



UNIVERSITAT^{DE}
BARCELONA

LA INTEGRACIÓN LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD: ACTUACIONES DE LA EMPRESA

Trabajo de Final de Grado

Maria Payeras Salvador

Tutor: Fernando Barbancho Tovillas

Enseñanza: Administración y Dirección de Empresas – Derecho

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El contenido de este trabajo es triple: por un lado, se recoge el marco legal en materia de contratos para personas con discapacidad e incentivos para las empresas para que los suscriban y favorezcan la integración de este colectivo. Por otro lado, se lleva a cabo una recopilación de la información existente acerca de cómo las personas con discapacidad pueden integrarse en el mercado de trabajo ordinario en condiciones normales y qué pueden hacer las empresas para facilitar ese proceso tanto para los potenciales trabajadores como para ellas mismas. Por último, se rompen los estigmas en lo referente a la dificultad de incorporar un trabajador con discapacidad en la empresa, ya que, en muchas ocasiones, la adaptación y el ajuste que hay que hacer a un puesto de trabajo para que pueda ser ocupado por un trabajador con discapacidad no serían ni costosos ni dificultosos para la empresa.

Palabras clave: discapacidad, integración, inclusión, contratación, responsabilidad social, prejuicio, aprendizaje, accesibilidad.

ABSTRACT

Occupational integration for people with disabilities: companies' actions

The content of this project is three-fold. Firstly, it compiles the legal framework about contracts for people with disabilities and incentives for the companies to subscribe them, so they favour this group's integration. Secondly, it is a summary of all the findings of all the existing information about how people with disabilities can be fully integrated in the ordinary labour market in normal conditions and what can companies do to ease this process, not only for the potential workers, but also for themselves. The third goal of this project is to break all the stigmas that revolve around the difficulty of incorporating an employee with a disability in a company, because, in many cases, the adaptation and adjustments that need to be made for them would not be as expensive and as difficult for the company as they tend to believe.

ÍNDICE

Introducción	3
I. Contextualización	5
1. Definición de discapacidad.....	5
2. El Certificado de Discapacidad	5
3. Situación sociolaboral en España de las personas con discapacidad.....	6
II. Medidas de fomento de la contratación de las personas con discapacidad	7
1. La cuota de reserva o cupo	7
2. Las medidas alternativas	9
2.1. Concepto y marco legal.....	9
2.2. Tipos de medidas alternativas y pasos a seguir para acogerse a ellas.....	10
3. Tipos de contratos existentes para personas con discapacidad	11
3.1. El contrato indefinido para las personas con discapacidad	11
3.2. El contrato temporal para las personas con discapacidad.....	13
3.3. Los contratos formativos para las personas con discapacidad	14
4. Incentivos para la contratación de personas con discapacidad.....	17
4.1. El contrato indefinido.....	17
4.2. El contrato temporal	19
4.3. El contrato en prácticas.....	20
4.4. El contrato para la formación y el aprendizaje	20
III. La adaptación de un trabajador con discapacidad en la empresa	21
1. El Empleo con Apoyo: qué es y qué comprende.....	21
1.1. Concepto	21
2.2. Acciones principales	22
2. Las fases de la contratación de una persona con discapacidad.....	23
2.1. La empresa inclusiva	24
2.2. La fase de reclutamiento y selección	24
3.3. Acogida.....	28
3.4. Formación.....	32
3.5. Plan de carrera	35
3.6. Retribución	36
3.7. Prevención de riesgos laborales.....	37
IV. Supuesto práctico: el caso de Repsol YPF	39
V. Conclusiones	45
VI. Bibliografía	47
VI. Anexos	51

INTRODUCCIÓN

1. Justificación

El propósito de este trabajo es doble: por un lado, se pretende hacer una refundición de todo lo referente a la contratación de personas con discapacidad desde un punto de vista jurídico, a falta de una regulación compilatoria específica al respecto. Por otro lado, se quiere eliminar el extendido prejuicio de que para la empresa es poco o nada rentable contratar a un trabajador con discapacidad, ya sea por la creencia de que estará menos formado que otro que no tenga discapacidad, ya sea por el coste que la empresa considera que le supondrá. A día de hoy, y desde un punto de vista personal, queda un largo camino que recorrer en materia de integración del colectivo de personas con discapacidad, no sólo en lo laboral sino también en lo social en general.

2. Hipótesis

Las hipótesis de las que se parte en este trabajo son las siguientes:

1. Las empresas no creen tener incentivos para contratar a trabajadores con discapacidad.
2. Las medidas de fomento para ello existentes actualmente no han contribuido a la mejora de la integración laboral de las personas con discapacidad.
3. En la actualidad, la sociedad progresivamente va teniendo menos prejuicios en cuanto a las personas con discapacidad.
4. Las empresas creen que los ajustes en el puesto de trabajo que tienen que hacerse para las personas con discapacidad son costosos, complicados y no son interesantes desde un punto de vista económico.
5. En algunos casos, se cree que los trabajadores con discapacidad están menos formados que los trabajadores sin discapacidad.

3. Objetivos

1. Conocer bien cuál es la situación de las personas con discapacidad en el mercado de trabajo actual, desde su nivel de estudios hasta su tasa de empleo y de paro.
2. Eliminar prejuicios tanto en mí como en todo aquél que lea el trabajo.
3. Saber qué posibilidades tienen las personas con discapacidad de trabajar en una empresa de empleo ordinario: si están en igualdad de oportunidades, si el empresario tiene alguna ventaja, si el mismo trabajador tiene alguna ventaja, etc.
4. Concienciar de la necesidad de aceptar toda diferencia en nuestro entorno diario porque las diferencias enriquecen a todo aquel que vive con alguna.
5. Investigar opiniones de diferentes empresas que tienen experiencia en el ámbito de las personas discapacitadas.

4. Metodología

Para este trabajo se han utilizado las siguientes fuentes:

- Artículos web, tanto de revistas oficiales como de archivos en línea. Cabe destacar Dialnet, del cual se han extraído varios de los artículos que se mencionan en la bibliografía, y Google académico.
- Consulta de libros, tanto en formato digital como en formato físico.
- Buscador de Google para llegar a artículos contenidos en periódicos digitales.
- Reuniones con profesores expertos en diferentes temas tratados en el trabajo, así como reuniones orientativas con el tutor.
- Consulta de normativa legal en formato digital en Noticias Jurídicas y en el Boletín Oficial del Estado, y en formato físico.

Al ser un trabajo de investigación, se ha procedido a una lectura y a una extracción de las principales ideas de los documentos procedentes de cada fuente relativas a cada apartado. Con toda la información, un trabajo de síntesis y un esquema claro de lo más importante de cada materia, se ha redactado cada punto.

5. Partes en que se divide

En la primera parte se da un enfoque más jurídico al tema y se explica lo que es la cuota de reserva de las empresas en la contratación de personas con discapacidad y sus supuestos de uso. Además, se hace también mención a las medidas alternativas a esa cuota de reserva que las empresas tienen a su disposición. También se tratan los diferentes tipos de contratos que una empresa puede suscribir con los empleados para integrar a más personas con discapacidad en su empresa, indicando dónde se encuentra regulado cada uno y las características generales que presentan de manera individual, junto con los incentivos que cada uno comporta.

A continuación, se procede a una parte más enfocada al ámbito empresarial, en concreto a un área de Recursos Humanos. Trata sobre todas las fases que componen la incorporación de un trabajador con discapacidad en una empresa de empleo ordinario, en concreto, reclutamiento y selección, acogida, formación, plan de carrera, retribución y prevención de riesgos laborales. Al no existir una regulación específica al respecto, se realiza una exposición basada en la igualdad de oportunidades de todos los trabajadores teniendo en cuenta la información que existe al respecto.

Por último, se incluye un supuesto práctico de una empresa privada real, Repsol, que destaca por su labor en la inclusión laboral del colectivo de personas con discapacidad, abordando punto por punto los mismos temas que se habían comentado en la parte teórica y explicando qué actuaciones lleva a cabo Repsol en materia de personas con discapacidad.

I. CONTEXTUALIZACIÓN

La discapacidad sigue siendo, hoy en día, una gran desconocida y que genera tensión no sólo en los empresarios, sino también en la población en general. La integración social de este colectivo suele ser reducida y mucho más dificultosa que la de las personas que no poseen limitaciones de ninguna clase. A día de hoy, el número de personas con discapacidad en España es creciente y sigue viéndose como un problema que supone un elevado coste.

1. Definición de discapacidad

Existen muchas definiciones de la discapacidad, ya que es un concepto que ha evolucionado con el tiempo. Un ejemplo de definición es la que ofrece la OMS en su web oficial, que reza:

Discapacidad es un término general que abarca las diferencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive.

El Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, que aprueba la Ley General de derechos de las personas con discapacidad (en adelante, LGDPCD) y de su inclusión social, define a la persona con discapacidad oficialmente reconocida en su artículo 4.1 y 4.2:

1. Son personas con discapacidad aquellas que presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, previsiblemente permanentes que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás.

Añade que lo son las que tengan reconocido un grado de discapacidad igual o superior a 33%.

Dentro de este concepto se incluyen muchas clases: auditiva, visual, trastornos mentales, intelectual, enfermedades crónicas, neuromusculares, osteoarticulares, expresivas, mixtas...

2. El Certificado de Discapacidad

El certificado de discapacidad es el documento que reconoce administrativamente la discapacidad. Pretende compensar a la persona que se encuentra en desventaja, dándole unas prestaciones que la equiparan al colectivo de personas sin discapacidad.

Para valorar la situación de discapacidad de una persona existen unos baremos recogidos en el Real Decreto 1971/1999, de 23 de diciembre, de procedimiento para el reconocimiento, declaración y calificación del grado de minusvalía. Éste, como explica en su artículo primero, pretende reconocer el grado de minusvalía que existe en una persona, establece los baremos que se aplican, determina los órganos competentes para ello y explica el procedimiento que deberá de seguirse, de modo que otorga una calificación de discapacidad que es uniforme y

será reconocida por todo el territorio del Estado. El encargado de conceder estos certificados es el órgano correspondiente de cada Comunidad Autónoma, como cita en su artículo 6. En cualquier caso, para que este certificado pueda concederse es necesario que la valoración del grado de discapacidad otorgada por los órganos competentes sea superior o igual al 33%.

En el caso de Cataluña, por ejemplo, los organismos responsables son el Departament de Treball, Afers Socials i Famílies y la Direcció General de Protecció Social.

3. Situación sociolaboral en España de las personas con discapacidad

Actualmente, según los datos más recientes del INE (2015), existen alrededor de 1.389.400 personas con discapacidad en España entre 16 y 64 años, incluyendo sólo a las que presentan un 33% o más de grado de discapacidad, tal y como se observa en el Gráfico 1. Ahora, si consideráramos a toda persona que tiene algún tipo de discapacidad, aunque no llegue al 33%, la cifra asciende a 2.813.592 personas; es decir, un 6,03% de la población española total.

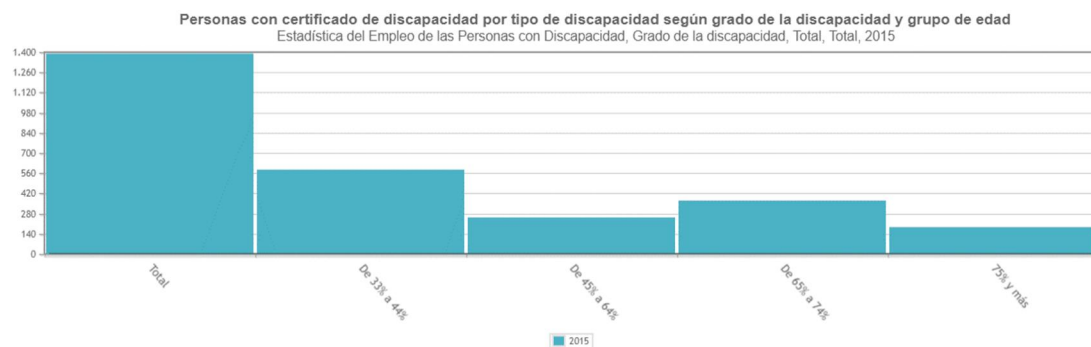


Gráfico 1. Fuente: www.ine.es

Hoy día las personas con discapacidad disponen de dos medidas de política activa de empleo para acceder al mercado laboral: el empleo ordinario y el empleo protegido. El primero es el más extendido actualmente, pero el segundo merece especial mención. Es aquel realizado en Centros Especiales de Empleo, que están formados de una plantilla compuesta totalmente de personas con discapacidad, salvo puestos de responsabilidad, ocupados por personas sin discapacidad. Pretenden realizar un trabajo productivo participando en el mercado ordinario, pero con el fin último de asegurar un empleo remunerado y prestar servicios que contribuyan a la adaptación social que los trabajadores con discapacidad necesitan. También es una manera de lanzar a estas personas a empresas de empleo ordinario.

En cuanto a la situación en el mercado de trabajo de estas personas y partiendo de las tasas proporcionadas por el INE (2015), se observa cómo la tasa de actividad es de sólo el 33,9%, siendo de aun así esta tasa superior a la de 2014 por 0,3 puntos porcentuales. Por otro lado, la tasa de empleo se reduce hasta un 23,4% de las personas con discapacidad, también mayor a la de 2014, aunque por 0,8 puntos. De los empleados con discapacidad, un 88,6% son asalariados, y entre ellos, el 77% estaba bajo contrato indefinido.

