

LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE EL
**MODELO TERRITORIAL DE INCLUSIÓN
LABORAL PARA PERSONAS CON
DISCAPACIDAD**
PACTO DE PRODUCTIVIDAD

2023



Pacto de
productividad

PROGRAMA EMPRESARIAL DE PROMOCIÓN
LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD

LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE EL
**MODELO TERRITORIAL DE INCLUSIÓN
LABORAL PARA PERSONAS CON
DISCAPACIDAD**
“PACTO DE PRODUCTIVIDAD”



**LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE EL
MODELO TERRITORIAL DE INCLUSIÓN
LABORAL PARA PERSONAS CON
DISCAPACIDAD “PACTO DE PRODUCTIVIDAD”**

EDICIÓN 2023

FUNDACIÓN CORONA

Director ejecutivo:
Daniel Uribe Parra

Gerente de Educación y Empleo:
Rafael Arias

PROGRAMA PACTO DE PRODUCTIVIDAD

Directora del Programa Pacto de Productividad:
Alejandra Consuelo León Rodríguez

Comité Editorial:
Sandra Patricia Álvarez - Coordinadora técnica
Elsy Rodríguez García - Consultora técnica

.....
Diseño y Diagramación: Isabel Padilla
.....



Índice

<p> Resumen 8</p> <p> 1. Sobre el programa Pacto de Productividad 10</p> <p> 1.1 Fase de proyecto (2009 – 2014) 12</p> <p> 1.2 El Programa entre el 2015 y el 2021 14</p> <p> 1.3 El Programa en la actualidad 15</p> <p> 2. Creación del Modelo 17</p> <p> 3. Cómo entender el Modelo 20</p>	<p> 4. Componentes del Modelo 26</p> <p> 4.1 Marco conceptual 28</p> <p> 4.2 Marco legal 31</p> <p> 4.3 Marco Institucional 34</p> <p> 4.4 Actores sociales del ecosistema 34</p> <p> 4.5 Ámbitos de acción 38</p> <p> 4.6 Ruta genérica de la Inclusión laboral 40</p> <p> 4.6.1 Ruta de personas 42</p> <p> 4.6.2 Ruta de empresas 46</p> <p> 4.7 Ruta de prestación de servicios de apoyo 50</p> <p> 4.7.1 Para personas 50</p> <p> 4.7.2 Para empresas 54</p>	<p> 4.8 Pautas o estándares de calidad 62</p> <p> 4.8.1 Pautas de calidad para la ruta de personas 62</p> <p> 4.8.2 Pautas de calidad para la ruta de empresas 68</p> <p> 4.8.3 Pautas de calidad para el acompañamiento y/o seguimiento a personas y empresas post-vinculación 71</p> <p> 4.9 Caja de herramientas 74</p>	<p> 5. Premisas para la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad” 80</p> <p> 5.1 Premisas de dimensión conceptual 82</p> <p> 5.2 Premisas de dimensión Participativa 84</p> <p> Referencias bibliográficas 86</p>
--	---	---	---

0

Resumen

RESUMEN

Este documento describe los antecedentes, aspectos teóricos y componentes del Modelo Territorial de Inclusión Laboral para personas con Discapacidad “Pacto de Productividad”, diseñado de manera participativa en el marco del proyecto de cooperación internacional llevado a cabo en Colombia a partir del año 2009, denominado “Programa de inserción laboral productiva para personas con discapacidad”.

En la primera parte, se comparten los antecedentes que dieron lugar a la base y estructura de dicho Modelo, el cual viene siendo implementado bajo el liderazgo del Programa empresarial de promoción laboral para personas con discapacidad “Pacto de Productividad” y sus organizaciones socias. Posteriormente, se describen los componentes y premisas que orientan su implementación en cualquier territorio interesado en dar respuesta a los lineamientos sugeridos por la Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad (CDPCD) de la ONU, específicamente en relación con el derecho al trabajo.

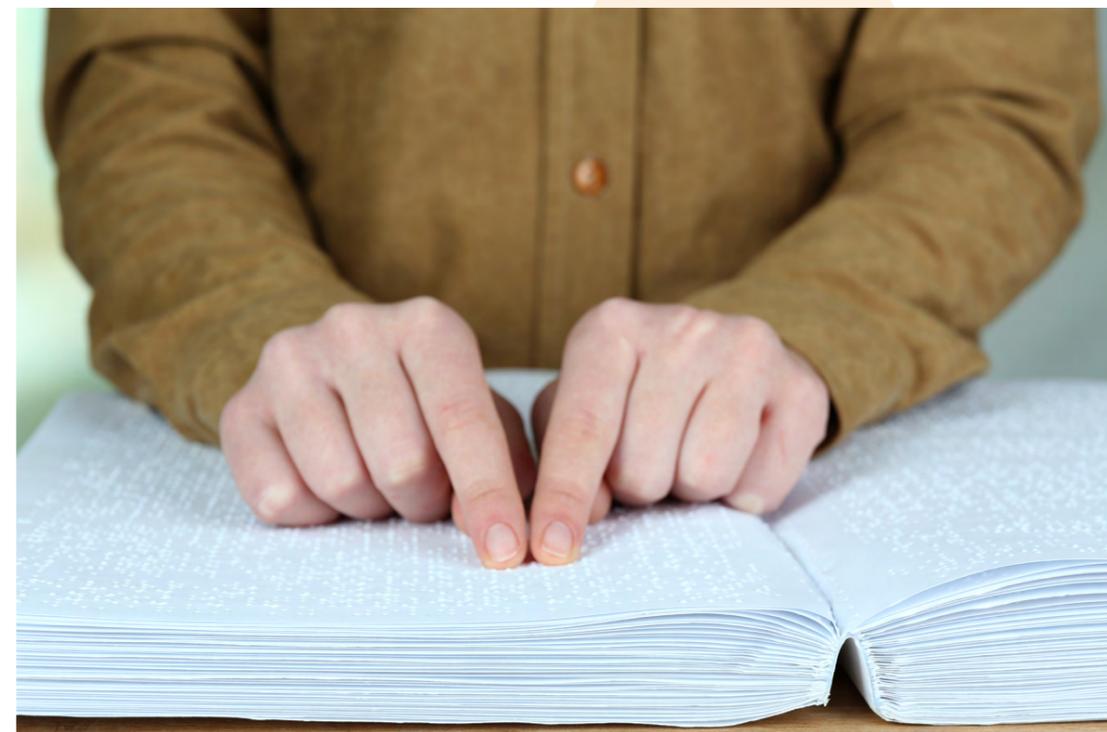
El documento brinda a los diferentes actores sociales (tanto del sector público como del privado) que conforman el ecosistema de la inclusión laboral de personas con discapacidad, información de primera mano que les permita entender los alcances y retos del Modelo, para que posteriormente puedan gestionar o participar en estrategias que permitan avanzar en su implementación, buscando **favorecer la vinculación de ciudadanos con discapacidad como empleados en un mercado laboral abierto, inclusivo y accesible.**



Sobre el Programa Pacto de productividad

El Programa Empresarial de Promoción Laboral para personas con Discapacidad “Pacto de Productividad”, es una alianza público – privada cuyos socios fundadores son el Banco Interamericano de Desarrollo BID/FOMIN, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia APC-Colombia, el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la Fundación Corona, la Fundación Saldarriaga Concha, y las Cajas de Compensación Familiar: Cafam, Comfenalco-Antioquia, Comfandi y Comfamiliar-Risaralda.

Importantes gremios empresariales del país han sido además sus entidades aliadas: la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI, la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI, la Federación Nacional de Comerciantes FENALCO y la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio CONFECAMARAS. Cuenta también con el respaldo de la Red Pacto Global Colombia y la participación de entidades públicas y privadas, así como de Organizaciones de personas con discapacidad.



1.1

Fase de proyecto (2009 - 2014)

El Programa nace en el marco de un proyecto que se ejecutó en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali y Pereira entre los años 2009 y 2014 (periodo considerado como su primera fase), con el objetivo de diseñar, validar y sistematizar un Modelo de inclusión laboral, replicable y sostenible que permitiera la contratación de personas con discapacidad en el mercado laboral abierto, de manera efectiva y productiva a través de la transformación, cualificación y encadenamiento de la oferta de servicios relacionados con la inclusión laboral. De esta manera se ha buscado dar respuesta a la exclusión de este grupo de la población en el ámbito del empleo, proponiendo un abordaje innovador frente a esta problemática y generando cambios significativos en los imaginarios sociales respecto a sus capacidades y competencias.

Durante esta fase y como parte de la metodología para la construcción del Modelo se combinaron diferentes acciones de investigación de referentes académicos y técnicos, así como numerosas actividades de acompañamiento y trabajo de campo, complementadas con un permanente desarrollo conceptual. Lo anterior se ejecutó bajo los siguientes componentes establecidos en su Marco Lógico:

- » **Componente 1. Movilización del Sector Empresarial:** Este componente tuvo como propósito asesorar, capacitar y acompañar a empresas para que implementaran buenas prácticas de inclusión laboral de personas con discapacidad; así mismo generó estrategias para su articulación con los demás actores sociales, principalmente con los que participan de las rutas de intermediación y

de formación para el trabajo en sus territorios. En este componente se destacan los siguientes logros como parte de la fase de proyecto: 1.700 empresas informadas sobre inclusión laboral, de las cuales 192 recibieron asesoría técnica especializada para convertirse en empleadores inclusivos. Acompañamiento en el proceso de vinculación o contratación de 650 personas con discapacidad, aportando al mejoramiento de su calidad de vida y la de sus familias.

- » **Componente 2. Fortalecimiento Institucional:** Este componente tuvo como propósito cualificar en aspectos técnicos a las instituciones que forman parte de la oferta de servicios de inclusión laboral para personas con discapacidad, potenciando su impacto social frente a los buscadores de empleo y las empresas. Algunos resultados de este segundo componente fueron: 56 organizaciones prestadoras de servicios de apoyo a la inclusión y 400 profesionales que participan en procesos de cualificación técnica, en línea con las premisas construidas de manera participativa como insumo del Modelo generado.
- » **Componente 3. Formación para el trabajo:** Este componente promovió que los centros de formación para el trabajo del SENA avanzaran en garantizar las condiciones de equiparación de oportunidades, a través de la implementación de ajustes razonables para de esta manera mejorar el perfil ocupacional de las personas con discapacidad, se-

gún la dinámica del mercado laboral. Se destacan algunos resultados: Asesoría y acompañamiento en los procesos de formación de 1.116 personas en 106 programas diferentes, en su mayoría de correspondientes a formación titulada. Las lecciones aprendidas y buenas prácticas de esta experiencia sirvieron para la construcción de la primera Política Institucional para la atención a personas con discapacidad del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.

- » **Componente 4. Articulación y Difusión:** Este componente tuvo como propósito generar canales y estrategias de articulación entre los actores sociales que forman parte del ecosistema de la inclusión laboral de personas con discapacidad, creando dinámicas propias que facilitaron la construcción del Modelo y que siguieran funcionando localmente una vez terminada la fase de Proyecto. Así mismo, se promovieron ajustes a la normatividad en materia de inclusión laboral. Con este componente se logró: participar en la construcción de la Política Pública de Discapacidad (CONPES 166 de 2013), y en el articulado sobre derecho al trabajo de la Ley estatutaria 1618 de 2013.

Al finalizar esta fase, el Programa Pacto de Productividad¹ entregó al país un Modelo Territorial de inclusión laboral que lleva su mismo nombre, el cual busca romper enfoques, prejuicios y paradigmas tradicionales respecto a la fuerza laboral de las personas con discapacidad, promoviendo su derecho a vincularse en un mercado

laboral abierto y reconociendo su capacidad de aportar al crecimiento económico; al tiempo, el Modelo orienta la implementación de ajustes razonables para garantizar entornos laborales inclusivos y accesibles, con el propósito de materializar la idea de la no discriminación.



¹ Para más información sobre los resultados de la fase de construcción de este Modelo, se puede consultar el "Informe de gestión del Programa Pacto de Productividad": http://www.pactodeproductividad.com/pdf/destacadas/informe_de_resultados_pacto_de_productividad_161118v01.pdf

1.2

El Programa entre el 2015 y 2021

Una vez terminada la fase anterior que dio origen al Programa (cuyo principal resultado fue la creación del Modelo) y gracias al impacto que tuvo en el ecosistema de la inclusión laboral, sus organizaciones socias (en cabeza de la Fundación Corona y la Fundación Saldarriaga Concha), le apuestan a su continuidad a partir del año 2015. Como punto de partida, se contrata una consultoría especializada que analiza el desarrollo del Programa durante sus cinco primeros años y proyecta su sostenibilidad técnica, definiendo los siguientes cuatro ejes estratégicos, los cuales orientan las acciones a desarrollar en su siguiente fase:

a. Gestión e Incidencia: como parte de este eje se generan iniciativas y se participa de estrategias encaminadas a visibilizar la problemática relacionada con la inclusión laboral de personas con discapacidad, mediante la incidencia en la construcción de políticas públicas y en los procesos de ajuste a la normatividad existente, de manera que se garantice el derecho al trabajo de este grupo poblacional.

b. Línea Técnica: el Programa desarrolla y aporta documentos técnicos, herramientas y lineamientos que permitan la consolidación, posicionamiento y actualización del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, en la medida en que se define como una propuesta dinámica que debe ir acorde con el desarrollo económico y social de cada entorno, reconociendo la necesidad de avanzar en un aprendizaje que se fortalece a partir de la retroalimentación permanente.

c. Nuevas Implementaciones del Modelo: el Programa ofrece acompañamiento técnico a diferentes territorios de Colombia y de otros países Latinoamericanos que estén interesados en implementar de manera parcial o total su Modelo, con el propósito de mejorar el panorama de la inclusión laboral. De esta manera, se comparte conocimiento que se enriquece con las experiencias propias de los territorios, dejando capacidad instalada en los diferentes actores sociales del ecosistema de la inclusión laboral.

d. Continuidad y Articulación: este eje busca motivar la creación y permanencia de escenarios de articulación entre los actores sociales, así como el monitoreo y evaluación permanente de las acciones de cada territorio encaminadas a promover la inclusión laboral de personas con discapacidad.

1.3

El Programa en la actualidad

En el año 2022, el Programa Pacto de Productividad realiza una consulta con sus socios, aliados y con los principales actores sociales de la inclusión laboral de diferentes ciudades de Colombia para evaluar su evolución y definir acciones que permitan fortalecer su continuidad y aumentar su impacto. A partir de los resultados de esta consulta, se avanza en un nuevo ejercicio de planeación estratégica y se definen los siguientes enfoques hacia los cuales se orientan sus acciones en adelante:

a. Alianzas: con este enfoque se busca comprometer a los actores del ecosistema de la inclusión laboral para resolver la exclusión laboral de las personas con discapacidad y aprovechar oportunidades en sectores económicos de mayor demanda. Para esto se concretan alianzas territoriales que permitan cualificar la capacidad técnica del ecosistema, consolidar conjuntamente indicadores de cada territorio y al tiempo, articular y visibilizar la ruta de servicios de la inclusión laboral. Adicionalmente para este nuevo periodo, se priorizarán alianzas con actores sociales del sector de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TICs), con el fin de cualificar a los operadores que ofrezcan programas de formación, buscando que sean más inclusivos y al tiempo, se logre un aumento en el número de personas con discapacidad certificadas en esta área.

b. Gestión del Conocimiento: este enfoque le apuesta a aumentar la producción de documentos técnicos que faciliten el intercambio de información relacionada con el Modelo y con la experiencia que el Programa ha logrado gracias a su implementación; lo anterior mediante acciones relacionadas con actualización, data y fortalecimiento del ecosistema. Para este propósito, desde la actualización sobre inclusión laboral, se desarrollan actividades con el fin de responder a los retos y dinámicas actuales del mercado laboral, así como transversalizar la perspectiva de la discapacidad en las otras poblaciones. En relación con la data, el propósito es contribuir a la toma de decisiones de las entidades a partir de información confiable. Por último, se espera fortalecer el ecosistema a través de la transferencia de conocimiento con acciones que impulsen el intercambio de buenas prácticas y la conexión entre los diferentes actores sociales que lo conforman. Todo lo anterior reconociendo en cada experiencia una oportunidad que dinamiza de manera permanente el conocimiento que se comparte a favor de la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

c. Incidencia: el tercer enfoque de acción busca influir en las decisiones relacionadas con la inclusión laboral de las personas con discapacidad en la región. Para este propósito se llevan a cabo acciones de incidencia con el sector privado y social, por medio de las cuales se espera contribuir al cambio de imaginarios de la inclusión laboral y aportar a la garantía del derecho al trabajo. Por otro lado, se desarrollan igualmente acciones con el sector público, buscando aportar insumos para que las políticas públicas e institucionales estén alineadas con la CDPCD de la ONU.



