigidos a la adquisición y acreditación de conocimientos y de competencias digitales y tecnológicas.

- Por Talento Digital. Un programa de formación permanente que cuenta con una amplia oferta formativa presencial y on-line en materias como: Desarrollador/a Fullstack, Java, Ciberseguridad, Big Data, Community manager con inglés, experta-o en e-commerce o Training for a Digital Future¹⁰.
- Programa F11: microcertificaciones en Ciberseguridad e inteligencia artificial. Dichas microcertificaciones parten de las “microtarefas” de los puestos de trabajo analizados con empresas¹¹.

10 Por Talento Digital: <https://portalentodigital.fundaciononce.es/>

11 <https://programas.f11.work/>

Ante el exceso de oferta de cursos online, que tienen tasas de abandono bastante elevadas, desde Rehab, se desarrolla una vía intermedia que permita explotar los beneficios de la formación a distancia sin renunciar por completo a los beneficios de la formación presencial: **la hibridación de formaciones** se realiza mediante sesiones presenciales semanales o quincenales, donde se realicen actividades interactivas y prácticas complementarias a la parte online, más teórica.

3. Como metodología para el desarrollo de acciones formativas, desde la realización de píldoras formativas on line, MOOC o el desarrollo de acciones formativas acreditables mediante sistema de tele formación y/o, formación virtual. En este sentido, es necesario establecer los apoyos necesarios para que la digitalización de los servicios o el acceso a la formación no suponga una barrera mayor. En el marco del proyecto se han realizado experiencias piloto de formación virtual en el que se han identificado como experiencias que favorecen la participación:

- Apoyo previo al inicio de la formación para personas con un nivel bajo de competencias tecnológicas, y apoyo durante la misma, a través de tutorías de refuerzo y motivación, mediante figuras como el “coach digital”.
- Incorporar sesiones presenciales.
- Facilitar recursos técnicos mediante cesión de equipos o a través de la colaboración con entidades que disponen de espacios y recursos tecnológicos.

> Acompañamiento durante la formación.

El apoyo de las personas con discapacidad durante la fase de formación es el punto sobre el que pivota la actividad de los Servicios de Empleo. Este es fundamental para la permanencia y para el aprovechamiento de la acción. Este apoyo incluye:

- El **papel del formador o formadora** es fundamental en la motivación del alumnado y en la prestación de la ayuda necesaria para el aprovechamiento del curso. Prestar atención a la selección del equipo de formación es un elemento señalado por agentes y entidades consultadas.
- **Acompañamiento y seguimiento de la formación.** Mantener tutorías individuales o grupales para conocer el desempeño de la persona dentro de cada itinerario formativo y sus preferencias de cara a optar por ciertos puestos de empleo. Se consideran estas sesiones como una oportunidad de ver la evolución de la persona, y establecer si son necesarias adaptaciones y ajustes en el proceso formativo en función de la discapacidad.
- **Figura profesional de la formadora-mentora** creada por INSERTA EMPLEO con el objetivo de buscar un enganche real entre el alumnado que participa en la formación y las empresas.
- Apoyo a centros formativos en la **adaptación de programas y equipos** para la incorporación de las personas con discapacidad derivadas por nuestros servicios de empleo.

> Financiación.

Por lo general, los SE no cuentan con financiación interna para el desarrollo de acciones formativas. En algunos casos, las acciones formativas son desarrolladas por las áreas de formación de las propias confederaciones que están homologadas como centros de formación para la impartición o por alguna de sus entidades socias con dicha acreditación. En estos casos, la coordinación entre departamentos y entidades,

resulta clave para lograr que la oferta formativa lanzada por éstas esté en consonancia con las necesidades detectadas por los Servicios de Empleo procurando el ajuste entre oferta y demanda de competencias.

Para la ejecución directa se recurre a varias vías:

- a. Subvenciones públicas o privadas destinadas a financiar acciones formativas que se regulan a través de convocatorias públicas de carácter periódico u ocasional. Dichas convocatorias, establecen los requisitos (que pueden o no encajar con las necesidades del servicio) en cuanto a duración, tipo de formación, momento, o participantes a los/as que se dirigen.
- b. Convocatorias de empresas o fundaciones que ofrecen becas de formación en campos concretos.

En otros casos las necesidades formación son derivadas a otros actores como empresas o entidades de formación con las que se trabaja de manera colaborativa, apoyándolas, en caso necesario, en el acceso a convocatorias u otras formas de financiación y en la adaptación de las mismas a las diferentes discapacidades.

> Entorno rural.

Hacer llegar la formación a las personas con discapacidad al entorno rural es una prioridad y una necesidad. A pesar de la priorización de los recursos de las diferentes administraciones a estos territorios, las exigencias en cuanto a mínimo de alumnado o ayudas a la participación suponen una barrera para la organización de acciones formativas en municipios rurales, por lo que la articulación de alternativas flexibles adaptadas a cada territorio se presenta como fundamental.

A fin de mitigar estas dificultades se ponen en marcha experiencias como:

- Optimización de la formación virtual y formación on-line. El formato híbrido (presencial y on line), cumpliría también con esta misión de acercar los recursos de formación a las zonas menos pobladas. La persona docente se desplaza a una de las poblaciones en la que se junta el grupo de participantes, impartiendo el resto de las sesiones de forma virtual. Las aulas espejo son otra alternativa desarrollada en algunos territorios.
- Potenciar la oferta de recursos a nivel municipal o de concejo, así como alternativas de transporte promoviendo fórmulas colaborativas (compartir vehículo, voluntariado, utilizar recursos existentes en los municipios como el transporte escolar, etc.).
- Acuerdos con entidades que desarrollan acciones formativas generalistas que se desarrollan en el medio rural para incorporar a personas con discapacidad de nuestros Servicios de Empleo.
- Facilitar becas y ayudas para el transporte y la conciliación.

Retos

- Laboratorios dentro de nuestras organizaciones y acuerdos con centros homologados para realización de formación práctica.
- Realizar convenios con centros de formación para la incorporación de personas con discapacidad en sus ofertas formativas con el doble objetivo de sensibilizar y enriquecer el movimiento asociativo.
- Optimizar la información que se obtiene desde los servicios de empleo para desarrollar una oferta formativa alineada con las necesidades de las empresas, que contemple la **reducción de la brecha de competencias** y atienda a la demanda real y a las ocupaciones emergentes.
- Incrementar la **participación de la empresa** en los procesos de formación ocupacional y de adquisición de competencias para la mejora de la empleabilidad en todos los perfiles profesionales.
- Encontrar **fórmulas ágiles y flexibles** de formación que den respuesta a las necesidades de las empresas, de las personas y de los territorios en tiempo, tamaño del grupo, metodología, etc. y potenciar la realización de prácticas en empresas buscando **alternativas de convenios** para acciones formativas que se desarrollan fuera de una convocatoria específica.
- Asesorar para la **acreditación** de competencias de las personas con discapacidad desde los Servicios de Empleo.

4.3.

Oportunidades de empleo

Los Servicios de Empleo juegan un papel decisivo en el proceso de intermediación Laboral de las personas con discapacidad, tanto por la sensibilización que se realiza en el entorno empresarial respecto a la discapacidad y que promueve la inclusión, como por la facilitación de la contratación al ofrecer asesoramiento sobre ayudas fiscales e incentivos para la contratación de PCD y facilitar a la empresa la búsqueda de la candidatura idónea.

El proceso de captación y fidelización de empresas es una de las acciones más importantes y que mejores resultados aporta en la Intermediación Laboral. Por ello, el proceso está basado en una Estrategia Comercial “directa” que se fundamenta en los siguientes principios:

1. La incorporación de políticas de responsabilidad social corporativa en su dinámica organizacional.
2. La contratación de personas con discapacidad.
3. El cumplimiento de las normas legislativas en los aspectos relacionados con el empleo de las personas con discapacidad.
4. Ofrecer un servicio económico y socialmente rentable.
5. Comercialización de un servicio de calidad que le ofrece eficacia, rapidez, fiabilidad, asesoramiento y que le garantiza la continuidad de las acciones convenidas.

En la conceptualización de la gestión de la oferta como tarea principal y la puesta en valor de la relación directa con las empresas se han identificado buenas prácticas que detallamos a continuación.

> Análisis permanente y sistemático del mercado de trabajo a través de:

- Consultas periódicas a las empresas colaboradoras y utilización de datos propios de casación entre ofertas recibidas y perfiles profesionales de la bolsa.
- Análisis de datos de organismos nacionales e internacionales (Observatorio de Ocupaciones del SEPE, Cedefop, etc.).
- Análisis de mercados locales y adaptados al territorio.
- Uso de estadísticas de empleo de PCD vs. estadísticas de empleo del mercado en general con la finalidad de no perpetuar la segregación por tipos y niveles de ocupación que normalmente se ofrecen a PCD. Si lo que deseamos es un cambio hacia la inclusión y la igualdad de oportunidades, es importante no tomar el punto de partida como referencia.

> Prospección de empresas:

- a. **Profesionalización de la prospección y la figura del prospector o prospectora laboral.** Perfil comercial que acerca la labor de los SE a las empresas.
- b. **Prospección priorizada en función de:**

- los perfiles de candidatas/os en la bolsa.
 - sector y ocupación en función de la oferta en el territorio, las barreras y capacidades requeridas para el desempeño del puesto de trabajo.
 - tipo y densidad del tejido empresarial: En función del territorio, enfocar la prospección a la captación de empresas que requieran cubrir el 2% de empleados con discapacidad, o a aquellas empresas que tengan planes de RSE. Planificación e indicadores de seguimiento en base al tipo y densidad del tejido empresarial.
- C. Planificación y eficiencia:** cuando una misma persona está a cargo de la intermediación/gestión de ofertas, orientación y prospección, es muy recomendable acotar y planificar los tiempos dedicados a cada tarea, y en particular a la prospección, para evitar que las actividades importantes, pero no urgentes sean desplazadas por la atención diaria. Por ejemplo, se reserva un día a la semana para la prospección y las visitas a empresas.
- d. Presencia en eventos de carácter empresarial:** se utiliza la presencia en actos empresariales de todo tipo, incluyendo a las Cámaras de Comercio, organizaciones empresariales, eventos de RSE, Ferias, etc. como forma eficaz de crear contactos, captar empresas y expandir las redes de colaboradores. El desarrollo de acciones con agrupaciones de empresas facilita el acceso a pequeñas o medianas empresas que pertenecen a estas organizaciones (polígonos industriales, sectoriales, barrios, etc.).
- e. Participación en mesas de empleo** con presencia de empresas.



> Captación de ofertas:

Los Servicios de Empleo de INSERTA EMPLEO Y COCEMFE, son referente en la inclusión de personas con discapacidad, eso hace que frecuentemente sean las propias empresas las que se pongan en contacto con los SE para cubrir sus vacantes. Junto a la atención de esta demanda directa se considera necesario combinar otros mecanismos de captación:

1. Contacto directo de la empresa a los SE: Para evitar el sesgo en la selección de un puesto, una vez que la empresa se pone en contacto con los SE, se propone reelaborar conjuntamente el proceso de contratación y actuar como un servicio de intermediación laboral no específico para PCD.
2. Captación de ofertas de empleo en el marco de la prospección empresarial.
3. Captación de ofertas específicas para PCD a través de redes sociales y portales de empleo.
4. Derivaciones de otras entidades y trabajo en redes nacionales y locales (Red COCEMFE, Programa Incorpora, Red Juntos por el empleo, etc.).
5. Búsqueda autónoma de ofertas por parte de personas usuarias: la persona puede comunicarlo al SE para que ejerza de mediador; se ponga en contacto con la empresa, presente sus servicios de asesoramiento, formación, ajustes del puesto de trabajo, etc.

Práctica externa

Generar oportunidades de networking entre personas usuarias y empresas: visitas a empresas, miniferias y speed job dating.

*Fuente: Vives Emplea
Acción contra el Hambre*

> Casación de la oferta y la persona:

a. Conocer los detalles de la oferta:

- cuestionario/ficha sobre las características del puesto de trabajo. el uso de fichas detalladas de obligado cumplimiento sobre la vacante por parte de la empresa facilita y agiliza la labor de intermediación y sirve para detectar si la empresa está realmente interesada en contratar a PCD, para poner en valor el servicio y para dar un marco formal y consensuado a la colaboración. Además de los requerimientos técnicos del puesto, permite conocer los requerimientos físicos y otros condicionantes como el salario, tipo de contrato, los turnos o el transporte.
- Visita de los servicios a la empresa para analizar las condiciones del puesto. Permite dar detalles a las personas interesadas en la oferta y mejorar el porcentaje de contratación por oferta (se evita el envío de candidaturas no adecuadas).

- b. Conocer el perfil de las personas candidatas: En paralelo, es necesario conocer la discapacidad, disponibilidad y otros condicionantes de las personas usuarias en términos de acceso al transporte, horarios, etc. Esta información estará en la base de datos para determinar el porcentaje de coincidencia con la oferta.
- c. Perfiles que requieren polivalencia: un cambio en las actividades puede implicar un ajuste razonable que antes no era necesario. Por esto, es necesario informar de las dificultades que puede entrañar este tipo de puestos y proponer un apoyo cercano por parte de la entidad en caso de necesitar asesoramiento en ajustes.
- d. Preseleccionar candidaturas, atendiendo al conocimiento que el orientador u orientadora tiene de la persona a la que tutoriza, y apoyar a la empresa en los procesos de selección en la medida que la empresa solicite.

> Seguimiento post inserción:

El programa Incorpora establece un seguimiento de la persona automáticamente a los 3 meses, 6 meses y 1 año. A través de la propia plataforma de gestión del programa, aparecen las notificaciones necesarias. También ofrece notificaciones para seguimiento de empresas con las que no ha habido contacto desde hace tiempo, fortaleciendo la relación con la empresa.

Con motivo del Día Internacional de las Personas con Discapacidad el 3 de diciembre de 2016, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) presentó la guía **“Promover la diversidad y la inclusión gracias a ajustes en el lugar de trabajo”**.

La publicación tiene por objetivo ayudar a empleadores y empleadoras a comprender el concepto de ajustes razonables, describe las medidas de acompañamiento, así como los procesos y los pasos para introducir ajustes en el lugar de trabajo a lo largo del ciclo de empleo e incluye ejemplos prácticos.

> Ajustes del puesto de trabajo:

Los ajustes razonables son una obligación en virtud de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), de la que son parte la UE y todos sus Estados miembros. En la Convención se definen los ajustes razonables como sigue: «Las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales» (artículo 2 de la CDPD). En virtud de la Directiva de la UE relativa a la igualdad de trato en el empleo, los empleadores tienen que realizar ajustes razonables a las personas empleadas con discapacidad.

El uso de este derecho es identificado por Inserta Empleo y COCEMFE como necesario para promover la equidad en el acceso y mantenimiento de un empleo. Se consideran buenas prácticas:

- a. El conocimiento por parte de las personas usuarias de la normativa y el modo de hacer uso de este derecho.
- b. El acompañamiento por parte del área de orientación en la identificación de los ajustes que la persona precisará para los diferentes objetivos profesionales fijados en su itinerario.
- c. La derivación y el trabajo en red con departamentos especializados, como ADAPTATE de COCEMFE Badajoz; servicio especializado en ajustes del puesto de trabajo, que realiza el estudio de viabilidad y da apoyo en la tramitación de las subvenciones. Ofrece una solución en mano, la empresa está acompañada durante todo el proceso. Se ofrece a la empresa información sobre las modificaciones que podrían aplicar a ciertas vacantes para abrirlas a un abanico mayor de candidaturas con discapacidad, y tener así más oportunidades de contratar a una PCD en un puesto útil para la empresa.