Aparte, la tasa de paro asciende hasta un 31%, siendo un descenso respecto de 2014 del 1,7%. Aquí se producen las comparaciones respecto de la población sin discapacidad reconocida por certificado, ya que éstas últimas tienen una tasa de paro de aproximadamente un 22,2%.

Además, cabe destacar que las personas con discapacidad se encuentran en una situación de desigualdad salarial. Según los datos publicados por el INE, existe una diferencia salarial del 15,7% en total entre los trabajadores con discapacidad y los no discapacitados, esto es, que los trabajadores con algún tipo de discapacidad perciben un salario equivalente al 84,3% de lo que percibiría un trabajador sin discapacidad por el mismo trabajo. Esta brecha es menor en el caso de las mujeres, caso en el cual es del 11,6%, siendo el de los hombres de un 20,4%.

Muchas veces se cree que estas diferencias se dan no sólo por la desventaja de las personas con discapacidad respecto de las personas que no la tienen, sino también porque su nivel de preparación y de estudios es menor. Esta creencia no es cierta, ya que de entre la población de personas con discapacidad, sólo existe un 0,8% que sea analfabeta, encontrando un 56,6% con estudios de secundaria u otros programas de formación e inserción laboral y un 32,1% con estudios superiores. Estas estadísticas no se alejan mucho de las correspondientes a las personas sin discapacidad: un 34,7% tiene estudios superiores y un 21,9%, secundarios.

En “La gestión de la diversidad en las empresas españolas” (Alonso Raya, 2009) se presenta un gráfico explicativo de las barreras existentes a la contratación de las personas con discapacidad. Se basa en un estudio de la Fundación Once y cita el hecho de que no existan candidatos que cumplen los requisitos, que falta información sobre entidades a las que recurrir o sobre puestos a desarrollar, que no hay suficiente personal con discapacidad, que falta información sobre el colectivo o bien que no pueden trabajar en cualquier puesto.

Todos estos factores sumados al temor a lo desconocido, resultan en un ambiente laboral más tenso, porque estos miedos se transmiten a los trabajadores y muchas veces termina teniendo un impacto directo en las formas de relacionarse y de trabajar de la empresa, así como en sus dinámicas y las relaciones interpersonales que existen dentro de la compañía.

II. MEDIDAS DE FOMENTO DE LA CONTRATACIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

1. La cuota de reserva o cupo

A pesar de que los empresarios tienen plena libertad para contratar a quien quieran, en algunos casos no es así. Hay un supuesto en que, por norma, los empresarios tienen una limitación, que es el de personas con discapacidad. Debido a la baja inserción que este colectivo tiene en la sociedad, el legislador se ha visto llevado a incluir en las disposiciones legales unas obligaciones dirigidas a los empresarios para la contratación de estas personas.

Para comenzar, la Convención Internacional de la ONU de 2006, en su artículo 27 se refiere a la igualdad de condiciones en cuanto al empleo de las personas con discapacidad, y en el apartado h) del mismo artículo hace referencia a:

Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector privado mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas.

Esta disposición y la expuesta anteriormente, en España se traducen en el cupo.

Además, se debe mencionar la Directiva europea 2000/78/CE que, en su artículo 7, dice que “el principio de igualdad de trato no impedirá que un Estado miembro mantenga o adopte medidas específicas destinadas a prevenir o compensar las desventajas ocasionadas por cualquiera de los motivos mencionados en el artículo 1”.

Es conveniente también mencionar el artículo 49 de la Constitución Española. Éste dirige un mandato a los poderes públicos para que prevean una política para integrar a las personas con discapacidad en la sociedad, dándoles atención especializada y asegurándose de que disfruten de los mismos derechos de los que disfruta el resto de la sociedad.

Más en concreto y entrando en legislación específica, nos encontramos con el Estatuto de los Trabajadores (en adelante, ET) y con la LGDPCD de derechos de las personas con discapacidad (en adelante, LGDPD). Los artículos 17.2 y 17.3 ET, junto con el artículo 42 LGDPD, que viene sustituyendo al antiguo artículo 38 de la Ley de Integración Social de los Minusválidos (en adelante, LISMI), establecen esta obligación en el mercado laboral español.

A continuación, es necesario saber qué es lo que se conoce como cuota de reserva o cupo. Tal y como está definida en la Revista Española de Derecho del Trabajo (Fernández Orrico, 2017), la cuota de reserva es una obligación de las empresas de que reserven una porción de la ocupación a los trabajadores con discapacidad, de modo que constituye un modo de discriminación positiva en favor del colectivo de personas con discapacidad, aunque añade que a grandes rasgos no es muy efectivo en España, porque en otros países estas cuotas son más altas o exigen un número de trabajadores menor para aplicarla.

A día de hoy esta cuota es del 2 por ciento en empresas que dispongan de más de 50 trabajadores, tal y como dispone el artículo 42 LGDPD y como establecía la antigua y derogada LISMI. Este número de trabajadores se entiende que es por empresa, no por centro de trabajo, tal y como especifica el mismo artículo, y además no diferencia según el tipo de contrato que se haga a la persona con discapacidad en cuestión. Esto significa que el trabajador minusválido puede estar tanto bajo un contrato indefinido como bajo uno temporal o de cualquier otra clase. Además, se entienden comprendidas en este supuesto sólo a las personas que tienen un 33% o más de reducción de su capacidad.

Un problema que podría observarse en este caso es en el supuesto de grupos de empresas, ya que en estos casos es más sencillo que se puedan dar casos de fraude en el cumplimiento de la obligación del cupo, pudiendo ampararse los empresarios en que se cuentan los trabajadores de todas las empresas del grupo juntos. Ahora bien, como en la ley esto no está previsto, se entiende que no es así, precisamente para evitar situaciones fraudulentas.

Estas disposiciones se aplican tanto a empresas públicas como privadas. En el caso de las empresas privadas ya se ha visto que queda sujeta la obligación a que se superen ciertas cifras en la plantilla de trabajadores, pero en el caso de las empresas públicas existe una especialidad, y es que si bien quedan también sujetas al cumplimiento del cupo, sólo se aplicará éste cuando el régimen de contratación aplicable sea el ordinario, ya que existen unas normas especiales para el acceso al empleo público.

Por otro lado, el Ministerio de Empleo tiene publicado un criterio técnico, el 98/2016, sobre la actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social en materia de la cuota de reserva, y especifica que la Inspección, a día de hoy, presta gran atención al cumplimiento de las normas relativas a esta materia, lo cual ha tenido al final un impacto positivo, ya que ha aumentado el empleo del colectivo de personas con discapacidad mediante la cuota de reserva o bien a través de las medidas alternativas existentes.

2. Las medidas alternativas

2.1. Concepto y marco legal

Las medidas alternativas, como indica su nombre, son iniciativas que puede tomar la empresa relativas a las personas con discapacidad diferentes a esa contratación directa del 2%. Estas medidas se crearon para crear empleo para personas con discapacidad, ya que las que existen a día de hoy se centran en la colaboración con Centros Especiales de Empleo, asociaciones con algún fin de interés público o fundaciones que se dedican a la promoción laboral de personas con discapacidad.

Con todo esto, la empresa que opte por introducir en su empresa alguna de las medidas previstas tiene permitido no cumplir con la cuota de reserva durante un tiempo. No obstante, estas medidas no han existido siempre. Antes de ser derogada, la LISMI, en su artículo 38.1 rezaba:

Las Empresas públicas y privadas que empleen un número de trabajadores fijos que exceda de cincuenta vendrán obligadas a emplear un número de trabajadores minusválidos no inferior al dos por ciento de la plantilla.

De esta formulación se observa que la empresa no tenía en realidad otra alternativa y que la contratación del 2% de personas con discapacidad era preceptiva. Hoy en día se encuentra esta posibilidad en el artículo 42.2 de la LGDPCD, que dice lo siguiente:

Las empresas públicas y privadas podrán quedar exentas de esta obligación, de forma parcial o total, bien a través de acuerdos recogidos en la negociación colectiva sectorial de ámbito estatal y, en su defecto, de ámbito inferior, a tenor de lo dispuesto en el artículo 83. 2 y 3, del Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, bien por opción voluntaria del empresario, debidamente comunicada a la autoridad laboral, y siempre que en ambos supuestos se apliquen las medidas alternativas que se determinen reglamentariamente.

Para que la empresa pueda optar por una de las medidas alternativas, dispone de dos vías para hacerlo, según dispone el art. 1.1 del RD 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva en favor de los trabajadores con discapacidad, siendo la primera de ellas un acuerdo al que pueda llegar el empresario con los trabajadores vía negociación colectiva y la otra la decisión del empresario unilateralmente respetando los motivos que se establecen para poder optar por esta vía.

Para poder acogerse a ellas hay que hacer una pequeña mención al Certificado de Excepcionalidad, que es una autorización administrativa otorgada por el Servicio Público de Empleo competente. El artículo 1.2 del Real Decreto 364/2005 determina en qué casos podrán las empresas quedar exentas de la obligación de contratar a un 2% de discapacitados sobre el número de su plantilla.

2.2. Tipos de medidas alternativas y pasos a seguir para acogerse a ellas

En cuanto a las medidas posibles que se ofrecen hoy en día, es conveniente acudir nuevamente al RD 364/2005, que en su artículo 2.1 regula esta materia. Las medidas existentes son las siguientes:

- a) La celebración de un contrato mercantil o civil con un centro especial de empleo o con un trabajador autónomo con discapacidad para el suministro de materias primas, maquinaria, bienes de equipo o cualquier otro tipo de bienes necesarios para el normal desarrollo de la actividad de la empresa que opta por esta medida.
- b) La celebración de un contrato mercantil o civil con un centro especial de empleo, o con un trabajador autónomo con discapacidad, para la prestación de servicios ajenos y accesorios a la actividad normal de la empresa.
- c) Realización de donaciones y de acciones de patrocinio, siempre de carácter monetario, para el desarrollo de actividades de inserción laboral y de creación de empleo de personas con discapacidad, cuando la entidad beneficiaria de dichas acciones de colaboración sea una fundación o una asociación de utilidad pública cuyo objeto social sea, entre otros, la formación profesional, la inserción laboral o la creación de empleo en favor de las personas con discapacidad que permita la creación de puestos de trabajo para aquéllas y, finalmente, su integración en el mercado de trabajo.

- d) La constitución de un enclave laboral, previa suscripción del correspondiente contrato con un centro especial de empleo, de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 290/2004, de 20 de febrero, por el que se regulan los enclaves laborales como medida de fomento del empleo de las personas con discapacidad.

El enclave laboral se define en el Real Decreto 290/2004 como:

El contrato entre una empresa del mercado ordinario de trabajo, llamada empresa colaboradora, y un centro especial de empleo para la realización de obras o servicios que guarden relación directa con la actividad normal de aquélla y para cuya realización un grupo de trabajadores con discapacidad del centro especial de empleo se desplaza temporalmente al centro de trabajo de la empresa colaboradora.

En cuanto al procedimiento para acogerse a ellas es muy sencillo. Empieza con la solicitud al Servicio de Empleo competente de la declaración de excepcionalidad mencionada y de una autorización para poder acogerse a alguna de las medidas alternativas permitidas.

En segundo lugar, se formalizarán adecuadamente las medidas alternativas que se hayan autorizado mediante la concesión anteriormente mencionada y se implantarán en la empresa del modo correspondiente adaptándose a la manera de funcionar de la compañía.

En tercer lugar, la empresa tendrá que elaborar una memoria con el detalle de si se ha cumplido con esa medida alternativa y cómo se ha procedido con ella, acreditándolo.

Y, en último lugar, la empresa repetirá el procedimiento si es conveniente, como se ha dicho anteriormente, si durante ese plazo no se ha cubierto la cuota de reserva y las causas de excepcionalidad siguen concurriendo.

3. Tipos de contratos existentes para personas con discapacidad

Por la baja inserción del colectivo de personas con discapacidad, el legislador ha querido fomentar su contratación a través del cupo, las medidas alternativas y varios contratos específicos para estas personas, que conllevan incentivos para impulsar su contratación.

Si bien es cierto que la mayoría de estos contratos, en general, siguen las previsiones comunes del ET, hay ciertas especialidades para personas con discapacidad distinguidas según tipos de contrato a las que hay que hacer referencia para entender su razón de ser.

3.1. *El contrato indefinido para las personas con discapacidad*

Para empezar, se va a analizar la figura del contrato indefinido, por ser el tipo de contrato en el que piensa el ET cuando regula la materia contractual laboral. Este contrato está regulado en el ET, la Ley 43/2006 y en el Real Decreto 1451/83 y es el concertado sin límite temporal en cuanto a la duración de la prestación de servicios del trabajador y no tiene ninguna especialidad más allá de que no tiene por qué ser formalizado por escrito, aunque, de hecho, normalmente lo sea.

Aquí se encuentra la primera gran diferencia, y es que, en el caso de un contrato indefinido con una persona con discapacidad, la formalización del contrato sí que debe realizarse por escrito, ya que los contratos que llevan aparejadas ciertas subvenciones o ayudas deben darse por escrito (cumplimentando el modelo oficial PE-186), aportando conjuntamente el certificado de minusvalía del trabajador.

