

# Instrumentos y estrategias para la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual

Grupo de Discusión 08/07/2020



# FICHA TÉCNICA:

**Fecha de realización:** 08 de julio de 2020, 17:00 horas

**Lugar de realización:** Rectorado Universidad Miguel Hernández de Elche

**Participantes asistentes:**

- APSA - Fernando Romero -
- ASPANIAS - Isabel Clemente
- UPAPSA - Juan Milla
- Clece - Lorena Giner
- Dalua - Daniel Álvarez
- Fundación Juan Perán Pikolinos - Isabel Marco

Asisten como oyentes

- María José López (Coautora del estudio)
- Javier Fernández (Investigador Principal. Coautor del estudio)

**Dirección técnica y moderación:**

- TARSA: José Vte. Castaño Berenguer (Moderador), Dr. en Ciencias de la Información

**Asistencia y transcripción:**

- TARSA: Ramón Sánchez Espín, Ldo. en Derecho

**Duración:** 1 hora, 45 minutos

# Metodología

La Dinámica de Grupo o Focus Group es un tipo de técnica de estudio empleada en las ciencias sociales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado. Su metodología de trabajo consiste en la reunión de un grupo de entre seis y doce personas, más un moderador que será el encargado de hacer las preguntas y dirigir el encuentro. Una vez planteado el tema, el grupo discutirá acerca del asunto en cuestión. En esta interacción se responderán las preguntas y pueden surgir otras, con total libertad de opinión e intentando generar un ambiente de comodidad, reflexión y libertad de expresión. El objetivo principal es enriquecerse al máximo de las experiencias directas relatadas y provocadas por las preguntas.

En esta dinámica en particular se decide optar por una **moderación externa**, no vinculada y desconocedora de la materia objeto de discusión. El **nivel de moderación se ha establecido en muy bajo**, para dejar la máxima libertad a los participantes y se ha limitado a formular las preguntas principales, reformular alguna secundaria y acotar algunas respuestas y tiempos de participación con el objeto de dar oportunidad a todos los participantes.

La **selección de los participantes se ha realizado de forma discrecional**, consensuada con los autores del proyecto. Concretamente se ha intentado encontrar a entidades sociales especializadas con empresas empleadoras y conocedoras del colectivo a investigar.

Significamos la circunstancia de que esta dinámica se retrasó en el tiempo por no poder realizarse (en un formato real, en directo y no mediante videoconferencias) en el periodo de alerta sanitaria por el Covid-19.

---

# Introducción

Esta dinámica es la última dentro de un proyecto de Investigación interdisciplinar financiado por el gobierno valenciano sobre estrategias para la inserción laboral de personas con discapacidad intelectual, en el que participan profesores de Derecho y Economía (entre ellas, se encuentran parte del equipo de investigación de la Cátedra de Discapacidad y Empleabilidad TEMPE-APSA) de la Universidad Miguel Hernández de Elche.

En el marco de este mismo proyecto ya se han realizado dos dinámicas anteriores y una serie de entrevistas en profundidad. En la primera dinámica se interactuó con empresas para detectar las percepciones de éstas a la hora de contratar a este colectivo. En la segunda dinámica se eligió a algunas asociaciones que trabajan en el campo de la discapacidad intelectual, para conocer qué dificultades detectan para que sus usuarios encuentren un puesto de trabajo, así como los problemas que se les presentan después y qué puede hacerse para superar esas dificultades, en definitiva, para mejorar su inserción laboral.

Con los datos y la información obtenida de estas dinámicas, se estructuró un amplio cuestionario que sirvió para realizar varias entrevistas en profundidad a empresarios o responsables de recursos humanos en empresas de diferente tipología. El objetivo era ahondar en la relación, los procesos, los problemas y las posibles soluciones para optimizar la empleabilidad en los colectivos con discapacidad intelectual. Estas entrevistas, fundamentalmente de carácter cualitativo, también incluían unas cuestiones cuantitativas.