Creación del Modelo

Una de las tareas iniciales emprendidas por el equipo del Programa Pacto de Productividad en su primera fase, fue determinar y unificar el alcance del concepto de “modelo”; lo anterior debido a la diversidad de ideas o enfoques existentes para definir su significado o para direccionar el propósito de sus componentes en la búsqueda de aportar soluciones a una problemática social. Con esta alineación conceptual se logró entonces que los diferentes actores sociales que participaron de su diseño compartieran los mismos criterios respecto al enfoque y alcance del Modelo a construir.

Para este ejercicio se revisaron distintos referentes o tipos de “modelos”, cerrando el análisis a los siguientes tres (considerados como los más recurrentes), e identificando cuales de sus fortalezas se podían complementar entre sí, para aportar al diseño definitivo del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”:

Una primera idea de estructura se basa en una interpretación que privilegia la institucionalidad o lo público, orientando intervenciones en los niveles nacional y local; aquí se reconoce la necesidad de integrar cualquier acción propuesta con el andamiaje administrativo del Estado, por lo que la gran apuesta suele ser apuntarle, como consecuencia, a la formulación e implementación de políticas públicas. En caso de centrar el diseño desde este enfoque, se hubiera tenido posiblemente como consecuencia la creación o fortalecimiento de programas a cargo del Estado, corriendo el riesgo del nacimiento de nuevas instancias burocráticas que poco pueden influir en las prácticas cotidianas de otros actores sociales que trabajan el tema.

Una segunda idea, está centrada desde la lógica de lo privado y del nivel operativo en terreno (como por ejemplo el desarrollo de Modelo de Empleo con Apoyo de la European Union of Supported Employment



- EUSE]); aquí se pone el énfasis en un tipo de elemento que busca rescatar la importancia de las acciones cotidianas a cargo especialmente de actores privados, acorde con las necesidades de cada territorio o al tipo de servicio prestado; lo anterior con el propósito de cualificar los procesos y subprocesos existentes, organizándolos a manera de ruta y ofreciendo lineamientos o guías operativas para orientar a quienes participan de ella. Si el Modelo a diseñar hubiera tenido énfasis desde esta operatividad cotidiana, posiblemente su enfoque se hubiera limitado a la generación de documentos, cajas de herramientas, formatos, videos, que dejan de ser vigentes con el tiempo y por tanto tenían el riesgo adicional de quedarse por fuera de la construcción de nuevas políticas públicas.

Finalmente, la tercera idea está enfocada al desarrollo de un modelo desde lo conceptual y teórico, como por ejemplo el Modelo Social de Discapacidad de autores como Agustina Palacios; sin embargo, si se hubiera pensado solo desde este enfoque, tendría un alcance reducido para guiar la práctica operativa de quienes apoyan los procesos de inclusión laboral, o para propiciar una agenda relacionada con las políticas públicas.

Cabe anotar que, apartándose de estos tres tipos de referentes, en otros contextos un “modelo” es un concepto mucho más micro y opera como sinónimo de estrategia de intervención, por lo que los enunciados antes actúan como una suerte de macro modelo.

En el trabajo realizado con los diferentes actores sociales del ecosistema, se observó que las entidades del orden nacional tenían una fuerte tendencia a concebir el concepto de modelo desde la primera óptica; por el contrario, los actores relacionados con programas de inclusión laboral y en general con la provisión de servicios, solían estar más inclinados a concebirlo desde la segunda; por último, actores como las universidades y las instancias del área judicial, concebían un modelo desde la tercera propuesta. El Programa Pacto de Productividad buscó tener entonces un balance entre las tres propuestas para el diseño de un Modelo de inclusión laboral, reconociendo que cada una aporta soluciones diferentes a la problemática del acceso al empleo por parte de las personas con discapacidad y que su implementación se complementa entre sí.

3

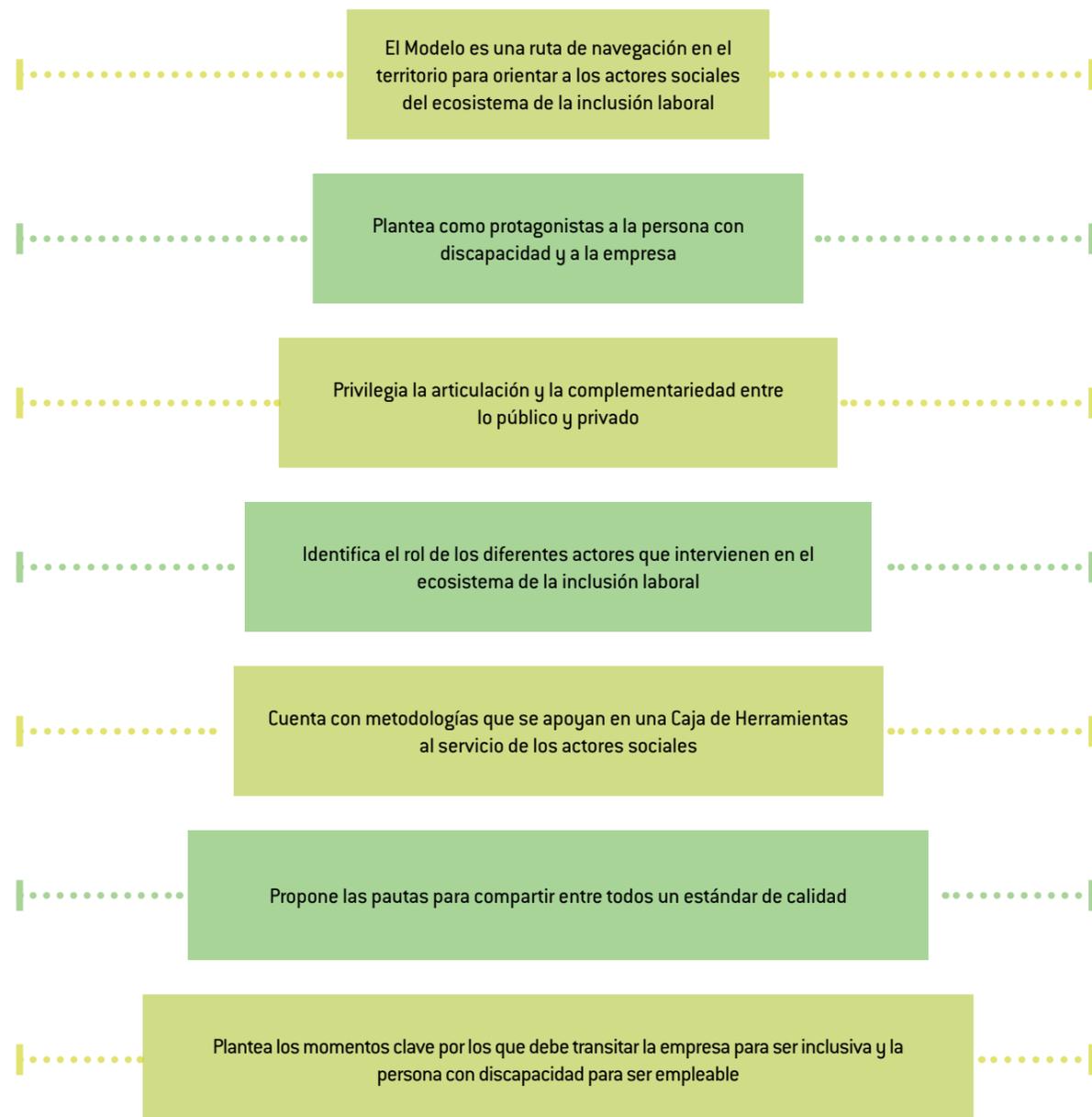
Cómo entender el Modelo

El Modelo Territorial “Pacto de Productividad” se constituye en una ruta de navegación en el territorio que busca generar articulación y capacidad instalada en los actores sociales del ecosistema de la inclusión laboral para favorecer la vinculación de ciudadanos con discapacidad como empleados en un mercado laboral abierto, inclusivo y accesible.

Se estructura a partir una serie de componentes o elementos explicados el siguiente numeral de este documento, los cuales deben ser analizados de manera individual para lograr dar respuesta de manera sistémica al mejoramiento de los procesos de inclusión laboral en un territorio:



La siguiente imagen resume las características que identifican el **Modelo Territorial de inclusión laboral de personas con discapacidad "Pacto de Productividad"**, el cual puede ser implementado con el interés de favorecer el derecho al trabajo de este grupo de la población y al tiempo, la productividad del sector empresarial:



El Modelo puede ser ajustado de acuerdo con los actores sociales de cada territorio.

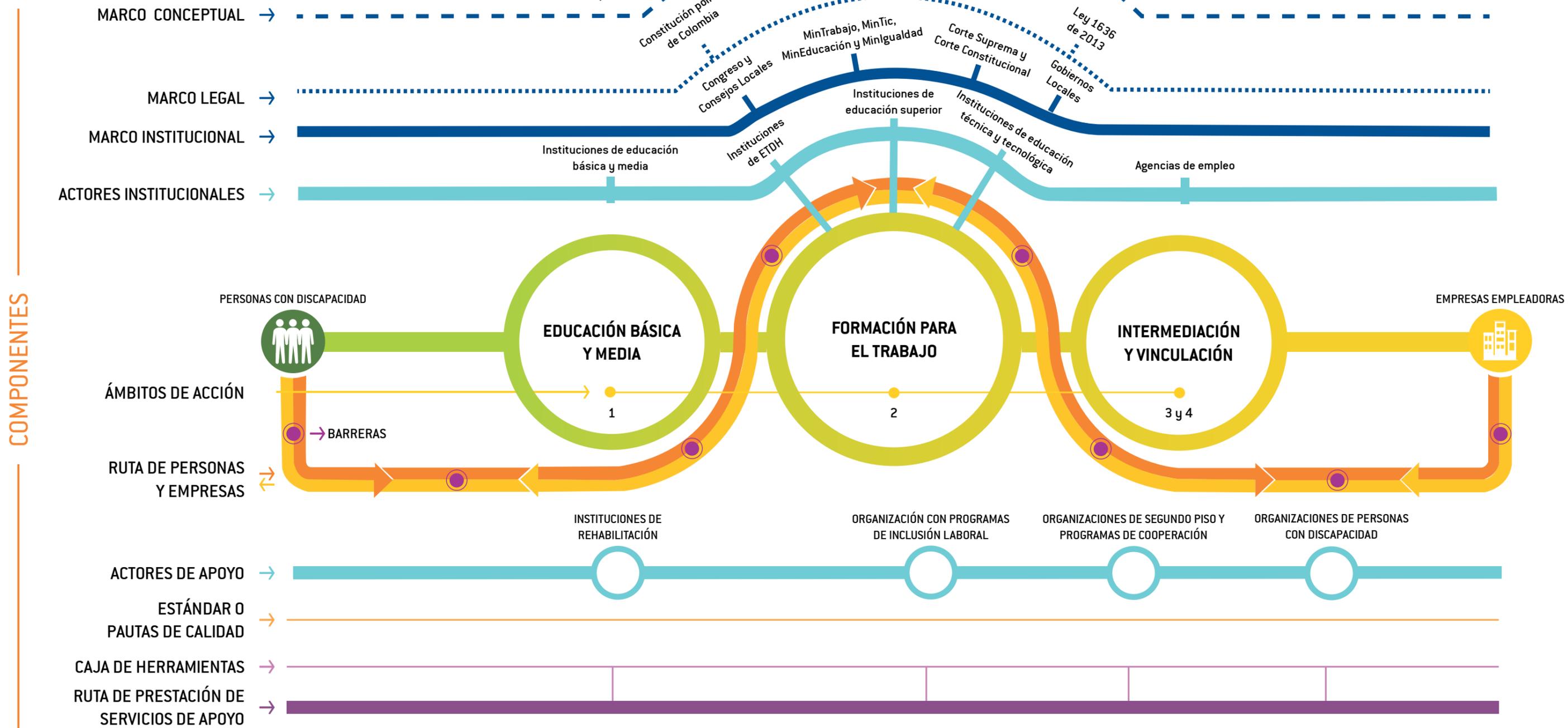


Gráfica del Modelo Territorial Pacto de Productividad

Por: Programa Pacto de Productividad



Protagonistas
El Modelo gira en torno a Personas y Empresas



Esta gráfica está ajustada al contexto territorial colombiano, pero puede ser ajustada a otros territorios nacionales o regionales.

4

Componentes del Modelo

El Modelo Territorial propuesto por el Programa “Pacto de Productividad” tiene como punto de partida un **Marco Conceptual** que cobija el deber ser y la forma de interpretar los conceptos de discapacidad e inclusión laboral. Igualmente, un **Marco Institucional** que motiva al reconocimiento del rol que juegan los diferentes actores públicos relacionados con la inclusión laboral, desde el ámbito nacional hasta el local; para su implementación el Modelo además llama la atención sobre la importancia de respetar el **Marco Legal** con el que cuenta cada territorio. A partir de estos tres marcos, y teniendo en cuenta la **Ruta Genérica de la inclusión**, la cual considera varias etapas para todas las personas (no solo para quienes tienen discapacidad), nos invita a fortalecer y a implementar ajustes a las **Rutas de personas y la de las empresas** (las cuales nacen de la anterior) y que movilizan a ambos protagonistas a su encuentro y vinculación posterior.

El Modelo también considera como componentes adicionales, unos **Ámbitos de Acción** en los que las organizaciones a cargo de su implementación deberán gestionar estrategias y articular esfuerzos; igualmente unas **Pautas de Calidad** y una **Caja de Herramientas** que buscan cualificar el rol de los diferentes **Actores sociales** del ecosistema de la inclusión laboral, varios de los cuales tienen como responsabilidad atender la **Ruta de prestación de servicios** disponibles en cada territorio, para acompañar tanto a personas como a empleadores.

A continuación, se amplía información sobre cada uno de estos componentes:

4.1

Marco Conceptual

- » Como lo menciona Agustina Palacios en su libro Modelo de la Diversidad², el concepto de discapacidad es relativo y varía según los diferentes contextos históricos y sociales: “es posible distinguir tres modelos de abordaje, que a lo largo del tiempo se ha dispensado a las personas con discapacidad, y que, si bien coexisten en alguna medida en el presente, pueden ser situados en diferentes contextos históricos. Estos son: el modelo de prescindencia, el modelo rehabilitador y el modelo social. Se ha puesto de relieve que algunos de estos modelos, considerados hoy como erróneos y discriminatorios por el colectivo de personas con discapacidad, siguen vigentes en la sociedad actual.”
- » Podría afirmarse que siguen presentes algunas características del Modelo de Prescindencia, como por ejemplo al no dejarlas nacer, al institucionalizarlas, marginarlas o invisibilizarlas o con la falta de consideración sobre ellas a la hora de diseñar el entorno arquitectónico, o cualquier otro servicio, lo que conduce a que sean excluidas.
- » Ahora bien, desde el Modelo Rehabilitador, se entiende que “las personas con discapacidad pueden resultar útiles a la comunidad, pero para ello deben ser rehabi-

litadas. El tratamiento social impartido se basa en una actitud paternalista y de subestimación, producto de una mirada centrada en la diferencia y sus repercusiones sobre las actividades que las personas no pueden realizar... Asimismo, dicho fin es perseguido a través de una práctica habitual, que aparece plasmada en este modelo como la institucionalización.”