Para poder firmar este contrato con un trabajador con discapacidad reconocida se necesita previamente que éste cumpla unos requisitos, que son indiferentes al tipo de jornada, es decir, que sea la jornada que se pacta en el contrato completa o parcial, la empresa se beneficiará igualmente de los incentivos. Los requisitos que debe reunir el trabajador:

- Debe tener reconocida una discapacidad de grado mayor o igual al 33% o bien debe ser un pensionista de la Seguridad Social que tiene reconocida una pensión de incapacidad permanente
- Debe estar inscrito en el Servicio Público de Empleo correspondiente.
- No puede haber estado vinculado a la empresa o al grupo de empresas en los 24 meses anteriores a la formalización del contrato por un contrato indefinido.
- Quedan excluidos los trabajadores que hayan finalizado un contrato indefinido en la misma empresa o grupo en los 3 meses anteriores. En este punto existe una especialidad, y es el caso de los trabajadores que tienen especiales dificultades para su inserción laboral.

Entran en este supuesto las personas con parálisis cerebral, enfermedades mentales o discapacidades intelectuales que tengan reconocida una discapacidad del 33% o más. También están comprendidos en este caso los trabajadores con una discapacidad física o sensorial de grado mayor o igual al 65%.

Si el trabajador cumple, la empresa podrá beneficiarse de firmar este contrato siempre que ella también tenga en regla su parte de responsabilidad: que contrate efectivamente a una persona en régimen de indefinido y que esté al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias y de Seguridad Social en la fecha de alta del trabajador y todo el tiempo que duren las bonificaciones que recibirá. De hecho, si falta un ingreso en el plazo establecido reglamentariamente en estas obligaciones, automáticamente perderá las bonificaciones reguladas en el Programa de contratos.

Cuando este contrato se extingue, el empresario puede acogerse al régimen indemnizatorio por despido de 33 días de salario por año de servicio, con un máximo de 24 mensualidades.

3.1.1. El contrato indefinido para personas con discapacidad procedentes de enclaves laborales

Pretenden lograr que los trabajadores con discapacidad tengan una mayor integración en el mercado de trabajo ordinario, por eso facilita mucho el cambio del empleo protegido, al

empleo ordinario. Así, mejora su experiencia profesional en un entorno ordinario de trabajo y la empresa tiene una oportunidad de conocer las habilidades de estos trabajadores para valorar la incorporación a la plantilla, que va asociado a ciertas ayudas y bonificaciones.

Para este caso concreto, los requisitos para el trabajador son idénticos a los que se dan para el contrato indefinido ordinario en lo que al grado de discapacidad respecta, pero en este caso, el contrato indefinido que se firme tiene que proceder de un enclave laboral y el trabajador tiene que estar en situación de excedencia voluntaria en el Centro Especial de Empleo.

Según el artículo 6 del RD 290/2004, el trabajador debe pertenecer a alguno de los siguientes colectivos:

- Personas con parálisis cerebral, enfermedad mental o discapacidad intelectual con un grado de discapacidad reconocido igual o superior al 33%.
- Personas con discapacidad física o sensorial reconocida en grado igual o mayor al 65%.
- Mujeres con discapacidad no incluidas en los demás supuestos que tengan un grado de discapacidad reconocido igual o superior al 33%.

Por último, el trabajador no puede haber estado vinculado a la empresa, grupo de empresas o entidad en los veinticuatro meses anteriores a la firma del contrato procedente del enclave laboral mediante un contrato indefinido, o bien en los últimos seis meses mediante un contrato temporal, de duración determinada o por un contrato formativo, de relevo o de sustitución por jubilación.

Las empresas que se beneficien de los incentivos de este tipo de contrato estarán obligadas a mantener a estos trabajadores durante un mínimo de tres años. En caso de despido procedente, éstos deberán ser sustituidos por otros trabajadores con discapacidad. Además, la empresa tiene que estar al corriente en sus obligaciones tributarias y de Seguridad Social.

3.2. El contrato temporal para las personas con discapacidad

Este contrato existe para incentivar la contratación del colectivo de personas con discapacidad. Se encuentra regulado en la disposición adicional primera de la Ley 43/2006. En el caso de los contratos de duración determinada en general se debe producir su formalización por escrito, y en el caso concreto que aquí se está tratando, debe cumplimentarse un modelo oficial y puede tener una duración que oscila entre los 12 meses de mínimo hasta los 3 años de máximo, admitiendo prórrogas que duren 12 meses o más cada una, en caso de que la duración inicial sea menor de los 3 años.

En este contrato puede pactarse una jornada completa o parcial. En cuanto a los requisitos que debe reunir el trabajador para poder acceder a la firma de este contrato, son los siguientes:

- Debe tener una discapacidad reconocida de mínimo el 33% o ser un pensionista de la Seguridad Social con pensión de incapacidad permanente reconocida.
- Si es un desempleado, debe estar inscrito en la oficina de empleo correspondiente.
- Además, el trabajador no puede haber estado vinculado a la empresa o grupo de empresas en los 24 meses anteriores mediante un contrato indefinido.
- Quedan excluidos los trabajadores que hayan finalizado su relación laboral de carácter indefinido en los 3 meses previos.

No podrán contratar a personas con discapacidad las empresas que, en los 12 meses anteriores, hayan extinguido contratos indefinidos por despido improcedente o colectivo, computando a partir de la declaración de improcedencia. Además, las empresas deberán pedir a los trabajadores con discapacidad de la correspondiente Oficina de Empleo.

3.2.1. El contrato temporal de interinidad para sustituir bajas por incapacidad temporal de personas con discapacidad

Este contrato queda englobado dentro de los contratos temporales debido a que es una modalidad más específica del mismo y no un tipo de contrato autónomo, aunque realmente es una medida de fomento del empleo de las personas con discapacidad. Está regulado en la disposición transitoria sexta de la Ley 45/2002. En él, rigen en general las normas comunes de los contratos de interinidad, es decir, que sirve para sustituir a un trabajador de la empresa que, por determinadas circunstancias y de forma temporal, no puede prestar servicios y se le reserva el puesto de trabajo, de manera que el empresario puede sustituirlo con un interino, ante su necesidad de tener ese puesto ocupado.

La especificidad que se encuentra en el caso de la interinidad de personas con discapacidad es precisamente que el trabajador contratado sea una persona con discapacidad desempleada y que sustituya al trabajador con discapacidad que tenga suspendido su contrato de trabajo por incapacidad temporal durante el período que persista la situación.

3.3. Los contratos formativos para las personas con discapacidad

3.3.1. El contrato en prácticas para personas con discapacidad

El contrato de trabajo en prácticas en general está regulado en el artículo 11.1 ET y desarrollado en el Real Decreto 488/1998, de 27 de marzo. habla de los contratos formativos.

La persona que trabaje en prácticas debe tener un título profesional o académico de nivel medio o superior o bien un certificado de profesionalidad, que se equipara a estos grados. Desde la obtención de ese título, se dispone de los cinco años siguientes para poder contratar a una persona con este contrato, pero transcurrido ese plazo no se puede realizar por esta vía.

aquí se encuentra la primera especificidad en cuanto a las personas con discapacidad, ya que en este caso se establece un plazo de los siete años posteriores a la obtención del título para

ser contratados por este contrato, pero persiste la característica de que el puesto de trabajo que debe ocupar el trabajador en prácticas debe estar relacionado directamente con el título.

Centrando más la materia en los trabajadores con discapacidad, ellos, como en el resto de contratos, deben reunir unos ciertos requisitos para poder suscribir este contrato:

- Deben tener una discapacidad reconocida de grado igual o mayor a 33% o deben ser pensionistas de la Seguridad Social con una pensión de incapacidad reconocida en grado de total, absoluta o gran invalidez.
- Deben de estar en posesión de un título universitario o formación profesional de grado medio o superior, como se establece también en las cláusulas generales, o bien títulos oficiales que se reconozcan como equivalentes, o bien certificado de profesionalidad.
- Que no hayan transcurrido más de siete años desde la finalización de los estudios.

Este contrato se formaliza por escrito, cumplimentando modelo oficial, juntamente con la solicitud de alta en la Seguridad Social y el certificado de discapacidad que acredita su grado. En el contrato, además, debe constar la titulación que tiene el trabajador, la duración del contrato y el puesto que se desempeñará durante las prácticas, todo ello de forma expresa. Además, habrá que informar al Servicio Público de Empleo en los diez días siguientes a la formalización del contrato, así como de las prórrogas que se le añadan.

En cuanto a este último aspecto, este contrato no podrá ser inferior a seis meses ni superior a dos años, aunque dentro de este rango los Convenios Colectivos sectoriales podrán hacer modificaciones. Por lo que respecta a las prórrogas, si el contrato tuviera una duración inicial inferior a dos años, se admitirán dos prórrogas, cada una de ellas con una duración mínima de seis meses.

Directamente relacionado con ello existe el período de prueba. Éste no podrá ser superior a un mes para los trabajadores con título de grado medio o con certificado de profesionalidad nivel 1 o 2, ni superior a dos meses para los trabajadores con título superior o certificado de profesionalidad nivel 3, salvo que el convenio colectivo disponga otra cosa.

Para evitar fraudes se establece una medida especial: al finalizar el contrato no podrá pactarse un nuevo período de prueba y las prácticas computarán como antigüedad en la empresa.

En el contrato en prácticas la retribución es especialmente interesante para el empresario, ya que es un contrato temporal y puede retribuir con menor salario a un trabajador en prácticas que a otro que desempeñe las mismas funciones bajo otro tipo de contrato.

Generalmente la retribución será la que diga el convenio colectivo y, si éste no dijera nada, al trabajador en prácticas se le tiene que pagar, como mínimo y durante el primer año, el 60% de la retribución que percibe otro trabajador de la empresa en el mismo centro que haga las

mismas funciones o equivalentes. Durante el segundo año de prácticas este porcentaje aumenta hasta el 75% de mínimo. A la práctica, los convenios colectivos mejoran la previsión legal y suelen establecer porcentajes más altos. Esta misma regla rige para el contrato en prácticas de una persona con discapacidad, subsistiendo también la reducción proporcional del salario en función de la jornada pactada en caso de trabajadores a tiempo parcial.

Cuando el contrato finalice, el empresario expedirá al trabajador un certificado de prácticas, en el que se explicitará cuál ha sido la duración de las prácticas, el puesto ocupado y las tareas realizadas. Este certificado sigue un modelo oficial en el que se identifica también al empresario y al trabajador. La finalidad de este documento es que, si otro empresario quisiera contratar al mismo trabajador, éste último pueda llevar un recuento de meses y experiencia.

Es importante que ningún trabajador podrá estar contratado en prácticas en la misma o distinta empresa durante un tiempo superior a dos años en virtud de la misma titulación. Por ejemplo, si un trabajador en posesión de un título válido para poder firmar un contrato de prácticas es contratado por seis meses sin prórroga puede ser contratado por otra empresa por ese mismo título, aunque seis de los veinticuatro meses ya estarán consumidos.

3.3.2. El contrato temporal para la formación y el aprendizaje celebrado con personas con discapacidad

Este contrato está regulado en el artículo 11.2 ET y desarrollado en el Real Decreto 1529/2012. Está pensado para personas que no poseen ninguna titulación. Si hay un título que puede ser usado para el contrato de formación en prácticas, no se podrá contratar por esta modalidad. En este contrato, además de no titulación, se requiere que el trabajador sea joven, que, a estos efectos, se entiende de 16 a 25 años.

Además, hay que tener en cuenta la actual disposición transitoria segunda del ET, que establece que, hasta que la tasa de paro no sea inferior al 15%, el contrato para la formación se podrá realizar con personas de menos de 30 años. Esto se debe a que existen muchos jóvenes en esa franja de edad que no tienen titulación ni experiencia.

La duración mínima de este contrato es de un año y la máxima de tres años, ampliable a cuatro por convenio colectivo. Si la duración inicial fuera inferior a la máxima, se admiten hasta dos prórrogas, cada una con una duración mínima de seis meses.

En cuanto al período de prueba, este contrato no tiene un período de prueba especial, sino que se le aplica lo previsto con carácter general en el art. 14 ET. Es decir, lo que establezca el convenio colectivo y, en su defecto, sería de un máximo de dos meses, salvo que la empresa tuviera menos de 25 trabajadores, caso en el cual sería de tres meses.

En cuanto a retribución, se cumple con lo que diga el convenio colectivo. La retribución va ligada al tiempo de trabajo efectivo, y este contrato se caracteriza porque la jornada combina

trabajo efectivo y formación teórica, porque se pretende que el trabajador aprenda un oficio. Como el empresario retribuye al trabajador por el trabajo efectivo, este contrato es a tiempo parcial a efectos retributivos. Normalmente, durante el primer año, lo máximo que se puede realizar de trabajo efectivo es un 75% de la jornada. Si un trabajador trabajase el 75% de esta jornada, cobraría en proporción. El 25% restante es formación teórica a cargo del empresario, que podrá obtener ayudas de formación. Durante el segundo y tercer año, lo máximo que puede trabajar es un 85% de la jornada normal y cobrará, por tanto, un 85%, siendo el 15% restante formación teórica. Por eso, el trabajador con este contrato nunca cobra el 100%.

Al finalizar este contrato, este trabajador puede solicitar de los servicios de empleo que le emitan un certificado de profesionalidad, es decir, que le acrediten que ha aprendido un oficio. Tendrá que aportar el certificado de la formación que le proporcionará la empresa que le ha formado, que explicará qué funciones ha hecho, cuánto tiempo ha estado, qué formación teórica ha recibido, etc. Si obtiene este certificado, podrá ser contratado en prácticas, porque éste se equipara a una cualificación profesional de grado medio.