Precisamente estos datos, una vez contabilizados y tabulados, han sido la base para jerarquizar algunas cuestiones importantes que se quieren someter a contraste en esta dinámica de grupo.

Así pues, en esta dinámica en la que se unen empresas empleadoras (grandes como Clece, que acogen a decenas de empleados con DI cada año, o pequeñas como la Fundación Juan Perán, o Dalúa, que lo hacen de forma individual) con entidades especializadas en estos colectivos, se quieren presentar los resultados y generar con ellos un debate con el posible contraste de las opiniones y posible diversidad de perspectivas.

---

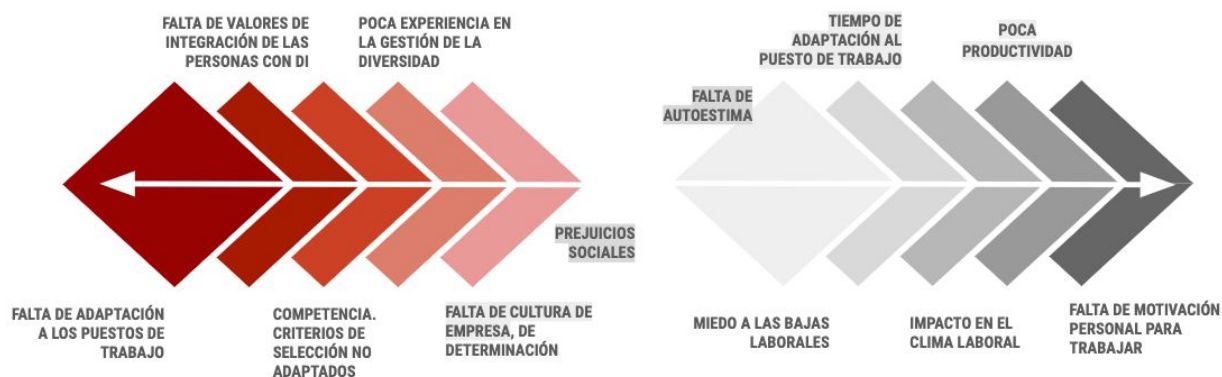
Adicionalmente también se preguntará expresamente sobre las relaciones entre ambas partes y sobre medidas concretas para mejorarlas.

## PREGUNTA NÚMERO 1 :

### Presentación de Resultados y contraste de opiniones.

Como se ha indicado a los participantes se les introducen los resultados obtenidos en la valoración realizada con varias entrevistas en profundidad realizadas a responsables de recursos humanos de algunas empresas de distinta tipología (grandes, pequeñas, con mayor o menor trato con el colectivo de discapacidad intelectual). Esta introducción se realiza mediante gráficos en los que a la izquierda, aparecen los elementos valorados con mayor intensidad o más importantes y a la derecha los menos importantes.

La primera cuestión presentada es la de las **Barreras a la contratación**, es decir los obstáculos a la hora de la contratación por parte de las empresas a personas con discapacidad intelectual.



Tras la presentación del gráfico parece que los intervinientes manifiestan una gran coincidencia y acuerdo con los resultados presentados y consideran que las principales barreras coinciden con las expuestas. Sin embargo, a algunos (Daniel Álvarez, Dalúa) les llama la atención que lo menos importante sea la falta de motivación personal para



---

trabajar. Piensa que es un factor en el que no se puede generalizar y en el que se depende de las circunstancias concretas y que su experiencia pasa por tener a gente muy motivada. Igual opinan desde la Fundación Juan Perán Pikolinos.

Desde Clece, con 75.000 trabajadores y 2500 en la provincia, se fijan en las bajas laborales, y al parecer cree que tiene menos importancia que la reflejada en el gráfico, señalando la importancia de la concienciación en las estructuras jerárquicas de la empresa (encargados/responsables) para lograr un cierto éxito.

El principal obstáculo detectado, la falta de adaptación al puesto de trabajo, suscita un gran debate entre los intervinientes.