> El análisis de los puestos de trabajo

de las empresas con las que se colabora abre la posibilidad de conocer las competencias que son necesarias para su desarrollo al tiempo que las adaptaciones necesarias para poder ser desarrollado por personas con diferentes tipos y grado de discapacidad.

Este análisis de puestos de trabajo da la oportunidad de diseñar acciones formativas orientadas a esos perfiles profesionales concretos (formación a la carta) dirigidas a personas con discapacidad. También permite orientar, en el caso de contrataciones, en la adaptación del puesto de trabajo y en su caso sobre posibles ajustes razonables, así como en la situación de reincorporación de personas que tienen un accidente o enfermedad laboral.

ADÁPTATE de COCEMFE BADAJOZ es

un departamento especializado y gratuito de asesoramiento a empresas y personas con discapacidad para la implementación de las adaptaciones necesarias para corregir los desajustes entre las demandas de un puesto de trabajo y las capacidades del trabajador. No solo se dirige a nuevas personas trabajadoras, también a aquellas que prestaban sus servicios en una empresa, y han sufrido un accidente de trabajo o una enfermedad profesional en su reintegración o reubicación.

Otras buenas prácticas identificadas en el proceso de intermediación son:

- **Incluir una estrategia de captación que evite segregación ocupacional de las ofertas:** Manejar adecuadamente el concepto de discapacidad puede evitar el sesgo de las empresas. Al comunicar la especificidad del servicio, pueden restringirse inconscientemente a puestos poco cualificados si no nos aseguramos de que tienen un conocimiento previo sobre la discapacidad.
- **Calidad en el Empleo.** Establecer unos criterios mínimos de calidad de la oferta y de implicación de la empresa que la presenta genera a la larga una reputación favorable de las entidades e impulsa la calidad en el empleo.
- **Búsqueda de eficiencia:** el trabajo se enfoca en los procesos que reúnen mejores condiciones y se busca la proactividad de la empresa, por ejemplo, instándole a que publique sus vacantes en el portal de empleo. También mejora la eficiencia la comunicación, la colaboración y un adecuado análisis del puesto de trabajo para así publicar ofertas de empleo ajustadas al perfil real de la empresa.
- **Papel mediador de los SE en cuanto a la relación de la empresa con el candidato.** Es importante fomentar que las personas busquen y soliciten puestos de trabajo de manera autónoma. No obstante, la persona puede comunicárselo al SE para que ejerza de mediador y ofrezca sus servicios de asesoramiento, formación o ajustes del puesto.
- **Afloramiento de las personas con discapacidad en las empresas.** De igual manera que se trabaja sobre el proceso para convertirse en una empresa inclusiva, se realizan campañas para que las empresas comuniquen entre su personal que son favorables a incluir la discapacidad facilitando los ajustes que las personas requieran y animando a estas a comunicarlos.
- **Nuevos perfiles de personas con discapacidad en búsqueda de empleo:** Para fomentar la diversidad de perfiles y sectores, se recurre a diferentes alternativas:
 - a. Contacto con Universidades para la atracción de perfiles con discapacidad más cualificados.
 - b. Participación en Ferias de Empleo generales y sectoriales.
 - c. Publicación de las ofertas de empleo en otras bolsas de empleo/webs y redes sociales profesionales.
 - d. Difundir los procesos de selección en portales de empleo no específicos para personas con discapacidad.
 - e. Acuerdos de colaboración con centros de FP e institutos.
- **Rincones con el talento.** Metodología propia en entornos escolares en la cual conectamos a la empresa y a las personas demandantes de los servicios de empleo a través de:
 - a. Encuentros con jóvenes para la creación de espacios en los que se fomente su perfil profesional de manera lúdica y dinámica.

- b. Jornadas entre los y las participantes y las empresas colaboradoras para conocer los espacios creados y el perfil profesional de los jóvenes.
- c. Speed Datings con la profesional de RRHH en un espacio en el cual los servicios de empleo pueden ejercer de intermediadores.

Medio rural: en este ámbito adquiere especial relevancia el conocimiento del territorio y el trabajo en red para la identificación de oportunidades de empleo y la movilización de recursos, por ejemplo, de transporte.

Retos

- Optimizar las relaciones con las empresas y organizaciones oferentes de empleo, yendo más allá del papel de intermediación de ofertas, estableciendo objetivos comunes, consolidando el vínculo con las mismas y aprovechando otros recursos facilitadores de la inserción y la inclusión laboral.
- Activar a las personas en la búsqueda de ofertas; empoderándolas en la búsqueda autónoma de empleo de forma complementaria a las ofertas facilitadas por el servicio.
- Adaptar el proceso de intermediación a cada persona y puesto de trabajo; promoviendo un trabajo de equipo entre la persona, la empresa y el servicio de empleo para asegurar el éxito en la incorporación.
- Trabajar en colaboración con los equipos de Inspección de trabajo de la zona con el fin de dar respuesta a las necesidades de las empresas que tienen que cumplir la cuota de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad. Estos equipos identifican la necesidad y proponen a las empresas ponerse en contacto con los servicios de Empleo de COCEMFE.
- Profundizar, junto con las empresas, en la selección basada en competencias.
- Enfoques de comunicación de la discapacidad durante la intermediación: currículum ciego o adaptable según el criterio de la persona.

4.4.

Relaciones con empresas

La intermediación con empresas tiene una doble misión - la consecución de oportunidades de empleo, formación o prácticas para las personas usuarias de los Servicios de Empleo y la sensibilización, apoyo y formación a las empresas para que se conviertan en inclusivas, como forma de impacto más permanente en entono y desde un enfoque social.

Por tanto, en este proceso se incluyen actuaciones dirigidas a hacer del mercado de trabajo un contexto más inclusivo, fomentando que las empresas respeten la legalidad, promuevan la igualdad de oportunidades y la diversidad, y favorezcan comportamientos proactivos de compromiso con aquellos colectivos más vulnerables o que presenten mayores dificultades para incorporarse al mercado laboral, como es el caso de las personas con discapacidad.

La relación con empresas se sustenta en el concepto de la empresa como un entorno donde se debe influir, para que la persona atendida desde los SE pueda incluirse en el mercado laboral, asegurar su propia autonomía y realizarse. Por tanto, los principios generales que han de guiar las acciones con la empresa son:

1. Dedicar tiempo a trabajar con la empresa, a escucharla, a fidelizarla, a implicarla en el objetivo social.
2. Emplear los recursos, conocimientos e intereses de la empresa para mejorar la inclusión laboral, implicando estrechamente a las empresas en todo el proceso.

Teniendo en cuenta estos principios consideramos buenas prácticas:

> Establecer una estrategia comunicativa.

Establecer una estrategia de sensibilización progresiva, orientada a la colaboración y comunicación continua para favorecer la fidelización y la sensibilización. La formación del personal en comunicación, técnicas comerciales, ventas y desarrollo de marca para promover un discurso corporativo sólido y definido que genere confianza en lo que se busca mediante las relaciones con empresas.

Se propone un primer acercamiento mediante un contacto telefónico, que tiene por objetivo lograr una entrevista presencial o telefónica. En esta entrevista es importante escuchar, dejar hablar a la empresa sobre sus necesidades y expectativas. La escucha activa junto con el uso de un lenguaje mixto que integre lo empresarial y lo social, favorece la colaboración y el compromiso.

> Acompañamiento de los SE a las empresas.

Apoyo en la tramitación de subvenciones y bonificaciones a la contratación de las personas con discapacidad. También se apoya en la promoción de campañas de afloramiento de la discapacidad en la empresa y de las ventajas asociadas al certificado, ayudando a comunicar la cultura inclusiva de la empresa.

Apoyo en la gestión, adaptación y establecimiento de ajustes razonables para cualquier oferta de empleo, lo que permite incluir la diversidad en la totalidad de las oportunidades disponibles en la empresa, independientemente del nivel de cualificación.

> Fidelización y seguimiento de la colaboración.

La fidelización consiste en crear relaciones de confianza para colaborar en ámbitos más allá de la gestión de ofertas. Esto lleva a la sensibilización y a la modificación de los procedimientos y principios de las empresas, lo que permite impactar en su cultura y fomentar la inclusión en todos sus niveles. Es una buena práctica establecer, junto con el personal técnico, un concepto y unas variables que permitan definir la relación estable y de confianza con las empresas, para monitorear el cambio de actitud que se produce en las mismas (Nº de ofertas remitidas, Nº de inserciones realizadas a lo largo de la relación, procesos formativos relacionados, formaciones recibidas por el personal, etc), así como contribuir a la elaboración de su memoria de RSE.

La creación de un Plan de Trabajo adhoc con la empresa, que permita ir aumentando el vínculo entre el Servicio y la empresa, con acciones enfocadas a la contratación, al incremento de la responsabilidad social, el cumplimiento de la legalidad en materia de contratación de personas con discapacidad, el fomento de la diversidad y al conocimiento de este grupo social.

> Formalización y reconocimiento de la colaboración.

Se identifica como buena práctica promover el compromiso y sentimiento de pertenencia de las empresas mediante el desarrollo de proyectos conjuntos específicos; es decir implicándolas en todas las etapas de los mismos, desde las fases iniciales de identificación y formulación a su implementación.

Tanto desde INSERTA como desde COCEMFE, la manera más habitual de formalizar la relación entre los Servicios de Empleo y las empresas es la firma de convenios marco y convenios específicos para determinadas actividades. En ambos casos el compromiso se dirige a la mejora de la empleabilidad y la inclusión de personas con discapacidad en sus empresas. Por otra parte, son cada vez más las ocasiones en las que es la propia empresa la que solicita la firma de acuerdos para su utilización en procesos de licitación pública, siendo esta una oportunidad de sentar las bases de una colaboración real.

- a. **Convenios COCEMFE.** Esta herramienta tiene como objetivo mejorar el empleo, la calidad de vida, la participación social, y el

cumplimiento efectivo de los derechos de las personas con discapacidad física y orgánica mediante actuaciones como colaborar en la incorporación de trabajadores/as con discapacidad al empleo, el análisis de puestos de trabajo, las formaciones a la carta y en definitiva promover el cumplimiento de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.

- b. **Convenios Inserta.** Programa dirigido a empresas que incluyen dentro de sus políticas estratégicas la implementación de un sistema de gestión basado en los principios que propugna la Responsabilidad Social Empresarial. A través de este convenio, se articula de manera coordinada un plan de acción específico que, de manera progresiva para cada uno de los años de vigencia del Convenio, determinará las acciones a acometer en función de las necesidades, las especificidades de su negocio, el objeto, objetivo social y las estrategias de cada empresa.
- c. **Comunicación y reconocimiento de la colaboración** en los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad:
 - Hacer pública la relación genera compromiso. Algunas acciones con esta finalidad incluyen: acuerdos para que puedan mostrar los logos de las entidades, proyectos o servicios con los que colaboran, por ejemplo, en su web; entregar placas para sus instalaciones, compartir eventos en sus redes sociales u organizar premios para empresas colaboradoras.

COCEMFE organiza los **Premios Sociedad Inclusiva**, creados para impulsar el conocimiento y transferibilidad de prácticas inclusivas con las personas con discapacidad física y orgánica.

> Sensibilización del tejido empresarial.

No todas las empresas con las que se establece alguna relación pueden ser consideradas empresas inclusivas. El camino desde ser empresa contratante de personas con discapacidad a empresa inclusiva requiere llegar a adquirir conciencia de la discapacidad en particular y de la inclusión en general.

Se trata de procesos de cambio organizacional en los que tanto COCEMFE e INSERTA acompañan mediante las acciones mencionadas en los apartados anteriores e incidiendo en:

- a. **Formación:** con el objetivo de sensibilizar desde a la alta dirección, hasta a cualquier persona que forme parte de los equipos. Es importante la adaptación del mensaje a cada grupo en función de su responsabilidad y papel en la organización.

- **Concepto de discapacidad:** en la empresa con frecuencia se desconoce la diversidad que engloba la discapacidad, por ejemplo, en qué consiste la discapacidad física y orgánica más allá de la movilidad reducida. El objetivo es fomentar el conocimiento de esta realidad y de soluciones que la empresa puede aplicar, como la accesibilidad y los ajustes razonables en el puesto de trabajo.
 - **Trato adecuado a las personas con discapacidad:** la sensibilización que se desarrolla con la empresa consiste en concienciar en la igualdad de oportunidades. El trato de la persona con discapacidad debe alejarse del proteccionismo, al tiempo que permite defender la accesibilidad universal y los ajustes razonables para la participación como un derecho y no como un privilegio. Además, las empresas agradecen formación en cómo comunicar estos ajustes para evitar la falta de comprensión del resto de la plantilla.
- b. Voluntariado corporativo por profesionales de diferentes sectores.** En muchas ocasiones las empresas quieren generar nueva RSC internamente con sus equipos de trabajo. Detectando este interés, se llevan a cabo acciones de mentoring de profesionales que trabajan actualmente en diferentes áreas y que participan como mentores/as de personas con discapacidad con mayor dificultad de acceso al mercado laboral o que buscan generar una nueva red de contactos profesional.
- c. Apoyo a la transformación inclusiva de las empresas** (Inicio - Empresas Inclusivas (cocemfe.es)). Bajo el lema “Dale la vuelta”, COCEMFE propone un nuevo concepto, el de la Transformación Inclusiva, que todas las empresas podrían asumir para contar con las personas con discapacidad de forma estratégica y transversal en sus diferentes líneas de acción. SE cuenta con numerosos materiales; como una Guía para convertirse en una empresa inclusiva en diez pasos, la Guía para el diseño del plan de acción y elaboración de la memoria de RSE y sostenibilidad, o el decálogo de buenas prácticas
- Respeto y promoción de los DDHH laborales y de la cultura de la diversidad.
 - Equidad, igualdad de oportunidades y no discriminación.
 - Compromiso con la accesibilidad universal.
 - Trabajo decente, en buenas condiciones económicas para una vida digna.
 - Adaptación de puestos de trabajo, productos de apoyo y ajustes razonables.
 - Condiciones saludables en el entorno de trabajo. Buena gestión del protocolo de prevención de riesgos laborales.

- Conciliación con la vida familiar, personal, y el ciclo de vida, con perspectiva de género.
- Desarrollo de la carrera profesional y promoción. Jornadas y horarios razonables.
- Reconocimiento personal y profesional de todas las ocupaciones. Valor asignado al trabajo.
- Flexibilidad para proporcionar soluciones personales.

d. Jornadas y eventos. Encuentros con el empresariado que favorecen el conocimiento de la discapacidad y rompen estereotipos y prejuicios sobre la misma. Algunos eventos se realizan con carácter general y otros son encuentros sectoriales. Son el resultado de la colaboración de referentes empresariales, bien grandes empresas y/o organizaciones empresariales. Se abordan temas de interés para la empresa, que sirven de trampolín para tratar otros asuntos. Una buena práctica inclusiva son los “desayunos a ciegas” para sensibilizar sobre la discapacidad visual, dirigidos por Grupo Social Once.

> Empresas fidelizadas como agentes de cambio.

Generalmente utilizamos a los equipos técnicos de las entidades del tercer sector como agentes intervinientes para la sensibilización y la inclusión de PCD en la empresa. Con esta nueva perspectiva, trabajamos como mediadores/as de encuentros en los que empresas que llevan tiempo trabajando con COCEMFE e INSERTA EMPLEO, sean los propios agentes de cambio y trasladen su experiencia en materia de intermediación con la entidad, así como el proceso de inclusión de las personas con discapacidad contratadas desde la entrevista de selección, hasta la finalización del contrato de trabajo.