En lo que respecta a los trabajadores con discapacidad quedan excluidos del requisito de la edad requerida para firmar el contrato, es decir, que no es necesario que esté entre 16 y 25 años (o 30 en caso especial) y tampoco se aplica el límite de edad de 25 años a personas en situación de exclusión social (Ley de Empresas de Inserción del año 2007).

Además, el trabajador con discapacidad tiene que tener una minusvalía reconocida del 33% o más. Existe, además, la posibilidad de que el Servicio Público de Empleo correspondiente emita una autorización para ampliar la duración máxima del contrato de esa persona hasta los cuatro años.

Por otro lado, en caso de personas con discapacidad intelectual, existe la posibilidad de que hasta un 25% de su tiempo de trabajo sea dedicado a la rehabilitación, habilitación, ajuste personal, ajuste social, etc.

Por último, es importante tener en cuenta que la oferta formativa que se haga podrá flexibilizarse, además de que se facilitará la accesibilidad a los centros de formación.

4. Incentivos para la contratación de personas con discapacidad

4.1. El contrato indefinido

Están regulados en el Real Decreto 1451/83. En esta modalidad de contrato se establece una subvención directa de 3.907€ por cada contrato a tiempo completo realizado. En caso de contratos a tiempo parcial, se produce una reducción proporcional en función de las horas que tendrá la jornada laboral pactada.

En materia de bonificaciones de las cuotas empresariales de la Seguridad Social, se distingue entre si se contrata a tiempo completo y si se contrata a tiempo parcial. En caso de

contratación a tiempo parcial, hay que tener en cuenta el artículo 2.7 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre, para la mejora del crecimiento y del empleo, que dice lo siguiente:

En todos los casos mencionados en este artículo, con excepción de los previstos en el apartado 3, cuando el contrato indefinido o temporal sea a tiempo parcial, la bonificación resultará de aplicar a las previstas en cada caso un porcentaje igual al de la jornada pactada en el contrato al que se le sumarán 30 puntos porcentuales, sin que en ningún caso pueda superar el 100 por 100 de la cuantía prevista.

Ahora bien, si el contrato es a tiempo completo, en la Tabla 1 y en la Tabla 2 se pueden observar las bonificaciones por sexos y grados de discapacidad, considerando discapacidad severa a la que tienen las personas con parálisis cerebral, enfermedad mental o discapacidad intelectual con un grado de minusvalía reconocido igual o superior al 33% o bien aquellas personas con discapacidad física o sensorial con grado reconocido igual o superior al 65%.

Caso de trabajadores sin discapacidad severa	Menores de 45 años	Con 45 años o más
Hombres	4.500 €	5.700 €
Mujeres	5.350 €	

Tabla 1. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de: www.sepe.es

Caso de trabajadores con discapacidad severa	Menores de 45 años	Con 45 años o más
Hombres	5.100 €	6.300 €
Mujeres	5.950 €	

Tabla 2. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de: www.sepe.es

La empresa deberá de cumplir siempre con los requisitos que establece la ley 43/2006.

Además, también existe una subvención directa de 901,52€ para la adaptación al puesto, para eliminar barreras y para la obtención de medios para la protección personal.

También se dan beneficios fiscales a los empresarios que fomenten la contratación del colectivo de personas con discapacidad, y es que se deducen 9.000€ de la cuota íntegra por cada persona y año de incremento del promedio de personas con discapacidad con un grado comprendido entre 33% (incluido) y el 65% (no incluido) respecto del año anterior, que hayan sido contratados por el empresario contribuyente durante el período impositivo.

El 65% no se incluía en la deducción anterior porque la discapacidad severa tiene una mayor deducción, y aquí se presenta el segundo beneficio fiscal: una deducción de 12.000€ de la cuota íntegra por las mismas razones que la anterior, pero la diferencia radica en que en este caso la contratación debe ser de personas con un grado de discapacidad igual o mayor al 65%.

4.2. El contrato temporal

En este caso también se distingue entre si el contrato ha sido celebrado a tiempo completo o a tiempo parcial. En el supuesto de que sea a tiempo parcial, al igual que se ha explicado para el contrato indefinido, el porcentaje de bonificación que se aplique al caso concreto será el que se extraiga del artículo 2.7 de la Ley 43/2006. Ahora bien, si se celebra a tiempo completo existe también una tabla específica de bonificaciones que el empresario obtiene, que se concretan en las Tablas 3 y 4. En este caso:

Caso de trabajadores sin discapacidad severa	Menores de 45 años	Con 45 años o más
Hombres	3.500 €	4.100 €
Mujeres	4.100 €	4.700 €

Tabla 3. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de: www.sepe.es

Caso de trabajadores con discapacidad severa	Menores de 45 años	Con 45 años o más
Hombres	4.100 €	4.700 €
Mujeres	4.700 €	5.300 €

Tabla 4. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de: www.sepe.es

Además, existen también ciertos incentivos fiscales, ya que, al fin y al cabo, los temporales son en muchas ocasiones herramientas de fomento del empleo, sea del colectivo que sea, con lo cual no quedan libres de deducciones de la cuota íntegra. En concreto, se distingue entre si el trabajador contratado tiene o no cierto grado de discapacidad.

Por un lado, se deducen 9.000 € de la cuota íntegra por cada persona y año de incremento del promedio de la plantilla de trabajadores con discapacidad con grado 33% o superior hasta el 65%, no incluido contratados por el empresario contribuyente. Este crecimiento tiene que haberse dado durante el período impositivo respecto de la media de trabajadores con estas características del período justamente anterior.

Por otro lado, son 12.000 € los que se deducen por cada persona y año de incremento del promedio de plantilla de trabajadores con discapacidad que tengan un grado de minusvalía igual o superior al 65%, contratados por el empresario contribuyente. Este cambio ascendente tiene que haber tenido lugar durante el período impositivo y respecto de la media de trabajadores con discapacidad en un porcentaje considerable y comparado con el período inmediatamente anterior.

4.2.1. El contrato temporal de interinidad

Cuando se ha hablado del contrato temporal de interinidad para sustituir bajas por incapacidad temporal de personas con discapacidad se hacía referencia a que era una modalidad específica del contrato temporal en general, y al tener esta tipología concreta de contrato cierto incentivo autónomo, se expone dentro del contrato temporal.

En este caso, los contratos de interinidad celebrados con personas con discapacidad que se encuentren en situación de paro para sustituir a trabajadores también con discapacidad con incapacidad temporal que vean suspendido su contrato debido a ello, dan a los empresarios el derecho a una bonificación del 110% de las cuotas empresariales a la Seguridad Social, incluidas las derivadas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y en las aportaciones empresariales de las cuotas de recaudación conjunta (Disposición Adicional 9ª de la Ley 45/2002, de 12 de diciembre).

4.3. El contrato en prácticas

En este supuesto, durante el tiempo que dure el contrato, las empresas tendrán derecho a una reducción del 50% de la cuota empresarial de la Seguridad Social, que corresponde a las contingencias comunes, sea el contrato a tiempo completo o parcial.

Además, obtienen una subvención para adaptar los puestos de trabajo a las necesidades específicas de los trabajadores minusválidos que se incorporen en prácticas a la empresa y para eliminar barreras que puedan encontrarse o dotar a la empresa de ciertos medios de protección personal, siempre que el contrato dure doce o más meses.

Por último, si un contrato de este estilo se convierte en un indefinido, ya sea éste a tiempo completo o parcial, provocará que la empresa pueda beneficiarse de las bonificaciones que se encuentran en la Ley 43/2006. Esta ley, en su artículo 2.1 determina que “en el supuesto de transformación en indefinidos de los contratos temporales de fomento del empleo celebrados con personas con discapacidad” la bonificación será de 375€/mes. Además, en el apartado 2 del mismo artículo añade que esta bonificación incrementa hasta los 425€/mes en caso de que el trabajador con discapacidad tenga parálisis cerebral, sea una persona con una enfermedad mental o con una discapacidad intelectual con grado de minusvalía reconocido del 33% o más, o bien si es una persona con una discapacidad física o sensorial con un grado de discapacidad reconocida del 65% o más.

4.4. El contrato para la formación y el aprendizaje

En este caso la bonificación aplicable es la misma que la última que se ha expuesto en el contrato en prácticas: que en el caso de conversión de un contrato de este tipo en un contrato indefinido, sea a tiempo completo o parcial, provocará que la empresa pueda acogerse a la regulación de la Ley 43/2006, artículo 2.

III. LA ADAPTACIÓN DE UN TRABAJADOR CON DISCAPACIDAD EN LA EMPRESA

Hoy en día es de suma importancia la promoción de estrategias para que las personas con discapacidad puedan desarrollarse en lo profesional por medio de ciertas medidas personalizadas, ciertos itinerarios que mejoren no solamente su empleo y su inserción sociolaboral, sino también el mantenimiento de empleo y la promoción laboral.

El departamento de Recursos Humanos tiene la responsabilidad de facilitar a la persona con discapacidad que ingresa en una empresa ciertas acciones que le acompañen y le orienten no solamente en la empresa, sino en el ámbito laboral en general, para situarlos en una mejor posición laboral dentro y fuera de la compañía.

En primer lugar, es importante tener siempre en cuenta la derogada LISMI, la cual, juntamente con la LIONDAU (2003) y la Ley de Infracciones y Sanciones (2007) quedan refundidas en un único texto, que es la LGDPCD, siendo actualmente ésta la principal disposición legal general en España en cuanto a derechos de las personas con discapacidad.

Por otro lado, se tiene en consideración también el Real Decreto 870/2007, de 2 de julio, por el que se regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado ordinario de trabajo.

1. El empleo con apoyo: qué es y qué comprende

1.1. Concepto

El empleo con apoyo se define por el Real Decreto 870/2007 como:

El conjunto de acciones de orientación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, prestadas por preparadores laborales especializados, que tienen por objeto facilitar la adaptación social y laboral de trabajadores con discapacidad con especiales dificultades de inserción laboral en empresas del mercado ordinario de trabajo en condiciones similares al resto de los trabajadores que desempeñan puestos equivalentes.

Son unos servicios individualizados y pretenden que las personas con discapacidad puedan acceder, mantenerse y promocionarse en una empresa ordinaria en el mercado de trabajo, con el apoyo de profesionales. Con ello se quiere que las condiciones de estos trabajadores sean, al menos, similares a las de los trabajadores que ocupan puestos equivalentes.

El programa de empleo con apoyo está destinado a los trabajadores con discapacidad inscritos en los Servicios Públicos de Empleo como demandantes de empleo no ocupados y también a aquellos trabajadores con discapacidad que estén trabajando en un Centro Especial de Empleo, siempre que sean personas con parálisis cerebral, con enfermedad mental o con discapacidad intelectual de un grado reconocido del 33% o más, o bien que sean personas con discapacidad física o sensorial con grado de discapacidad reconocido del 65% o superior.

La primera consecuencia es que los trabajadores deberán ser contratados por una empresa del mercado ordinario por un contrato indefinido o un contrato de duración determinada de un mínimo de seis meses. Al realizar contratos con entidad propia con el trabajador con discapacidad dará derecho a las empresas a los beneficios que la normativa otorga, ya vistos.

En el caso de un enclave laboral, es decir, si el trabajador proviene de un Centro Especial de Empleo, se considerará que está en excedencia voluntaria en ese Centro.

El empleo con apoyo debe estar controlado por un preparador laboral, que se dedica a dar apoyo al trabajador y a la empresa durante todo el proceso de inserción: analiza el perfil del trabajador y los puestos de trabajo y realiza un anclaje adecuado a las necesidades de las dos partes. También adapta al trabajador con discapacidad dentro de la empresa, a nivel de sensibilización de los compañeros y de capacitación del nuevo trabajador, mientras hace frente a las necesidades y las dudas que los empleadores puedan encontrar.

Además, las empresas que lleven a cabo el empleo con apoyo se podrán beneficiar de las subvenciones que se ofrecen para estos casos. En la Tabla 5 se muestra la dinámica de estos incentivos económicos.

Trabajador con parálisis cerebral, enfermedad mental o discapacidad intelectual	Grado igual o mayor a 33% e inferior a 65%	4000€/año
	Grado igual o mayor al 65%	6600€/año
Trabajador con discapacidad física o sensorial de grado mayor o igual a 65% / sordos o con discapacidad auditiva de grado mayor o igual a 33%	2.500€/año	

Tabla 5. Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Real Decreto 870/2007

Estas subvenciones, durante el tiempo en que se esté desarrollando el proyecto del empleo con apoyo, tendrán que destinarse a costes laborales y de la Seguridad Social generados durante el período de desarrollo del mismo, pero que hayan sido derivados de la contratación de los preparadores laborales, sea la misma anterior al inicio del proyecto o simultánea.

El Real Decreto 870/2007 regula estas subvenciones.

1.2. Acciones principales

El empleo con apoyo no sólo comprende el tiempo que el trabajo perdure, sino que también se extiende hasta la preparación para la incorporación al mercado laboral ordinario.

El empleo con apoyo ofrece este soporte individualizado mediante ciertas acciones, empezando por difundir el programa, de forma que las empresas lo conozcan y que así, a su vez, se facilite el acceso a un puesto de trabajo por parte de la persona con discapacidad.

Mediante esta difusión es más sencillo hacer una valoración de las expectativas de futuro de los puestos de trabajo a partir de indicios presentes, para poder realizar un buen anclaje.