Se opina que la adaptación al puesto de trabajo de las personas con discapacidad intelectual va directamente relacionada con el periodo del contrato. No es lo mismo contratar para cubrir una baja eventual o para poco tiempo que o cuando hay una perspectiva de continuidad. Así, Lorena Giner (Clece) piensa que hay un gran problema cuando se utiliza a estos trabajadores para cubrir contratos temporales, “porque tienen que ir a destajo desde el principio, mientras que una persona con discapacidad necesita un poco más de tiempo”. De esta forma tanto Clece como APSA coinciden en que las prácticas previas facilitan la posterior incorporación, allanando el camino. “Es la mejor vía, así se le hace ver al encargado del puesto que esa persona es válida para él”, señala Lorena.

En cuanto al tipo de trabajo, no hay tanto consenso, si para Isabel Marco (Fundación Juan Perán) el trabajo de oficinas es más fácil, y no lo es tanto en tareas de producción, en el caso de Lorena (CLECE) suele ser al revés, es más difícil cubrir puestos administrativos.

Para Isabel Clemente (Aspanias) la falta de adaptación viene derivada de otro problema: la no realización de un análisis adecuado del puesto de trabajo y de no haber dejado el tiempo suficiente: “si no se les deja el tiempo suficiente en el puesto estás abocado al fracaso”. Como también se fracasa cuando no se gestiona correctamente la continuidad en los trabajos, “tal vez por la falta de dedicación o recursos, llega un momento en que ese trabajador es uno más, y se les olvida a veces que hay una persona con discapacidad llegando a tener problemas”.

---

---

Por eso, Fernando Romero (APSA) cree es muy importante la cultura corporativa y la existencia de algún facilitador con el apoyo continuado de la empresa, que allane el camino y que ayude en la incorporación y desarrollo del trabajo. “La adaptación al puesto de trabajo es más fácil si se tiene el apoyo continuado de la empresa, si no se supervisa, la continuidad al final se ve amenazada”. También opina que en muchas ocasiones en la empresa se confunde entre Discapacidad intelectual y enfermedad mental, y “cuando se tiene claro qué es discapacidad intelectual, la primera asociación mental de las empresas es el chico o chica con síndrome de Down”.

Juan Milla (UPAPSA) vuelve a insistir que cuesta generalizar. “En el caso de discapacidad intelectual el tiempo de adaptación al puesto de trabajo es fundamental, porque normalmente, o bien las personas con discapacidad intelectual tardan más en adaptarse al puesto de trabajo o bien, habría que hacerlo de una manera distinta, por ejemplo, ir dándole las funciones poco a poco, en vez de darle todas las funciones de golpe”. También añade que muchas personas acceden a la empresa después de un contrato temporal.

El debate sobre la idoneidad de los resultados obtenidos concluye destacando algunos aspectos que se consideran importantes: Fernando Romero (APSA) insiste en que las personas con discapacidad no pueden afrontar jornadas muy largas y que, a su juicio, la media jornada es la ideal.

Juan Milla sostiene como conclusión que el análisis previo del puesto de trabajo y sus necesidades hará que la adaptación sea óptima. “Las empresas tienen necesidades muy diversas, y luego las personas con discapacidad también son muy diversas. Lo mejor es la coordinación del técnico de empleo de la empresa y el técnico de empleabilidad de la entidad o asociación, para que todo se cuadre”. Por su parte, Fernando opina que esas tareas deben estar en comunicación con el resto del grupo y su zona de trabajo, “y aclarar lo que se va a hacer y lo que no se va a hacer, porque conforme pasa el tiempo, lo que se venía a hacer y lo que se acaba haciendo es muy distinto”.

Seguidamente, se ponen encima de la mesa algunos aspectos que han llamado la atención de los investigadores: existen algunas posibles contradicciones entre la

---

---

información aportada por las empresas en las entrevistas y la anterior dinámica de grupo con colectivos implicados con el sector de la capacidad. Estas contradicciones se refieren, fundamentalmente, a la diferente ponderación/valoración/importancia de algunas de las barreras a la contratación de este colectivo. Estas son: la falta de cultura de empresa, la existencia de prejuicios sociales, falta de autoestima, tiempo de adaptación al trabajo y poca productividad.