Foro Inserta Responsable es una iniciativa que se pone en marcha desde INSERTA EMPLEO FUNDACIÓN ONCE siendo conscientes de la necesidad de contar con una plataforma de referencia para la información, formación y difusión de buenas prácticas y proyectos novedosos para la inclusión laboral de las personas con discapacidad en la empresa ordinaria.

Con el objetivo de promover el reconocimiento público de prácticas, conductas e iniciativas referentes de la inclusión presentes en la sociedad que promueven la participación en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad física y orgánica, COCEMFE, en colaboración con su Movimiento Asociativo, convoca los premios ‘Sociedad Inclusiva’. Estos galardones pretenden impulsar el conocimiento y transferibilidad de aquellas prácticas inclusivas con las personas con discapacidad física y orgánica y las entidades que las representan, con especial atención a la identificación y visibilización de las iniciativas más innovadoras.

Retos

- **Desarrollar estrategias de marketing** a lo largo de todo el proceso de prospección.
- Creación de contenido y comunicación basados en el soft marketing / inbound marketing. Fidelizar mediante la difusión de información especializada y de interés para las entidades colaboradoras permite convertirse en referente y punto de información, además de favorecer un contacto más continuo sin necesidad de contactar una por una a las empresas. Por ejemplo: materiales informativos sobre legislación actualizada, experiencias, programas, eventos, etc. Formatos posibles: videopills con información, invitaciones a eventos, artículos y enlaces dentro de una newsletter.
- Implicar a la empresa como agente del cambio difundiendo sus experiencias como modelos y procurando su participación en eventos y jornadas.
- Desarrollar un manual de comunicación con la empresa, que recoja el enfoque, los principios, como darse valor o garantizar que las empresas ofrecen condiciones de trabajo dignas, y el lenguaje que debe emplearse para asegurar una imagen de relación entre iguales.

Medio rural: el acercamiento a las empresas del medio rural es uno de los retos de los Servicios de Empleo que enfrentan tanto COCEMFE como INSERTA. Llegar a los municipios con menos recursos y más alejados de los grandes núcleos de población pasa por dotar de profesionales suficientes a los diferentes Servicios para que puedan atender de manera itinerante en los diferentes entornos rurales. En este sentido, cabe destacar que ante todo es eficaz, la presencia, y por tanto experiencias como: Técnicos-as y Unidades Satélite; Oficinas itinerantes (unidad móvil) y prestación de servicios on-line.

4.5.

Emprendimiento

El emprendimiento debe ser producto de una decisión personal y una motivación, no fruto de necesidad económica y dificultad de inserción en el mercado por cuenta ajena. Todas las entidades consideran el emprendimiento con una oportunidad de acceso al empleo. Para ello, se ofrecen una serie de servicios especializados, tanto para la motivación real a emprender, la asistencia técnica en el desarrollo y acompañamiento a la puesta en marcha del negocio y el apoyo económico vía convocatoria.

Apoyar a los y las emprendedoras, exige un trabajo en red con todas las entidades que promueven el empleo por cuenta propia.

Las buenas prácticas de las entidades son:

1. **Servicio especial** COCEMFE Badajoz: asesoramiento personalizado, apoyo en la realización de plan de viabilidad, estudio de mercado, apoyo administrativo, etc.
2. **Congreso de emprendedores.** Espacio de encuentro que favorece la cooperación e inversión empresarial entre los agentes implicados en el autoempleo.
3. **Metodología de emprendimiento con apoyo.** Modalidad de inclusión laboral que posibilita tener un empleo por cuenta propia a personas con discapacidad con especiales dificultades de inserción laboral, de manera que puedan emprender iniciativas empresariales sostenibles, apoyadas por profesionales del movimiento asociativo de la discapacidad, tutores, mentores o expertos, que conjuntamente puedan desarrollar proyectos de emprendimiento viables.
4. **Por Talento Emprende.** Portal web especializado en emprendimiento para personas con discapacidad donde se registran aquellos que tienen interés en trabajar por cuenta propia.
5. **Ayudas al emprendimiento.** Convocatoria de ayudas a emprendedores con discapacidad, apoyo de proyectos de emprendimiento con una cuantía hasta 18.000 € máximo.

Las principales líneas de servicio que actualmente contempla el programa de emprendedores son:

- a. **Talleres de formación.**
- b. **Asistencia técnica y acompañamiento.**
- c. **Videos dirigidos a emprendedores.**

Retos

- Establecer acuerdos con recursos, servicios y entidades que tengan servicios especializados en emprendimiento y la creación y acompañamiento de empresas.
- Considerar el trabajo por cuenta propia como una opción dentro del itinerario de inserción laboral.
- Incluir en el proceso de orientación grupal, sesiones de desarrollo de competencias para el emprendimiento: talleres de desarrollo de competencias, cursos de emprendeduría, etc.
- Desarrollar programas piloto de emprendimiento que incluyan acciones de promoción de la iniciativa emprendedora entre las personas con discapacidad, formación, acompañamiento, etc.

4.6.

Aspectos transversales

> Gestión basada en resultados

1. Establecer indicadores y objetivos.

La definición de indicadores debe ser coherente con los objetivos marcados para los servicios de empleo desde el plan estratégico de la entidad. Los indicadores tienen la capacidad de orientar y dimensionar la actividad en el objeto de su medición. Dichos indicadores deben contemplar todas las actividades del Servicio de Empleo y permitir obtener información tanto en términos cuantitativos como cualitativos, dando la misma importancia tanto a los logros de resultado como a los de efecto o impacto.

El establecimiento de los objetivos guarda una estrecha relación también con el proceso de establecimiento de indicadores ante entidades financiadoras, en el que se tiene que fomentar la retroalimentación de equipos técnicos sobre la realidad local, la calidad de su práctica y su capacidad para alcanzar objetivos realistas.

Los objetivos se establecen, así mismo, de acuerdo con las características del territorio y de los recursos disponibles. El tejido empresarial y la densidad de población influyen en la consecución de objetivos. A la hora de establecer los objetivos, se incluyen criterios como el tipo de perfil de la población, el perfil y sector de las empresas locales y la cantidad de personal con que cuentan los SE.

2. Calendarización y temporalización de las actividades.

La planificación es la buena práctica fundamental de los SE. Se temporaliza tanto la prestación del Servicio en su conjunto como cada una de las diferentes actividades clave del mismo. Calendarizar y organizar las tareas en el tiempo permite reflexionar y establecer tiempos para acciones transversales como tiempo para el registro de datos y demás tareas de gestión, establecer periodos para el seguimiento de empresas y personas usuarias.

Una buena práctica es disponer de herramientas que ofrezcan alertas periódicas de seguimiento tanto a las personas usuarias como a las empresas.

3. Medición de la calidad.

Se combinan indicadores de cantidad y calidad. Junto con indicadores de realización o resultados, se incluyen indicadores satisfacción, efecto o impacto tanto de la fase de orientación, formación, captación, prospección, fidelización y seguimiento de las personas y las empresas.

El indicador de inserciones es una proporción dentro del total de personas atendidas. Se pone el énfasis en la calidad y eficacia del servicio, sin establecer una meta concreta que lleva a descuidar la calidad en detrimento de los números, y que puede desincentivar la superación de ese mínimo.

Una buena práctica es diferenciar proyectos o acciones dirigidas a personas con discapacidad con mayores dificultades para la inclusión o menor grado de empleabilidad y medir el impacto de los mismos.

4. Medición de resultados:

- a. Periodicidad mensual, trimestral y anual en la medición de indicadores y evaluación del cumplimiento de los objetivos previstos.
- b. Realización de consultas o encuestas periódicas a los grupos de interés; personas usuarias, empresas, personal técnico y colaborador en general.
- c. Establecimiento de indicadores específicos de calidad en la atención a los grupos de interés.
- d. Trabajo por proyectos: requiere la evaluación de resultados diseñada en el marco del proyecto.
- e. Aplicación de cuestionarios de evaluación asociados a las diferentes acciones de acompañamiento llevadas a cabo por los servicios, ya sean individuales o grupales.

- f. Evaluación externa: importante que las convocatorias y subvenciones contemplen presupuesto para ello.
- g. Medición de la calidad con certificaciones (ISO, EFQM).
- h. Uso de la inteligencia artificial (IA) en la explotación de los datos e información de BBDD de las distintas entidades.

InserQual es un protocolo de calidad específico para entidades que hacen acompañamiento en la inserción laboral con personas con especiales dificultades.

Establece seis dimensiones de calidad: eficacia, accesibilidad, fiabilidad, adecuación, eficiencia y efectividad que aplica a cada una de las siete fases. Así se obtiene un conjunto de acciones muy concretas pero flexibles, a seguir que son las que constituyen el proceso de mejora de calidad y que permiten a los profesionales mejorar en su intervención del día a día.

Retos

- Intensificar y sistematizar los seguimientos postinserción para el mantenimiento del puesto de trabajo y el desarrollo de la carrera profesional.
- Promover la evaluación externa y la de impacto social: Buscar recursos y medios para desarrollarlas.

> Género

La perspectiva o mirada de género es aquella que tiene en cuenta las diferencias y desigualdades entre hombres y mujeres existentes en todos los aspectos de la realidad. Es decir, visibiliza el modo en que el género puede afectar la vida y las oportunidades de las personas para resolver sus problemas y dificultades. La Interseccionalidad es el fenómeno por el cual cada individuo sufre opresión u ostenta privilegio en base a su pertenencia a múltiples categorías sociales. Como metodología de análisis y visibilización de las desigualdades múltiples que inciden sobre las personas y de sus

problemáticas complejas, tiene como fin último el diseño de actuaciones positivas equitativas, inclusivas y eficientes.

Los Servicios de Empleo disponen de procedimientos estandarizados para la incorporación de la perspectiva de género en todas las fases de los proyectos que ejecutan y en la práctica de sus actuaciones.

1. Sensibilización y formación

- a. Para empresas: en igualdad de oportunidades y en lenguaje inclusivo en sus comunicaciones. Se promueven estrategias como el CV ciego y la discriminación positiva.
- b. Para el personal de los SE a través de acciones de formación (cursos específicos sobre género y discapacidad en diferentes niveles, master class y jornadas) y disponibilidad de herramientas variadas para evitar la discriminación por razón de género u otras desventajas en sus actuaciones tales como: Check list de género; Detección de la violencia contra las mujeres con discapacidad; Manual de lenguaje inclusivo; Claves para incorporar la perspectiva de género o Inserción laboral con enfoque de género.

ONCE Ventalento en femenino: conjunto de actuaciones que facilitan el acceso de mujeres con discapacidad en la venta de productos de juego de la ONCE (acciones de difusión, selección...).

2. Apoyo específico a las mujeres para su acceso al empleo

Conocimiento de la realidad personal y movilización de recursos para atender situaciones específicas; por ejemplo, de violencia de género, necesidad de cuidado de personas a cargo, dificultades de movilidad y transporte u otros aspectos psicosociales. Tanto la entidad como sus equipos profesionales deben convertirse en fuentes de contacto y apoyo seguros para mujeres. El establecimiento de grupos de mujeres para su empoderamiento es una práctica especialmente eficaz en el impulso del acceso al empleo de las mujeres con discapacidad.

3. Evitar la segregación ocupacional

Prestar especial atención a la segregación vertical y horizontal de las mujeres con discapacidad, para establecer medidas que permitan identificar y evitar decisiones que perpetúen esta situación. Por ejemplo, captación de perfiles femeninos para candidaturas en las que las mujeres se encuentran infrarrepresentadas, utilización del CV ciego o selección por competencias.

4. Desagregar los resultados por sexo y establecer indicadores específicos (personas a cargo, disposición de apoyos familiares, red de apoyos, disposición de rentas suficientes, violencia de género, etc.) para detectar si existe, se refuerza o se compensa la discriminación.

5. Servicios y proyectos específicos para mujeres.

Son buenas prácticas en este sentido:

- a. **Proyecto de Empoderamiento y Activación para el Empleo de COCEMFE.** Su objetivo es fomentar el empoderamiento y potenciar la inclusión sociolaboral de las mujeres con discapacidad a través de sesiones grupales de empoderamiento y desarrollo de habilidades prelaborales y un itinerario personalizado.
- b. **Proyecto Mujeres Modo ON VG de Inserta Empleo.** Para atender las necesidades de inclusión laboral de las mujeres con discapacidad que han sido o están siendo víctimas de violencia de género. Cuenta con el perfil profesional Compass y Compass Rural (brújula) que acompaña a las mujeres VVG en su proceso de recuperación y acceso al mercado laboral.
- c. **Grupos de ayuda mutua (Café Violeta) impulsados por Inserta Empleo.** Espacio de autoayuda en el que las mujeres con discapacidad víctimas de violencia de género en el que también participan entidades específicas donde las propias mujeres se vuelven protagonistas en su propio cambio y en el de mujeres que viven su misma situación.

Ámbito rural: las encuestas del Instituto Nacional de estadísticas identifican mayor éxodo de las mujeres de los pueblos debido a las condiciones sociales, económicas y a la mayor discriminación que sufren en sectores y en comunidades del medio rural. En este sentido, el desarrollo de proyectos específicos para impulsar el acceso al empleo de las mujeres del ámbito rural es una buena práctica, impulsando su empoderamiento, la movilización de recursos y el trabajo en red con los agentes locales.

> Trabajo en red

Los SE en sus actuaciones en materia de empleo, sitúan como estratégico el enfoque colaborativo entendido como un entorno favorable y de alianzas que permiten avanzar en los objetivos que se quieren conseguir y catalizar un proceso de cambio. El trabajo colaborativo permite:

- Ganar capacidad institucional.
- Ganar acceso a nuevos ámbitos de actuación, localizaciones geográficas, personas destinatarias y otras fuentes de financiación.
- Incrementar el volumen de recursos, competencias y habilidades puestos

a disposición de la misión y el impacto deseados, generando un entorno y un ecosistema favorables.

- Ganar posicionamiento y legitimidad.
- Incrementar las eficiencias, evitar duplicidades y reducir costes.

Este enfoque colaborativo se materializa en los siguientes ámbitos de actuación:

- Trabajo en red colaborativa internamente en la red de servicios de empleo de las entidades.
- Trabajo en red colaborativa con otras entidades del ámbito de la discapacidad, en el marco de programas y proyectos de empleo dirigidos al grupo social de las personas con discapacidad.
- Trabajo en red colaborativa con otras entidades e instituciones de espectro muy variado, en el marco de otros programas o proyectos de empleo dirigidos a colectivos vulnerables y/o en riesgo de exclusión social.

Buena práctica - Guía Incorpora

Da especial importancia al conocimiento de la vulnerabilidad de las personas, en ámbitos como su entorno, recursos y situación familiar para atender estas necesidades conjuntamente con otras entidades mediante trabajo en red.

En cuanto a la organización interna, esta metodología destaca una buena planificación que permita al equipo organizar su tiempo para no descuidar ninguna de sus funciones.

La digitalización está presente a través del seguimiento vía email, pero se exigen visitas presenciales a la entidad.

Desde los SE se impulsa el trabajo en red en estos ámbitos.

1. Trabajo en red colaborativa internamente en la red de servicios de empleo de las entidades.

Planificación estratégica común y coordinación interna que se traduce en compartir objetivos, metodologías, infraestructuras y recursos, resultados e impactos, innovación y buenas prácticas.