- » El modelo más moderno hasta la fecha es el Modelo Social, el cual está en la agenda de los países alineados con la CDPCD. Desde este paradigma, se considera que las causas que dan origen a la discapacidad no son religiosas ni científicas, sino que son sociales. Se parte de la premisa de que la discapacidad es una construcción social y es el resultado de una sociedad que no considera ni tiene presente a este grupo de la población. Así, se entiende que no son las diferencias individuales las raíces del problema, sino las limitaciones de la sociedad para asegurar adecuadamente que las necesidades de todas las personas, incluyendo quienes tengan una discapacidad, sean tenidas en cuenta dentro de la organización social. Asimismo, desde aquí se insiste en que las mujeres y hombres con discapacidad pueden contribuir a la sociedad en la misma medida que el resto de las personas, siempre que se eliminen los obstáculos

construidos por la misma sociedad.

- » El trato social del que son objeto las personas con discapacidad bajo esta última mirada se basa en la búsqueda de la plena participación a través de la erradicación de la discriminación y la igualdad de oportunidades. Se resalta la necesidad de que sean aceptadas tal cual son, sin tener que recurrir a artificios tendientes a ocultar la supuesta diferencia que la aleja de los parámetros de normalidad.

» La Convención sobre los Derechos de las personas con discapacidad CDPCD, que está alineada con los principios de este último modelo es explícita en los elementos que se deben tener presente respecto a la inclusión laboral de este grupo de la población. Desde esta perspectiva, se convierte en el principal referente conceptual del modelo en la medida en que retoma elementos tradicionales como la igualdad de oportunidades y remuneración, la protección contra el acoso, las condiciones de trabajo saludables y otros aspectos ya presentes en referentes como la Organización Internacional del Trabajo - OIT y su discurso sobre el Trabajo Decente. Como complemento, incluye elementos novedosos que dan línea sobre lo que significa hacer inclusión laboral desde el Modelo Social de la discapacidad.

- » En primera instancia, reconoce y promueve el derecho de las personas con discapacidad a vincularse laboralmente como todos los demás, en un mercado laboral abierto; esto demarca el derrotero frente a alternativas tradicionales como los talleres protegidos.

- » En últimas, el Modelo Social permite visibilizar las barreras, viabilizar la participación de las personas con discapacidad y hacer posible sus procesos de inclusión. Por otra parte, el Estado y la sociedad asumen de forma corresponsable los procesos de transformación legislativa y cultural, al tiempo que las personas incrementan su interacción con el entorno, constituyéndose en ciudadanos que inciden en las decisiones que les afectan.

- » Por otro lado, determina la necesidad de que los ajustes no estén bajo la responsabilidad solamente de las personas con discapacidad, sino que éstos también deben hacerse en los entornos laborales para que sean inclusivos y accesibles,

² Agustina Palacios y Javier Romañach (2006). El modelo de la diversidad. La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional, p213.

materializando en gran medida lo que implica en la práctica la no discriminación.

- » En tercer lugar, se refiere a las prácticas y de forma implícita a los procesos dentro de las empresas relacionados con las condiciones de selección, contratación y continuidad en el empleo de sus trabajadores, trayendo elementos relacionados con la cotidianidad del sector empresarial.
- » Por último, la Convención es explícita en considerar como un acto discriminatorio la denegación de la implementación de los ajustes razonables en el entorno. Los conceptos de Ajustes Razonables y Diseño Universal son tremendamente poderosos, pues son la bandera de lo que en el fondo plantean el Modelo Social y la CDPCD, en relación con la necesidad de entender la discapacidad, como el resultado de la interrelación de características personales y condiciones del entorno. Al hablar de elementos relacionados con la tecnología y la comunicación, de alguna forma reconoce también el aporte de otros referentes como la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la discapacidad y la salud (CIF), el concepto de discapacidad que de aquí deriva y el discurso de Facilitadores y Barreras que presentan los diversos entornos.
- » En resumen, hoy día cuando hablamos de discapacidad hacemos referencia a personas que ven impedida o limitada su participación plena y efectiva en la sociedad al interactuar con diversos tipos de

barreras. Es decir, que este es un concepto que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno; estas barreras evitan su participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones con las demás³.

- » Lo anterior, lejos de constituir un juego de palabras, es más bien el reconocimiento a través de la CDPCD de los principales cambios en la forma en que se concibe actualmente la discapacidad, en contraste con las concepciones históricas del tema. Se basa en una noción de diversidad más que en una de limitación y adopta una perspectiva de derechos que resalta el papel del entorno al hablar de discapacidad.
- » En términos de inclusión laboral, lo anterior significa que la labor de quienes promueven el tema debe enfocar su mirada no solo en los empleados o futuros empleados, sino también en entornos laborales. Y no solo tomando como referencia a las empresas para afinar los procesos de preparación de las personas, sino en acciones que permitan identificar e implementar ajustes razonables necesarios dentro de las empresas. Dicho de otro modo, no importa qué tan buenos resultados se obtengan en los procesos tradicionales de rehabilitación o preparación, si las empresas siguen generando entornos discapacitantes. No se podrán alcanzar buenos resultados en la inclusión laboral si el campo de acción para apoyar el tema se reduce a acciones directas sobre las personas.

4.2 Marco Legal

El marco legal que sustenta el Modelo Territorial “Pacto de Productividad” considera como un elemento fundamental la normatividad vigente, partiendo del contexto internacional hacia lo nacional, regional y local. Este hace referencia a todas las leyes, normas, reglamentos y ordenanzas vigentes a tenerse en cuenta para la implementación de procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad. Es importante que tanto estas personas, sus familias, las entidades y/o profesionales que las apoyan de manera directa o indirecta, conozcan el marco jurídico relacionado con los derechos, deberes y servicios creados para su beneficio.

En los siguientes párrafos se hace énfasis en la normatividad e iniciativas existentes en el ámbito internacional (ejercicio similar al que debe hacerse en el territorio en el que se implemente el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”) y que han sido referentes para el Programa, por el reconocimiento y ejercicio de los derechos fundamentales del ser humano, de la dignidad humana, además de su legitimidad en el contexto mundial y especialmente latinoamericano.

- » La Organización Internacional del Trabajo – OIT, como organismo de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos del trabajo y las relaciones laborales, la cual fue fundada el 11 de abril de 1919 en virtud del Tratado de Versalles, en sus normas internacionales traducidos en “convenios” se ha preocupado por la protección de los derechos de los trabajadores, la lucha por la no discriminación de las personas en el trabajo y la igualdad de oportunidades. El Señor José Somavía siendo director de la OIT tenía como premisa que:

³ Ver Agustina Palacios (2008), DeJong (1979, 1981); Puig de la Bellacasa (1990); Verdugo (2002); Demetrio Casado (1991); y Marisol Moreno (2011). Por otro lado, desde ciertas posturas dentro del Modelo Social aún se usa la palabra limitación como una condición de la persona, lo que a nuestro juicio debería suprimirse.



“El Trabajo Decente es el objetivo primordial de la OIT para todos, incluidos las personas con discapacidad. Promovemos el poder de decisión de los individuos, el fortalecimiento de las economías y el mejoramiento de la sociedad en general”.

Por lo tanto, la OIT tiene un compromiso de larga data en el desarrollo de instrumentos y orientaciones que contribuyan a que los países adopten medidas que promuevan y protejan el derecho al trabajo de las personas con discapacidad.

- » El 10 de diciembre de 1948, la asamblea general de las Naciones Unidas aprobó y proclamó la Declaración Universal de los Derechos Humanos, la cual en su artículo 2º expresa:

“Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta declaración sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición”.

Igualmente, en el artículo 23 consagra:

“Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.”

- » El 13 de diciembre de 2006, y tras un proceso de elaboración de cinco años, fue adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas la **“Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad”- CDPCD**, documento que prevé medidas de no discriminación y de acción positiva, que los Estados deberán implantar para garantizar que las personas con discapacidad puedan disfrutar de sus derechos en igualdad de condiciones que los demás. Se trata del primer instrumento amplio de

derechos humanos del siglo XXI y la primera Convención de Derechos Humanos que se abre a la firma de las organizaciones regionales de integración. Señala un “cambio paradigmático” de las actitudes y enfoques respecto de las personas con discapacidad. Por ser un instrumento jurídico vinculante, su adopción obliga a los Estados que la ratifican, a implementar políticas de no discriminación y medidas de acción positiva, así como a adaptar sus ordenamientos jurídicos para que las mismas puedan hacer valer sus derechos.

El Artículo 27 de esta Convención establece:

Los Estados Parte reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Parte salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación ...”

De lo anterior resaltamos:

- Trabajo en igualdad de condiciones con los demás.
- Que el trabajo lo pueda elegir la personas libre y voluntariamente, lo que en muchos casos no sucede puesto que tienen que optar por trabajos informales como venta de minutos, venta de bolsas plásticas, mendicidad, entre otros.
- Entornos laborales abiertos, inclusivos y accesibles.

- » La Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las personas con Discapacidad de la OEA, produjo un documento que fue aprobado por la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos (OEA), el 6 de julio del año 1999, en Guatemala. Se caracteriza por ser la única existente de su tipo en el mundo, ya que ninguna otra organización de carácter regional ha adoptado un tratado específico, que proteja y promueva los derechos humanos de este grupo de la población. En este sentido, esta Convención se convierte en el único referente en el ámbito de instrumentos jurídicos que tiene la Convención Internacional de Derechos Humanos de las personas con discapacidad.

El documento presenta una conceptualización del término “discriminación contra las personas con discapacidad” significándola como:

- La Convención Interamericana tiene como objetivos primordiales la prevención y eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad⁴.
- Para esto los Estados parte se comprometen a: “adoptar las medidas de carácter legislativo, social, educativo, laboral o de cualquier otra índole, necesarias para eliminar la discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad”.
- » Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que se acogieron en el 2000 establecieron el 2015 como el año objetivo. En vista de la necesidad de definir

una nueva agenda posterior al 2015, los estados miembros convinieron en 2012 en Río+20, la Conferencia sobre el Desarrollo Sostenible y establecer un grupo de trabajo abierto para definir un conjunto de objetivos de desarrollo sostenible.; en el caso de la inclusión de personas con discapacidad este tipo de prácticas impacta a 7 de estos objetivos, así:



- » En la Cumbre de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, celebrada en septiembre de 2015, más de 150 dirigentes mundiales adoptaron formalmente una nueva y ambiciosa agenda de desarrollo sostenible (ODS), integrada por 17 objetivos y 169 metas para cumplir a 2030. Los países miembros intensificarán sus esfuerzos los próximos 15 años para poner fin a la pobreza, reducir la desigualdad y luchar contra el cambio climático garantizando, al mismo tiempo, que nadie se quede atrás.

Adicionalmente, para la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad” en las diferentes regiones se debe tener en cuenta la normatividad particular relacionada con discapacidad, inclusión laboral, empleo, educación y formación para el trabajo. A manera de ejemplo y dentro del amplio marco legal que tiene Colombia, se destacan la Ley 361 de 1997, la Ley 1618 de 2013 y la Ley 1636 de 2013 y sus respectivas modificaciones.

⁴ Convención Interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad. Organización de Estados Americanos OEA. 1999. Disponible en <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>

4.3 Marco Institucional

Los diferentes Estados dentro de su estructura administrativa se apoyan en las reglas de juego de un andamiaje Institucional conformado por el conjunto de organismos, organizaciones y redes de nivel local, regional y nacional vinculados con la definición e instrumentación de lineamientos, reglas, normas y políticas para la provisión de servicios de inclusión laboral y servicios complementarios. Para el caso de Colombia, por ejemplo, encontramos entre ellos las instituciones de orden nacional como las altas Cortes, el Congreso de la República, los Ministerios (y sus entidades adscritas) de los sectores de Trabajo, Salud, Igualdad, Educación, Minitic, y otros que según el país se relacionen con la ruta de inclusión. Adicionalmente, las de orden regional y local

como Gobernaciones, Alcaldías, Concejos Municipales, Asambleas Departamentales entre otros.

Para la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad” se hace necesario no solo el reconocimiento de estos organismos, sino además propiciar un adecuado relacionamiento que redunde en beneficios de doble vía. Por un lado, para acoger aquellas directrices relacionadas con la inclusión laboral de personas con discapacidad y por otro, para que durante el proceso de implementación que debe partir de diagnósticos previos, se pueda adelantar un trabajo conjunto con funcionarios de estas instancias para ajustar y diseñar lineamientos que cualifiquen la inclusión laboral en el territorio.

4.4 Los actores sociales del ecosistema

Para entender la dimensión del Modelo territorial “Pacto de Productividad”, es necesario como se ha mencionado, reconocer que además de los protagonistas del proceso (que son las personas y las empresas), existen otros actores sociales del ecosistema que inciden en los procesos de la inclusión laboral.

Es importante tener presente, que cada actor social puede tener una visión distinta, o complementaria, de lo que ocurre en relación con las dificultades o facilitadores que, a su criterio, operan para lograr buenos resultados en un proceso de inclusión. La diferencia de concepciones deja en evidencia que, dependiendo de la posición personal o

institucional, los ejercicios que busquen abordar el tema tienen en el fondo objetivos particulares y mecanismos de acción distintos. Por ello es muy importante reconocerles en medio de las diferentes concepciones y a partir de esto, refrendar los puntos más sólidos y entender el origen en las falencias de cada postura buscando que adopten una conceptualización basada en la Convención de la ONU.

a. Actores institucionales



De este grupo forman parte todas las entidades públicas y privadas que se relacionan de manera directa con alguno de los cuatro ámbitos de acción que se men-

cionan en el siguiente punto de este documento (educación, formación para el trabajo, intermediación y vinculación), y que existen para la provisión permanente de servicios a todos los ciudadanos en general o con las reglas de juego que enmarcan sus servicios.

Entre ellos están: las instituciones que ofrecen servicios de educación básica y media, instituciones de ETDH, instituciones de educación superior, instituciones de educación técnica y tecnológica, instituciones de intermediación laboral, además de las entidades públicas de carácter nacional, regional o local, que soportan el Marco Institucional descrito como uno de los componentes del Modelo.⁹

b. Actores de apoyo



Se trata de organizaciones que aparecen para apoyar el cierre de brechas, bien sea prestando servicios directamente, mejorando la capacidad institucional de los actores institucionales que tradicionalmente prestan los servicios, o haciendo labores de incidencia y control ciudadano en los diferentes ámbitos.

En este grupo están las instituciones o programas que, a través de sus servicios especializados, participan activamente del propósito de la inclusión laboral. Varias de ellas nacen del sector salud o del sector educación, como las instituciones de rehabilitación y las organizaciones que cuentan con programas de inclusión laboral.

También están los movimientos asociativos u organizaciones de personas con discapacidad que, al tener como objetivo principal el propender por sus propios derechos, deben considerarse siempre como los principales validadores de las acciones que se desarrollen

durante la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”. Para esto, es importante acompañarlos en el empoderamiento de su rol, facilitándoles la información necesaria que les permita por un lado entender y promover los alcances de las buenas prácticas de inclusión laboral y por otro, solicitar acciones concretas por parte del Estado, así como aportar en la construcción o seguimiento de las políticas públicas que garanticen su acceso al trabajo digno.