Con respecto a la primera de estas posibles contradicciones, en general, se aprecia una percepción más benévola de las empresas y no aprecian esa falta de cultura. A este respecto APSA cree que “hay de todo, pero que hay que tener en cuenta que las empresas se crean con ánimo de lucro, aunque en los últimos tiempos ha llegado un momento en el que se han ido incorporando valores como la atención a la diversidad, y toda empresa moderna que se precie o tiene en cuenta esto o irá para atrás. Las empresas lo saben.”

Pero “lo que sucede es que la mayoría de las empresas que se encuentran los chicos no son grandes empresas, son pequeñas, y no tienen la obligación de contratar a personas con discapacidad. Estaría bien que el resto de empresas tuvieran algún tipo de incentivo”. Precisamente una de estas pequeñas empresas, Dalúa, representada por Daniel Álvarez relata su agri dulce experiencia, en la que no se vieron cumplidas sus expectativas y ha notado la ausencia o ineficacia de esos incentivos. Contrataron a una persona con discapacidad —a través de Tamarit—, a media jornada. “Queríamos tener una persona con una motivación diferente y ver cómo reaccionaba el equipo, aportando un valor humano”. Ella estaba encantada “casi la teníamos que obligar a que se marchara al terminar su jornada” (Fernando (APSA): “para muchas personas con discapacidad el centro de trabajo es un club social, porque les gusta). Pero se ha encontrado con algunos obstáculos que han impedido contribuir a su progreso: la normativa laboral y el nulo apoyo económico. A pesar de que no le preocupa la productividad o la baja, “como al final ha costado y ha habido pérdidas no ha podido ser” Aunque señala que están muy contentos con la entidad, indica que “todo fue muy bien al principio, pero faltó la continuidad”.

La productividad es pues objeto de reflexión. Juan Milla (UPAPSA), señala que en su organización “le dan mucha importancia y tratan que la persona que se envía cumpla con las funciones, intentan hacer un análisis previo para que encaje perfectamente, pero

---



---

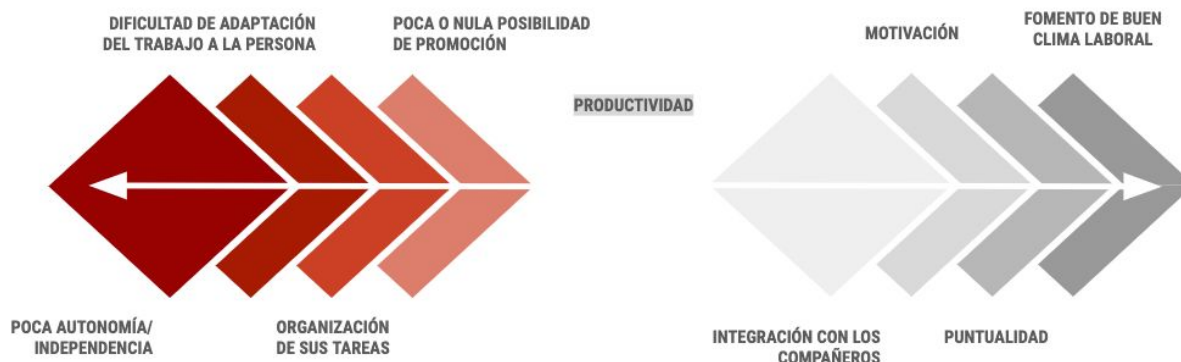
entiende que a veces las empresas tienen otras motivaciones, como por ejemplo, por otros motivos que no tienen porqué ser la productividad. Pero él entiende que esa persona sí debe aportar productividad para sentirse útil.” Lorena Giner opina que su empresa está concienciada y entiende que la entidad ya ha trabajado ese aspecto y da por hecho perfectamente que no va a rendir al cien por cien.