- Diseño y desarrollo de proyectos regionales conjuntos.
- Coordinación para la prospección y gestión de grandes empresas a nivel regional y territorial.
- Procedimientos para orientaciones y programación de la formación a nivel regional o provincial.
- Gestión conjunta de eventos para empresas y usuarios.

2. Participación de redes en el marco de programas y proyectos.

Organiza y forma parte de diferentes redes, tales como red COCEMFE, red Incorpora o Juntos por el Empleo de los más vulnerables. Esto implica entrar en conexión con las entidades del territorio y facilitar la derivación de personas, no perder ninguna oportunidad de empleo, promover la movilidad territorial, replicar buenas prácticas, compartir conocimiento e información sobre formaciones y en definitiva generar vínculos con objetivos comunes o complementarios.

3. Coordinación con agentes del territorio.

Trabajar en coordinación con entidades y servicios que operan en cada territorio y con las que se comparten objetivos y participantes, permite fortalecer nuestra posición en el territorio, introducir la perspectiva de la discapacidad promoviendo entornos inclusivos y crear relaciones de confianza.

- a. Líneas de colaboración con organismos públicos: Servicios Sociales, Servicios Públicos de Empleo, Equipos de Valoración y Orientación (EVO) de los Centros Base, Centros Sanitarios, SEPE-Garantía Juvenil, Servicios especializados en género, recursos educativos y universidades. Se enfocan desde la perspectiva de ganancia mutua. En el caso de organismos públicos, se basa fundamentalmente en la complementariedad, como los contactos estrechos con inspección de trabajo para la orientación en el cumplimiento del 2% de cuota de reserva, los servicios de adaptaciones para mutuas y la atención especializada de personas usuarias derivadas desde los departamentos de trabajo social y medicina del trabajo en la sanidad pública.
- b. Derivación de personas con discapacidad. Apoyo en la comunicación de acciones dirigidas a la identificación de personas con discapacidad. Sinergias para compartir ofertas de empleo.
- c. Participación en redes de entidades y profesionales que trabajan en el ámbito de la discapacidad o el empleo para crear sinergias en diferentes ámbitos.
 - Desarrollo de metodologías y elaboración de protocolos para derivaciones entre entidades.
 - Organización de acciones de sensibilización y difusión conjuntas.
 - Acercamiento a las instituciones públicas y al empresariado.
- d. Alianzas con instituciones públicas y privadas de salud y rehabilitación: por ejemplo, con el IMSERSO y con Hospitales Nacionales o regionales como el Hospital Nacional de Parapléjicos de Toledo. Estas entidades comparten objetivos y cuentan con una serie de servicios complementarios a los servicios de empleo de COCEMFE e Inserta Empleo. Entre estas entidades:
 - Los CENTROS DE RECUPERACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA (CRMF). Centros de ámbito estatal que partiendo de un enfoque integrado de la rehabilitación prestan un conjunto de servicios recuperadores de contenido médico-funcional, psico-social y de orientación y formación profesional ocupacional para personas con discapacidad física o sensorial en edad laboral. Dichos servicios se ofrecen en régimen de internado, media pensión o ambulatorio, de acuerdo con las circunstancias personales y necesidades e intereses de las personas usuarias.
 - GABINETE DE ACCESIBILIDAD desde los que se presta asesoramiento en accesibilidad universal, tecnologías y productos de apoyo, préstamo de productos de apoyo que favorezcan su autonomía personal y la accesibilidad en el desarrollo de sus

actividades diarias. Adaptación de productos de apoyo y fabricación de productos de apoyo de bajo coste.

e. Trabajo complementario con centros de formación:

- En el ámbito de la formación, el trabajo colaborativo resulta de gran utilidad a la hora de incluir a las personas con discapacidad en acciones formativas que no son específicas para PCD y el apoyo a las entidades en la adaptación de contenidos y recursos a la discapacidad concreta de nuestro usuario.
- La colaboración entre entidades y centros de formación puede ayudar en la captación y reclutamiento, de manera que se permitan realizar los cursos con las plazas mínimas requeridas para el lanzamiento y ejecución de los mismos.
- Además, la colaboración permite reducir las duplicidades en la oferta formativa y evitar la competencia por atraer a candidatos/as, para reencauzar estos esfuerzos hacia programas formativos complementarios. En este sentido, un ejemplo de coordinación entre entidades serían las mesas de empleo, donde se reúnen representantes de organismos públicos, privados y del tercer sector con el objetivo de identificar la demanda de formación y elaborar un plan coordinado de oferta.
- Acuerdos con las Universidades, para desarrollar talleres en los Grados universitarios de Relaciones laborales, Derecho, Psicología, Educación y Trabajo Social, por ejemplo, sobre recursos, bonificaciones, CEE o trato a la discapacidad.
- Relación estrecha con el Servicio de Atención al estudiante con discapacidad de las universidades y/o de la región. Para derivaciones mutuas, orientaciones, eventos, mesas de discusión, etc.

Ámbito rural: la coordinación con agentes del territorio y crear relaciones de confianza, cobra una especial relevancia cuando hablamos del entorno rural. Permite fortalecer nuestra posición en el territorio y ante todo poder dar respuesta a las necesidades de las personas con discapacidad mediante la colaboración y complementariedad de recursos y servicios.

Retos

- Acordar líneas de colaboración oficiales que permitan la derivación directa de personas con discapacidad a los Servicios de Empleo de nuestras entidades. Derivaciones desde el EVO o los Servicios de Empleo.
- Coordinación interna y estrategia común entre entidades: Coordinación para prospección y gestión de grandes empresas a nivel regional y territorial. Compartir ofertas, orientaciones y programación de la formación a nivel regional o provincial. Gestión conjunta de eventos para empresas y usuarios.
- Fortalecer las alianzas con instituciones públicas y privadas de la salud, la rehabilitación, la atención social que atienden la discapacidad.

> Tecnologías de la información y la comunicación - Digitalización de los Servicios

Desde los Servicios de Empleo las TIC se aplican en diferentes ámbitos.

Aplicación de las TIC en los procesos de trabajo.

- **Difusión de ofertas y cursos:** se entiende como buena práctica el uso de mensajería instantánea o correo que sea accesible por el teléfono, porque permite que los usuarios y usuarias accedan con mayor rapidez a las ofertas publicadas. El correo se revela como medio útil y rápido para enviar ofertas. La aplicación web de Por Talento es la APP del portal de empleo y formación de Fundación ONCE/Inserta Empleo y es accesible para cualquier persona con discapacidad, sin importar su nivel formativo o experiencia.
- **Contacto con empresas:** en el caso de las empresas, el uso de herramientas de videoconferencia se ven como una gran ventaja para el seguimiento y la fidelización y no tanto para una primera reunión o toma de contacto. La ventaja de realizar al menos una reunión presencial es la posibilidad de ver el espacio de trabajo, realizar el análisis de los puestos y su accesibilidad y mostrar interés y calidez en el encuentro.
- **Notificaciones y recordatorios:** las notificaciones en los programas de gestión de ofertas, y perfiles de usuarios y empresas, son de gran ayuda para recordar transcurrido el tiempo establecido que es necesario hacer el seguimiento de la inserción (con la persona usuaria y la empresa).

- **Herramientas para el registro y tratamiento de la información.** COCEMFE pone a disposición de sus entidades GESTIONANDOTE, una base de datos común que permite compartir información, realizar una recogida de datos consensuada y el tratamiento de los mismos. Inserta Empleo cuenta con INTEGRA para la gestión de toda la actividad, personas, empresas, entidades, formación, selección y constituye también una herramienta de evidencia de actividad ante el FSE.

Aplicación de las TIC en la prestación de todos los servicios.

- Algunos Servicios de Empleo han creado nuevas herramientas TIC, Apps, para la gestión del empleo de personas con discapacidad es el caso de la App de dfa, e-inclusiva y App de Por Talento.
- Los SE han incorporado la posibilidad de impartir sesiones grupales para la orientación a través de las TIC.
- También se incorpora la posibilidad de realizar acciones formativas on-line o virtuales combinando diferentes metodologías, como la formación bimodal, aulas espejo, etc. Destaca en la formación on-line en sus diferentes modalidades CAMPUS COCEMFE.
- El uso de las TIC para conocer la experiencia de usuario (envío de cuestionarios de satisfacción vía SMS o email).

Aplicación de las TIC en la Publicidad y la Comunicación.

- Visibilizar en redes sociales y webs propias la colaboración de la empresa, así como en las de las propias empresas.
- Disposición de un repositorio de materiales audiovisuales y documentos informativos para empresas y personas demandantes de los servicios de empleo. Transformar o resumir guías en formato vídeo.

En la actualidad entendemos las TIC como una competencia básica y la formación en estas indispensable, cuando lo situamos **en lo rural nos encontramos dos buenas prácticas:**

- Las TICs como elemento clave para fomentar la accesibilidad de los recursos a las personas con discapacidad del entorno rural.
- Alfabetización digital, como parte del proceso de orientación o con talleres / cursos específicos presenciales, virtuales y/o híbridos.

Retos

- Estudiar el potencial de plataformas y aplicaciones de **inteligencia artificial** para el análisis de mercados, la orientación o selección de personal, controlando los sesgos que afectan a las personas con discapacidad e integrando la perspectiva de la discapacidad en la oferta actual.
- Optimizar las oportunidades que ofrece la **digitalización de la formación y la economía digital** vigilando y evitando las barreras que la propia digitalización de la formación puede suponer para algunos grupos. Atender la brecha generacional y territorial en este aspecto.

.05.

**BUENAS PRÁCTICAS
DE ORGANIZACIONES
COLABORADORAS DE LA
RED DECIDE**

5.1.

Territorios Cero Desempleo de Larga Duración (TZCLD), TZCLD Pont-château y principales socios del proyecto

> TZCLD

Parte de la promesa de “hacer del empleo un derecho” y en el principio de empleo garantizado. El problema no es la escasez de trabajo, ya que hay muchas necesidades que no están siendo satisfechas por el mercado ordinario de bienes y servicios. No se requieren fondos adicionales para la creación de empleos; Pero se invita al Estado a calcular el coste de una persona desempleada de larga duración. (Ver [informe: A/HRC/53/33: El empleo garantizado como instrumento en la lucha contra la pobreza - Informe del Relator Especial sobre la extrema pobreza y los derechos humanos, Olivier De Schutter | ACNUDH](#)). De acuerdo con este enfoque basado en los derechos, las personas desempleadas son consideradas “personas privadas de empleo”.

Se aplican tres principios:

1. Se trabaja con personas privadas de empleo y no para ellas. Estar en situación de desempleo no es una opción, sino una privación. Las personas privadas

de empleo participan en la creación de empleo. La participación en el proyecto es voluntaria y se responde a tres cuestiones: ¿Qué quiere hacer la persona?, ¿Qué es lo que no quieren hacer? ¿Qué están dispuesta a aprender?

2. Principio de Inclusión: en el territorio donde se desarrolla el proyecto, incluir a todas las personas que quieran participar.

3. Crear empleo adicional en un territorio en el que la entidad no actúa sola, sino junto a múltiples entidades y empresas. Se ofrece a la persona una empresa complementaria con fines laborales (CEP) como solución a sus necesidades individuales.

4. La mayoría de las personas que forman parte del proyecto han estado privadas de empleo durante unos 5 años.

La identificación de necesidades en el territorio se realiza a través del Comité Local de Empleo. Esto incluye a las empresas, las administraciones, la alcaldía, la ciudadanía y, especialmente, las personas desempleadas de larga duración con o sin discapacidad.

ALIANZA PARA LA INCLUSIÓN

Doble Dimensión

Dimensión nacional

Dimensión territorial

Otras buenas prácticas:

1. **Medición de la vulnerabilidad en el empleo:** autodefinición de la privación de empleo. La consideración de “desempleo de larga duración” incluye situaciones como la parcialidad o el empleo temporal involuntario, el encadenamiento de contratos temporales o el empleo informal. En Francia existen diferentes categorías de personas desempleadas. Estas categorías no recogen la complejidad de lo que implica estar privado/a de empleo. Es por ello que este proyecto propone un enfoque centrado en la persona basado en el reconocimiento de la privación laboral; ya que las personas en situación de precariedad laboral que buscan mejorar su situación no están excluidas del programa¹².

2. **Implicación de los diferentes actores del territorio (enfoque participativo):** Creación participativa de empleo: las personas, las empresas y las organizaciones públicas y privadas participan activamente en la identificación de nichos de empleo. El proyecto trabaja con diferentes actores presentes, en función de su especialización. Sirven como recurso para el proyecto:

12 Durante la evaluación de la primera etapa del proyecto, realizada por el Ministerio de Trabajo de Francia, se reconoció la noción de privación de empleo como una “noción que permite una gran flexibilidad en la contratación y, por lo tanto, puede permitir tener en cuenta los aspectos en cambio continuo del empleo precario.” Experimentación Cero territorios parados de larga duración, informe final del comité científico, DARES, p.21, 2021.

- Ayuntamiento: actor clave, que juega un papel activo, cuyo compromiso es fundamental. Se involucran en los proyectos, solicitan servicios o bienes a la CEP (Empresa con Fines Laborales) como forma de financiación y apoyo indirecto, y difunden el proyecto entre la población.
- La entidad APF y la Agefiph comparten sus conocimientos en discapacidad a nivel local y nacional. Además, Agefiph apoya financieramente.
- Las empresas del territorio manifiestan sus necesidades y las áreas de expansión que consideran poco rentables desde el punto de vista de la economía clásica. A partir de un análisis conjunto de las posibilidades de colaboración, solicitan servicios adyacentes (por ejemplo, gestión de residuos exigida por la ley de economía circular, distribución, etc.).

3. Tener un enfoque verdaderamente centrado en las personas. “Evitar el sufrimiento de la persona en el empleo”:

- Ventanilla única/Coordinación socioeconómica y sanitaria: se ponen todos los medios al servicio de las necesidades de la persona para apoyarla en su proceso de inclusión. A través de sus “plataformas”, la APF garantiza que otros/as trabajadores/as de los servicios sociales que tratan con la persona dispongan de expertos en discapacidad. Se establecen asociaciones con AGEFIPH y Cap Emploi (acceso a la medicina del trabajo, por ejemplo, o ergonomía). La trabajadora o trabajador cuenta con una única persona de referencia que recibe asesoramiento y conecta con otros profesionales públicos, voluntariados y entidades de redes sociales.
- Se adopta una visión holística, en la que se tiene en cuenta todo lo relacionado con la persona. Se destaca que la privación de empleo tiene un impacto complejo en la persona, afectando a factores como el estrés, la pérdida de “saber ser y saber vivir”, la capacidad de comunicarse, de poner límites o de relacionarse con personas en diferentes entornos.
- Tener en cuenta las habilidades y preferencias individuales de las personas a la hora de asignarles un puesto en la empresa. Enfoque experiencial: se prueban diferentes tareas para que no sean actividades excesivamente repetitivas y la persona valore si prefiere trabajar en otro rol. La empresa y el puesto deben adaptarse a la persona.
- Se tienen en cuenta las necesidades del territorio para ofrecer un servicio necesario y con continuidad, asegurándose de evitar la competencia con el tejido económico ya existente.
- Adaptación del puesto y flexibilidad: la empresa ajusta el horario y las tareas asignadas con el fin de permitir que la persona realice el trabajo. La flexibilidad horaria permite la incorporación paulatina al empleo, y supone un alivio a la hora de compaginar el trabajo con las revisiones médicas o situación de salud.
- El equipo trabaja sobre la inclusión de la persona con discapacidad. Se conoce a la persona y se le pregunta qué es lo que quiere compartir de su propia historia y cuál es su visión de lo que debería ser la inclusión. Se arma a la persona con herramientas para que pueda “expresar”, que es diferente a “decir”. Una vez la persona ha identificado sus propias necesidades, una entidad externa hace un diagnóstico de necesidades de forma anticipada.