Adicionalmente, se encuentran los programas de inclusión laboral, las fundaciones de segundo piso y los programas de cooperación internacional que proveen asistencia técnica o recursos para impulsar el desarrollo de proyectos o iniciativas relacionados con la inclusión socio económica de poblaciones vulnerables.

En cualquier caso, todas estas entidades o instancias, sin importar su carácter público o privado, deben considerarse como aliadas en el proceso de implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, puesto que están involucradas de manera natural en las diferentes etapas de la inclusión laboral.

Entender su rol, acompañarlas en su fortalecimiento técnico, ayudarles a identificar en cuales momentos sus acciones se cruzan y pueden apoyarse mutuamente, así como promover su adecuada articulación, comprendiendo sus estrategias, bases conceptuales, aciertos, dificultades y aspectos por mejorar, es una tarea que debe hacerse de manera permanente como parte de la implementación del Modelo. Lo anterior, mediante estrategias de transferencia de conocimientos, como la actualización o cualificación de los profesionales o colaboradores que participan en el desarrollo de sus acciones o servicios relacionados con el tema.

4.5 Ámbitos de acción

El proceso de la inclusión laboral plantea los siguientes ámbitos o escenarios donde interactúan personas y empresas con otros actores sociales y por los que debería pasar cualquier ciudadano interesado en avanzar en su vida laboral:

- » **Educación básica y media:** aquí se adquieren competencias básicas como la lectoescritura, la comprensión y análisis de textos y las habilidades matemáticas se adquieren y afianzan en esta primera etapa escolar y sirven luego de base para la adquisición de otros conocimientos y competencias.
- » **Formación posmedia:** aquí se adquieren las competencias técnicas o duras en los programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano (ETDH), Educación Técnica, Tecnológica y Universitaria

El Modelo Territorial “Pacto de Productividad” plantea que para lograr un real fortalecimiento del ecosistema de la inclusión se deben considerar acciones que promuevan el cierre de brechas, la articulación y sincronía entre ellos, y de este modo garantizar que el tránsito hacia el empleo sea posible y se realice de manera fluida.

Por ejemplo, si existe claridad de que la mayoría de los niños y jóvenes con discapacidad se enfrentan a muchas barreras para el acceso y permanencia en la educación básica y sobre todo en la media, se tiene claro que será difícil también que consoliden sus competencias bási-

» **Intermediación laboral:** en este escenario se acercan las personas que buscan empleo y las empresas que ofrecen vacantes contando con el acompañamiento especializado que puedan requerir para ello, dependiendo de sus características y necesidades particulares.

» **Vinculación:** es el escenario final, en el cual las personas con discapacidad logran ingresar y permanecer en un trabajo decente, que les genera mejores condiciones de vida y una mayor estabilidad para ellos y sus familias.

Estos cuatro ámbitos funcionan como un engranaje donde el movimiento de uno contribuye al movimiento de los otros.

cas o ciudadanas como cualquier otro estudiante cuando sean personas adultas y quieran acceder a procesos de formación posmedia. Es importante considerar que lo anterior también se condiciona en la medida en que cada territorio implementa elementos de una adecuada

educación inclusiva⁵.

Aquí aparece una relación concreta entre los dos primeros ámbitos, evidenciando que se hace necesario que las acciones planteadas en cada uno se complementen con el propósito de cambiar esta situación.

De otro lado, la oferta de formación para el trabajo disponible muchas veces se centra en capacitaciones vocacionales que no son pertinentes para las necesidades del mercado laboral, que no están alineadas con los intereses y posibilidades de las personas con discapacidad, o que no abordan de manera suficiente las competencias laborales generales que se requiere para que se desempeñen correctamente en el rol de empleado en una empresa. Adicionalmente, se pueden ver enfrentados a convocatorias para que envíen su hoja de vida a procesos de selección que los dejan por fuera por aspectos de forma, o se desempeñan en entornos laborales donde no existen medidas de ajuste implementadas que derivan en una vinculación laboral de corto plazo. Ambas situaciones generan barreras en el ámbito de la intermediación y como consecuencia de la vinculación laboral.

Ahora bien, al implementar el Modelo en un territorio, se hace necesario además tener claro que los actores sociales que participan en estos ámbitos deben entender, asumir y cualificar de manera permanente su rol, a beneficio de las personas con discapacidad y las empresas, lo que redundará en beneficios económicos y sociales para el país.

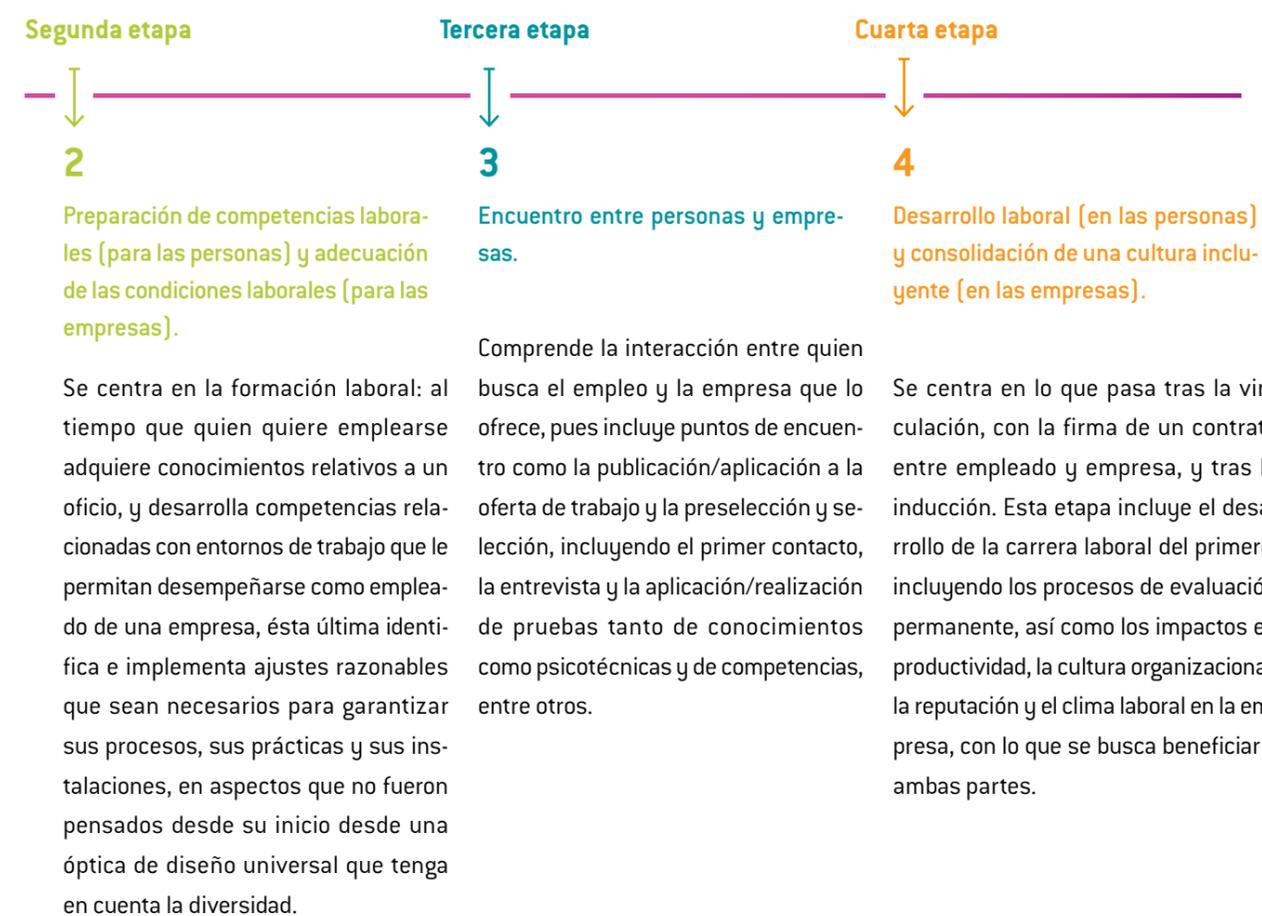
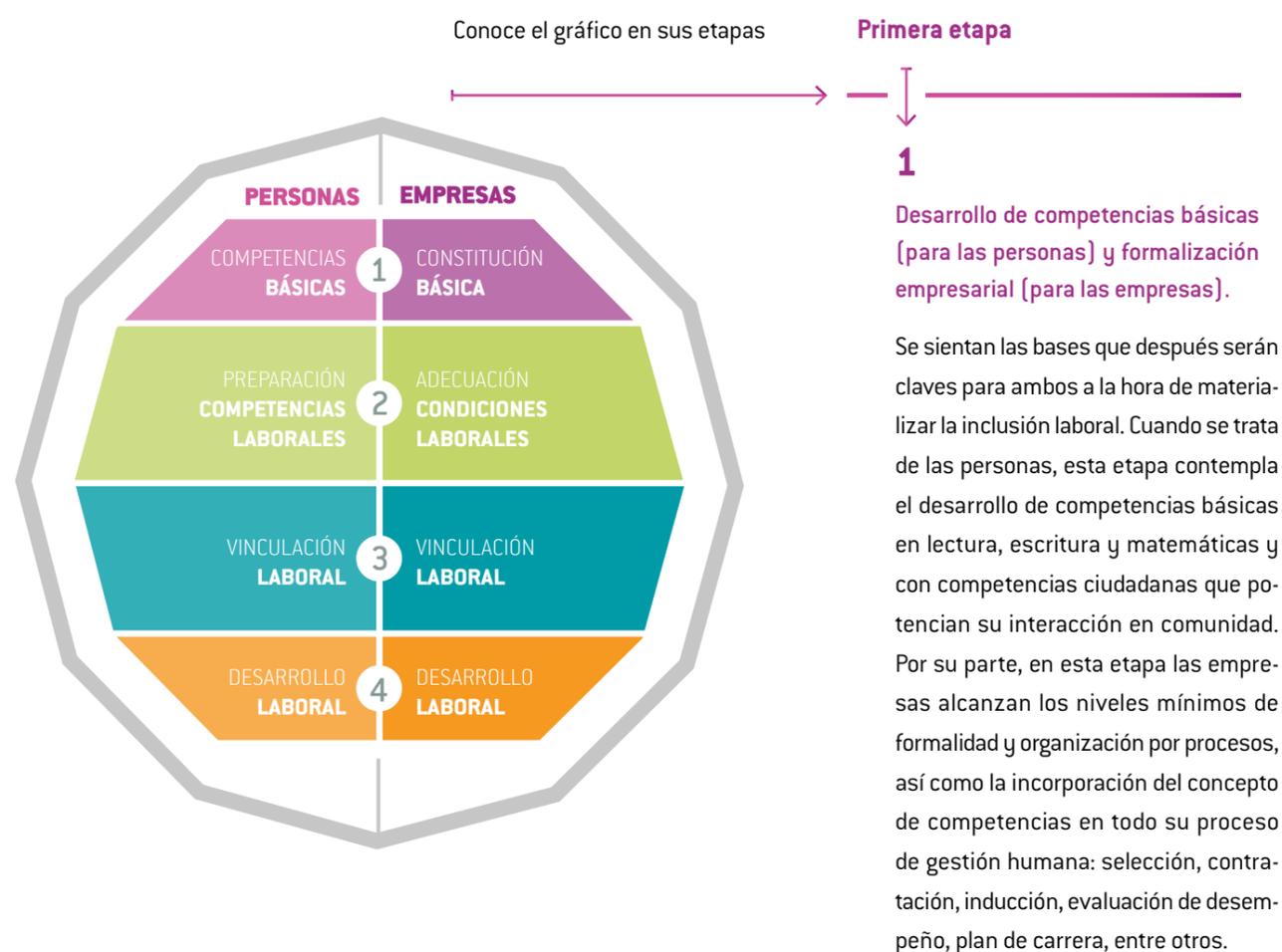
⁵ Para el caso de Colombia, por ejemplo, existe todavía el reto de seguir avanzando en la implementación de las orientaciones enmarcadas en el Decreto 1421 del 2017, con el cual se reglamenta en el marco de la educación inclusiva la atención educativa a la población con discapacidad.



4.6

Ruta genérica de la inclusión laboral

En el marco del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, el encuentro entre personas y empresas se compone de las siguientes cuatro etapas que se pueden dar de manera paralela y se relacionan con los ámbitos definidos en el punto anterior:

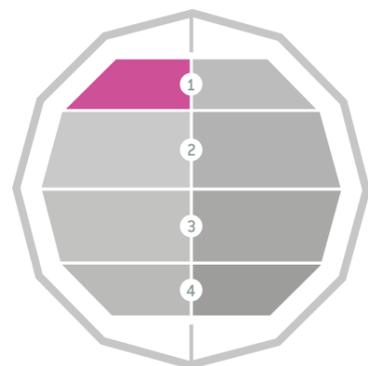


Como puede notarse, las anteriores etapas no son diferentes a las que recorren cualquier empresa y cualquier persona, con o sin discapacidad. Sin embargo, cuando se trata de procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad estas deben considerar algunos ajustes, los cuales se analizan a continuación:

4.6.1

Ruta genérica de personas

A continuación, se detallan las características específicas de las etapas mencionadas anteriormente en la ruta genérica en relación con las personas con discapacidad; las mismas se van desarrollando en los diferentes ámbitos de acción, mencionados en el numeral 4.5 de este documento:



DESARROLLO DE COMPETENCIAS BÁSICAS

Puntualmente, en las personas esta etapa se desarrolla como parte del primer Ámbito (Educación básica y media), y recoge elementos relacionados con alcanzar mayores niveles de funcionalidad, de competencias básicas y de conocimiento; igualmente de ciudadanas. Para algunas personas con discapacidad poder avanzar satisfactoriamente en esta etapa, requiere de manera previa o paralela, participar de procesos de rehabilitación o habilitación.

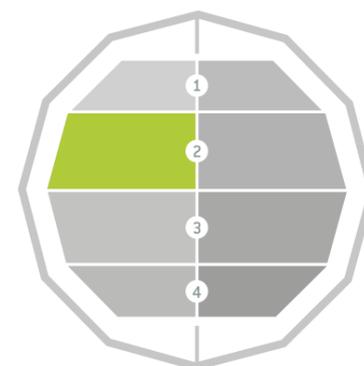
Por competencias básicas, nos referimos prioritariamente a las relacionadas con lectura, escritura y matemática y por ciudadanas nos referimos prioritariamente a las emocionales y comunicativas. Las competencias básicas suelen potenciarse en los ámbitos formales de educación, sin embargo, las ciuda-

danas trascienden la escuela y se fortalecen en la interacción cotidiana con los demás en los diferentes espacios sociales a los que acceden la mayoría de las personas⁶.

La apuesta es minimizar las brechas que se han generado tradicionalmente con las personas con discapacidad que no tuvieron acceso a la escuela o que su interacción con otros estaba limitada a sus pares o a centros especializados.

Así mismo, se hace evidente el gran papel que deben jugar las familias en el proceso de adquisición y fortalecimiento de competencias que se va a reflejar en futuros procesos de vinculación laboral.

⁶ Para el Ministerio de Educación de Colombia, las competencias ciudadanas son el conjunto de conocimientos y de habilidades cognitivas, emocionales y comunicativas que, articulados entre sí, hacen posible que el ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad democrática.



PREPARACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES

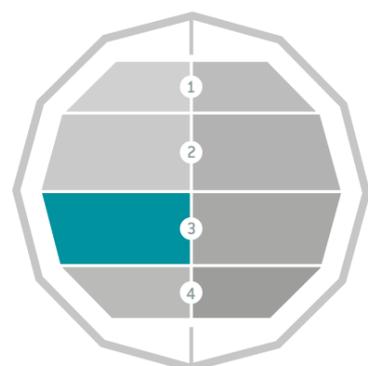
A partir de este segundo momento se agrupan aquellos elementos relacionados directamente con la inclusión laboral. Las competencias básicas y sociales son necesarias en distintas esferas de la vida de cualquier persona; por otro lado, las competencias laborales específicas están orientadas a posibilitar que se puedan desarrollar funciones productivas propias de una ocupación o funciones comunes a un conjunto de ocupaciones.