También se estima que las expectativas de productividad pueden ser variables. Así, APSA señala que “hay gente que cuando empieza quiere una productividad y luego cuando pasa el tiempo otra”. Y Daniel Álvarez, (Dalúa) entiende que una empresa grande, dado que tiene obligación, trate de buscar esa productividad, mientras a los pequeños, como ellos, que no están obligados, ha sido imposible continuar por el gasto que les supone.

En este punto sale la importancia de la intermediación de las asociaciones o colectivos que facilitan el trabajo a las empresas. Hay unanimidad en las empresas en señalar el papel fundamental que realizan: CLECE expresa que ellos, en muchos casos, dependiendo del centro de trabajo al que vaya, no tienen tanto problema para incorporar gente porque saben que tienen el apoyo de estas entidades. Y desde la Fundación Juan Perán, Isabel opina que debe ser responsabilidad de la empresa enseñarles cuál es su horario y sus funciones.

*Finalmente, con respecto a la posible divergencia en la valoración de la falta de autoestima, Juan Milla (UPAPSA) cree que puede ser “porque eso ellos lo trabajan con la gente que acaba de llegar, y los que llegan a la empresa ya van con ese tema trabajado”.*

La siguiente cuestión presentada al grupo tiene que ver con las **dificultades para el desempeño del trabajo**. El análisis previo destaca que la dificultad más valorada es la poca autonomía o independencia de los trabajadores, seguido de la dificultad de adaptación del trabajo a la persona. En el otro extremo, lo menos valorado, las dificultades menos importantes, son el fomento del clima laboral, o la puntualidad. Todos los resultados se presentan con el siguiente gráfico.



Fernando Romero (APSA) señala que una de las propias características de la discapacidad intelectual es la ausencia de toma de decisiones ejecutivas, por tanto, por su propia naturaleza van a tener esa dificultad. “Es algo que se palía con lo que viene después, con la realización de sus tareas. Con un parte de trabajo se le puede seguir y tener una orientación, y además es muy importante que haya un facilitador para que poco a poco se vaya corrigiendo e ir consiguiendo la integración del trabajador en el puesto de trabajo”.

Por su parte Isabel Marco (Fundación Juan Perán) señala que la existencia de ese personal de apoyo también puede hacer perder la autonomía o no alcanzarla: “cuando hay una persona de apoyo, no tienen esa autonomía, por lo que en nuestra empresa intentamos que sean autónomos pasándoles cada semana un horario y el plan de trabajo”

APSA señala que las dificultades en el desempeño del trabajo se pueden reducir y que todo irá a mejor si a la empresa se le explica que esa persona tiene unas necesidades especiales. Desde la Fundación Juan Perán creen que “los fracasos vienen porque cuando esa persona lleva un tiempo en la empresa ya nadie es consciente de que existe esa necesidad” y resulta fundamental que esa persona incorpore un plan de formación en esa empresa.

Juan Milla (UPAPSA) entiende la perspectiva de la empresa en la que quizá no le den importancia a algunas cosas, pero él, desde su organización ha luchado “contra todo en realidad: la falta de motivación, la puntualidad, etc,” pero son cosas que se trabajan antes.

Fernando Romero (APSA) significa la importancia de la motivación (muy poco valorado como una dificultad para el desempeño del trabajo) y que esto “encaja también con el estilo de vida de la persona con discapacidad que trabaja: hay muchos factores externos (por ejemplo, que no se le deje disfrutar de sus ganancias) que les llevan a perder motivación). También le llama en cambio la atención la importancia de la dificultad de adaptación del trabajo a la persona.

Las principales **ventajas al contratar personas con discapacidad intelectual** son, según la valoración presentada las siguientes, por orden de importancia. Se da la circunstancia de que todos los más destacados lo son casi por igual.