- Las consignas se adaptan a la persona, están esbozadas y ofrecen resúmenes, las tareas son predecibles y delimitadas y la información se presenta de diversas maneras utilizando el vocabulario adecuado. Se establece un tutor/a, persona de confianza, dentro de la empresa.

4. Gestión de la competencia entre iguales:

- Se cree que el aumento de las tensiones en los equipos no se debe a la presencia de diferentes ritmos o condiciones de trabajo; sino más bien como resultado de empresas cuya cultura contrapone al individuo con el grupo, generando así competitividad.
- Para evitar competencias/comparaciones:
 - Se establecen objetivos comunes de equipo.
 - En este trabajo en equipo se da valor a las competencias en las que cada persona se siente más fuerte, valorando la aportación de cada una.
 - La adaptación del puesto de trabajo se considera un derecho, no un privilegio.
 - Se apela a la responsabilidad individual.
 - Cada persona cuenta con un tutor/a (voluntario/a dentro de la empresa) y un/a responsable.

5. Zona rural: revitalización de las zonas rurales. El **proyecto** se lleva a cabo en territorios de entre 5.000 y 10.000 habitantes. Puede ser una herramienta para revitalizar tanto las zonas rurales como las urbanas, como es el caso de la ciudad de Pont-Château que formó parte de este estudio. En este territorio, la accesibilidad en el lugar de trabajo recibe mucha atención. Por ejemplo, Espacea, el CEP en el territorio, propone a las personas en situación de vulnerabilidad que no siempre disponen de coche y/o no pueden conducir, un servicio de transporte privado a su disposición (quizás un trabajador de la propia empresa que pueda conducir el vehículo o los minibuses)¹³.

Dentro de la zona, se buscan nichos o necesidades insatisfechas que puedan encajar con las aspiraciones de las personas desempleadas de larga duración que viven allí; buscando también construir redes y contactos con otros servicios que puedan ser complementarios a sus esfuerzos.

6. Impacto político del proyecto: operando en un país centralizado y recibiendo fondos públicos, se debe seguir el protocolo de aprobación estatal y parlamentaria. Esto representa un obstáculo administrativo y político, pero al mismo tiempo le da amplitud y peso político a la iniciativa. La experimentación está legitimada por el apoyo estatal¹⁴. Específicamente en el ámbito laboral, se establece un diálogo

13 El proyecto se llevó a cabo en distritos prioritarios de ciudades como París, Lyon, Lille, pero también en zonas rurales como Mauléon y Pipriac. Para más información: <https://www.tzcid.fr/decouvrir-le-projet/les-territoires/>

14 Dos leyes diferentes fueron votadas por unanimidad por el Parlamento francés en 2016 y en 2020. Ambas

bidireccional con el Ministerio de Trabajo y el Ministerio de Inclusión.

7. Creación de empleo per se: no hay una cantidad específica de puestos de trabajo a crear. El objetivo es aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno específico. Esto beneficia a las personas del territorio y al tejido local en general con los servicios que se prestan. El objetivo es mejorar la calidad de vida y hacer que estas prácticas formen parte de la comunidad.

8. No discriminación por discapacidad: prestar atención a las personas vulnerables en general, lo que a su vez facilita la identificación de situaciones de discapacidad en personas sin reconocimiento oficial. También hace posible que personas que de otro modo habrían sido excluidas del proyecto reciban atención y participen. La especialización en la atención a personas con una vulnerabilidad específica, como una discapacidad, es posible en una etapa posterior gracias al trabajo en red con entidades y agentes especializados. Sin embargo, la pertenencia a un determinado grupo social no se establece, a priori, como medio de filtrar a los participantes elegibles para este fin (“Principio de exhaustividad”¹⁵. Proyecto TZCLD; De Schutter, 2023¹⁶).

9. Apostar por la economía social¹⁷ como estrategia para cambiar las prácticas habituales del mercado laboral: se refleja en las empresas creadas y sus estatutos y prácticas, así como en los ámbitos de búsqueda de nichos de empleo (economía circular).

10. Tipo de contratación: en las empresas con Objetivo de Empleo (EBE) se promueve la movilidad laboral a otras oportunidades de empleo, asegurando a la persona su puesto en caso de que desee volver a la empresa EBE si la experiencia en el exterior no se adapta a sus necesidades (pasarela de “ida y vuelta”). La contratación indefinida ofrece estabilidad en el empleo, lo que a su vez permite el acceso a recursos que mejoran la calidad de vida en general y la dignidad y la salud mental en particular¹⁸. Un ejemplo sería tener acceso a un crédito para obtener una vivienda.

disponibles aquí : <https://etclid.fr/la-loi/>

15 La exhaustividad radica en la voluntad y capacidad colectiva de los actores locales, reunidos en el seno de la LCE, de aprovechar sus respectivas herramientas para ofrecer empleo digno y accesible a cualquier persona que lo desee y que haya sido privado permanentemente de él. Requiere un enfoque proactivo para identificar y llegar a las personas que, por diversas razones, no tienen derecho al empleo pero que aún aspiran a trabajar. El LCE debe proporcionar orientación continua para garantizar que el proyecto esté completo.

16 La garantía de empleo como herramienta en la lucha contra la pobreza <https://www.srpoverty.org/2023/06/12/the-employment-guarantee-as-a-tool-in-the-fight-against-poverty/>

17 Este es un punto importante a tener en cuenta. La Economía social, tal y como subrayó el Consejo Europeo de la Unión Europea el pasado mes de octubre, “prioriza a las personas, así como los fines sociales o medioambientales, por encima del beneficio. La economía social contribuye al mercado laboral y a la inclusión social, fomenta el desarrollo de capacidades y también estimula un desarrollo socioeconómico e industrial justo y sostenible, mejorando la cohesión social y territorial en todos los Estados miembros”. El Consejo recomienda a los Estados miembros que aprovechen todo su potencial.

18 Las empresas con fines laborales (CEP) son una empresa de economía social regida por el derecho común, que garantiza la aplicación de la legislación laboral y practica una gestión inclusiva. Los CEP proporcionan un marco colectivo para el aprendizaje y el empoderamiento, que permite a las personas, a través de la formación, aprovechar las oportunidades que ofrecen otras actividades.

> APF France Handicap

APF, se creó en el año 1993. En el inicio, trabajaron para las personas que viven con discapacidades físicas. Desde el año 2018, trabajan con todo tipo de discapacidades.

Conciben el empleo como un derecho y principio fundamental.

Sus áreas de trabajo son:

- **Simplificación del ecosistema de acompañamiento e inclusión:** aseguran la comunicación y coordinación entre entidades públicas y privadas a nivel local y regional. (Ventanilla única). Ponen énfasis en el concepto de “mutualización de los medios/recursos”. Con el trabajo en red se busca articular servicios, ofrecerlos a la carta según necesidades (al ser mutualizados, son más flexibles a la demanda); en coordinación. Además, proveen de un “ecosistema de apoyo a profesionales” para que los distintos servicios reorienten hacia otros dispositivos en caso de ser necesario, con el fin de que el itinerario no se interrumpa por falta de medios propios. Enfoque centrado en la persona y atendiendo a todas sus necesidades: administrativas, sociales, formativas, etc.
- **Facilitar acceso a formación profesional** y desarrollo de competencias de los y las jóvenes.
- Público alejado del empleo: ampliar el acompañamiento que ofrecen las instituciones más generalistas, repensar la organización del trabajo y fomentar la activación.
- Promover el conocimiento de la discapacidad mediante la experiencia con este grupo social en el ámbito laboral.
- Ponen a disposición plataformas regionales de intermediación y acompañamiento al empleo.
- Según sus datos, una PCD tiene 3 veces menos posibilidades de encontrar un empleo. Las causas identificadas en Francia son: dificultad de acceso a la formación profesional acreditada, un ecosistema institucional de acompañamiento al empleo muy complejo, falta de accesibilidad a los puestos y lugares de trabajo, reticencias de implantación de políticas de diversidad en las empresas y prejuicios.
- Lugares de experimentación: crear condiciones en empresas de confianza y mediante proyectos concretos para evaluar aspectos del acompañamiento.
- El principal método de inserción es la formación en el empleo, prácticas y los programas duales (“alternance”).
- Plataforma Handi droits: intervención en red de técnicos de las delegaciones departamentales para acompañar en las tareas administrativas de las PCD relacionadas con el trabajo (reconocimiento administrativo, invalidez, discriminación en el empleo, etc.). Por el momento, este servicio se ofrece a los miembros de APF. (En Francia el proceso administrativo del reconocimiento comienza con un diagnóstico de un médico generalista, y luego se tramita en la delegación departamental de personas con discapacidad -MDPH- que guía en el proceso de la obtención del reconocimiento.).

- **Catálogo de material técnico:** ponen a disposición de la empresa un “plateau technique”, un conjunto de material técnico que se facilita a la empresa para facilitar las adaptaciones.
- **Plataforma de empleo** en Bretaña (nivel regional): discapacidad adquirida y enfermedades degenerativas o evolutivas. 1-5 meses de prácticas en empresa en los que las personas experimentan limitaciones adquiridas y aprenden a conocer soluciones, al tiempo que se sensibiliza el entorno con la empresa. Colaboración con LADAPT (especializados en trabajo intensivo con la empresa). Concepto de integración terapéutica: empiezan por el 50% del tiempo de trabajo y van aumentando.
 - Equipo multidisciplinar: un orientador/coach profesional, un ergoterapeuta (mayoría en el equipo) y un coordinador de la oficina local.
 - Complementan y dan apoyo en los itinerarios acompañados por profesionales de la inserción sociolaboral y medicina del trabajo, aportando un conocimiento experto en discapacidad. Pueden intervenir en cualquier momento del itinerario de la persona y se especializan en la gestión de situaciones complejas o “estancadas”.
 - Estrategia: este tipo de acciones se implementan por proyectos en función del tipo de discapacidad, y van cambiando de nombre para permitir representar mejor el marco del proyecto y que las empresas tengan una idea más clara de en qué se implican. Además, como atestigua Rehab, es interesante implicar a las empresas en acciones enmarcadas en proyectos para lograr una participación más activa por su parte.
- **Trabajo con la empresa:**
 - Sensibilización sobre discapacidad: para empresas y empleados/as, empleando herramientas TIC para unir aspectos lúdicos con contacto humano (p.ej.: escape games o HandiGmatic, un juego de evasión (web: <https://www.handigmatic.org/>)
 - Formaciones a empresas y actores institucionales para la aplicación de entornos adaptados o responder a problemas de contratación, integración o de mantenimiento del empleo de un empleado con discapacidad.
- **Catálogo de ocupaciones por tipo de discapacidad en el INSS**
- Ejemplo: Antonio, de 22 años, busca teletrabajo, tiene problemas cognitivos no aceptados y sin certificado de discapacidad, Cap Emploi no puede atenderle, el orientador notifica que “hay algo por identificar”, por lo que deriva a un encargado de inserción del proyecto Déclitc Jeunes (entre APF y LADAPT), que propone un seguimiento y una formación con acompañamiento. El acompañamiento se hace 360 grados, en empleo, en autonomía administrativa, etc. APF articula todos los recursos.

- **Compensación de la discapacidad:** evaluación de las capacidades funcionales dentro de un proyecto profesional concreto, se identifican las estrategias de compensación, las ponen en marcha y ofrecen apoyo y asesoramiento a empresas e instituciones.
- **Eventos nacionales:** DuoDay (acompañamiento/mentoreo de un día entre una PCD y una empresa) y Semana para el Empleo (SEEPH) de las PCD (feria de empleo y feria de actores inclusivos).



- **Miembro de:** Membre du réseau inter-associatif ALERTE sur la lutte contre la pauvreté y Miembro del servicio público nacional de empleo para facilitar los encuentros entre empleadores y PCD.

APF participa en el proyecto TZCLD, enfocándose en la inclusión de las personas con discapacidad, en concreto con el objetivo de (CONTEXTO).

- Identificar, reunirse y dar apoyo individual y colectivo a las PCD en desempleo.
- Cooperar y desarrollar actividades.
- Formar a los actores de TZCLD en materia de discapacidad.
- Apoyar la Incidencia política y realizar eventos comunes de visibilización.

> AGEFIPH. Association de Gestion du Fonds pour l'Insertion Professionnelle des Personnes Handicapées

Desde La ley de 10 de julio de 1987 todas las empresas francesas, públicas y privadas, con 20 o más empleados/as deben cumplir con la Obligación Laboral para Trabajadores con Discapacidad (OETH) , contratando a un mínimo del 6% de la fuerza laboral total de la empresa. Este cómputo se realiza sobre la plantilla total de la empresa, no por centros de trabajo u otras estructuras.

Esta ley da origen a AGEFIPH, Asociación para la Gestión del Fondo para la Integración

Profesional de Personas con Discapacidad, que es el actor clave en el empleo y la discapacidad. Construye y financia soluciones para compensar las consecuencias de la incapacidad laboral, acompaña a los agentes y empresas del empleo, la formación y la salud laboral para que se tengan en cuenta las necesidades específicas de las personas con discapacidad. A través de su observatorio de empleo y discapacidad, analiza cómo se tiene en cuenta la discapacidad en los sectores del empleo, la formación y la salud laboral y empresarial. Y con el fin de acelerar los cambios en términos de compensación e inclusión apoya la investigación y la innovación. Como entidad pública se dedica a tejer redes de relación y subvención de proyectos así como a difundir las formaciones que se dan en cada territorio para dar cobertura a todas las necesidades que puedan presentar las personas con discapacidad, desde protección jurídica hasta empleo.

- A partir del 1 de enero de 2020 **todas las empresas deben declarar mensualmente sus empleados/as con discapacidad** y aquellas con más de 20 trabajadores/as deben hacer una declaración anual y pagar una contribución económica a AGEFIPH si su tasa de empleo de personas declaradas con discapacidad es inferior al 6%. Esta buena práctica, supone que anualmente 102.500 empresas tengan que contribuir a Agefiph, permitiendo movilizar una gran cantidad de recursos para impulsar el acceso al empleo de las personas con discapacidad.
- Además del empleo directo, también se anima a las empresas a declarar la compra de productos o servicios de un establecimiento y servicio de asistencia al trabajo (Esat), de una empresa adaptada (EA) o de un trabajador o trabajadora autónomo/a con discapacidad (TIH). Estas acciones no están incluidas en el cálculo de la tasa de ocupación, pero se tienen en cuenta en forma de deducción de la contribución económica cuando la tasa de ocupación de las personas con discapacidad es inferior al 6%. En la actualidad, el porcentaje de contratación de personas con discapacidad ronda el 3,6% en Francia.

En cuanto a las medidas alternativas a la contratación de personas con discapacidad existentes en Francia, muy similares a las que recoge la legislación española, destaca la siguiente modalidad ofertada a las empresas:

- Firma de un convenio, previa aprobación por parte de la Dirección Regional de Economía del Empleo, el Trabajo y la Solidaridad , por parte de la empresa o grupo de empresas que prevea la realización de un programa plurianual a favor de la inclusión laboral de trabajadores/as con discapacidad por un período máximo de tres años, renovable una vez y que comprenda al menos dos de las siguientes acciones:
 - Plan de contratación en el trabajo ordinario.
 - Plan de integración y formación.
 - Plan de adaptación a los cambios tecnológicos.
 - Plan de retención en la empresa en caso de despido.