En esta segunda etapa, que se relaciona a la vez con el segundo ámbito (formación posmedia) se incluyen elementos como la identificación del perfil y la estructuración de un plan laboral, el aumento de las competencias laborales generales y la profundización de las específicas.

En general cualquier adulto debería identificar cuáles son

los sectores productivos que más le interesa, en los que más se siente fuerte o débil y a los que podría llegar de acuerdo con sus posibilidades reales de acceso, red de contactos, entre otros. Lo anterior también debería sucederles a las personas con discapacidad; la identificación de su propio perfil tiene un impacto importante en las posibilidades de vincularse al mercado laboral, pero requiere de una transformación en la forma en la que tradicionalmente lo han enfocado algunas instituciones prestadoras de servicios, cuando no centran sus programas en las motivaciones de sus usuarios.

La propia identificación de sus intereses ocupacionales da paso a un camino que se puede llamar plan laboral, que motiva la adquisición y fortalecimiento de competencias laborales generales y específicas.



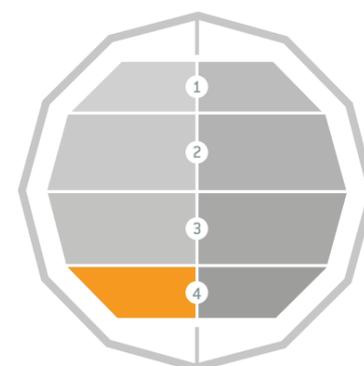
ENCUENTRO ENTRE LAS PERSONAS Y LAS EMPRESAS

Esta etapa agrupa elementos relacionados con la interacción inicial entre las personas y las empresas o empleadores interesados en consolidar una vinculación; se desarrolla entonces en el ámbito de la intermediación. Cuando se analizan los aspectos que dificultan la inclusión laboral cotidianamente, suelen hacerse evidentes puntos relacionados directamente con los elementos recogidos por este tercer momento.

En la práctica las personas con discapacidad frecuentemente tienen dificultades para acceder oportunamente a información de vacantes activas que los lleven a presentarse como candidatos a procesos de selección. En este aspecto juegan un papel muy importante los actores sociales que participan en los servicios de intermediación laboral

que deben enfocarse en validar que su ruta de atención garantice los ajustes razonables que facilite a las personas con discapacidad ser elegidas, minimizando las barreras que se desprenden de los procesos de selección y contratación generados por las empresas.

La etapa continúa con la formalización del contrato que firman ambos protagonistas y con la fase de inducción donde se transmite al nuevo empleado las reglas de juego del entorno laboral al que se vincula. De todos los elementos traídos a colación, es importante prestar mayor atención a este último ejercicio que debe ser reforzado (incluso con apoyo de un servicio externo de acompañamiento) para que no afecte la continuidad del proceso de inclusión laboral.



DESARROLLO LABORAL

En esta cuarta etapa las personas ya inician su tránsito por el ámbito de la vinculación. Aquí se hacen presentes elementos como el complemento de la formación en el puesto de trabajo, la evaluación al desempeño, la proyección laboral, y la mejora en las condiciones y calidad de vida gracias al empleo. Para que esto ocurra se espera que el trabajador con discapacidad tenga la misma posibilidad de acceso que sus compañeros a la información sobre las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa y los beneficios que esta otorgue.

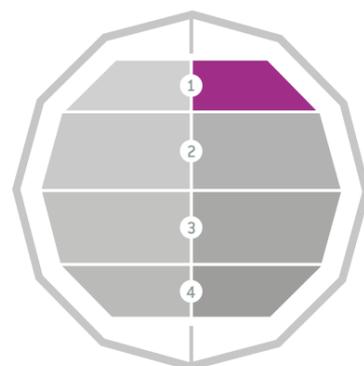
Lo anterior debe conducir a consecuencias positivas identificables en diferentes aspectos, como por ejemplo: contar con un puesto de trabajo acorde a sus necesidades, mejoras en sus entornos habitacionales, acceso a servicios financieros como el ahorro, la continuación de estudios, la mayor cobertura en salud, el disfrute de vacaciones, la reformulación del rol dentro de la familia al comenzar a aportar recursos, el inicio de una relación de pareja y un nuevo proyecto familiar, entre muchos otros.



4.6.2

Ruta genérica de empresas

Para el caso de las empresas, a continuación, se detallan las características específicas de las etapas mencionadas en la ruta genérica:

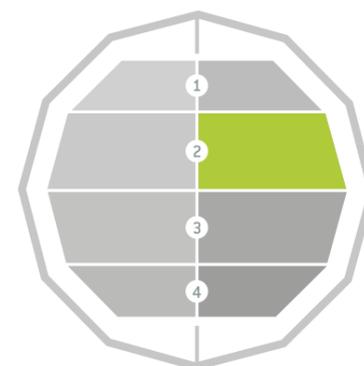


CONSTITUCIÓN BÁSICA

Así como el primer momento en la ruta de personas agrupa elementos, que suelen ser las bases para lo que ocurre posteriormente con ellas a la hora de la inclusión laboral, algo similar ocurre con las empresas y los elementos identificados en esta primera etapa. Aquí se agrupan aquellos relacionados con alcanzar los niveles mínimos de formalidad, con los procesos de mejora organizacional, con los niveles adecuados de clima organizacional y responsabilidad social, esta última entendida desde la relación de la empresa con sus

distintos grupos de interés, en especial con sus empleados.

Las empresas con adecuados niveles de organización suelen estar más preparadas para entender, identificar e implementar ajustes razonables cuando sus condiciones físicas u organizacionales lo requieran. Adicionalmente, suelen darle mayor relevancia a la relación con sus empleados y por tanto al clima organizacional, lo que aumenta las posibilidades de permanencia de las personas con discapacidad.

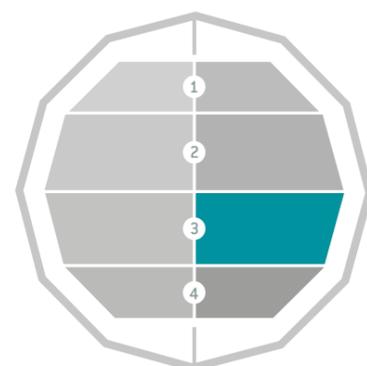


ADECUACIÓN CONDICIONES LABORALES

Este segundo momento para las empresas es "la puesta a punto" donde se agrupan elementos que tienen que ver con la identificación de vacantes y el reconocimiento del tipo de ajustes razonables que deben implementarse, a través de la definición de un plan de acción que resulte de un diagnóstico organizacional previo.

En un mundo completamente inclusivo hablaríamos simplemente de la identificación de vacantes dentro de las empresas, en un proceso natural que se asemejaría para personas con o sin discapacidad. Sin embargo, condicio-

nes como las que se encuentran actualmente en las empresas, en especial en países de América Latina, llevan a que aún debemos priorizar en identificar las vacantes de cargos donde se puedan implementar de manera más fácil los ajustes razonables. A pesar de lo que comúnmente se cree, la posibilidad de implementar ajustes no debe estar condicionada por la complejidad del cargo, el nivel dentro de la pirámide ocupacional o el área a la que pertenece dentro de la empresa, sino a partir del análisis de las competencias del trabajador, de su puesto de trabajo asignado y de las funciones de su cargo.

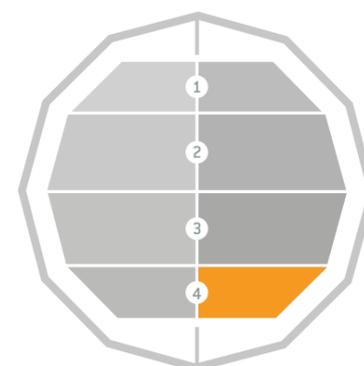


VINCULACIÓN LABORAL

En cuanto a las empresas, los elementos que agrupa esta tercera etapa son muy similares al de la ruta de personas. Inicia con la divulgación de la oferta laboral, continúa con el desarrollo de procesos efectivos de selección, prosigue con la formalización del vínculo vía contratación y termina con el desarrollo del proceso formal de inducción con su nuevo empleado.

Cada vez son más las empresas que se apoyan en servi-

cios de intermediación laboral para publicar y gestionar sus vacantes; esto reitera la importancia de que las entidades de intermediación incorporen los ajustes requeridos dentro de su ruta de atención. La preselección y selección suele requerir la implementación de ajustes por lo que resulta útil que la empresa se acompañe de servicios de intermediación que conozcan del tema. Los ajustes deben tenerse en cuenta de manera transversal en los diferentes procesos del área del talento humano.



DESARROLLO LABORAL

En cuanto a las empresas, deben hacerse presentes elementos equivalentes a la última etapa de la Ruta de personas, que den cuenta de lo que ocurre en su interior, puntualmente para el complemento de la preparación del nuevo empleado y para la evaluación de su desempeño. Por lo mismo, se requiere tener en cuenta la implementación de ajustes adicionales de ser necesario y el desarrollo de apo-

yos naturales. En esta etapa, los ajustes están relacionados con el desempeño en el cargo de cada persona y con las demás actividades organizacionales que se llevan a cabo para asegurar su permanencia. Por lo mismo, resulta muy importante que el proceso de diagnóstico e incorporación de ajustes haya tenido también en cuenta los procesos y procedimientos relacionados con esta etapa.

4.7

Ruta de prestación de servicios de apoyo

Resulta clave para el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, definir también una ruta de servicios que se refiere a los distintos procesos, procedimientos y actividades que

prestan entidades o instituciones como apoyo y refuerzo a la Ruta Genérica de Personas y/o a la Ruta Genérica de Empresas.

4.7.1

Servicios de apoyo para personas

Inicialmente, vamos a hacer referencia al acompañamiento y apoyo que se ofrece a las personas interesadas en vincularse laboralmente. Aquí las instituciones deben tener en cuenta que quienes tienen alguna discapacidad suelen transitar por etapas previas, que están circunscritas a procesos más amplios que trascienden la inclusión laboral, como lo son la educación formal en la escuela, la rehabilitación funcional y la intervención psicosocial (cuando éstas dos últimas son necesarias).

No se espera que estas instituciones ofrezcan también este tipo de servicios, pero sí que puedan identificar las brechas

que se generan en los procesos previos, pues son parte de las condiciones en las que las personas con discapacidad están enfrentando una nueva etapa. Además, que puedan establecer, de ser necesario, un diálogo con quienes prestan dichos programas, al tiempo que integran el lenguaje de competencias y monitorean los logros alcanzados en el fortalecimiento de estas, especialmente de las básicas y las ciudadanas.

A continuación, se proponen una serie de pasos que conforman esta ruta de servicios y que deberían tener en cuenta estas instituciones para hacer mucho más efectiva la inclusión laboral de este grupo de la población.

DIVULGACIÓN INSTITUCIONAL



Es el primer paso directo de esta Ruta de Prestación de Servicios a las personas con discapacidad y que permite acercarse a las mismas. Ocurre de manera más o menos natural en las instituciones que tradicionalmente trabajan con esta población; sin embargo, no siempre es una tarea sencilla y con frecuencia es cuestionado si se debe realizar la búsqueda través de hospitales, parroquias o emisoras comunitarias para tener contacto con ellas.

A pesar de que todo pareciera indicar que a las instituciones tradicionales les resulta más fácil llegar a este grupo de la población, esto no siempre sucede. Esto se evidencia cuando se comparan las cifras estimadas totales de personas con discapacidad en un territorio con las bases de datos de los beneficiarios de dichas instituciones; en este ejercicio se puede concluir la muy baja cobertura que logran de su parte. Por lo anterior, es necesario tener en cuenta que hay siempre muchas personas de este colectivo que siguen sin ser contactadas para que sean posibles beneficiarias de los servicios diseñados a su favor.

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante definir diversas estrategias que permitan llegar a la población con discapacidad del territorio con el propósito de que conozcan de primera mano la oferta de servicios de la institución. Es clave considerar aquí utilizar ajustes razonables para garantizar el acceso a los mensajes por parte de las diferentes personas.

EVALUACIÓN INICIAL



Durante cualquier proceso de inclusión laboral este punto es muy importante y tradicionalmente se ha llamado “perfilamiento”. Bajo la óptica de Modelos previos al Social y a la CDPCD, son los especialistas (tradicionalmente del área de la salud) y las familias, quienes determinan lo que debe ocurrir con las personas con discapacidad. Lo anterior conlleva a que, dentro de algunas instituciones, las personas desarrollen o incluso repitan varias etapas dentro de ciclos presupuestados en busca de su rehabilitación.

Cuando décadas atrás se comienza a hablar de Rehabilitación Integral y dentro de esto, de la Rehabilitación Profesional-Laboral, se abren las puertas para que sus beneficiarios puedan abordar actividades dirigidas indistintamente al fortalecimiento de competencias básicas, sociales y laborales para el emprendimiento y para el empleo, así como de habilidades para la vida o de hábitos laborales, pero aún sin que medien análisis concretos y progresivos de sus posibilidades, capacidades y en especial, de sus intereses y expectativas. Para dar un paso adelante, el punto de partida de cualquier programa de inclusión laboral debe ser el de determinar si la persona quiere y puede trabajar como empleado en una empresa. Lo anterior tiene amplios matices que deberá especificar cada institución o servicio de intermediación.

Ahora bien, es importante hacer énfasis en que la necesidad de cualquier persona por acceder a recursos que suplan su propio sostenimiento no implica en todos los casos que el camino sea mediante la vinculación como empleado en una empresa. Esto ocurre para todas las personas con o sin discapacidad. La inclusión laboral no es la única estrategia para la consecución de recursos y no siempre resulta ser el camino más adecuado para todos.

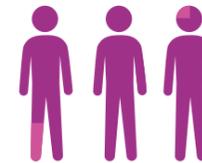
Esta evaluación inicial debe ir de la mano con un “levantamiento y análisis de las características de las personas”. Desde la CDPCD y el Modelo Social, este ejercicio ha sufrido modificaciones de alcance y de enfoque, entre otras razones porque se resalta la importancia de indagar sobre intereses y expectativas de quienes buscan un trabajo. Pese a lo anterior, cuando analizamos los instrumentos tradicionales que se usan para llevar a cabo el perfilamiento, encontramos que este tema suele no estar presente, pasarse por alto o incluirse de manera casi tangencial dentro del levantamiento de la información. Los intereses y expectativas deben ser, por el contrario, los elementos más importantes de este paso inicial, operando casi como a manera de articuladores del resto de información que pueda establecerse acerca de conocimientos, destrezas y habilidades.

Por otro lado, los instrumentos de perfilamiento para la inclusión laboral deben estar cada vez más integrados a la temática de las competencias y en el fondo, a la información, lenguaje y categorías que son importantes en el ámbito de las empresas, en especial a la hora de llevar a cabo procesos de selección. De no hacerlo, seguramente, como lo ha podido evidenciar el Programa Pacto de Productividad y los actores sociales con los que ha venido trabajando por la inclusión laboral, seguirá existiendo la distancia entre el lenguaje tradicional de los procesos de habilitación y rehabilitación (por ejemplo, el que resulta del análisis detallado del trazo fino y grueso, la velocidad, la manipulación de utensilios para comer y lápices, la agudeza auditiva o visual, etc.) y las categorías, información, lenguaje empresarial y de productividad, que profundizan en las competencias laborales generales y específicas.