Además, se atiende de forma individualizada a la persona con discapacidad durante todo el tiempo del apoyo. Se empieza creando un plan personal de trabajo, basado en muchas consideraciones, pero principalmente en que la persona con discapacidad tome sus propias decisiones. Con todo, se da una orientación laboral y también personal al trabajador y, en caso de que sea necesario, también a su familia, que, si existe, es parte clave en el proceso.

Por otro lado, se presta una asesoría técnica y legal a la empresa empleadora, principalmente en materia de contratos a realizar con la persona con discapacidad, subvenciones y ayudas que puede obtener y otros aspectos similares, además de dar un empuje en aspectos de las relaciones que tiene el trabajador con la empresa y con todo el entorno en el que se mueve en su nuevo puesto de trabajo.

Aun así, una de las acciones más importantes que tiene el empleo con apoyo es el acompañamiento al trabajador con discapacidad, que va unido a un buen entrenamiento para que pueda sentirse realizado en su puesto de trabajo y también en otras situaciones más personales o de cualquier otro plano a las que puede enfrentarse de manera natural por el plan de trabajo que se le ha hecho. Este punto se encuentra estrechamente ligado con un asesoramiento en todo lo relativo a una buena adaptación al puesto de trabajo y a que exista en el mismo una ergonomía. Para lo último, la empresa puede obtener ciertas ayudas, de forma que el preparador también le asesorará en este sentido.

Por último, una acción también incluida en el empleo con apoyo es la búsqueda de apoyos en el entorno laboral y social, para que la inserción pretendida no sea sólo en un inicio, sino que se mantenga en el tiempo para que los objetivos del empleo con apoyo sean efectivos.

2. Las fases de la contratación de una persona con discapacidad

En este apartado, las fuentes utilizadas no van a ser de índole legal en su mayoría, ya que, en estas materias, no hay referencias claras en la normativa sobre cómo debe ejecutarse el proceso de contratación de una persona con discapacidad. Sería interesante desde el punto de vista empresarial que se publicara una guía de contratación de personas con discapacidad que incluyera unos mínimos, ya que, más allá de la cuota de reserva, no existen muchas obligaciones al respecto. De todos modos, es cierto que una guía así sería muy complicada de realizar, ya que se adentra en terreno de políticas de empresa, que suele ser zona privada.

Por todo ello, todo lo que a continuación se expone está basado en artículos que teorizan sobre cómo este proceso podría ejecutarse con respeto a la igualdad de oportunidades de todos los trabajadores y basándose en un prisma de responsabilidad social corporativa.

2.1. La empresa inclusiva

Las empresas que ofrecen activamente trabajo a las personas con discapacidad son conocidas con el nombre de empresas inclusivas. Estas empresas comprenden que la diversidad afecta positivamente a su negocio, dejan atrás la discriminación y ayudan a normalizar las vidas de las personas con discapacidad en todos los aspectos. En este tipo de empresas se procura una máxima inclusión de los colectivos de personas con discapacidad, de forma que su participación en todo proceso de la empresa se convierte en prioritario.

Por ejemplo, el acceso al centro de trabajo puede cambiar notablemente para las personas con discapacidad respecto de las personas sin ella. Cuando se diseña la accesibilidad a la instalación de trabajo hay que procurar hacerlo de forma que permita que toda clase de persona pueda entrar de modo seguro, pero sin llegar a crear un complejo distinto para las personas con discapacidad, para asegurar una actitud no discriminatoria que puede llegar a considerarse como excluyente. El hecho de que una empresa tenga estas características, además, crea una imagen hacia sus públicos de interés mucho más positiva que si fuera de otro modo, lo cual contribuye a una considerable mejora de las relaciones con todo el entorno. Este aspecto va muy ligado al concepto de responsabilidad social corporativa, porque se pretende visibilizar al colectivo de personas que se pretenden encajar en el sistema actual.

Para que una empresa pueda considerarse propiamente como inclusiva, no debe pasar por alto ciertas dimensiones a tener en cuenta, como el espacio físico, ciertos procedimientos para el cumplimiento de toda la normativa, e incluso la dimensión administrativa. Por ejemplo, las instalaciones del centro deben estar preparadas para que personas de todo tipo tengan un fácil acceso a ellas, que es el concepto de diseño universal, o que desde la administración lleven a cabo una gestión inclusiva, para diseñar unas buenas políticas de personal.

Además, es de vital importancia la actitud de la empresa en su conjunto. Al fin y al cabo, ésta se compone de las personas que trabajan en ella, de forma que los trabajadores deben estar sensibilizados con la causa, que se vean involucrados en las acciones que tome la empresa y que los cambios implantados se instauren definitivamente y de raíz. Esta interiorización de los valores debe llevarse a cabo desde las esferas más altas de la compañía hasta las más bajas, ya que éstas últimas suelen ser los primeros contactos que una persona externa tiene con la empresa, y deben ser capaces de estar a la altura de los valores.

2.2. La fase de reclutamiento y selección

Tanto el reclutamiento como la selección son dos procesos inherentes a la existencia de un departamento de Recursos Humanos, ya que la empresa debe estar siempre provista de los trabajadores más adecuados para cubrir cada puesto de trabajo.

Cuando se habla del caso concreto de la selección de personas con discapacidad, el departamento de Recursos Humanos, o la parte del mismo que se encargue de esta tarea, es

preciso que haga una buena evaluación técnica del puesto de trabajo a cubrir, ya que, al ser personas que cuentan con algún tipo de especialidad en lo que se refiere a la vida diaria, incluido el trabajo, deben quedar muy claras las necesidades que deben quedar cubiertas.

A día de hoy, no hay disposición legal ninguna que regule estas dos fases por lo que se refiere a personas con discapacidad. Además, si bien es cierto que la LGDPCD exige la cuota de reserva, la meta de las empresas debería ser normalizar la integración de estos colectivos dentro del mercado laboral ordinario y no simplemente cumplir la ley.

2.2.1. Reclutamiento

Es importante recalcar la importancia de que la empresa, siempre que quiera iniciar un proceso de reclutamiento de un trabajador, aunque especialmente si el mismo posee alguna discapacidad, lleve a cabo todo aquello necesario con una política de buenas praxis.

Cuando la empresa ofrece empleo puede mencionar en las ofertas su compromiso con la igualdad de oportunidades, es decir, que ese puesto puede ser cubierto por una persona con discapacidad y por una persona sin ella, pero si se quiere cubrir el puesto con una persona con discapacidad, debe procurar que su anuncio llegue al máximo de personas de este colectivo.

Existen muchos medios a su abasto para que pueda difundir la oferta de los modos adecuados para que llegue al público deseado, por ejemplo publicar a través de fundaciones especializadas, como el portal de la Fundación Once (Ilunion), o a través de ferias en Universidades, e incluso a través del Servicio de Empleo Público, que pone a disposición de las empresas agencias de colocación, es decir, “entidades que el Servicio Público de Empleo Estatal y los Servicios Públicos de Empleo de las Comunidades Autónomas utilizan como herramienta para que las personas que buscan empleo lo encuentren en el menor plazo posible” (www.sepe.es). Estas agencias colaboran con las empresas en algunas de las tareas del departamento de Recursos Humanos de una empresa en la fase de reclutamiento y selección (valora perfiles de los solicitantes, sus aptitudes, conocimientos, formaciones...)

Aun así, desee la empresa o no cubrir el puesto de trabajo con una persona con discapacidad, debería incorporar a su costumbre el previo conocimiento de si el candidato que aplica tiene algún requerimiento especial en aras de las pruebas que se realizarán posteriormente en el proceso de selección, para asegurar unas buenas praxis y una igualdad efectiva.

Para reasegurar que la empresa lleva a cabo un proceso de reclutamiento igualitario, es importante asegurar que las ofertas de empleo que publica sean accesibles para todo tipo de solicitante. Se habla de medios como Internet, la radio, los periódicos, o cualquier otro medio que pueda ser usado por cualquier persona, independientemente de su condición.

Por otro lado, es muy importante que quede claro en qué consiste el puesto de trabajo. Lo conveniente es especificar las funciones exactas que se van a llevar a cabo en el lugar de

trabajo y los requisitos (como el nivel de estudios, experiencia, aptitudes personales, formación extraacadémica, habilidades, etc.). Cuando se ha realizado todo lo anteriormente mencionado y en el momento en que la empresa reciba la solicitud de un candidato con discapacidad, procederá de modo normal al proceso de selección, que también tiene sus especialidades, como se verá más adelante.

Cuando un candidato con discapacidad reúna los requisitos para el puesto, la empresa debería de realizar los ajustes necesarios al puesto de trabajo para que el trabajador con discapacidad pueda sacar el máximo partido de sus habilidades y capacidades. Es posible que la empresa tenga dudas sobre cómo afrontar el reto, porque cada persona tiene una discapacidad en un grado diferente, sin contar que cada una puede tener unas necesidades diferentes. Para estos casos, es posible pedir orientación en todo lo necesario. Por ejemplo, si no se supiera cómo diseñar de forma adecuada el acceso a las instalaciones para adaptarse a una persona con discapacidad física que debe ir en una silla de ruedas, podría solicitarse la ayuda de un diseñador industrial con experiencia en casos similares, o incluso podrían, conjuntamente, iniciar un proyecto para ayudar a las empresas a adaptar sus puestos de trabajo para casos de este estilo. Al igual que en el caso de una discapacidad física puede ser más necesario un diseñador industrial, en el supuesto de una persona con discapacidad mental o intelectual de algún tipo puede ser más necesario un psiquiatra combinado con un diseñador industrial, o cualquier combinación que sea adecuada para el caso concreto.

Esta ayuda puede venir no sólo de profesionales, sino de muchas otras vías a las que se puede recurrir, por ejemplo, otras empresas con experiencia en el campo de la contratación de personas con discapacidad, las propias organizaciones de personas con discapacidad... No obstante, todo ello siempre debe tener como consultor último al propio trabajador con discapacidad, ya que nadie mejor que él conoce sus necesidades, habilidades y capacidades.

2.2.2. Selección

Esta etapa, que sigue a la de reclutamiento por naturaleza, se escogerá al más idóneo para cubrir el puesto vacante de entre todos los candidatos reclutados. Las recomendaciones propuestas para este punto se basan también en la igualdad de oportunidades.

En la selección se pretende evaluar a cada candidato por sus características de entre todos los que desean ese puesto de trabajo. La empresa se encargará de detectar aquella persona que mejor se adapte al perfil necesario para cubrir el puesto de trabajo vacante, que no tiene por qué significar que un candidato sea mejor que otro en términos absolutos, sino que cada puesto precisa de unas habilidades para ser bien cubierto, y se buscará a quien las posea.

Es en este momento en el que se realizan las entrevistas de trabajo, dinámicas de grupo, test de diferentes clases y, en definitiva, las pruebas que la empresa considere adecuadas y ajustadas para encontrar lo que se está buscando.

En primer lugar, las empresas deberían procurar que todas las pruebas que se realicen permitan el acceso a ellas tanto a las personas con discapacidad como a las personas sin ella. Es decir, que sea posible para todos demostrar sus capacidades y que la discapacidad no sea un impedimento. Es decir, que no podría ser causa de descarte el no poder demostrar una cierta capacidad por unos métodos discriminatorios, ya que se estaría vulnerando el principio de igualdad. De igual manera, los criterios utilizados para la selección tendrían que ser también igualitarios, de forma que será necesario controlar en todo momento que así sea.

Para ello, se deberían eliminar las barreras que pueden existir en algunos procesos de contratación. Es cierto que muchas veces las pruebas de selección están muy estandarizadas, pero en la mayoría de casos es fácil hacerlas accesibles para todo tipo de candidato. Por ejemplo, si en el puesto de trabajo vacante no fuera necesaria una buena capacidad de redacción, pero aun así en el proceso de selección estuviera incluida una prueba de esta clase, una persona que sufra una enfermedad mental que le impida desarrollar en igualdad de condiciones esta prueba podría ser eliminada del proceso de selección, aun cabiendo la posibilidad de que fuera perfectamente apta para el puesto. Para evitar estas situaciones, podría, por ejemplo, sustituirse por una prueba oral donde se hagan preguntas más adaptadas al puesto de trabajo siguiendo la misma temática que se seguiría en la prueba escrita.

Como propuesta, sería bueno que, en el caso de que una empresa quiera contratar a una persona con discapacidad, el departamento de Recursos Humanos cuente con cierta formación en la materia. Es decir, que se encargue de que las pruebas realizadas en la selección y la misma selección no incluyan criterios desiguales para unos y otros.

Es necesario recalcar que cada tipo de discapacidad precisa unos ajustes diferentes, pero es común a todas ellas que en el proceso de selección de una persona con discapacidad, en la entrevista, el encargado de hacerla no debería formular preguntas que no haría a una persona sin discapacidad, a no ser que lo que se pretenda sea un conocimiento de las limitaciones de la persona para realizarle los ajustes necesarios para su correcta adaptación a la empresa y al trabajo diario, porque esto último es de vital importancia. No adaptar correctamente el puesto a la persona podría entorpecer mucho el funcionamiento diario de la empresa.

A modo de ejemplo, COBEGA, la empresa que históricamente ha trabajado como embotelladora para Coca-Cola, tiene unos protocolos específicos en materia de selección y contratación, que se basan en la evitación de cualquier forma de discriminación por motivo de discapacidad. A propósito de ello, dan una gran importancia a empresas de inserción de personas con discapacidad. Disponen del Proyecto Diversa, a través del cual han establecido alianzas con fundaciones que están activamente trabajando para la integración en el mercado laboral de las personas con discapacidad, así como la inclusión social completa.