Acompañamiento a empresas.

Dependiendo de las necesidades de la empresa, el personal empleado de Agefiph brinda una respuesta personalizada y local.

- Importancia de la figura del “Referente en discapacidad” en las empresas y el apoyo que se les presta para fortalecer su papel. Se proporciona apoyo para identificar las consecuencias de la discapacidad en relación con el proyecto profesional y los medios para compensarlas.
- Informar, orientar y equipar. Los empleados de Agefiph proporcionan información general sobre el empleo de las personas con discapacidad, contactos útiles, herramientas y soluciones que se pueden movilizar. Ayudan a la empresa a movilizar las ayudas ofrecidas por Agefiph. Analizan la necesidad en profundidad y co-construir un plan de acción. Los empleados de Agefiph analizan con la empresa sus necesidades, desafíos, fortalezas y áreas de desarrollo y co-construyen con ella un plan de acción adaptado a sus necesidades y características. Si es necesario, se podrá recurrir a un servicio de “diagnóstico de actuación”, realizado por un proveedor de servicios seleccionado por Agefiph.
- Apoyar la implementación del plan de acción. A partir del plan de acción definido, la empresa se beneficia de un soporte personalizado y local para ayudarle a implementarlo: organización de acciones de información y sensibilización para los grupos de interés de la empresa, apoyo a la implementación de un proyecto para promover el empleo de personas con discapacidad, construcción de una política de empleo para personas con discapacidad con vistas a la firma de un acuerdo sobre el empleo de personas con discapacidad.
- **En la línea de creación de puestos de trabajo, el puesto se diseña en base a las tareas que la persona puede desempeñar.**
- Se promueve el desarrollo conjunto de proyectos a favor del empleo de las personas con discapacidad.
- Red de referentes de discapacidad. Organización de intercambios entre los responsables de empleo de personas con discapacidad en diferentes empresas.

Recursos de formación para personas con discapacidad garantizando su acceso a los elementos para la compensación de las desventajas asociadas a la discapacidad.

- Apoyo a las entidades de formación para atender a las necesidades especiales de las personas con discapacidad, en colaboración con la propia persona con discapacidad y un referente especialista en discapacidad. Apoyo en accesibilidad organizativa, técnica, física, pedagógica... llegando incluso a diseñar acciones formativas.
- Aplicación del sistema Handicap Training Resources (RHF), para la evaluación de las necesidades de compensación, la implementación de adaptaciones y la financiación necesaria (hasta 4.000€).
- Ayudas para financiar los costes educativos de cualquier tipo de acción

formativa que permita a la persona con discapacidad conservar su puesto de trabajo. De especial relevancia en casos de discapacidad sobrevenida, incapacidades, empeoramiento o cambio del contexto laboral. Las acciones formativas pueden ser realizadas por la propia empresa o por una organización externa.

Recursos gratuitos de formación para empresas y centros de formación: “Tutor de estudiante trabajo-estudio con discapacidad”

<https://tutorat-handicap-afdas-agefiph.arianconseil.online/>

- Curso de formación breve y 100% digital que tiene como objetivo formar tutores y maestros de aprendizaje en la acogida, integración y apoyo de un estudiante con discapacidad. A través de este curso, adquieren una metodología para identificar las necesidades relacionadas con la discapacidad de la persona en situación laboral. 10 cápsulas de 30 minutos con los siguientes contenidos:
 - Dos módulos generalistas para aprender sobre la discapacidad en el trabajo y comprender el papel de apoyo del tutor y del supervisor de aprendizaje.
 - Siete módulos temáticos para profundizar en las discapacidades y adaptar la postura.
 - Un módulo final para evaluar la formación.

Monitoreo y evaluación

El punto fuerte identificado consiste en referenciar sus objetivos al impacto sobre el conjunto de la población con discapacidad (en edad laboral), en Francia. “El desempleo entre las personas con discapacidad en Francia sigue cayendo y ha alcanzado su nivel más bajo en 7 años”.

Trabajo en red

La buena práctica es la relación real entre las delegaciones de agefiph y el territorio, así como la labor también de incidencia apoyando a proyectos como el de TZCLD para fomentar la creación de empleo.

Recursos para orientadores/as

Dispone de un repositorio de recursos on line para las y los profesionales dedicados a la orientación y el apoyo a la inclusión de las personas con discapacidad, llamados “consejeros laborales”. [AGEFIPH- Espace emploi](#)

5.2.

CRPG. Centro de reabilitação professional de Gaia

CRPG cree firmemente en el valor de las alianzas, que son clave para la prestación de servicios de calidad a las personas con discapacidades.

De hecho, el origen del CRPG fue un protocolo entre 3 instituciones: el Instituto Portugués de Empleo y Formación Profesional, la Asociación de personas con discapacidad de las Fuerzas Armadas y la Cooperativa para la Educación y Rehabilitación de Ciudadanos con discapacidad. Su foco está en garantizar la inclusión en las comunidades, el empleo y la formación y sus servicios se centran en los siguientes ejes de intervención:

- **Rehabilitación y reinserción profesional de personas con discapacidad adquirida**, que incluye procesos de evaluación del impacto de los accidentes y enfermedades y las necesidades de rehabilitación asociadas, rehabilitación profesional y reinserción profesional.
- **Inclusión activa de personas con discapacidad**, donde se Brinda formación vocacional y apoyo laboral.
- **Titulación de personas adultas.**

Las fases por las que pasa la persona usuaria son:

1. Evaluación/orientación, que incluye la evaluación de las necesidades, en la que se proporciona información sobre las prestaciones sociales y otras cuestiones importantes, como el apoyo a las personas para que tengan acceso a productos de asistencia.
2. Co-construcción de un plan individual.
3. Prestación de servicios para:
 - Recuperación de competencias personales y sociales (rehabilitación) y/o
 - Reciclaje/cualificación profesional y/o
 - Re/integración profesional
4. Seguimiento individualizado hasta un año después de la inserción laboral (orientación y transversal en el ciclo).

> Principales buenas prácticas aprendidas de CRPG

1. Captación de personas usuarias:

Las personas proceden de las entidades con las que se trabaja: hospitales y centros de salud, centros de empleo¹⁹, centros sociales, centros educativos, equipos de reconocimiento de discapacidad, compañías de seguros/mutuas, o juzgados.

Las escuelas y centros de formación profesional también son contactados cuando finaliza el curso escolar para llevar a cabo la contratación activa.

Se trabaja con dos perfiles principales (alianzas de redes; orientación):

- Jóvenes con estudios completos, pero carentes de competencias certificadas (FPI/FPPII): orientación profesional, recualificación o mejora de la cualificación.
- Personas adultas en situación de desempleo de larga duración, con competencias obsoletas o con experiencia en profesiones que ya no existen.
- Uno de los retos es abordar el desánimo explorando cuestiones como lo que asusta a la persona y lo que la haría feliz, así como abordar su estilo de vida y su situación familiar.

2. Procesos de empleo: itinerario gestionado por diferentes equipos en función de la proximidad de la persona al empleo.

- Este no es un proceso lineal, puede incluir varias fases, como la orientación, en la que se define un Plan Individual, la rehabilitación de habilidades personales y sociales y la reconversión profesional, así como la vuelta al trabajo.
- Evaluación de competencias, prueba cognitiva MoCA (Montreal Cognitive Assessment, https://www.smchealth.org/sites/main/files/file-attachments/moca-instructions-english_2010.pdf)
- Acompañamiento:
 - 2 sesiones grupales: video, discusión, lluvia de ideas.
 - 5 sesiones individuales en 4 meses. La primera entrevista individual con una duración de 2 horas y un día completo de dinámicas grupales.

Resultados: Productos de apoyo, análisis psicológicos, análisis de medicina del trabajo y en base a ello se define el objetivo para que sea realista.

- Itinerarios - Planes individuales. “Cada persona requiere un camino diferente”. En el primer contacto se realiza una entrevista y se formaliza la colaboración. Un miembro del equipo (administrador de casos) acompaña a la persona durante todo el proceso y coordina el plan individual. Cada

¹⁹ El Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) es el servicio público de empleo en Portugal. Es posible inscribirse en un centro de empleo dependiente de esta organización a partir de los 16 años.

gestor atiende a 50 personas al año que se denominan “personas apoyadas”. Uso de la prueba de calidad de vida WHOQOL-BREF.

- **Multidisciplinariedad:** a nivel individual, intervienen los diferentes profesionales del equipo de los ámbitos de la psicología, la medicina del trabajo, la terapia ocupacional, la fisioterapia, los técnicos y técnicas laborales, las trabajadoras sociales, logopedas y formadores/as.
- **Rol del gestor de casos:** estos/as profesionales están presentes a lo largo de todo el itinerario. Contactan con los clientes periódicamente y hacen un seguimiento de la evolución de cada caso. Construyen una relación fluida con las personas y están atentos/as a su evolución, lo que permite brindar ayuda general y asistencia en momentos críticos.
- El autoconocimiento se trabaja a través de actividades individuales y grupales.
- Se trabaja el equilibrio de habilidades, analizando las que ya se tienen y las que se deben adquirir.
- Se proporciona información sobre las competencias que se priorizan en el mercado laboral.
- Se basa en el descubrimiento de ciertas áreas de competencia.
- Los planes individuales también definen el apoyo requerido de otros/as profesionales.
 - El trabajo individual se combina con el trabajo en grupo.
 - La familia está involucrada.
 - El trabajo se coordina con otros profesionales.
- Existen **procesos separados** entre las personas con discapacidad adquirida y las personas con discapacidad congénita, analizando el impacto de la discapacidad en sus vidas y proponiendo estrategias de compensación. Esta concepción del empleo como parte de un proyecto de vida es la que define la forma de trabajar y los recursos puestos a disposición de los clientes.
 - Cuestiones a valorar: ¿cuándo tuvo un impacto la discapacidad en la persona? ¿Hubo un impacto psicológico? ¿Perdió su trabajo? Sí: rehabilitación vocacional. No: (re)cualificación + empleo.
 - En el caso de una discapacidad súbita, el proceso de orientación incluye la rehabilitación estabilizadora postclínica y la reinserción laboral.
 - Se analiza el potencial de la persona para otras áreas profesionales. Es el profesional de la medicina del trabajo quien valora y recomienda lo que la persona puede o no puede hacer.

- En el caso de una discapacidad sobrevenida, el proceso de orientación incluye la rehabilitación estabilizadora postclínica y la reinserción laboral.
- **Seguridad y salud en el trabajo:** especial consideración dada a lo largo de todo el proceso a la salud en el trabajo, a los accidentes de trabajo y a la readaptación profesional, dentro de una misma empresa o en otra. (Informe: «Rehabilitación y vuelta al trabajo: Informe de análisis sobre las políticas, estrategias y programas de la UE y de los Estados miembros», Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo EU-OSHA, 2016). CONTEXTO <https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-analysis-report-eu-and-member-states-policies-strategies>
- **Servicio integral a la persona** abordando todos los elementos que afectan a su rehabilitación. No solo se cuida el aspecto laboral; también se abordan los elementos derivados de la discapacidad que afectan al empleo. El objetivo sería “aumentar el bienestar para estar disponible para el empleo”. Esto se traduce en:
 - Disponibilidad de todos los servicios que hacen la vida más fácil.
 - Concentración de estos servicios en un mismo centro.
 - Formación de un equipo multidisciplinar formado por profesionales de diferentes ámbitos.
 - Situar a las personas en el centro del método de trabajo y movilizar recursos internos y externos para promover su pleno desarrollo.
- **Alianzas estratégicas:** trabajar juntos, en alianzas, es el ADN de CRPG. Involucran a sus socios y administraciones para que estos proyectos lleguen al mayor número de personas y sean efectivos.
 - Servicios Públicos de Empleo: estrecha colaboración con la Agencia Nacional de Empleo a nivel regional y local. Un equipo que los deriva a los servicios de CRPG cuando corresponda según la región o la zona. Tres técnicos del CRPG se ponen en contacto con el SPE a nivel regional y local de acuerdo con un plan anual, y supervisan la coordinación.
- **Itinerarios formativos:**
 - Enfoque: satisfacción del cliente, enfoque holístico, modelo biopsicosocial (comunitario) y basado en el Catálogo Nacional de Cualificaciones, que se divide en 5 niveles (<https://catalogo.anqep.gov.pt/>) y es una referencia de alta calidad como guía de orientación y formación.
 - Cuestiones transversales: accesibilidad, universalidad, diseño universal, ajustes razonables.

- Plan personalizado de desarrollo y aprendizaje, activando diferentes instrumentos y estrategias basadas en un enfoque holístico.
- Principios rectores del aprendizaje inclusivo, ético y deontológico.
- Se trata de procesos formativos a largo plazo que permiten adquirir una certificación oficial al finalizar. Los itinerarios formativos activan actividades reales de aprendizaje, tanto en la estructura del Centro como en la comunidad. Incluyen la formación en el puesto de trabajo en empresas y situaciones de trabajo simuladas (simulación de empresa con seguimiento de consultoría, donde los alumnos y alumnas aplican sus conocimientos e integran equipos de trabajo). A lo largo del proceso, se implementa una estrategia de co-construcción, de modo que los aprendices estén capacitados y sean responsables de sus propios proyectos de capacitación en el trabajo (5 - 8 - 6 meses).
- Puede incluir incentivos económicos para el estudio (unos 400 euros al mes), compatibles con otras ayudas que puedan recibir de la seguridad social. También pueden beneficiarse de ayudas para el viaje y de la posibilidad de residir en el alojamiento del Centro. De este modo, se facilita el acceso a recursos formativos a las personas que se encuentran alejadas del Centro.
- Pre-entrenamiento: de acuerdo con las necesidades identificadas a lo largo del proceso de evaluación, antes de la formación (que comienza en periodos específicos del año), se puede realizar un entrenamiento preparatorio para el aprendizaje por refuerzo, activando estrategias compensatorias para el aprendizaje y el desarrollo.
- RAC Pathway: desarrollo de habilidades personales y sociales para personas con discapacidad adquirida (por ejemplo, enfermedad oncológica, daño cerebral, accidentes...).
- Itinerario RACB: alfabetización digital, aprender a aprender, educación financiera, aritmética básica para resolver problemas cotidianos y herramientas TIC para la vida cotidiana y acceder a servicios. Se activan el diagnóstico técnico de las competencias básicas, la evaluación de la calidad de vida, la evaluación cognitiva y las evaluaciones del estilo de aprendizaje para apoyar las necesidades de aprendizaje.
- El diseño de los itinerarios formativos está vinculado a las oportunidades de empleo identificadas en los procesos de prospección empresarial y tiene en cuenta las “áreas formativas prioritarias” identificadas por el Instituto de Empleo y Formación Profesional, y la demanda directa de las empresas con las que se ha establecido una relación de confianza y diálogo.
- Formación personalizada: basada en el análisis del mercado laboral por parte del equipo de prospección.
- Tanto los cursos profesionales (POP) como los Cursos de Aprendizaje (CA) y la Formación Modular se ofrecen en el nivel básico (nivel

2 del Catálogo Nacional de Cualificaciones) y en el Secundario (nivel 4).