Además, está el papel de las personas en el proceso. Tradicionalmente, el perfilamiento es realizado por los especialistas, haciendo partícipes en algunos casos a las familias. Sin embargo, desde el marco conceptual particular en el que se basa el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, las personas deben ser las protagonistas de todo su proceso de inclusión laboral, comenzando por este ejercicio. Dicho así, se requiere contar con herramientas e instrumentos que permitan una adecuada identificación de expectativas, intereses, competencias, conocimientos y además, de potencialidades, habilidades y destrezas de las personas con discapacidad. Lo anterior trae consigo un impacto inmenso en los resultados de los procesos de inclusión laboral apoyados desde instituciones que acompañan el proceso de inclusión e intermediación laboral.



PREPARACIÓN PARA EL DESEMPEÑO



Este punto trata de la “preparación para el desempeño” de un oficio y de forma paralela, incluye la preparación para el nuevo rol como empleado. En términos generales, las nuevas generaciones de personas con discapacidad cada vez mejor preparadas a la etapa de inclusión laboral, sin embargo, existen quienes aún demandan apoyo para vincularse a un empleo, dado que los procesos previos en competencias básicas y sociales son deficientes.

Por lo mismo, los procesos de preparación centrados en el rol de empleado deben integrar en la práctica, aspectos relacionados con competencias laborales generales, pero también con la nivelación de competencias previas. En muchos casos, al monitorear las causas de la terminación de contratos de manera anticipada, se encuentra que éstas no tienen siempre que ver con la realización de las actividades particulares del oficio, tales como el uso de máquinas o el diligenciamiento de informes o formatos, sino con aspectos relacionados con la forma en la que se asumen las reglas de juego de la empresa, se apropia la cultura organizacional o en general, con el desenvolvimiento como empleado. Esto genera que el paso de preparación para el desempeño deba ser, para algunas personas, más estructurado y que integre acciones como la intervención psicosocial o la apertura de espacios de atención o acompañamiento individual entre otros.

Los mecanismos para dar respuesta adecuada deben ser determinados en cada caso por las entidades que prestan servicios de intermediación; por ello, las acciones de corto plazo como los talleres para hacer una hoja de vida o para comportarse en una entrevista, están lejos de ser suficientes para todos por igual.

En cuanto a la preparación para el desempeño de un oficio, los grandes esfuerzos llevados a cabo en especial en la última década que han buscado poner en funcionamiento una amplia oferta educativa, no han rendido del todo sus frutos. Una de las quejas más recurrentes desde las personas con discapacidad, es la gran cantidad de cursos de los que han sido beneficiarios sin que esto apalanque su vinculación en el mercado laboral. Es común encontrar cursos en temáticas como el mantenimiento de computadoras, litografía o artes gráficas, peluquería, panadería, o algún otro tipo de manualidad, entre muchos otros, con no muy buenos resultados cuando se trata de conseguir un empleo.

En muchos casos, lo anterior se relaciona con varias causas: por un lado, la baja coherencia entre las características del curso ofrecido y las expectativas y potencialidades de las personas. Esto tiene que ver con las deficiencias detalladas en el punto anterior y con que la relación entre la oferta y la demanda educativa ha estado dinamizada más por las oportunidades institucionales, que por las necesidades y expectativas de los aprendices. Al no alinearse con dichas necesidades, los cursos generan mano de obra calificada en oficios no demandados, reduciendo las posibilidades reales de vinculación.

Igualmente, porque durante años se propagó la idea de que la inclusión laboral se reducía de alguna manera a la formación. Esto genera que los programas de inclusión laboral busquen formar a un número determinado de aprendices, por lo que al final, obtienen buenos indicadores de actividad, pero no por esto aumenta el número de personas que logran vincularse a una empresa y particularmente permanecer y crecer en ella.

ACOMPañAMIENTO EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN



La ruta de servicios de las instituciones que acompañan el proceso de inclusión e intermediación laboral se complementa en relación con las personas, con ejercicios de “acompañamiento en los procesos de selección, contratación e inducción” que les permita a las empresas ir adquiriendo los conocimientos necesarios para realizar en el futuro, de

manera autónoma y natural, otros procesos; es importante que en el marco del desarrollo de dichas actividades se oriente a la empresa en la garantía de ajustes razonables.

La inducción es el paso que permite que las personas conozcan su entorno, reglamento interno de la empresa, cuáles son las funciones e indicadores de productividad de su cargo, conductos regulares, entre otros. Posteriormente, pueden llevarse a cabo procesos complementarios de preparación en el puesto de trabajo; dependiendo de la estrategia de inclusión laboral que se desarrolle, las características de la empresa y la población con la que se trabaje. Es el caso de la metodología o estrategia de Empleo con Apoyo para personas con discapacidad intelectual, cuyo aprendizaje es menos teórico y más práctico.

4.7.2 Servicios de apoyo para empresas

DIVULGACIÓN INSTITUCIONAL



Ahora bien, para comenzar a hablar de lo que pueden hacer las instituciones que acompañan el proceso de inclusión e intermediación laboral, de cara a lo que ocurre y se necesita en las empresas, el primer punto operativo se refiere al acercamiento a las mismas, lo que se denomina la “divulgación institucional”. Este punto inicial, en ocasiones, causa

dificultades cuando la experiencia de quienes tienen a cargo esta tarea ha priorizado la atención directa a la población con discapacidad y no conocen adecuadamente las dinámicas empresariales.

En el día a día, se enfrentan al diseño de estrategias que se limitan a hacer desayunos empresariales, organizar grandes eventos académicos sobre el tema de inclusión laboral, hacer campañas telefónicas de telemarketing a la lista de empresas más grandes (o más reconocidas, con acciones de responsabilidad social o de ciertos sectores de la economía), repartir publicidad en eventos organizados por terceros o buscar empresarios cercanos a los miembros de las instancias directivas de la institución. Las estrategias más efectivas para acercarse a las empresas deben estar íntimamente relacionadas con los criterios para segmentarlas, considerando el relacionamiento con sus empleados, la frecuencia con la que generan nuevas vacantes y el tipo de formación que se requiere para los cargos con mayor rotación. Igualmente, es importante compartir con nuevas empresas los resultados del acompañamiento realizado con éxito a otras que ya llevan a cabo prácticas de inclusión laboral.

EVALUACIÓN INICIAL



Así como se plantea que el punto de partida de la evaluación de las personas, debe ser la determinación de que ellas quieren y pueden vincularse como empleados, de manera equivalente el proceso con las empresas debe ser su “evaluación” para determinar si éstas quieren y pueden vincular personas con discapacidad.

Este paso debe ir complementado de manera progresiva por el “levantamiento y análisis” de sus características y de forma paralela, de las características de los puestos de trabajo que generen mayor interés. Como complemento a la forma tradicional en que se han venido haciendo dichos análisis, se debe anotar que el enfoque principal no es el de obtener información que permita ajustar el proceso de rehabilitación de personas con discapacidad, o la creación de espacios físicos en las instituciones que permitan recrear las condiciones del mundo laboral. Por el contrario, el levantamiento de información debe partir de un diagnóstico organizacional dirigido a identificar las necesidades de ajuste de tipo físico, tecnológico, comunicacional, actitudinal y en especial organizacional que deben implementarse en el entorno laboral.

IMPLEMENTACIÓN DE AJUSTES RAZONABLES



Como resultado del paso anterior, la institución debe configurar una propuesta que incluya la asesoría y acompañamiento para la implementación de los ajustes razonables. Uno de los ámbitos más importantes es el de los ajustes para el desarrollo de las labores del cargo y para los procesos de selección, contratación e inducción. Por lo general son ajustes de tipo organizacional (no solo aplicados a los puestos de trabajo como se hace tradicionalmente), que no tienen costo y que generan un gran impacto en las posibilidades reales de que las personas ingresen y permanezcan en las empresas.

Es importante entender que los ajustes razonables no son acciones afirmativas que busquen dar ventaja a la población con discapacidad. Por el contrario, son medidas de equidad que buscan que cuando existan candidatos cuyas características y expectativas sean compatibles con las necesidades y características de una vacante, no se pierda la oportunidad de vinculación laboral por restricciones de forma. A manera de ejemplo, puede existir un excelente candidato para un cargo, que tiene baja visión o discapacidad cognitiva y debe llevar a cabo la prueba o test de selección escrito, o que es ciego y debe realizar la prueba psicotécnica de dibujo. El ajuste razonable en este caso no es que los candidatos omitan esta parte del proceso, sino que la empresa, con orientación de la institución o programa de inclusión laboral, ponga en operación apoyos, o implemente pruebas o mecanismos alternativos, que igual evalúen si cumplen con las competencias esperadas para el puesto de trabajo.

REMISIÓN DE CANDIDATOS



El proceso continúa con la labor de remitir candidatos a la empresa que cumplen con criterios para ser considerados en los procesos de selección. Para que esta etapa se dé de manera adecuada, debe integrarse con la labor de preselección que hacen instituciones que acompañan el proceso de inclusión e intermediación laboral, teniendo claro que no pueden tomar decisiones por las personas y que, la labor previa de identificar capacidades y expectativas es la que puede dar parámetros para saber en qué casos una vacante es compatible con el plan laboral de sus candidatos.

A menudo ocurre que las instituciones, en su afán de obtener resultados en sus procesos de vinculación, remiten candidatos a procesos de selección cuando sus características son incompatibles, generando altas expectativas en las personas y en las empresas, que al final no se pueden cumplir.

ACOMPÑAMIENTO EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN



El siguiente paso en los servicios dirigidos a las empresas, es el “acompañamiento a los procesos de selección, contratación e inducción” de las personas. Dicho acompañamiento puede hacerse a ambos protagonistas e implica el seguimiento de pautas que garanticen su calidad. Cobra vital importancia el conocimiento que tengan los funcionarios

de la institución de apoyo sobre aspectos legales y tributarios. Así mismo, cabe anotar que el acompañamiento no es el momento para identificar necesidades e implementar ajustes razonables. Los ajustes se deben determinar en la etapa diagnóstica y se deben garantizar al momento en que las personas empiecen a interactuar con los diferentes procesos de gestión humana, que permitirán su paso de candidato a posible empleado.

PLAN DE FORMACIÓN EMPRESARIAL

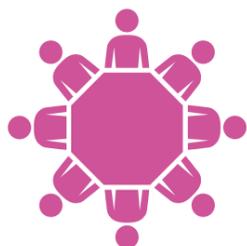


En las empresas, el paso que continúa (o puede darse de manera paralela a los anteriores) es el de la implementación de acciones y actividades dirigidas a cerrar las barreras de tipo actitudinal, con una estrategia que vaya más allá de talleres de sensibilización o toma de conciencia sobre la discapacidad; estas actividades brindan a la empresa la orientación sobre la correcta implementación de prácticas de inclusión laboral, teniendo en cuenta todas sus variables.

Es útil tener claro para su implementación, que cada empresa cuenta con distintos canales de comunicación, así como con distintas instancias internas que participan de manera diferente sobre

cada aspecto relacionado con la inclusión laboral. De manera adicional, es clave haber identificado con anterioridad si existen barreras de tipo actitudinal entre quienes trabajan en el mismo entorno, derivadas del desconocimiento respecto a la interacción con compañeros con discapacidad, su productividad, sus competencias para desempeñarse en el cargo asignado. Igualmente, si estas barreras están relacionadas con prejuicios respecto a su comportamiento, pueden llegar a generar un impacto negativo en el clima o la cultura organizacional.

ACOMPañAMIENTO Y SEGUIMIENTO POST VINCULACIÓN



Por último, se encuentran las acciones que pueden desarrollarse desde las instituciones de apoyo para realizar un seguimiento a los procesos organizacionales relacionados con la inclusión laboral y a la adaptación y desempeño de las personas contratadas. Como complemento, se continúa acompañando a la empresa atendiendo las necesidades que puedan surgir en este periodo, de manera tal que pueda incorporar en su dinámica cotidiana todas las recomendaciones realizadas para ajustar sus procesos internos.

Es importante anotar este paso no debe limitarse a aspectos relacionados con el desempeño laboral; así mismo, que debe desvanecerse progresivamente en intensidad y presencia para no generar dependencia. Las empresas deben ser cada vez mejores en tramitar asuntos cotidianos y en identificar preventivamente asuntos donde sí requiera nuevamente del apoyo de instituciones; también debe propenderse por la generación de apoyos naturales (por ejemplo, compañeros de trabajo con interés en apoyar el proceso) dentro de las empresas.

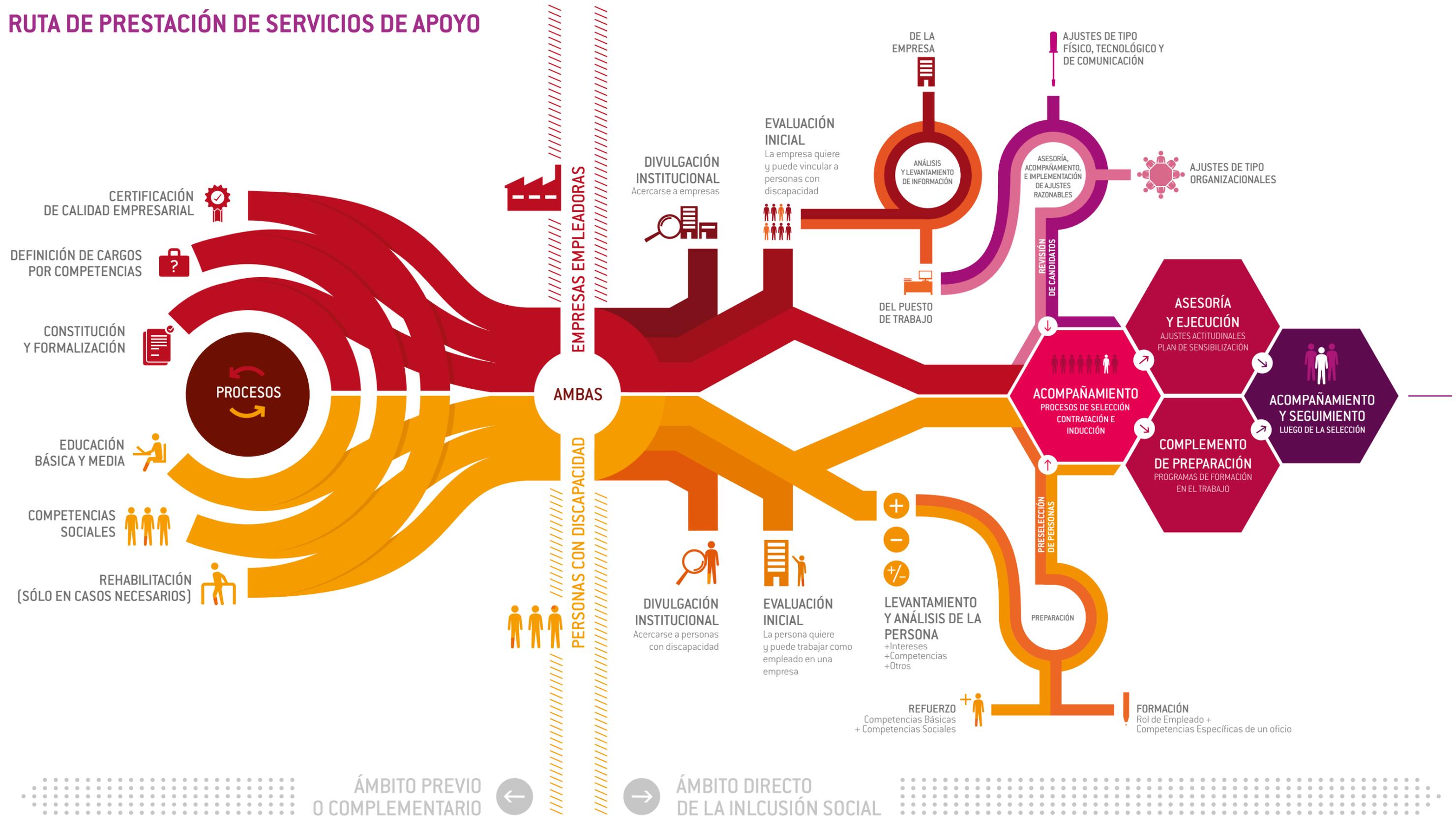
Durante este último ejercicio es importante tener en cuenta dos aspectos finales: el primero, en relación con las empresas, es que el acompañamiento puede estar enfocado también en poner en evidencia los grandes impactos positivos que tiene la vinculación laboral de personas con discapacidad. Este es un excelente mecanismo para que la inclusión laboral se integre a la estrategia de negocio, se den las condiciones para la permanencia y proyección laboral del nuevo empleado, se abran las puertas para más personas con discapacidad y para que la empresa sea embajadora del tema ante sus pares, generando nuevas oportunidades de inclusión.