2.3. Acogida

La acogida de un trabajador en la empresa es clave para que la nueva incorporación se sienta en un entorno de confianza y se adapte rápidamente a su nuevo lugar de trabajo. Saber realizar correctamente este paso es crucial para ambas partes: por un lado, para el trabajador es una ayuda personal y profesional, ya que, si se siente seguro en su ambiente de trabajo, probablemente desempeñará de la mejor manera sus funciones y aplicará más eficazmente sus capacidades. Por otro lado, para la empresa es interesante que el nuevo trabajador se sienta cómodo, ya que para ella también es un beneficio la probable optimización del tiempo y de las capacidades que va a llevar a cabo la persona que es integrada de la manera adecuada, y también será más probable que se familiarice más rápido con todo lo que rodea a la empresa: los modos de trabajar, los sistemas, los bienes o servicios que ésta ofrece, etc.

Por todo esto, es de vital importancia que el ingreso de un nuevo trabajador en la empresa esté estructurado, sin dejar espacio a la improvisación o haciendo que ésta sea mínima. Por ello no sólo se implicará en esta tarea el departamento de Recursos Humanos, sino también los compañeros con los que tratará el nuevo trabajador, para facilitarle el camino y para que se cree una relación laboral buena y efectiva. Ahora bien, cada persona necesita un tiempo de adaptación diferente, y exactamente igual ocurre en el caso de personas con discapacidad.

La LGDPCD, en su artículo 40, establece una obligación para los empresarios de que adopten las medidas necesarias para la adaptación del puesto de trabajo, excepto que tal hecho pudiera suponer un exceso de carga sobre el empresario. A priori podría parecer muy subjetivo, ya que, lo que para unos es una carga excesiva para otros no lo es, y por eso la ley establece que, para determinarlo, se tenga en cuenta un término medio entre cuánto se palia el coste de esa medida con subvenciones o ayudas públicas y los costes que implique introducir esa medida, teniendo en cuenta en volumen total de la empresa.

Inserta Empleo, una asociación calificada de agencia de colocación por el Servicio Público de Empleo y que es parte de la Fundación Once, destaca que en la acogida son imprescindibles el manual de acogida y la figura del tutor. Aquí se van a explicar actividades que pueden resultar útiles para una acogida eficaz y una mención especial al manual de acogida y al tutor.

En primer lugar, crear un entorno de confianza es crucial para el trabajador a insertar. Cuando se trata de un trabajador con discapacidad, este entorno debe de estar basado en un respeto y tolerancia máximos. Los compañeros no deben tratar al nuevo empleado de ningún modo distinto a cómo lo hacen con cualquiera de los otros o a cómo harían con un trabajador que se incorporara que no tuviera discapacidad. Aun así, deben cooperar con él para ayudarle a superar sus limitaciones para que pueda desarrollar libremente su potencial. Por ejemplo, si se diera el caso de un trabajador con una atrofia parcial en un brazo y no pudiera alcanzar todos los cajones o tuviera problemas para cualquier tarea, sus compañeros deberían mostrar

predisposición a la ayuda. Ahora bien, en el caso de una discapacidad mental o intelectual, los compañeros deben ser comprensivos con la situación y educados previamente en los escenarios que podrían darse por las características de la enfermedad. Por ejemplo, es posible que alguien que padezca síndrome de Down tarde más en comprender o saber aplicar un concepto, o que alguien con un trastorno sufra un brote psicótico en el trabajo. Es importante que Recursos Humanos se informe bien antes de la incorporación y comunique a los trabajadores las situaciones en las que pueden encontrarse y cómo deben actuar ante ellas.

Para generar ese entorno de confianza también puede realizarse una introducción a las instalaciones al trabajador, es decir, mostrarle las diferentes zonas del lugar de trabajo para que se familiarice con ellas y sepa localizarlas. Otra opción es organizar alguna pequeña actividad de ocio, por ejemplo, un desayuno de bienvenida para el trabajador.

En segundo lugar, también es importante que se valoren las habilidades de todos los trabajadores y sus potenciales. Las personas con discapacidad suelen partir con cierta desventaja desde el prisma social, ya que suele existir el estigma de que no podrán hacer muchas de las cosas que sus compañeros de trabajo sí pueden, por ello es muy importante aprender a valorar todo lo que sabe hacer y potenciárselo, así como detectar aquello en lo que encuentra más dificultad, para así darle las herramientas necesarias para que lo mejore.

En tercer lugar, y uno de los elementos más básicos para que el trabajador se sienta realmente acogido, es que entienda perfectamente cuál es su puesto de trabajo: qué responsabilidades implica, qué tareas tiene que realizar, las relaciones jerárquicas que pueda haber, los modos de trabajo, etc. Además, los objetivos que el trabajador tenga deberán estar muy claros en todo momento en el corto plazo y, en la medida de lo posible, también en el largo plazo. Sólo así el trabajador sabrá dónde estar en cada momento y qué hacer, para eliminar la sensación de incertidumbre que se suele generar el primer día en un empleo. A ello puede ayudar que conozca bien a sus compañeros de trabajo, lo cual es sencillo: una persona con autoridad en el departamento que recibe la incorporación conviene que presente al nuevo empleado, ya sea antes de que éste llegue o el mismo día de su entrada. Es recomendable que lo haga diciendo su nombre y apellidos, su origen, el departamento y puesto de trabajo al que se incorpora, de qué empresa proviene y qué cargo tenía, en caso de que exista esa información, y mostrando una fotografía si el candidato no estuviera personalmente todavía (Àngel Baguer Alcalá, 2011).

Ahora bien, el manual de acogida es uno de los puntos más importantes cuando la incorporación es de un trabajador con discapacidad. La información que se brinda a un trabajador cuando entra en una empresa fundamental para una buena acogida, por tanto, hay que ser cuidadoso a la hora de escoger el sistema de transmisión de la misma. Teniendo en cuenta que la persona tiene una discapacidad, habría que adaptarse a ella a la hora de dar esa

información, por ejemplo, a una persona con una discapacidad auditiva no tendría sentido explicársela por un discurso, ya que puede no comprenderlo, en mayor o menor grado.

El manual o plan de acogida, como información que se brinda al trabajador, tiene que estar alineado con las necesidades del trabajador y con la filosofía de la empresa. Àngel Baguer (2011) propone la siguiente estructura del manual:

1. Página inicial de bienvenida
2. Historia y cultura de la organización
3. Entorno de la organización
4. Actividad y organización
5. Política laboral
6. Procedimientos diversos

Todos ellos tienen un sentido por separado y en conjunto. En el primero simplemente se da la bienvenida al trabajador de parte de la organización, mientras que en el segundo se explica brevemente la historia de la empresa, sus orígenes y su evolución hasta la actualidad, además de incluir la misión, la visión y los valores de la empresa, lo cual incluye el código de conducta.

En el tercero se pretende describir todo aquello que rodea a la empresa, como su ubicación y accesibilidad, la localidad donde está situada, los proveedores y los clientes, etc. Se distingue del cuarto punto en que este último se centra más en lo que es la empresa en sí: los productos que ofrece, el organigrama, normas generales de la empresa y servicios que ponen a disposición de los trabajadores.

En cuanto a la política laboral se ciñe a los calendarios y horarios, y a toda la política social, como seguros de vida, becas, guarderías, etc. Es conveniente también mencionar la materia de seguridad laboral y prevención de riesgos laborales. El último punto son simplemente formalidades que deben hacerse en el día a día como, por ejemplo, faltar por enfermedad, por cita médica, cómo entrar fuera de los horarios de trabajo, etc.

Una vez claro esto, las actuaciones y la información deberán ser las mismas, pero tendrán que adaptar ciertos puntos o añadir otros que necesite la persona con discapacidad. Por ejemplo, una persona que vaya en silla de ruedas debería tener un acceso sencillo a lavabos adaptados o plazas de parking especiales, o una persona con discapacidad auditiva podría requerir amplificadores de sonido en los teléfonos. En el manual habrá que explicar los accesos a todo aquello especial para las personas con discapacidad para que puedan conocer sus opciones. Estos equipos deberán compensar o anular la discapacidad en el puesto de trabajo mientras dure la relación laboral y por lo menos durante todo el horario en el que la empresa funcione.

Ejemplos de instalaciones especiales podrían ser rampas para personas con sillas de ruedas, plataformas móviles que se instalan en las escaleras para personas con movilidad reducida, el

uso del braille en documentos y carteles del lugar de trabajo, etc. En el caso de personas con discapacidad intelectual o mental es distinto, ya que suelen tener dificultades en ámbitos diferentes, tal y como indica un estudio realizado en los años 90 [Mancuso, L. L. (1990)], como por ejemplo la concentración, la presión y su gestión, la resistencia para aguantar toda la jornada, el contacto humano, la multitarea... Para ayudar, se puede hacer una selección de las palabras que se utilizan para ciertas tareas, se le debe dar tiempo entre la explicación y su ejecución de la tarea encomendada y, en definitiva, hacer los cambios necesarios en la política de trabajo o incluso en el espacio físico para eliminar todo lo que pueda suponer un obstáculo para que el trabajador desarrolle sus capacidades en su puesto.

Por último, es importante que todo el proceso de integración de la persona cuente con la presencia de un tutor. Él se encargará de seguirle de un modo personalizado, pero siempre bajo la vigilancia del responsable de Recursos Humanos.

La figura del tutor es una vía para facilitar el camino de la adaptación a la empresa. No es una posición que exista siempre, sino que aparece con fuerza cuando la incorporación a la empresa es de una persona con discapacidad. Según FSC Inserta, el tutor cobra protagonismo para prevenir el rechazo de la persona con discapacidad, para asegurar que los apoyos que se le brindan son eficaces y para detectar las posibles necesidades de mejora en los procedimientos del trabajo. No sólo va a existir en la fase inicial, sino que le va a realizar un seguimiento dentro de la empresa para comprobar que se adapta bien a la empresa y a su entorno.

La función del tutor no es, habitualmente, la de enseñar nuevos conocimientos a la persona con discapacidad, sino que es un rol de ayuda y de apoyo. Su objetivo es que la persona con discapacidad que ha entrado en una empresa consiga tener unas buenas relaciones con el resto del equipo, le da voz de cara al resto y, en definitiva, supone un punto de anclaje para él y ayuda a que los compañeros sepan qué esperar y cooperen más activamente en su acogida.

El tutor no tiene por qué ser alguien externo a la empresa. De hecho, existe la figura del tutor natural, que es una persona que trabaja en la misma empresa que la persona con discapacidad, es decir, un compañero. Su función de será, entre otras que pueda tener, la de supervisar al con discapacidad dentro de la empresa y del entorno laboral.

En conclusión, que los trabajadores con una discapacidad que ingresen en una empresa deben sentirse arropados por la misma y la discapacidad no puede, en ningún caso, suponer un problema a la hora de desempeñar sus funciones, sino que deben encontrarse siempre provistos de las herramientas necesarias para que su acogida tenga el menor impacto sobre su persona posible, y que le sea sencillo el aprendizaje de todas las nuevas costumbres.

2.4. Formación

La formación que una empresa da a sus trabajadores es un elemento necesario en la vida laboral de toda persona para mejorar su empleabilidad y su posición dentro de la empresa cuando se combina con el plan de carrera, ya que ayuda al empleado a ser más ambicioso en sus objetivos mientras le ofrece más oportunidades de éxito en ellos. A pesar de su innegable peso, son muchas las empresas que no saben la importancia que puede tener una formación continua, y no sólo un curso inicial impartido inmediatamente tras la incorporación.

Lo cierto es que es un derecho de los trabajadores. El artículo 4.2.b) del ET lo establece y el artículo 23 ahonda algo más en él.

Esta formación puede venir de varias formas, por ejemplo, un máster financiado por la empresa, porque ayuda a que el trabajador esté más formado en el ámbito de su puesto de trabajo, aunque también puede ser para diversificar conocimientos; por otra parte, la empresa puede ofrecer seminarios o congresos que, si bien no se extienden tanto en el tiempo, sí que inculcan conocimientos nuevos o indagan en un cierto tema. Puede también organizar cursos de formación para sus trabajadores si detecta alguna carencia, o meramente para expandir conocimientos con propósito de ampliar sus actividades, mejorar su productividad o cualquier otra razón que el empresario considere. En definitiva, las posibilidades en cuanto a métodos para formar a los trabajadores son muy extensas y no procede enumerarlas todas.

2.4.1. El plan de formación

Ahora bien, la educación que se brinde a los trabajadores debe venir concretada en el plan de formación. Éste es todo un conjunto de actividades que pretenden mejorar la productividad de aquellos que la reciben dentro de la empresa, aumentando sus conocimientos con el método adecuado en cada caso. Pretende no sólo desarrollar conocimientos, sino también quizá modificar algunos otros o bien preparar a los trabajadores para futuros cambios en sus puestos de trabajo o en los sistemas con los que interactúan, o simplemente para mejorar su seguridad laboral. Son muchas las intenciones que puede tener un plan de formación, pero es innegable que el hecho de mejorar las aptitudes y conocimientos supone una motivación para los empleados, lo cual, a su vez, conduce a una mayor implicación por su parte.

Como propone Mad Comunicación (2005), el proceso para elaborar el plan de formación empieza con una fase de estudio e información de la empresa, en la que se analiza la situación y se detectan las carencias que la empresa tiene en un determinado ámbito. Hay que tener en cuenta que las diferentes áreas de la empresa pueden tener necesidades diferentes.