- El diseño de itinerarios formativos toma como referencia el Catálogo Nacional de Cualificaciones (ANQEP, <https://catalogo.anqep.gov.pt/>), que propone adaptaciones curriculares para determinadas formaciones.
 - Una vez finalizado el proceso de formación, se realiza un informe sobre la persona con la información recogida durante la formación y se pasa al equipo de empleo para apoyar la actividad de prospección.
 - Los aprendices cuentan con el apoyo de su propio administrador de casos durante todo el proceso. Todas las actividades están comprometidas con el modelo de apoyo autodirigido, la estrategia europea de discapacidad y el servicio personalizado.
- **Relaciones con empresas:**
 - Prospección: cuentan con un equipo específico para la prospección de negocios. El equipo de prospección se informa sobre el perfil de las personas en bolsa cercanas al empleo y realiza un trabajo de campo dirigido a encontrar empresas accesibles a partir de:
 - Perfiles de las personas (ocupación y sector).
 - La cultura de la empresa, abierta y con cierto nivel de sensibilidad: RSC, política de inclusión.
 - Transporte, accesibilidad y área. Teniendo en cuenta el lugar donde vive el candidato o candidata.
 - Alrededor de 90 nuevas empresas por prospector por año, pero se enfatiza la importancia de monitorear y mantener las relaciones ya establecidas.
 - Construir una relación basada en la confianza.
 - Argumentación basada en la RSC y la inclusión. Se ofrece un servicio público, no son una consultoría porque no son privados.
 - Talleres sobre la ley de cuotas.
 - **Talleres sobre gestión inclusiva global:** incluyendo cómo gestionar de forma inclusiva las discapacidades, cómo prevenir los riesgos laborales a través de la participación o cómo llevar a cabo procesos de selección inclusivos. Se concientiza sobre la importancia de incluir a las PCD, más allá de la incorporación de un candidato a la empresa. Los talleres se centran en cómo convertir la cuota en una oportunidad para aumentar la inclusión, un concepto que también debe incorporarse en la evaluación general del desempeño.

Es importante escalar un nuevo enfoque que apunte a valorar aspectos más allá de la productividad económica. El valor añadido que se busca no es económico, aunque existen pocos estudios sobre los retornos de inversión de las estrategias inclusivas. Lo que se busca es el desarrollo de una estrategia global de inclusión, riesgos laborales y prevención de accidentes.

- Pirámide: enfoque general de la gestión de RRHH. Comienza con la prevención, seguida de la inclusión y finalmente la retención de puestos.
- Enfermedades profesionales: se contempla la posibilidad de que estas se deban a la falta de accesibilidad del lugar de trabajo. Por lo tanto, la solicitud de las adaptaciones y ajustes necesarios por parte del trabajador o trabajadora se promueve ante la aparición de los primeros síntomas y antes de que se requiera una baja laboral.

Es importante que tanto la empresa como el trabajador o trabajadora se hagan preguntas. Por ejemplo, ¿la ausencia tiene algo que ver con el trabajo? ¿Qué ajustes podrían mejorar la salud de esta persona?

Cuando la ausencia se prolonga, se implementa un “sistema de monitoreo de ausencias”. ¿Cómo podemos animar a la persona a que regrese lo antes posible para evitar que pierda el sentido de conexión con el trabajo?

Se elaboran “planes de retorno” que contemplan el análisis de las funciones individuales, las responsabilidades y la posibilidad de otra colocación. La acción se basa en la información y la búsqueda de alternativas.

- Acciones de información y sensibilización: diferentes modalidades, ofrecidas en diversos formatos para dar respuesta a todas las situaciones y necesidades de sensibilización de la empresa: webinars, guías, kits de herramientas, vídeos en la web para informar sobre la vuelta al trabajo o folletos. Se han llevado a cabo actuaciones para los Servicios Públicos de Empleo, la Cámara Municipal de Oporto, las empresas municipales y los centros hospitalarios.
- Servicio específico dirigido a empresas para el asesoramiento y asistencia técnica en la adaptación de puestos de trabajo (gestión de la discapacidad).
- Equilibrio entre servicios de intermediación y otras colaboraciones con empresas. Se basa en las necesidades de la empresa, ya que así la integración de la persona será más viable.
- La colaboración también puede responder a la necesidad de abordar la situación de una persona en particular. En este caso, se rea-

liza un diagnóstico (por parte de la empresa) y la entidad comienza a identificar las necesidades de adaptación.

- Todas las acciones de sensibilización se centran en cambiar la cultura organizacional, por lo que están dirigidas a toda la plantilla: dirección, mandos intermedios y personal en general.

- **Intermediación:**

- Cuando la persona está preparada para afrontar la búsqueda activa de empleo, se le apoya en tres niveles:
 - Búsqueda autónoma con el servicio de apoyo al empleo (“in back office”).
 - Planificación de la búsqueda activa conjunta de empleo.
 - Derivación a posibles ofertas de empleo del servicio de empleo.
- Cuando se identifica una oferta de trabajo, se comparte con el resto del equipo y se hace una preselección de candidaturas.
- Se envían publicaciones que se ajustan al perfil.
- Se proporciona un informe para cada persona en el que se describe su situación (reconocimiento o no de la discapacidad), el perfil general, sus fortalezas y un plan de ajuste laboral si se conoce. El tipo de discapacidad no se informa inicialmente. A grandes rasgos, se reportan limitaciones físicas y de experiencia.
- Los espacios de conversación están abiertos a tres partes. Por ejemplo, una persona con discapacidad, la empresa y el servicio de empleo están presentes colaborando en las entrevistas de empleo.
- Análisis del puesto de trabajo: se evalúa la función principal, se contrasta con lo que puede hacer la persona y se presenta el porcentaje de funciones que la persona no puede realizar y cuáles puede realizar, pero con ajustes (nota: en España la incapacidad laboral se concede total o parcial, en Portugal se evalúa para cada puesto concreto).

- **Inclusión laboral:**

- Contrato de 6 meses o más, debido a la limitación de los requisitos del IEFP.
- Brindar apoyo a algunas candidatas o candidatos que tienen más dificultades.
- Proporcionar un socio/mentor de apoyo dentro de la empresa.
- Seguimiento: durante 1 año después de obtener un trabajo.

- **Seguimiento y evaluación de resultados:** análisis organizativo y de resultados, que se presentan en la Memoria Anual Integrada y reflejan el Plan Anual de Actividades. Herramientas:
 - Nivel de clientes:
 - Cada vez que un formador completa su parte: cuestionario de satisfacción del cliente sobre su desempeño.
 - Al final de la prestación de un servicio: cuestionario de satisfacción del cliente y Cuestionarios: sistematizados.
 - Anualmente: cuestionario de satisfacción global del cliente.
 - Nivel organizativo:
 - Mensual: cuadro resumen (tableau de bord). Mapa con indicadores de ejecución. Control financiero.
 - Trimestral: informe de actividad y control financiero.
 - Por semestre: informe de indicadores de desempeño organizacional.
 - Reunión anual de reflexión, equilibrio y propuestas de mejora. ¿Cómo podemos mejorar nuestros servicios? Cada equipo de servicio hace propuestas.
 - Lista de indicadores, algunos ejemplos:
 - Inclusión activa al finalizar el servicio.
 - Número de asociaciones con empresas.
 - Tiempo dedicado a cada cliente.
 - Servicios facilitados a cada cliente.
 - Número de personas que reciben formación.
 - Absentismo de los/as participantes (en los servicios de formación y empleo).
 - Satisfacción del cliente al final de cada intervención.
 - Colaboradores involucrados en proyectos de I&D.
 - Clima organizacional.
 - Compromiso organizacional.
 - Innovaciones introducidas.
 - Objetivos estratégicos: plazo de 3 años.

- **Temas transversales.**
 - La Agencia EU-OSHA publica una clasificación de los países de la UE en cuatro niveles en función del grado de intervención y apoyo que ofrecen sus políticas públicas de reincorporación al trabajo tras accidentes. Desde el nivel 4, descrito como apoyo y servicios escasos y no estructurados, hasta mecanismos preventivos y mucho seguimiento y apoyo a lo largo de todo el camino hasta la reintegración en el mercado laboral en el nivel 1 (Rehabilitación y vuelta al trabajo: Informe de análisis sobre las políticas, estrategias y programas de la UE y de los Estados miembros. Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2016).
 - Financiación: 90% pública y 7-8% autofinanciada a través de la venta de prótesis y adaptaciones.

5.3.

Rehab Group

Relaciones con empleadores e intermediación laboral: En Irlanda no hay cuotas de empleo de personas con discapacidad en la empresa privada, pero sí en la administración pública donde actualmente es del 3% y pasará a ser del 6% en 2025.

Fomentan la contratación de PCD en el sector privado de manera voluntaria mediante:

- Legislación sobre no discriminación e igualdad.
- Servicios Públicos de Empleo: Incentivos para empresas y empleados con discapacidad.
- Empleo con apoyo.
- Empleo en la economía social.
- Acuerdos con empresas privadas: nivel nacional y local complementarios.
 - Acuerdos informales a nivel local, principalmente con PYMES, que apoyan en el proceso de diseño de las formaciones, en la oferta de prácticas, ofrecen oportunidades de testeo de ocupaciones y ofertas de trabajo. Una red de 650 empresas, pero son colaboraciones puntuales y prácticas.
 - En paralelo han comenzado a desarrollar acuerdos formales a nivel nacional con empresas más grandes. Algunos ejemplos se describen a continuación:

- Compañía de retail y moda: tiene acuerdos locales con las oficinas locales, pero están amparados por un acuerdo marco a nivel nacional. El compromiso de la incorporación de dos personas con discapacidad por cada tienda. La experiencia es muy positiva en cuanto se ha producido un desarrollo de estas personas en el empleo habiendo ya jefes/as intermedios con discapacidad en la empresa. Es una empresa comprometida y también ha ayudado que reciben reconocimiento por el trabajo que hacen.
- Cook Medical, empresa de ensamblaje de dispositivos médicos. El desarrollo de este partenariado se enmarca en el programa Campus2Career, dirigido a jóvenes universitarios/as recién titulados/as. La empresa contrató a personas con discapacidad que necesitaban empleo con apoyo. El proyecto ofrecía 12 semanas de prueba financiadas por Rehab Group. La tasa de inserción fue del 75% en el primer año. En la segunda fase la empresa ampliará a otros puestos de cualificación no universitaria (operarios/as de producción). Actualmente están incidiendo en el diseño y afloramiento de puestos de trabajo para sacarlos a oferta.
- Proyecto HOSPITALITY INC: sector turístico local en costa oeste. Comité directivo del proyecto: empresarios, representantes de organismos de formación y Rehab. Actividades: Identificación de necesidades de formación e intermediación laboral, se realiza sensibilización sobre igualdad y discapacidad para las plantillas.
- Apoyo a empleadores: formación online de selección inclusiva, hacen análisis de puestos y promueven afloramiento y rediseño de puestos por parte de los propios recursos humanos.
- Proyecto “Transitional Workforce Solutions”: empleados/as durante 6-9 meses por Rehab Group para trabajar en las empresas (funcionan como contratador intermediario), para reducir la brecha entre las expectativas de los empleadores y el miedo de las PCD a integrarse correctamente, Rehab ofrece apoyo y seguimiento a la integración durante este período. Asesoramiento sobre ajustes razonables y sobre las subvenciones y beneficios a que puede optar la empresa.
- Otras buenas prácticas señaladas:
 - La implicación de las empresas es mayor en aquellas acciones que se desarrollan dentro de un proyecto concreto, en el que ellos participan y ponen su nombre, con un inicio y un final y enmarcado en el tiempo (ejemplo de Campus2Career). Al principio de la colaboración implican a la empresa en un proyecto, lo que les permite conocerse más directamente, tener un reconocimiento local y nacional y establecer vínculo sólido con Rehab.
 - Se promueven contratos nacionales con las empresas para asegurar la colaboración en distintas localidades. A nivel local, en las diferentes sedes de la empresa, se gestiona la colaboración en los aspectos más prácticos.

- Entre los criterios para la prospección se considera la cultura de la empresa, la flexibilidad y las posibilidades de rotación de puestos y la apertura al teletrabajo híbrido. Por tanto, el trabajo se enfoca en empresas dispuestas a colaborar para convertirse en más inclusivas.
- Discurso y argumentario: hacer ver a la empresa la parte de la persona, humanizar la relación, no presentar a un “candidato”.
- Como objetivo se plantea establecer una relación más allá de la selección de un simple candidato; el propósito es convencer a la empresa de la calidad de los servicios de formación propios, que las personas candidatas que se presentan tienen buen bagaje de competencias.
- Asegurar la continuidad desarrollando la colaboración en otros ámbitos.

> Formación y desarrollo de competencias:

- Oferta para empresas de formación en contratación inclusiva, en línea con apoyo al rediseño del puesto de trabajo.
- Grupos de trabajo de transición para recrear situaciones reales de empleo donde se forman en las tareas para luego pasar a trabajar con la empresa (tipo talleres de empleo).
- La digitalización en cursos tiene que seguir un modelo híbrido que aproveche las ventajas de la presencialidad, que genera mayor enganche y sensación de pertenencia. Ejemplos de hibridación: formaciones online (en sesiones síncronas) con una sesión semanal o quincenal presencial.
- Formación coordinada con empresa. Énfasis especial en competencias digitales y habilidades para el teletrabajo.
- Ofrecen servicios de formación para personas con discapacidad (“training services”) y servicios de rehabilitación profesional (“vocational rehabilitation services”). Estos últimos incluyen: “pre-injury support” (servicios al empleador antes de la lesión), intermediación para la búsqueda de empleo y apoyo en la mejora de empleo. El propósito de los servicios del empleador antes de la lesión es ayudar a la persona a regresar al trabajo de manera segura y sostenible con su empresa antes de la lesión.

Reconocimiento de la discapacidad: en Irlanda el sistema de reconocimiento está menos institucionalizado, ya que depende de la certificación emitida por un médico de la seguridad social. No hay porcentajes de discapacidad, pero sí tipos, y las personas reciben subsidios en función de estos tipos.

- Rehab no solicita el certificado de discapacidad para atender a la persona y apoyan ellos en el proceso de reconocimiento.

- Trabajo flexible y empleo de calidad: buscar un tipo de trabajo que se adapte a la persona y le pueda facilitar la vida, que contribuya a la mejora de su salud. “Needs-driven model” en lugar de “Resources-driven model” (job offers, services available at Rehab).

> Alianzas y trabajo en red: institucionalizado tanto a nivel nacional como local.

- Asociación local con servicios públicos de empleo locales, aprobación del programa de capacitación y trato con la calidad y certificación. (NLN: local partnership with local PES, training programme approval and deal with quality and certification.)
- A nivel nacional: conversaciones nacionales, desarrollo de empresas sociales. (Nationally: national conversations, social enterprise development.)
- Colaboraciones con organizaciones empresariales sensibilizadas: Employers for Change. (Collaborations with sensitised employers’ organizations: Employers for Change)
- Autoridad de educación superior: para universidades. (High education Authority: for universities.)
- Personas con discapacidad remitidas por el PES: la persona requiere formación adicional (no está preparada para el trabajo según su evaluación) si está cerca de LM y apoya al servicio de empleo. (PWD referred from PES: person requires further training (are not job-ready according to their assessment) if close to LM support to employment service.)