Por otro lado, respecto a las personas, llama la atención que a pesar de que la inclusión laboral es una estrategia que promete aportar en la inclusión social de la población y generar mejoras en sus condiciones y calidad de vida, son muy pocas las instituciones que ofrecen servicios de apoyo las que implementan indicadores de evaluación sobre el tema. Las mejoras en la calidad de vida pueden evidenciarse en numerosos aspectos, como las

mejoras en sus condiciones habitacionales, la apertura de una cuenta bancaria y el ahorro, la continuación de estudios, la mayor cobertura en salud, el uso de vacaciones, la reformulación del rol dentro de la familia al comenzar a aportar recursos, la consolidación de una relación de pareja y un nuevo proyecto familiar, entre muchos. Es importante que cada institución o servicio de intermediación identifique los criterios sobre los que puede hacer seguimiento, que ojalá dialoguen con sus indicadores de procesos previos que les servirán de línea de base.



RUTA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO



4.8

Pautas o estándares de calidad

Dentro del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, las Pautas de Calidad son las consideraciones mínimas necesarias que deben caracterizar los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad, teniendo en cuenta los ámbitos de formación para el trabajo, intermediación y empleo.

Cada entidad puede identificar las pautas que le atañan directamente. Para facilitar su identificación el Modelo incluye pautas técnicas para distintos actores y roles teniendo en cuenta las diferentes rutas. Ningún actor o entidad, sin importar su envergadura, podría por sí solo llevar a cabo las

distintas acciones y asumir los diferentes roles contemplados en el ecosistema de la inclusión laboral.

Es importante resaltar que, en el marco del Programa Pacto de Productividad, se llevó a cabo un ejercicio participativo que validó las Pautas propuestas a continuación, que deberían ser consideradas, según el rol y la pertinencia para cada caso, tanto por las instituciones que ofrecen servicios a la inclusión, como por las que ofrecen servicios de formación e incluso por las empresas que vinculan laboralmente a las personas con discapacidad.

4.8.1

Pautas de calidad para la ruta de personas

1

Divulgación Institucional

Se utilizan diferentes canales para que la información de los servicios llegue a múltiples personas con discapacidad y no necesariamente a las que se acercan a la ruta de intermediación laboral o a las instituciones de formación. Algunos de estos canales son accesibles o con ajustes razonables para las diferentes categorías de discapacidad.

Se establecen acciones que permiten articularse con otras entidades o programas públicos de registro de datos que facilitan acceder a información sobre la localización de las personas con discapacidad para ajustar sus estrategias de divulgación.

2

Evaluación inicial y levantamiento y análisis de las características de las personas

El ejercicio de perfilamiento determina si la persona puede vincularse al mercado laboral como empleado, al margen de otras modalidades laborales y productivas.

Las herramientas para el perfilamiento se basan en competencias laborales.

Se evalúan los niveles de competencias básicas, ciudadanas y sociales.

Se evalúan las necesidades en competencias laborales generales.

Se garantizan los ajustes razonables según el tipo de discapacidad para la aplicación de los instrumentos de perfilamiento.

Se incluye la revisión de potencialidades, conocimientos, habilidades, experiencias previas en el campo laboral.

Se indagan las expectativas en relación con el proyecto de vida e intereses laborales de la persona evaluada.

Se indagan las necesidades y expectativas de iniciar o reforzar procesos de formación para el trabajo de la persona evaluada.

Las familias o cuidadores son incluidos como proveedores de información para un adecuado perfil, solamente cuando es necesario y con la aprobación de las personas con discapacidad.

Los instrumentos y reportes de perfilamiento no violan la protección legal de confidencialidad de la información y consentimiento informado.

Se le presenta a la persona evaluada la información específica que se obtiene en cada etapa del perfilamiento.

El proceso de perfilamiento se cualifica permanentemente mediante la actualización de instrumentos y metodologías implementadas para tal efecto.

Existe un mecanismo de articulación con otras entidades prestadoras de servicios que puedan aportar al ejercicio de perfilamiento en caso de que se requiera.

Existe un mecanismo de articulación con otras entidades prestadoras de servicios que puedan dar respuesta a necesidades puntuales de la persona evaluada durante el ejercicio de evaluación.

Se incluye una evaluación de satisfacción por parte de la persona con discapacidad con respecto a las actividades que se llevan a cabo en el perfilamiento.

3

Preparación para el desempeño

Preparación y refuerzo en aspectos relacionados con el rol de empleado y con competencias laborales generales:

Se desarrollan competencias desde el ser que potencian las posibilidades reales de incluirse laboralmente y ajustarse a las dinámicas del mundo laboral formal (habilidades blandas, competencias ciudadanas, habilidades socioemocionales)

Se ofrecen actividades que permiten la preparación de la persona para momentos específicos que podría enfrentar en la empresa, tales como los procesos de selección, inducción, evaluación de desempeño, manejo de novedades y procesos disciplinarios.

Preparación y complemento en aspectos relacionados con el desempeño de un oficio o la formación para el trabajo:

Se ofrecen programas de formación que desarrollan competencias laborales específicas relacionadas con un oficio.

Los programas de formación ofrecidos se seleccionan a partir del análisis de la oferta y demanda del mercado laboral.

Los programas ofrecidos se diseñan y desarrollan bajo el enfoque basado en competencias laborales.

Para el desarrollo de los programas de formación se tienen en cuenta apoyos o ajustes razonables, adecuaciones curriculares didácticas, adecuaciones en la estrategia pedagógica y en los procesos de evaluación.

Se evalúa la implementación de herramientas informáticas durante el desarrollo del programa de formación.

Se consideran estrategias para difundir o compartir al interior de la organización o por fuera de ella, buenas prácticas de procesos de formación para el trabajo en los que participan personas con discapacidad.

Los programas de formación para el trabajo ofrecidos se desarrollen según la normatividad vigente en su territorio (educación formal para el trabajo, de desarrollo humano o informal).

Existe una ruta de articulación con otras entidades de formación que ofrecen programas similares o complementarios que le permiten optimizar recursos.

Se realizan ejercicios de evaluación periódicos de los programas de formación para el trabajo detectando aspectos a mejorar y oportunidades de cambio según las dinámicas del mercado laboral.

Se generan espacios de retroalimentación por parte de las personas con discapacidad que le permiten evaluar sus programas de formación para el trabajo detectando aspectos a mejorar y oportunidades de cambio según sus necesidades y expectativas.

Complemento de preparación a través de un programa formación para el trabajo que incluye práctica laboral:

Se acompañan los procesos de formación en las empresas promoviendo la implementación de ajustes razonables.

Se desarrollan e implementan programas complementarios de formación o refuerzo que den respuesta a necesidades identificadas durante el proceso de acompañamiento y seguimiento en la fase práctica.

Se establecen y mantienen contactos y alianzas con empresas que permitan adelantar programas de visitas, orientación, prácticas empresariales y/o pasantías.

4

Acompañamiento en selección, contratación e inducción

Preselección de personas:

A partir del ejercicio de perfilamiento se valida que las necesidades y expectativas de las personas con discapacidad coincidan con las características del cargo.

Se ofrece a las personas con discapacidad acompañamiento para la consecución de documentos requeridos durante la etapa de selección, que sean acordes a la legislación de su territorio y con las políticas de la empresa.

Se comparten vacantes disponibles con otras entidades para la búsqueda de los mejores perfiles.

Selección de candidatos:

Se acompaña a los candidatos con discapacidad durante las diferentes actividades que componen los procesos de selección, promoviendo y orientando la implementación de ajustes razonables necesarios de acuerdo con sus características.

Una vez finalizado el proceso de selección se brinda retroalimentación a las personas con discapacidad.

Contratación:

Se acompaña a las personas seleccionadas en su proceso de contratación promoviendo y orientando la implementación de ajustes razonables y llevando a cabo las acciones acordadas con la empresa frente a aspectos legales para la contratación y la consecución de documentos.

Se cuenta con mecanismos que permiten validar que la persona contratada conoce, entiende y acepta sus obligaciones y beneficios como nuevo empleado.nas prácticas de procesos de formación para el trabajo en los que participan personas con discapacidad.

La información que se tiene sobre normatividad está actualizada facilitando la asesoría requerida por parte de los trabajadores con discapacidad durante la contratación.territorio (educación formal para el trabajo, de desarrollo humano o informal).

Inducción de personas seleccionadas:

Se acompaña al nuevo empleado con discapacidad en su proceso de inducción apoyando la implementación de ajustes que le permitan entender las dinámicas de la empresa y las funciones asignadas según su puesto de trabajo.

Se valida junto con la persona con discapacidad que el puesto de trabajo asignado cuente con los ajustes razonables que requiere según sus características.

Una vez termine la etapa de inducción, se realiza un primer seguimiento y ejercicio de retroalimentación a la persona vinculada.

4.8.2

Pautas de calidad para la ruta de empresas

1

Divulgación Institucional

Se cuenta con estrategias claras y definidas para el acercamiento y divulgación de los servicios de inclusión que se ofrecen al sector empresarial.

Se cuenta con mecanismos que permitan identificar empresas con interés y características organizacionales que faciliten el desarrollo de prácticas de inclusión laboral de personas con discapacidad.

2

Evaluación

Se cuenta con criterios y herramientas para evaluar a las empresas que manifiestan su interés en vincular como empleados a personas con discapacidad.

Se hace un análisis de las vacantes activas que ofrece la empresa, a fin de establecer si las mismas son compatible con su oferta de candidatos.

Se valida que el interés manifiesto por la empresa respecto a desarrollar prácticas de inclusión laboral o recibir acompañamiento para ello, esté compartido por su nivel directivo.

3

Levantamiento y Análisis de información

Se evalúa de forma presencial, información referente al ambiente organizacional, cultura interna, tipicidad, ambientes físicos, estructura y ubicación de la empresa. Apóyese en sus formatos de levantamiento y cheque de la información. Incluya la evaluación de percepciones de los directivos y empleados frente a la discapacidad.

Se analizan las ofertas laborales generadas por la empresa de acuerdo con los intereses y competencias de la población con discapacidad de su territorio.

Se definen junto con la empresa los puestos de trabajo que pueden ser objeto de un análisis más detallado, teniendo en cuenta los altos niveles de rotación, vacantes vigentes o necesidades de nuevas plazas. Tenga en cuenta que para cualquiera de los anteriores casos es posible la vinculación de una persona con discapacidad.

Se ofrece un análisis de los puestos de trabajo identificados previamente en conjunto con la empresa de manera presencial, a fin de determinar las tareas de la ocupación, las competencias laborales generales y específicas requeridas, apoyándose en formatos preestablecidos para este ejercicio.

Se generan espacios de retroalimentación por parte de la empresa respecto a su nivel de satisfacción frente a las expectativas originales, la calidad del análisis y la pertinencia de la propuesta de ajuste.

4

Implementación de ajustes razonables organizacionales y específicos al puesto de trabajo

Se orienta y acompaña a la empresa en la implementación de ajustes razonables en los diferentes procesos de gestión humana de manera que se desarrollen adecuadamente y sin discriminación.

Se orienta y acompaña a la empresa en la implementación de los ajustes necesarios en los puestos de trabajo cuando éstos son requeridos, de acuerdo con los análisis previos y las características de la persona seleccionada.

Se cuenta con información de proveedores que ofrecen servicios para la implementación de ajustes razonables o adecuación de puestos de trabajo, para orientar a la empresa al respecto.

Se cuenta con información actualizada y acceso a herramientas de ajuste tecnológico y comunicacional relacionadas con la población con la que trabaja.

5

Plan de formación empresarial

Se diseña junto con la empresa un plan de formación dirigido a sus empleados y directivos definiendo los objetivos para informar, desmitificar y dar pautas en relación con la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Se ofrecen servicios de formación empresarial que respondan a las necesidades previamente identificadas para que la empresa pueda desarrollar buenas prácticas de inclusión laboral.

Se involucra a los trabajadores con discapacidad previamente vinculados en el desarrollo del plan de formación empresarial.

Se implementa el plan de formación empresarial pactado con la empresa, cumpliendo con los tiempos y características del plan establecidos.

Se evalúan los resultados del plan de formación de acuerdo con los parámetros preestablecidos, las expectativas de la empresa y la satisfacción, respuesta y disposición de los participantes.

Se innova permanentemente en la temática e implementación de metodologías de trabajo para la formación, a partir de las evaluaciones realizadas en los servicios ofrecidos.

Se tienen identificadas otras instituciones que ofrecen servicios de formación empresarial que puedan complementar el acompañamiento que se hace a las empresas y enriquezcan los ejercicios propios de formación.

Se evalúa la satisfacción posterior de personas con discapacidad vinculadas a la empresa, frente a los resultados del plan de formación empresarial.

4.8.3

Pautas de calidad para el acompañamiento y/o seguimiento a personas y empresas post-vinculación.

Acompañamiento y seguimiento

Se diseña un plan de acompañamiento y de seguimiento a la empresa y personas con discapacidad vinculadas, teniendo como insumo: los ejercicios previos de levantamiento de información y análisis de puestos de trabajo, así como las necesidades y propuestas de ajustes razonables. Para lo anterior se tiene en cuenta: los medios para hacerlo, los tiempos aproximados, la frecuencia y naturalización de los apoyos, y las actividades a realizar con la persona contratada, con los compañeros y directivos.

Se realizan actividades para el acompañamiento y el seguimiento según lo establecido en el plan acordado con la empresa, teniendo en cuenta los temas relacionados con: desempeño laboral de los trabajadores vinculados, indicadores de impacto del proceso de inclusión, las posibilidades de plan de carrera, insumos para otros procesos como formación para el trabajo y el cumplimiento de los compromisos asumidos por la empresa y la personas con discapacidad.

Como parte del acompañamiento, se incluyen actividades explícitas relacionadas con acciones adicionales de formación, perfilamiento, análisis de puestos de trabajo o de sensibilización a la empresa.

Se socializan con los trabajadores con discapacidad los acuerdos establecidos con la empresa en relación con la implementación del plan de acompañamiento y seguimiento.

El proceso de acompañamiento y seguimiento tiene como propósito hacer una transición desde un apoyo directo por parte de la institución hasta uno centrado en apoyos naturales por parte de la empresa, teniendo en cuenta las características de la población y de las personas con las que se trabaja.

Se busca el mayor grado de autonomía de la persona con discapacidad en el cargo para el que fue contratada y de la empresa para que continúe por sí misma atendiendo las recomendaciones respecto a los ajustes en sus procesos de gestión humana.

Se acompaña a la empresa en la realización de ajustes necesarios a los instrumentos de seguimiento a los trabajadores.

Se identifican oportunidades de mejora por parte de los trabajadores con discapacidad o de la empresa, que impliquen implementar actividades adicionales de formación. mentación del plan de acompañamiento y seguimiento.

En caso de que se requiera, se cuenta con ajustes razonables para recoger información en los procesos de seguimiento a las personas con discapacidad vinculadas.

Se incluyen estrategias para generar o fortalecer una red de apoyo como complemento al acompañamiento. Lo anterior con el fin de tener aliados que faciliten el proceso de autonomía del trabajador con discapacidad a partir de aspectos sociales, emocionales, entre otros.