La segunda fase sería la de elaborar, ejecutar y comunicar el plan de formación. Este plan deberá dejar muy claros sus objetivos y a quién va dirigido. Tendrá que ser también directo en su contenido y calendario: qué actividades se realizarán, sobre qué materias, en qué días y

a qué horas, etc. También se detallará el proveedor de esta formación, qué coste va a suponer para la empresa y cómo va a financiarse, etc.

Y la tercera y última fase sería la de evaluación del plan en cuanto a la satisfacción de quienes han recibido la información, la utilidad real que ha tenido para la empresa, si ha sido eficaz y rentable para ella y en general, medir el impacto que ha tenido.

2.4.2. Herramientas para detectar las necesidades formativas: la evaluación del desempeño

Una vez claro el concepto del plan de formación, es conveniente entender cómo el empresario detecta las carencias o las necesidades de formación en ciertas áreas que pueden presentar los trabajadores de los diferentes departamentos de la empresa.

Esta detección puede ser general o individualizada. Podría ser general, por ejemplo, en un caso de internacionalización de una empresa que obliga a los trabajadores a conocer ciertas nociones del idioma inglés, de manera que la empresa proporcionaría a los trabajadores las herramientas necesarias para conseguir satisfacer esa necesidad. En ese caso la carencia viene dada por un factor externo, ajeno a los trabajadores, pero que obliga a su formación.

Ahora bien, si es individualizada, la herramienta clave para detectar las necesidades formativas de un trabajador en concreto es la evaluación del desempeño, y aquí es donde la persona con discapacidad encuentra más especialidades. En general, la evaluación se trata de comprobar el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Se compone de actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir (D'Vicente, 1997).

En el Anexo 1 se incluye un modelo de evaluación del desempeño.

Esta evaluación es personal, porque cada puesto de trabajo tiene unas responsabilidades diferentes y debe estar adaptada para cada puesto. Es por ello que es muy importante que la empresa tenga hecha previamente una buena descripción del puesto de trabajo, ya que, sin ella, es imposible realizar una evaluación del desempeño de calidad, ya que la misma carecerá de un modelo con el que compararse, que sería precisamente esta descripción.

La evaluación del desempeño suele realizarse, como mínimo, una vez al año y es cumplimentada por empleador y empleado, que luego se reúnen cara a cara para debatir las diferencias entre sus respuestas y extraer una conclusión común, porque es posible que la persona con discapacidad tenga una visión distorsionada de la realidad laboral que vive. La mayoría de las veces consiste en una serie de preguntas que el trabajador debe cumplimentar relativas a cómo se ha visto a sí mismo en ciertas áreas, basándose en los objetivos que se habían propuesto para él. Por ejemplo, la cantidad de trabajo que ha completado, cómo se ha organizado el tiempo, la relación entre los conocimientos que tiene y los que se le han exigido,

la ayuda que ha necesitado, la necesidad de supervisión, el esfuerzo, la puntualidad, asistencia, elección de las prioridades, trabajo en equipo...

La persona con discapacidad encuentra especialidades aquí porque los objetivos propuestos para él deben ser realistas teniendo en cuenta la discapacidad, lo cual cambia de raíz la estructura de la evaluación del desempeño. Romero y Sosa (2015) explican que establecer las metas de las personas con discapacidad no es una tarea tan sencilla como puede parecer, porque si no se estructuran bien, puede producir impactos negativos en la producción y en la rotación laboral.

Por eso, de Alba (de Alba Galván, 2015) afirma que las tareas a realizar por el trabajador con discapacidad pueden necesitar de una división en pasos intermedios para poder valorar cada uno de ellos por separado.

Para poder evaluar bien a la persona con discapacidad es importante escoger cuidadosamente el método a utilizar para recoger la información necesaria para responder a la evaluación del desempeño. Existen muchos métodos para casos de las personas con discapacidad:

- Cuestionarios: es una forma muy recurrida, debido a su bajo coste y facilidad aplicativa. En él, la persona con discapacidad plasmará sus percepciones sobre los diferentes aspectos de la vida laboral, que serán preguntados de una manera clara, y adaptando el lenguaje al trabajador que está evaluando.
- Entrevistas: sean éstas preparadas o no por el entrevistador, se tratará de reunir al trabajador con discapacidad con una persona que le formulará preguntas sobre toda la información que pretenda recoger. Suelen ser extensas, ya que cada punto se aborda en profundidad para conocer bien las deficiencias existentes en cada uno y poder reconocer las fortalezas para continuar en la misma línea o incluso mejorarlas.
- Observación: en lugar de conversar directamente con el trabajador, el empleador se dedicará a fijarse en los modos de trabajar que tiene, cómo maneja las situaciones, resuelve los imprevistos y de qué manera se relaciona con su entorno. Es cierto que durante esta observación el encargado de la misma puede involucrarse en aquello que esté haciendo el trabajador, pero también puede mantenerse al margen limitándose a dejar constancia de todo aquello que observa en algún registro.

Este método, combinado con el de la entrevista, es de lo más positivo, ya que no hay espacio para percepciones subjetivas, sino que todo es observable. Si se utiliza solo corre el riesgo de que el empleador malinterprete ciertos gestos que hace la persona con discapacidad y haga una valoración más negativa de la que debería ser.

Estos tres métodos de recogida de información son los más populares, pero existen muchos otros (pruebas de simulación, análisis de los productos que ha generado la persona, etc.)

Una vez recibida la retroalimentación de la persona con discapacidad, acordará con el empleador medidas de mejora de todo lo que ha ido mal y podrán detectar de forma precisa en qué áreas el trabajador necesita formación para poder desarrollar bien sus capacidades, cómo se ajusta a su puesto de trabajo... Gracias a esto, la descripción del puesto de trabajo podrá ser mejor y se evidenciarán las ayudas técnicas que necesita la persona que no se habían identificado en un inicio.

El plan estratégico de la empresa tendrá que englobar los programas de formación para cubrir las necesidades detectadas. La empresa tiene que tener muy claro de qué recursos dispone para poder hacerse cargo de toda la formación que necesitará impartir o proveer.

El contenido del plan tendrá que empezar por clarificar los objetivos. En el caso de las personas con discapacidad puede ser mejorar el ajuste a su puesto, enseñarle alguna capacidad que no tenga, por ejemplo, sumar o restar, un curso de idiomas... Luego, a quién irá dirigido y su ámbito de aplicación. En este caso, será la persona concreta, ya que se está hablando de necesidades individuales de la persona con la discapacidad. También se detallará el contenido de la formación y su calendario: a qué horas tendrá lugar la formación, dónde, qué materias se impartirán en el curso o en el método de formación que la empresa escoja, etc.

Además, es bueno que se explique qué metodología se va a seguir, porque, especialmente cuando la discapacidad es intelectual, hay que ser cuidadoso a la hora de escoger la forma de enseñar, ya que, según el tipo de discapacidad que sufra, tendrá unas dificultades en el aprendizaje o no. Por ejemplo, no es lo mismo una persona con Síndrome de Down que otra con Síndrome de Asperger, porque las características de unos y de otros son muy diferentes. Una persona con Síndrome de Down suele tener menos coeficiente intelectual (suele girar en torno a la cifra de 50) y presenta más dificultades a la hora de aprender, mientras que otra con Asperger no tiene problemas con el habla ni con el aprendizaje. Probablemente en el primer caso se necesiten unos métodos más adaptados a personas con discapacidad que en el segundo, en que el trabajador absorberá mucho mejor las lecciones.

Por último, deberá observarse cómo ha ido la formación, es decir, el grado de satisfacción de aquellos que la han recibido, si ha tenido utilidad real para la empresa y si ha sido rentable para ella. Con ello, se analizarán los registros del curso o el método seguido y se podrán hacer propuestas de mejora para que en el futuro no se caiga en los mismos errores.

2.5. Plan de carrera

El plan de carrera se encuentra estrechamente ligado con el plan de formación, porque ambos salen de la evaluación del desempeño y pretenden mejorar la posición del empleado dentro de la empresa. El artículo 4.2.b) del ET establece como un derecho de los trabajadores la promoción y la formación profesional en el trabajo y, al igual que ocurría con la formación, el artículo 23 profundiza más en la cuestión.

El plan de carrera, o planificación de carrera, es personal y pretende proyectar en qué situación puede llegar a encontrarse el trabajador dentro de la empresa si cumple con el itinerario que le han propuesto. Es decir, que ella propondrá una ruta para que los empleados, cumpliéndola, puedan verse promocionados y crecer dentro de la empresa.

Habitualmente, la práctica de las empresas se basa en observar las aptitudes y actitudes de cada trabajador y cómo alcanza sus objetivos, lo cual hace a través de la evaluación del desempeño. Si el empresario observa que el trabajador ha cumplido con todo aquello que se había propuesto satisfactoriamente, tendrá posibilidad de ser promocionado, siempre que la empresa lleve a cabo una política de promoción interna, es decir, que busque entre sus propios trabajadores al ideal para cubrir un puesto de rango superior. Normalmente, para decidir a qué trabajador es más conveniente promocionar, suelen observarse las últimas evaluaciones del desempeño disponibles. Como se hacen al menos una vez al año, lo habitual es comparar las de los tres últimos años para escoger al candidato más adecuado para la promoción. Si hubiera varios en condiciones iguales, se podría mirar hasta más atrás en el tiempo, para valorar también la constancia, la evolución y el esfuerzo del trabajador.

En el artículo 27 de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad se prohíbe expresamente la discriminación por motivos de discapacidad en muchas materias, entra las que se incluye la promoción profesional. Por tanto, si un trabajador con discapacidad llegara a los objetivos marcados, tendría que ser promocionado de acuerdo con las reglas de la empresa, ya que, en caso de que se priorice la promoción de otro empleado, habiendo tenido éste un desempeño peor que el de la persona con discapacidad, incurrirá en una violación de esta Convención. Por otro lado, el artículo 4.2 ET también establece expresamente que no se podrá discriminar por razón de discapacidad.

Como el plan de carrera se basa en la evaluación del desempeño, las especialidades que la misma encuentra para las personas con discapacidad son las mismas en el caso de la formación y en el caso del plan de carrera, aunque aquí se encuentra explícitamente la prohibición internacional a la discriminación por razón de discapacidad.

2.6. Retribución

La retribución o salario del trabajador es toda percepción económica que compensa el tiempo a disposición del empresario, aunque no haya trabajo efectivo real, y las percepciones percibidas por tiempos de descanso que se computan como de trabajo, por ejemplo, el descanso semanal, las vacaciones, los festivos o los permisos retribuidos.

Antes de profundizar más en la cuestión, es de destacar, como se veía en el primer capítulo, que la diferencia salarial entre los trabajadores con discapacidad y los trabajadores sin discapacidad es del 15,7%, es decir, que efectivamente perciben salarios menores en general, según los últimos datos del INE (2015).

Por lo que respecta a lo que se conoce como salario, según el artículo 26.3 ET, obligatoriamente siempre tiene que haber un salario base, que es la cuantía mínima que debe percibir un trabajador por la prestación de servicios para la cual ha sido contratado, que vendrá relacionada con la clasificación profesional. Además, puede haber o no complementos salariales, aunque éstos, a día de hoy, no se establecen como obligación en el ET.

En esta materia, los convenios colectivos pueden mejorar la ley, es decir, establecer un salario mayor al mínimo interprofesional, pero no menor. Y, además, el empresario tiene la facultad de retribuir más a quien quiera, ahora bien, no puede ser nunca un acto discriminatorio, con lo cual, en caso de hacerlo, deberá ser de forma justificada, y la forma de justificarlo no es otra que la evaluación del desempeño. Es decir, el empresario tiene dos opciones, o bien seguir aquello que marca el convenio colectivo o bien mejorarlo por pactos personales, pero éstos no pueden ir contra la ley, en otras palabras, no pueden ser discriminatorios.

2.7. Prevención de riesgos laborales

La prevención de riesgos laborales es, hoy en día, una cuestión de suma importancia. Toda empresa debería tener un sistema de prevención implantado para proteger a los trabajadores, que se concreta a través del plan de prevención de riesgos. Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (en adelante, INSHT) (2012), se divide en diversas fases en la creación de este plan y propone el siguiente modelo:

Primero, establece una fase de diseño, en la que la empresa puede ser asesorada por el Servicio de Prevención de la empresa. Conjuntamente redefinen los procedimientos de trabajo y las funciones de las unidades que se dedican a gestionarlos. A continuación, propone la fase de implantación, en la que se debe informar a todos aquellos trabajadores que se van a encargar de llevar a cabo las funciones relativas a la prevención que se establezcan. A medida que el plan se va extendiendo en el tiempo, va creciendo la supervisión que este plan necesita en su aplicación. Esto es muy importante sobre todo en casos en los que exista o pueda existir algún peligro o riesgo grave para un trabajador.

La estructura que el INSHT propone para el plan comprende una parte general y dos anexos. Deben incluirse los datos generales de la empresa y cuál será su política preventiva, es decir, cuáles son las medidas que adoptará para asegurar la protección y la seguridad de sus trabajadores durante el desempeño de sus funciones en sus puestos de trabajo. A continuación, detallará las prácticas concretas que se llevarán a cabo para hacer efectiva la política de prevención y cómo serán los métodos de trabajo para coadyuvar a los objetivos.