Tras su enumeración hay quien opina (Fernando Romero, APSA) que hay una contradicción que le llama la atención entre ‘generar visibilidad para la empresa’ y la de ‘mejora del posicionamiento social’. También indica que echa en falta una ventaja que considera significativa: la ‘mejora del clima laboral’. Y esta ventaja, no señalada en el estudio previo, suscita algunas reflexiones entre los participantes.

Lorena Giner (Clece) opina que en muchos sentidos, la incorporación de una persona con discapacidad, mejora el clima laboral, “porque lo humaniza, pero hay también muchos casos en los que no lo mejora, porque en las empresas hay personas de todo tipo”. Juan

---

Milla (UPAPSA) comenta que es muy importante individualizar, porque cada persona es de una manera. “Hay que trabajar el clima laboral de manera individualizada”.

En este sentido, APSA señala que, al igual que ocurre con el resto de la población, (las personas con discapacidad son el 10%), hay gente que trabaja bien, mal o regular. Por tanto “hay que tratarlos con justicia, favorecer el clima de trabajo y la igualdad de oportunidades” y “pedir y exigir en función de sus capacidades”.

Lorena Giner (Clece) comenta que a veces la propia persona con discapacidad no desea que lo traten de una forma diferente. UPAPSA añade que es importante clarificar los procesos, y conocer qué es lo que va a aportar una persona con discapacidad, incluyendo también la rentabilidad.

Fernando Romero considera que se le debe contratar siempre para asignarle una tarea no por visibilidad o por otros motivos.

El último de los gráficos presentados quiere ofrecer los resultados sobre las **necesidades a la hora de contratar al colectivo**. Las más puntuadas y consecuentemente valoradas son el análisis funcional del puesto para su adaptación y el conocimiento de las características de la discapacidad. Entre los menos puntuados se encuentran la información sobre ayudas, los incentivos económicos y el tiempo y dedicación de otros recursos. Todos estos temas formarán parte de la conversación generada tras esta presentación.

Parece que existe un gran consenso con los mayores puntuados, pero Fernando Romero (APSA) incide en el conocimiento de las características de la discapacidad. Señala como ejemplo que en algunos casos los departamentos de Recursos Humanos de las empresas no están familiarizados con las entrevistas a personas con discapacidad y hay que generar un clima que lo facilite.



Lorena aporta que, en su caso, ella se encuentra con demasiados niveles de entrevistas, y que todos son muy heterogéneos: “por ejemplo el encargado con el que va a trabajar y que hay personas que no están tan preparadas para realizar este tipo de entrevistas”. En este caso, señala que le funcionan muy bien las dinámicas de grupo y que es importantísimo apoyarse en las entidades y asociaciones que manejan la diversidad.

Desde UPAPSA, Juan opina que hay que diseñar los procesos de selección de manera distinta o ser más imaginativos: “hay personas que en una entrevista pueden aparentar unas capacidades muy distintas a las que realmente tienen”

Por esto, se destaca una vez más el papel que han de tener como filtro las entidades ya que, como indica Fernando Romero, “buscan un perfil con carácter previo”

Sobre el tema de la importancia de los incentivos —y su escasa valoración— UPAPSA piensa que las empresas en realidad no lo buscan. Desde la Fundación Juan Perán, Isabel Marco pide mayor motivación desde los altos estamentos de las empresas “echo de menos la visión desde arriba, que no lo incentiven, que no se motive desde arriba”. Y Fernando Romero contesta afirmando que “son muchos los intereses los que hay en una empresa”.

Daniel Álvarez (Dalúa) abunda en el tema de los incentivos, señalando que habría que distinguir claramente entre las empresas que no están obligadas por ley a contratar y por otro las que sí, que son las menos y cree que “debería haber alguna manera de bonificar a los que no están obligados, ya que no hay ayudas y es ahí donde estaría el salto”.