Se evalúa con las empresas beneficiadas su nivel de satisfacción frente a todo el proceso de seguimiento y acompañamiento.

4.9 Caja de herramientas

La Caja de Herramientas propuesta por Pacto de Productividad incluye documentos guía o de consulta, formatos de aplicación, listas de chequeo, guías para el desarrollo de talleres e incluso presentaciones en formato PowerPoint para apoyar el trabajo de formación o sensibilización a los actores sociales, especialmente quienes tienen relación

directa con el proceso de intermediación.

A continuación, se listan las herramientas que son de uso público para que puedan ser utilizadas por los diferentes actores sociales que ofrecen servicios de apoyo a la inclusión laboral:

Tabla 2. Listado de la Caja de Herramientas del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”

Tipos de herramientas: Documentos de consulta

Nº	Nombre de la herramienta
1	Recomendaciones generales al proceso de Gestión Humana
2	Documento de consulta interdicción
3	Presentación en PPT beneficios tributarios y administrativos
4	Información básica sobre legislación colombiana
5	Procedimiento autorización de terminación del vínculo laboral o de trabajo asociativo a trabajadores con discapacidad
6	Procedimiento expedición de certificado a empleadores sobre el porcentaje de trabajadores en condiciones de discapacidad
7	Propuesta de ruta para el acceso a los beneficios tributarios por parte de los empresarios

Nº	Nombre de la herramienta
8	Diagnóstico empresarial por barreras de las empresas vinculadas al programa de inclusión laboral en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Pereira
9	Documento soporte conceptual, metodológico y práctico sobre Diagnóstico y plan de ajuste empresarial para facilitar los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad
10	Formato guía de aspectos genéricos de los análisis de puestos de trabajo
11	Guía de aspectos genéricos para caracterizar las empresas vinculadas al programa empresarial de promoción laboral para personas con discapacidad “Pacto de Productividad”
12	Consultoría de Normatividad en Inclusión Laboral de personas con discapacidad
13	Guía para la aplicación del formato de perfilamiento basado en competencias laborales generales para personas con discapacidad
14	Ruta metodológica del proceso de Gestión Humana
15	Lista Verificación Condiciones para Gestión Humana
16	Convenio para réplica en municipios
17	Preguntas frecuentes de empresarios
18	Guía práctica de accesibilidad al espacio físico laboral

Tipos de herramientas: Formato de aplicación

Nº	Nombre de la herramienta
19	Formato de perfilamiento basado en competencias laborales generales para personas con discapacidad
20	Carta de vinculación de la empresa al Proceso de acompañamiento empresarial
21	Carta compromiso de confidencialidad
22	Lista de chequeo para recolección de información mediante observación
23	Encuesta de actitudes
24	Análisis Puesto Trabajo-Empresas con Diagnóstico
25	Análisis Puesto de trabajo aprendiz
26	Guía –CIF- para Valoración final de barreras y facilitadores
27	Guía de valores cuantitativos para valorar barreras y facilitadores, según capítulos de la CIF
28	Matriz para el plan de ajuste empresarial
29	Formato de gráficas de barreras y facilitadores en empresas
30	Formato de evaluación y seguimiento individual a personas vinculadas

Nº	Nombre de la herramienta
31	Formato seguimiento a empresas
32	Formato validación ajustes en políticas internas de Empresas
33	Información general sobre la empresa
34	Formato requisición de personas
35	Evaluación programa de inducción empresarial
36	Identificación necesidad de formación
37	Plantilla presentación final del Diagnostico en PPT
38	Formato de orientación
39	Instrumento para la recolección de información diagnóstica en los municipios de réplica
40	Formato de indicadores para la inclusión laboral de personas con Discapacidad

Tipos de herramientas: Curso virtual

Nº	Nombre de la herramienta
41	Curso básico de la Escuela Virtual
42	Curso de profundización de la Escuela virtual
43	Curso virtual de Sensibilización Empresarial, un Reto para la Inclusión Laboral
44	Curso de Guía práctica para la asesoría y acompañamiento del proceso de vinculación laboral de personas con discapacidad
45	Curso Una mirada a la Inclusión Laboral desde la Gestión Humana
46	Curso Seguimiento y acompañamiento en procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad
47	Curso de Guía Práctica sobre el proceso de perfilamiento como base para la inclusión laboral
48	Curso de Formación para el Trabajo
49	Curso de Análisis de la empresa y del Puesto de Trabajo
50	Normatividad

Tipos de herramientas: Talleres

Nº	Nombre de la herramienta
51	Talleres de capacitación a empresarios: 1. Contexto general de discapacidad 2. Normatividad 3. Estrategias de abordaje 4. Prejuicios 5. Barreras y facilitadores 6. Ajustes generales a Gestión Humana

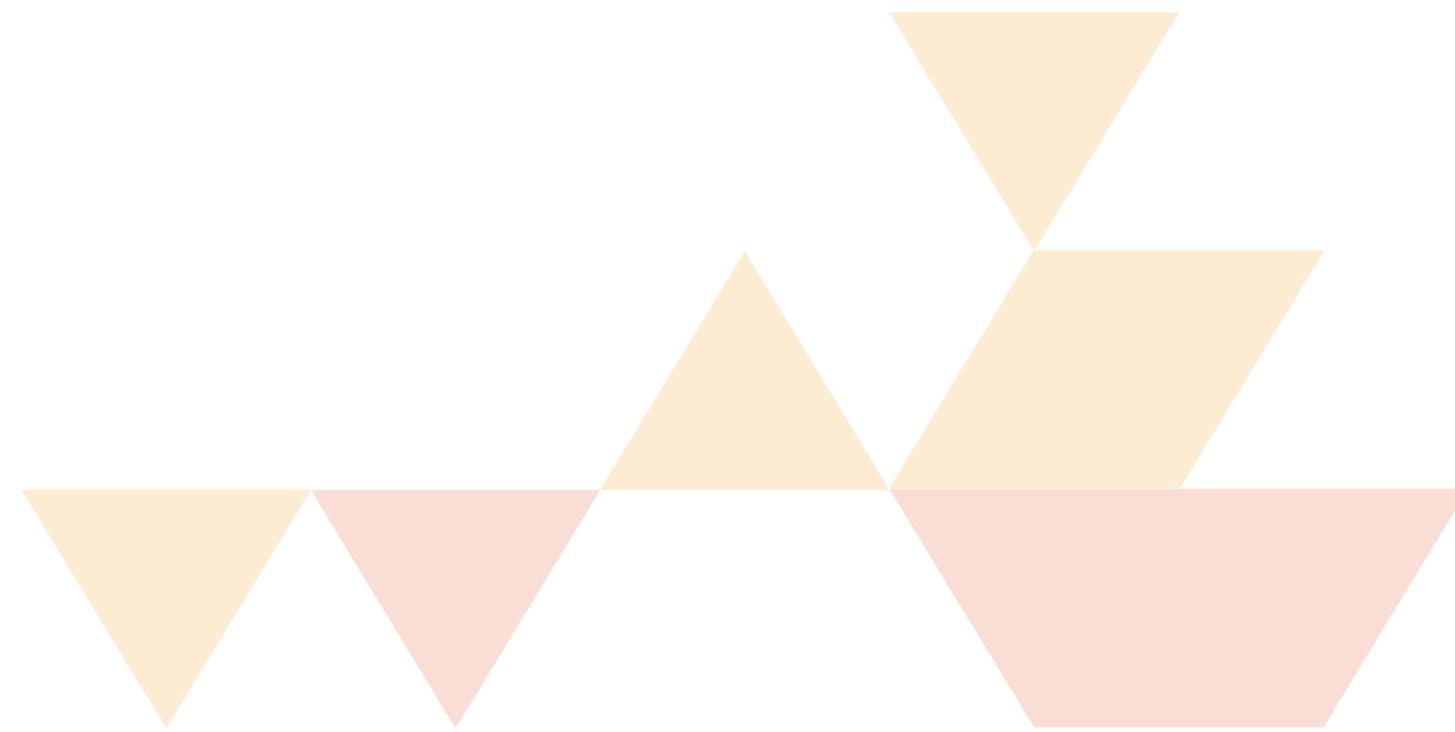
5

Premisas para la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”

Para avanzar en el proceso de implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, es necesario que quienes participan del mismo, compartan unos principios o premisas que permitan avanzar de manera coordinada.

Algunas de estas premisas, parten de reconocer que existen en nuestro contexto diferentes posturas, planteamientos, estrategias y posiciones sobre esta temática; pero que, a pesar de esto, se hace necesario definir desde una dimensión conceptual y analítica, unos puntos de encuentro alineados con el Modelo de Derechos y la CDPCD de la ONU.

Otras premisas, orientan a los actores que forman parte del ecosistema de la inclusión laboral, respecto a su participación en el proceso de implementación del Modelo, haciendo un llamado a su verdadero rol y al compromiso requerido para su actuar y su disposición de articulación.



5.1

Premisas de dimensión conceptual

- a.** La base conceptual del Modelo Territorial “Pacto de Productividad” es la CDPCD, por lo tanto, adoptamos sus principios, sus términos, sus conceptos y premisas.
- b.** Partiendo de entender que existen distintos planteamientos que sustentan la forma de referirse a las personas con discapacidad (por ejemplo: población con discapacidad, población en situación de discapacidad, población en condición de discapacidad, población diversamente hábil, población con habilidades diversas u otros) y sin pretender desconocer, pero tampoco ahondar en el debate, el Programa insta a los actores sociales que participan en la implementación del Modelo, a alinearse con la terminología de la CDPCD y por tanto a hacer referencia a “personas con discapacidad” o “población con discapacidad”.
- c.** El Modelo asume a la persona con discapacidad como un individuo sujeto de derechos; es decir, una persona que es capaz de adquirir y asumir derechos y deberes como cualquier otro ciudadano.
- d.** Se entiende que, dependiendo de la posición de cada uno de los actores sociales, es posible hacer referencia a intermediación laboral, inserción laboral, inclusión laboral u otros. En el Modelo Territorial “Pacto de Productividad” se hace referencia a “inclusión laboral” y ésta se entiende como un proceso.
- e.** Los ajustes razonables deben considerarse como elementos clave para que las personas con discapacidad puedan participar de procesos de inclusión laboral.
- f.** No existen cargos específicos para esta población en particular y, en cualquier caso, una vinculación adecuada resulta de la coincidencia entre las competencias e intereses de la persona y las necesidades y expectativas de las empresas.
- g.** Dentro de cada territorio hay actores sociales que participan o apoyan los procesos de inclusión laboral; según su rol, se puede hacer referencia a: instituciones o entidades de rehabilitación, organizaciones no gubernamentales, fundaciones, corporaciones, entre otras. Para efectos de la implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, se les reconoce como “entidades prestadoras de servicios para inclusión laboral”.

- h.** Se asume que las entidades que gestionan la inclusión laboral tienen distinta capacidad institucional. Para efectos de estos procesos, se entiende capacidad en términos de organización interna, colaboradores técnicos, presupuesto y metodología.
- i.** Para que el Modelo Territorial “Pacto de Productividad” funcione, es necesario que en el territorio haya personas con discapacidad con interés de trabajar y un tejido empresarial conformado por empresas formales; es decir, que cumplen con los distintos requisitos legales de constitución y operación, incluyendo aspectos de seguridad y salud en el trabajo, riesgos laborales, aportes a salud y previsión social, entre otros, puesto que son empresas que están más cerca de poder garantizar las condiciones requeridas para que los trabajadores con discapacidad puedan permanecer en igualdad de condiciones y proyectarse en el mercado laboral.



5.2

Premisas de dimensión participativa

Estas premisas orientan a los actores que forman parte del ecosistema de la inclusión laboral, respecto a su participación en el proceso de implementación del Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, haciendo un llamado a su verdadero rol y al compromiso requerido para su actuar y su disposición de articulación.

- a.** De la totalidad de la población con discapacidad, se especifica que, para efectos de este Modelo, la inclusión laboral está dirigida a personas que “quieran y que puedan trabajar”.
- b.** Las empresas deben incorporar la inclusión laboral de personas con discapacidad como un elemento clave de sus políticas internas, entendiéndola como el respeto a un derecho que promueve la equidad entre todos sus trabajadores y no un acto de filantropía.
- c.** Se hace necesario conocer y socializar las características y roles de los diferentes actores sociales del ecosistema de la inclusión para promover la articulación, el aprendizaje y el trabajo conjunto.
- d.** El proceso de transferencia de conocimientos sobre el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, está diseñado de manera que permita que todas las entidades vean el proceso completo de inclusión laboral, entiendan la importancia de cada uno de sus componentes y además identifiquen en dónde se enmarcan sus actividades actuales, sus intereses y capacidades institucionales, planteando un horizonte de mejoramiento concreto y una

ruta de acción para llegar al punto propuesto.

- e.** Las organizaciones de personas con discapacidad tienen un rol fundamental en cualquiera de los proyectos de transferencia de conocimientos sobre el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, desde su inicio hasta el cierre. Su participación aporta a fortalecerlas y empoderarlas en temas de inclusión facilitando que ellas conozcan, incidan, participen y hagan uso de los servicios, programas e iniciativas en pro de su inclusión laboral como protagonistas activos. “Nada sobre nosotros, sin nosotros” (CDPCD).
- f.** Se tiene conocimiento de las distintas estrategias para la inclusión laboral que utilizan diferentes entidades prestadoras de servicios. A manera general, se identifican estrategias dirigidas a incluir a las personas con discapacidad como empleados de empresas, otras a la puesta en marcha de proyectos productivos y autoempleo, y otras a la ubicación de personas con discapacidad como empleados de las mismas entidades a través de figuras como los talleres protegidos. Este Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, busca fortalecer a las instituciones que quieren apoyar la ruta que lleva a incluir laboralmente a las personas con discapacidad en las empresas.
- g.** Desde los ámbitos de acción contemplados en el Modelo Territorial “Pacto de Productividad”, la educación es la principal herramienta para la movilidad social y el tránsito efectivo de la población con discapacidad a la formación para el trabajo; es, sin duda, la llave para la

autonomía e inclusión de la población. Esto demanda un esfuerzo común por ajustar los procesos en relación con su pertinencia, calidad y accesibilidad.

- h.** Las instituciones prestadoras de servicios de apoyo a la inclusión deben estar preparadas para acompañar a las personas y empresas en todos los procesos de gestión humana.

- i.** El Modelo Territorial “Pacto de Productividad” se fundamenta en un mecanismo de aprendizaje colectivo. Por lo tanto, es importante desde un principio reconocer lo que se ha logrado previamente, los conocimientos, experiencia y avances de distintos actores nacionales y locales, buscando además que durante la implementación se evidencie que sus aportes son tenidos en cuenta y que es un proceso verdaderamente participativo.



Referencias bibliográficas

- Fundación Corona, AcdiVoca y Fundación de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Fundación ANDI), 2016. Modelo de empleo inclusivo para poblaciones vulnerables. Los componentes temáticos del Modelo de Empleo Inclusivo - P 43. Bogotá.
- Naciones Unidas, 2006-2007. Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. Disponible en: <https://www.un.org/development/desa/disabilities-es/convencion-sobre-los-derechos-de-las-personas-con-discapacidad-2.html>
- Organización de Estados Americanos OEA. (1999). Convención Interamericana para la eliminación de todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad. Disponible en <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>
- Programa Pacto de Productividad. (2015). Pacto de Productividad. Promoviendo la inclusión laboral de personas con discapacidad. Bogotá. Puntoaparte Bookvertising.
- Palacios, Agustina y Romañach, Javier, (2006). El modelo de la diversidad. La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional. Madrid: Diversitás Ediciones.
- Palacios, Agustina (2008). El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las personas con Discapacidad. Madrid: Grupo editorial CINCA.