> Monitoreo y evaluación:

- De sus propios servicios evalúan indicadores importantes para el desempeño, como la rotación del personal en la empresa y las bajas.
- Objetivos para estudiantes. Financiadores los establecen.
- Resultados de certificación: formaciones cortas y formaciones largas (compuestas de bloques de 6 formaciones cortas).
- Planes de acción individuales: se evalúa cuáles de las necesidades identificadas han sido alcanzadas al final del acompañamiento.
- Satisfacción de los estudiantes, quejas y agradecimientos.
- Comités compuestos por estudiantes para representar y trasladar las experiencias de los clientes.
- Informes sobre salud y seguridad en el trabajo: recogen estadísticas sobre accidentes para informar a las autoridades locales sobre posibles soluciones.
- Auditorías de mejora, seleccionadas de manera aleatoria al año para evaluar su calidad.

5.4.

Fønix

Fønix, trabaja por la inclusión social en general y con una orientación profesional que acompaña a la persona en su trayectoria, donde trabajan las habilidades básicas para la vida laboral.

En el proceso de orientación laboral, utilizan:

- Dinámicas grupales.
- Sesiones individuales.

> Herramientas de evaluación:

Dejan que las personas que se inserten laboralmente, puedan probar los diferentes puestos de trabajo durante un breve periodo de tiempo y así poder comprobar de primera mano el encaje en el puesto de trabajo. Para ello, cuentan con el apoyo de las empresas que prestan sus instalaciones para que estas personas puedan ver si el trabajo es como pensaban. De esta forma logran una inserción de mayor calidad.

A la hora de conocer el mercado laboral, y las diferentes oportunidades:

tanto el equipo técnico como los clientes prospectan ofertas de empleo en Internet. También son las empresas las que van a hablar con ellos para ofrecer los puestos de trabajo.

Como herramientas, tienen servicios individuales y grupales, la mayoría prefieren servicios individuales. Todas las personas tienen que solicitar su servicio y seguir el proceso para recibir sus subsidios (motivación).

La metodología utilizada, IPS (Individual placement and support), comprende un proceso individual que va desde la evaluación hasta la capacitación y la educación (a menudo un requisito para obtener empleo). También se realiza seguimiento durante todo el contrato laboral. El seguimiento se basa en utilizar las preferencias de las personas usuarias para encontrar trabajo y ver su motivación. Es obligatorio seguir el programa y recibir buenos comentarios de los servicios para recibir sus subsidios. Tiempo limitado: 6 meses para estar en el programa.

Para la evaluación de competencias:

Uso de la herramienta propia de evaluación (app) Inflow 24 (ex VIP24), se trata de: reflexionar, identificar intereses y habilidades (<https://no.inflow24.com/landing-page>).

5.5.

Epic Assist Slovakia

Asociación sin ánimo de lucro. Su primera misión es respaldar el empleo para personas con discapacidad y paliar aquellas desventajas que encontramos a nivel social. Tienen diferentes oficinas repartidas por todo el mundo:

- Se concentran en la ayuda al empleo con personas con discapacidad.
- También estarían incluidos los y las jóvenes y personas en riesgo de exclusión social.

EPIC es miembro de la economía social en Eslovaquia, lo que le permite influir en las autoridades y en la legislación pública, ellos rellenan los vacíos con los que se encuentran.

Utilizan todos los recursos disponibles centrados en las personas desfavorecidas.

También son miembros activos con otras organizaciones con influencia directa y a las cuales asesoran, como la Cámara Americana de Comercio de la cual EPIC ha sido miembro y que trata de influir en las grandes empresas.

Están presentes en diferentes comités, siendo miembros activos en proyectos de empleo de pcd:

- Comité de Igualdad de Oportunidades.
- Comité de Igualdad Social en su país (Eslovaquia).
- Han sido participes en la creación de leyes.

Tratan de colaborar con entidades públicas y privadas, para las que desarrollan proyectos y en las que ha habido gente que ha podido encontrar su primer trabajo gracias a su colaboración con empresas como IBM, sindicatos locales y empresas.

Red en ONG de países de la Unión Europea para mejorar la transición desde la escuela a su primer trabajo.

Proyecto de éxito para personas sordas DEAF FOR CLEAN, creando servicios para ofrecer trabajos de limpieza a personas con discapacidad con salarios razonablemente altos y un gran éxito.

Prestaciones acordes al porcentaje de discapacidad reconocido, no a partir de un umbral.

.06.

CONCLUSIONES

Las buenas prácticas identificadas a lo largo de estas líneas se concretan en torno a cuatro ejes de cada uno de los cuales rescatamos la efectividad de las siguientes buenas prácticas.

1. Las alianzas estratégicas con diferentes actores: tomando como guía las prácticas de CRPG y APF, las alianzas deberán ser institucionalizadas y coordinadas para poner los diferentes conocimientos y recursos al servicio de la persona, para que ésta reciba una atención completa que integra empleo y servicios sociales en sentido amplio, lo que en políticas europeas se denomina “ventanilla única”: apoyo en lo social y económico, en lo administrativo, en lo sanitario y en lo laboral. Hemos visto que satisfacer las necesidades de inclusión de las personas pasa necesariamente por coordinar los distintos servicios y facilitar el acceso a ellos. La coordinación, y la colaboración, configuran un sistema y una estrategia común donde todos los actores se corresponsabilizan de los resultados del acompañamiento y cada uno ofrece recursos y servicios complementarios.

- Esto, trasladado a casos concretos, sería, en ejemplos de las entidades colaboradoras:
 - la coordinación con hospitales tras la rehabilitación, que asegura la continuidad del itinerario;
 - la corresponsabilidad entre Servicios públicos de empleo y entidades privadas hacia la inclusión de la discapacidad,
 - o los acuerdos con empresas privadas y ayuntamientos, para crear puestos de trabajo, como son las empresas de objetivo de empleo de TZ.

2. Implicación y participación de la empresa en los itinerarios de inclusión, para desarrollar itinerarios más eficaces, por un lado, y más ricos y realistas, informados, por otro. Las empresas no son un destinatario de nuestra acción, son un

recurso para la inclusión y debemos aspirar a tener objetivos comunes, a corresponsabilizarnos.

Hablamos de la implicación de la empresa para alcanzar itinerarios más eficaces. Los SE ofrecemos acompañamiento al empleo, las asociaciones influimos en asuntos públicos para la creación de nuevas leyes de inclusión, pero necesitamos que las empresas permitan a las personas con discapacidad participar en igualdad de condiciones en el mercado de trabajo, mediante el conocimiento de las personas, la flexibilización de ciertas condiciones, los ajustes de los puestos de trabajo y la sensibilidad hacia la diversidad, es decir, humanizando la relación de empleo. El trabajo satisface necesidades psicológicas y sociales universales, y puesto que las empresas son las principales ofertantes de trabajo, se hace prioritario trabajar estrechamente con la empresa para hacerla partícipe y corresponsable de los procesos de inclusión.

Afirmamos que la empresa es un recurso para la inclusión porque es un entorno de socialización necesario para el cambio social, donde se difunden valores y se normalizan prácticas inclusivas. Por tanto, su acción no determina solo la inserción de las personas, sino que además realiza la inclusión como hecho social, transformando la experiencia y la conciencia de la comunidad, que es lo que los movimientos asociativos de las personas con discapacidad perseguimos.

Implicación de la empresa necesaria para itinerarios más ricos y realistas. A través de itinerarios llamados “vivenciales”, como los implementados Rehab, y otras organizaciones que fomentan las catas de ocupaciones, la importancia del aprendizaje a través del trabajo y las prácticas en empresa, entre otras acciones que facilitan la transición entre la formación y el empleo, fundamental para colectivos vulnerables. Estos itinerarios vivenciales, además, actúan en doble sentido, sensibilizan mediante la práctica a las empresas, que cambian su forma de ver y actuar frente a la discapacidad.

3. En el desarrollo de competencias, señalamos la planificación estratégica, anual y que contemple la continuidad modular, frente a la impartición ad hoc según criterios de convocatorias específicas o de demandas puntuales. En este sentido Fønix y CRPG ejemplifican una planificación coordinada con necesidades identificadas por organismos oficiales a nivel nacional que sería interesante explorar en España.

Podemos diferenciar acciones en este campo entre dos vertientes: competencias técnicas y competencias sociales.

- Por un lado, el desarrollo de competencias técnicas debe ser informado y anticipado. Aprovechamos la relación cercana con la empresa para que nos sirva de recurso: nos informa de la actualidad económica, nos anticipa cambios, nos ofrece espacios de desarrollo de competencias. En nuestro caso, es especialmente importante asegurar que las personas con discapacidad “no se queden atrás”, como dicen en Europa. Es decir, debemos evitar que se incorporen tarde a los nuevos sectores y ocupaciones, para no perpetuar su constante situación de desventaja.
- Además, las formaciones que se ofrecen deben ser sólidas y acredi-

tadas, modulares y escalables, prácticas, para lo que se necesita un sistema de apoyo social y de financiación capaz de garantizar que las personas puedan realmente permitirse acceder a la formación, a pesar de barreras económicas, de salud y familiares.

- También es necesario un sistema más sencillo y eficaz de reconocimiento de competencias para acreditar formaciones no regladas. Adquiere especial importancia para para aquellas personas que necesitan una recualificación, por ejemplo, por discapacidad sobrevenida, acreditar la experiencia laboral.
- Por otro lado, en cuanto al desarrollo de competencias sociales: son competencias igualmente necesarias, y cuyo protagonismo en este Año Europeo de las Competencias tenemos que reclamar desde nuestra posición: Todas las organizaciones coincidimos en lo necesarias que son para los grupos vulnerables y el poco apoyo institucional que recibe el desarrollo de competencias sociales y relacionales, que son a la vez causa y consecuencia de los procesos de exclusión. Desde nuestras asociaciones ofrecemos oportunidades para que las personas puedan desarrollarlas: ¿Cómo? abriendo espacios de interacción (en acciones grupales y mediante los itinerarios vivenciales), donde se tejen relaciones y se genera capital social, especialmente ligado a contextos extrafamiliares, (Granovetter lo llamó la fortaleza de los lazos débiles o “strenght of weak ties”), donde las redes son en sí mismas un recurso, una puerta de acceso a otros recursos. En nuestras actividades podemos dar respuesta al aislamiento del individuo, generar esas relaciones, porque somos espacios de encuentro, apoyo y comprensión mutua que aportamos mucho más que una atención individualizada: aportamos un servicio completo a la persona y a su participación social.

4. Finalmente, el cuarto eje de buenas prácticas consiste en **ser conscientes, potenciar y legitimar el aporte del tercer sector**, que para ello debe monitorarse, evaluarse, y difundirse.

El tercer sector:

- Aporta un trato más personal, de confianza, donde el servicio de acompañamiento a través de un itinerario es flexible, permite incorporarse y derivar la persona a otro recurso en función de su necesidad y su situación.
- Aporta una filosofía de derechos y de progreso social: como el derecho a la participación social y el derecho al trabajo, en consonancia con la filosofía de TZ sobre la privación de empleo. El tercer sector (y también la economía social) impulsan la idea del trabajo como una actividad que va más allá de la concepción del trabajo como mercancía de la teoría económica clásica, y proponen crear empleo que el mercado laboral tradicional no considera “beneficioso” generar. Iniciativas en este sentido son, por ejemplo, el afloramiento de puestos de trabajo en empresas existentes o la creación de empresas de la economía social. El tercer sector pone en el centro la satisfacción de necesidades de la comunidad y de la persona como objetivo primario y en particular, el apoyo a las personas en situaciones vulne-

rables. Esta visión de la “privación de empleo” o el desempleo como un fenómeno social, y no personal, enlaza con otras propuestas, presentadas en España, como la el “Trabajo Garantizado”. Es de sobra conocido que los subsidios y la formación técnica son fundamentales, pero no suficientes, por eso nos ponemos el reto de crear “empleos para las personas”.

- Genera, a través de espacios comunes de encuentro, un tejido social más fuerte, lazos entre personas de uno o distintos grupos, dando lugar a vínculos nuevos y capital social.
- Y cuarto y último: puede y debe aportar una cohesión y una coordinación necesarias entre todos los servicios de la red de recursos para la inclusión, actualmente fragmentados y con múltiples barreras de acceso.

¿Son estas conclusiones novedosas? No es lo mismo leerlas que experimentarlas, que observarlas. Es cierto que hay mucha teoría, hay recomendaciones europeas, hay investigaciones del CIS, como la de *“Políticas de inclusión en España: viejos debates, nuevos derechos”*. Y precisamente para eso existen proyectos europeos como el DecidE, que brindan la oportunidad de experimentar, ampliar la mirada, que se formulan para redescubrirse, empaparse de lo que pasa en otros lugares y vislumbrar nuevas estrategias que nos permitan mejorar la inclusión de personas con discapacidad en la sociedad.

.07.

BIBLIOGRAFÍA

- Acción contra el Hambre. (s.f.). Acción contra el Hambre, Vives Emplea. Obtenido de <https://www.accioncontraelhambre.org/es/que-hacemos/empleabilidad/encuentra-trabajo>
- Asociación Semilla. (2009). Acompañar, participar y crear. Una propuesta metodológica en educación social. Madrid: Semilla.
- Commission Paritaire Nationale de Santé et Sécurité au Travail. (2021). Agir pour promouvoir l'emploi des personnes en situation de handicap. París: CPNSST.
- Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica. (2004). Intervención sociolaboral en el ámbito de la discapacidad: metodología didáctica e instrumentos. Madrid. COCEMFE.
- Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica. (2008). De lo rural y la discapacidad. Un modelo de intervención. Madrid. COCEMFE.
- Cruz Roja Española. (s.f.). Manual para la intermediación laboral con colectivos vulnerables. Madrid: Bryce Comunicación SL.
- DG Employment, Social Affairs and Inclusion, European Commission. (2016). Disability and labour market integration. Analytical paper. Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
- ERCoVA, Empresa Responsable de la Comunidad Valenciana. (s.f.). Itinerarios personalizados para el acceso al empleo. Valencia.
- European Anti-Poverty Network. (2013). Guía metodológica de la Inserción Laboral de las personas en situación de vulnerabilidad. Madrid: EAPN España.
- Exit, F. (2022). Fundación Exit. Obtenido de <https://fundacionexit.org/>
- Fundació Pere Tarrés. (2006). InserQual Protocol de qualitat. Barcelona: Fundació Pere Tarrés.

- Fundación La Caixa. (2016). Guía de la metodología del Programa Incorpora. Barcelona: Fundación Bancaria “La Caixa”.
- Fundación Luis Vives. (s.f.). Guía de recomendaciones y líneas de actuación en inclusión social. Madrid: Fundación Luis Vives.
- Fundación Santa María la Real. (s.f.). Evaluación del impacto social de las lanzaderas de empleo. Redcrea.
- Inter-Agency Working Group on Career Guidance WGCG. Cedefop, ETF European Commission. (2019). Invertir en la orientación profesional. Obtenido de Cedefop: <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications/2227>
- Oficina de País de la OIT para Argentina. (2015). Empresa Inclusiva. Guía para la contratación de personas con discapacidad. Buenos Aires: Oficina Internacional del Trabajo.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2015). Anticipating and matching skills and jobs. Guidance note. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Pérez Eransus, B. y Martínez Virto, L. (coord.). Políticas de inclusión en España: viejos debates, nuevos derechos: Un estudio de los modelos de inclusión en Andalucía, Castilla y León, La Rioja, Navarra y Murcia. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas, 2020.



COCEMFE

Confederación Española de Personas
con Discapacidad Física y Orgánica

Financiado por:



COCEMFE



COCEMFE. Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica
cocemfe.es / T. 91 744 36 00