Las asociaciones estiman que hay una gran falta de información por parte de las empresas, así, Juan de UPAPSA, comenta a modo de ejemplo que la ayuda a la contratación temporal con personas con discapacidad severa de la Generalitat Valenciana se queda todos los años con dinero sobrante. Señala también que las administraciones tienen la obligación de informar, pero donde realmente se detecta una gran barrera es en las asesorías, que en su mayoría, carecen de esta información. “La mayoría de las asesorías no están especializadas” señala Isabel Marco y es reafirmada por Lorena Giner: “cuesta mucho obtener información, no están al día en estos temas, no hay información disponible”. La información existente, sigue comentando Lorena, les llega a las empresas, principalmente por las propias entidades que trabajan con los colectivos.

Para concluir con esta pregunta Fernando Romero opina que más allá de cumplir los objetivos a final de año, lo importante sería que “si una empresa tiene la posibilidad de contratar con discapacidad a alguien que lo haga”.



---

PREGUNTA NÚMERO 2 :

**Relación entre empresas y asociaciones:**  
**¿Cómo tienen que complementarse?**

Tras la presentación de resultados, se les plantea a los participantes cómo deben complementarse las empresas y las asociaciones.

APSA señala que pueden ser varios los caminos: desde el propio traspaso de información o coordinación, hasta la firma de convenios de colaboración o la organización de acciones para explicar y ver el funcionamiento de otros colectivos. También significa la necesidad de reuniones periódicas para mejorar las relaciones.

Desde UPAPSA señalan que estas relaciones no deben ser solo con los departamentos de Recursos Humanos, que deben llegar a los directivos o CEOs y que deben estar complementadas con formación. CLECE ejemplifica su labor intentando hacer “una reunión semestral o anual con todos los encargados responsables de los chicos que se han incorporado e invitan a una entidad para que expliquen las dificultades que se han encontrado”.

Desde la Fundación Juan Perán se señala la importancia de la empatía entre empresas y asociaciones, “que pueden formar buenos equipos que funcionen lo cual resulta muy satisfactorio”, señala Isabel Marco

Desde APSA también se pone como ejemplo el protocolo que realizan para optimizar al máximo la relación con las empresas. Fernando Romero comenta que “preparan un documento para que se lo entreguen a los trabajadores de la empresa y que conozcan la situación y cosas como cómo dirigirse al discapacitado, cómo saludarle, cómo acompañarle, etc.”

Parece que es unánime el hecho de que las empresas “hacen caso” de las asociaciones y reconocen unánimemente su papel. Lorena Giner opina que “sin el facilitador de la entidad, el empleado con discapacidad no se podría incorporar, porque

---

necesita de un trabajador detrás para que esa persona llegue a desempeñar perfectamente su puesto de trabajo”.

En la misma línea, Isabel de la Fundación Juan Perán, señala que “cuando se contrata a una persona con discapacidad no termina ahí el trabajo, empieza un proceso que no debe quedar ahí” y se extiende en el tiempo.

Desde Clece, se insinúa que a veces hay una falta de confianza para abordar algunos temas entre empresas y asociaciones y que entiende que deben tener esa confianza. Y también señala que hay que insistirle mucho a los compañeros con los que va a trabajar, porque no están a veces tan sensibilizados.

### PREGUNTA NÚMERO 3 :

#### **¿Qué medidas concretas se pueden tomar para mejorar las relaciones entre empresas y asociaciones?**

Los colectivos y empresas participantes son bastante firmes y tienen claras las medidas que habría que tomar para mejorar las relaciones entre empresas y asociaciones.

La formación, incluidas las prácticas, destaca entre otras, pero también el apoyo individual y al entorno, por ejemplo al departamento en el que se incorpora la persona.

Se trataría de generar un ambiente facilitador no solo en los espacios de trabajo sino también en los de no trabajo (como el comedor o los descansos).

Otra medida que se sugiere es la de incentivar al que quiere realmente incorporar a personas con discapacidad en su empresa, no al que tenga la obligación de hacerlo.

También se señala expresamente la idea de favorecer la comunicación entre las entidades y las empresas, creando o mejorando los canales de información existentes y normalizando las relaciones entre ellas a pesar de que antes esto “se veía como una injerencia” o una intromisión.