Por último, designará a unos responsables de la prevención y explicará cómo se organizará, es decir, la formación que ha adquirido sobre prevención todo aquel que pueda intervenir en este tipo de políticas. Además, establecerá un sistema de revisión del plan. Es decir, como la evaluación de riesgos debería darse periódicamente en una empresa, cuando se haga, se

podrá valorar cómo se está gestionando la prevención de riesgos en relación con los puestos de trabajo evaluados. Así, podrá detectarse todo aquello que necesita ser modificado en cuanto a procedimientos o acciones.

A día de hoy no existe una regulación de prevención de riesgos específica para personas con discapacidad. Aun así, puede encontrarse el artículo 15 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), que establece una obligación para el empresario de adaptar el puesto de trabajo a la persona, que a su vez es un principio básico de la prevención.

Por otra parte, el artículo 25 LPRL sí que establece una protección especial a trabajadores especialmente sensibles a determinados riesgos, especialmente hace mención a aquellos con discapacidad física, psíquica o sensorial. Hace esta mención para la situación en la que se tienen que realizar evaluaciones de riesgos, ya que este colectivo se encuentra en una situación más delicada de por sí. Según el resultado obtenido de la evaluación de riesgos, adoptará las medidas preventivas y de protección necesarias.

En un artículo publicado por el INSHT (Santos Guerras, 2001), se indican adaptaciones que la evaluación de riesgos puede sufrir según los diferentes tipos de discapacidad existentes, ya que, en prevención de riesgos, más que en ningún otro caso, es básica esta distinción, ya que la adaptación varía notablemente. En las Tablas 6 y 7 se incluye la propuesta para la valoración de los riesgos del puesto de trabajo.

		Consecuencia		
		Leve	Grave	Muy grave
Probabilidad	Baja	Riesgo trivial	Riesgo tolerable	Riesgo moderado
	Media	Riesgo tolerable	Riesgo moderado	Riesgo importante
	Alta	Riesgo moderado	Riesgo importante	Riesgo intolerable

Tabla 6. Fuente: "Evaluación de riesgos para trabajadores discapacitados", Santos Guerras, 2001

Riesgo	Acción y temporización
Trivial	No se requiere acción específica.
Tolerable	No se necesita modificar específicamente la acción preventiva. Sin embargo, se deben considerar soluciones de mejora.
Moderado	Se deben hacer esfuerzos para reducir el riesgo, determinando las inversiones precisas y en un determinado tiempo.
Importante	Se debe remediar el problema en un tiempo muy corto.
Intolerable	No se puede realizar el trabajo hasta que se reduzca el riesgo.

Tabla 7. Fuente: "Evaluación de riesgos para trabajadores discapacitados", Santos Guerras, 2001

A partir de estas valoraciones, el empresario valorará los cambios que hay que hacer. Por ejemplo, las personas con sillas de ruedas habitualmente no precisan de una persona que les empuje, sino que son ellos mismos los que, con las manos, pueden conducir la silla durante el día. Ahora bien, un trabajador con estas características sí que engendrará, en efecto, un peligro especial, por su fragilidad y por la inestabilidad de su medio de desplazamiento. Además, el hecho de que vayan sentados, provoca que pierdan campo visual y perspectiva respecto de los que pueden caminar a pie, lo cual es un factor extra de peligro, igual que en el caso de que se produzca una emergencia en el lugar de trabajo, caso en el cual estas personas podrían encontrar problemas a la hora de evacuar las instalaciones de forma rápida.

En el Anexo 2 se incluye un ejemplo de evaluación de riesgos para el caso de personas con silla de ruedas.

Como propone el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (2011), una buena iniciativa por parte de las empresas sería coordinarse con los Servicios de Vigilancia de la Salud y Prevención de Riesgos Laborales. Su propuesta se centra en los casos de nuevas incorporaciones a la plantilla, que apunta, deberán ingresar en la empresa con la coordinación de estos Servicios. La función que tendrían estos sería la de valorar y evaluar a las personas que se incorporan no en general, sino en relación al puesto de trabajo que van a ocupar dentro de la empresa. Si considerasen que hay una buena relación entre las aptitudes de la persona con discapacidad y el trabajo, emitirán un Certificado de Aptitud.

Además, estos Servicios no dejan de ser especializados en prevención de riesgos, así que a su vez educarán en la materia también al Servicio de Prevención en cuanto a la evaluación de riesgos y planes de evacuación en todas aquellas zonas donde se encuentren trabajando personas con discapacidad.

IV. SUPUESTO PRÁCTICO: EL CASO DE REPSOL YPF

Repsol YPF es una compañía energética y petroquímica española que, hoy en día, está presente en casi treinta países. En casos de empresas con tales dimensiones, es importante llevar a cabo, desde su planificación estratégica, una concienciación hacia la diversidad y una inclusión hacia los colectivos que se encuentran en mayor riesgo de exclusión.

Esta compañía siempre ha llevado a cabo muchas iniciativas relacionadas con la integración a su plantilla de personas con discapacidad o, como las denominan ellos en sus programas, personas con capacidades diferentes. Dispone de un amplio proyecto de integración de personas con discapacidad dentro de la misma organización que existe hace más de diez años y que se ha ido perfeccionando y mejorando con el tiempo.

1. Reclutamiento y selección de las personas con discapacidad

En este campo, Repsol ha ido un paso más allá, y es que, en su departamento de Recursos Humanos tiene una célula que trabaja específicamente para incluir a personas con discapacidad. La denominan “Coordinación Transversal de Selección y Movilidad” y pretende llevar a cabo una buena detección del talento entre el colectivo de personas con discapacidad.

Se ha recalado en este trabajo la importancia de llevar a cabo una buena descripción del puesto de trabajo para tener muy claras cuáles son las competencias que se necesitan en el trabajador que lo vaya a ocupar, y más en el caso de personas con discapacidad, ya que suelen tener una dificultad extra a la hora de adaptarse en las condiciones en que lo haría un trabajador sin discapacidad. En este campo, Repsol también ha visto una buena ocasión para incorporar a estos trabajadores a su plantilla, y lo ha hecho analizando los puestos de trabajo desde un punto de vista ergonómico. Con este análisis pretende tener una ficha descriptiva de todo lo necesario: las capacidades, aptitudes, competencias, conocimientos, etc. necesarios. De ello dependerá también en gran medida que el candidato escogido sea ideal para cubrir ese puesto, ya que se escogerá al que mejor se ajuste a la descripción.

Además, como dispone de una plantilla de trabajadores tan amplia, focaliza parte de sus esfuerzos en que sea más sencillo incluir a este colectivo.

1.1. Reclutamiento

Por parte del reclutamiento, Repsol se concentra en varios factores.

En primer lugar, y tal y como se explicaba, es importante que las ofertas lleguen al público deseado. Por este motivo, la creación de la célula de Recursos Humanos junto con una focalización más intensa en los medios de divulgación de las ofertas, hacen que las ofertas de vacantes de empleo lleguen al mayor público posible dentro de las personas con discapacidad. De hecho, dispone de un portal de empleo propio, a través del cual publica ofertas, así como también opera a través de otros ajenos.

En segundo lugar, coopera con entidades especializadas en intermediación laboral. Esta cooperación no es puntual simplemente para los periodos de tiempo en que sea necesario reclutar a trabajadores, sino que es continua. De esta manera, los perfiles que solicitan las vacantes se corresponden de un modo mucho más ajustado con lo que la empresa está buscando. Fundosa Social Consulting es la entidad intermediadora con la que más trabajan, que se encarga de hacer una primera selección de trabajadores que han enviado sus solicitudes, que envía al departamento de Selección para que éste valore los candidatos posibles.

En tercer lugar, y para asegurar una verdadera inclusión, preparan ciertos puestos de trabajo para que puedan ser cubiertos sin dificultades por una persona con discapacidad, más

concretamente, con discapacidad psíquica o mental. Es decir, si para cubrir esa plaza no es necesario que se conozcan idiomas (especialmente el inglés, que es el que más se utiliza a nivel internacional), Repsol asegura que trabajos como empleados en estaciones de servicio o administrativos son cubiertos por personas con algún tipo de minusvalía.

En el caso de una persona que sufra una discapacidad o bien física o bien mental que no le suponga un problema a la hora de formarse, utilizará los medios habituales para encontrar un trabajo y enviar su solicitud, al menos para estas plazas.

1.2. Selección

Y por lo que respecta a la selección, también dispone de protocolos especiales para estos casos. El procedimiento que se sigue es bastante estándar, pero con detalles que lo hacen más adaptado a personas con necesidades especiales. Con esto se quiere decir que, una vez la fase de reclutamiento ha concluido, esto es, cuando ya se han recibido las solicitudes de los posibles trabajadores, se procede al paso que siempre existe tras la recepción de candidaturas, que es el análisis de las mismas. Los candidatos han enviado sus currículums, y la empresa los irá descartando, independientemente aquí de si la persona tiene o no discapacidad. Ahora bien, de entre los que queden, Repsol sí que tiene en cuenta si el potencial trabajador tiene o no una discapacidad, ya que, antes de convocarlo a la entrevista, es conveniente saber qué es menester conocer a la hora de entrevistar a la persona.

Por otra parte, se valora si el candidato, independientemente de su condición, tiene a sus espaldas experiencia previa o no, ya que el proceso de selección cambiará ligeramente en un caso y en otro. En el caso de que sí que la tenga se procederá a la entrevista obligatoria, pero en caso de que el candidato no tenga experiencia previa, se le realizan unas pruebas psicotécnicas que, en caso de ser superadas, llevarán al candidato a la segunda fase, que será la entrevista.

De cara a la entrevista, Repsol siempre sigue unos puntos importantes.

Primero, recalca la importancia de que para escoger al candidato ideal para el puesto es de vital importancia que los criterios utilizados sean lo más objetivos posible. Es decir, que hay que centrarse más en ver quién puede ocupar mejor el puesto de trabajo para ofrecer una mejor optimización de recursos para la compañía ya que, al final, no deja de ser un negocio.

En segundo lugar, siempre se verifica con las entidades mediadoras en cuestión si los candidatos van a necesitar de alguna especialidad para lo que son las pruebas psicotécnicas o la entrevista, para proveer a los candidatos de la mayor comodidad y confianza posibles.

Precisamente ligado con la confianza va el tercer elemento a tener en cuenta, y es que es básico que el entrevistador mantenga en todo momento durante la entrevista un trato completamente normal con la persona con discapacidad con la que está manteniendo una

conversación. Es evidente que no debe faltar al respeto ni insinuar nada poco apropiado relacionado con la discapacidad concreta que tiene esa persona, aunque siempre adaptando las formas al tipo de discapacidad que tiene el candidato. Aun así, algunas preguntas relacionadas con la minusvalía siempre van a ser necesarias, ya que, en caso de incorporar finalmente al trabajador, deberán hacerse unos ajustes al puesto que la empresa tendrá que conocer, pero siempre con el debido respeto y ciñéndose a los aspectos de necesario conocimiento para la compañía.

Por último, resaltan la importancia de decirles inmediatamente a los entrevistados si han sido o no seleccionados para el puesto.

2. Acogida y prevención de riesgos

Se va a exponer conjuntamente la práctica de Repsol en estos dos campos porque, como se verá un poco más adelante, en esta compañía se da mucha importancia a la accesibilidad al puesto de trabajo para los empleados, lo cual, en muchos casos, se encuentra estrechamente ligado a la prevención de riesgos laborales, ya que los ajustes realizados para que no haya problemas para acceder a todas las instalaciones también previenen accidentes laborales por dificultades en las acciones cotidianas.

A la hora de acoger e integrar a un trabajador con discapacidad en su empresa, Repsol sigue unos valores similares a los que mantiene durante todo el proceso de reclutamiento y selección: que la diversidad es positiva y enriquece, que el talento puede encontrarse en formas que no se espera, que es un valor añadido y que la igualdad de oportunidades es el pilar fundamental de toda economía, y esta es la manera en que proyectan su cultura empresarial. Y no simplemente se queda en palabras, ya que tienen un gran compromiso sindical y han firmado diferentes Acuerdos Marco en los que se comprometen a mantener la contratación directa de las personas con discapacidad.

Para que el nuevo trabajador con discapacidad se sienta en efecto bien integrado en la plantilla, Repsol apuesta por muy diversas acciones y muy variadas. Por supuesto, ofrece un manual de acogida para todos los trabajadores, pero al margen de ello, apuesta por una fuerte concienciación en la plantilla, ya sean jefes, trabajadores ordinarios o cualquier otra clase. La razón de ello es que se pretenden crear unas relaciones laborales sanas y naturales en las que la persona no se sienta desplazada ni desubicada. Para ello, tal y como se ha explicado, se lleva a cabo una formación al equipo de todas las características que tiene la persona que se incorporará a la plantilla antes de que lo haga, para así saber mejor cómo se debe lidiar con ciertas situaciones y cómo deben tratar con el trabajador en cuestión.

Como es claro, la máxima que mantiene esta empresa es el respeto a las personas sin importar su condición. Por eso, mantienen una política en la que los empleados con discapacidad están exactamente en igualdad de oportunidades que el resto de trabajadores de la empresa.

Ahora bien, todo ello debe estar correctamente estructurado ya que, una multitud de buenos valores no son efectivos sin una buena planificación para hacer adecuada su aplicación. Por eso, Repsol realiza la planificación en forma de tiempos, es decir, el ritmo al que una persona puede llevar a cabo su incorporación, así como el grado en el que puede implicarse de entrada, sea éste grande o vaya el mismo creciendo progresivamente. Para esto, antes de que el trabajador empiece a trabajar se hace un buen análisis de las limitaciones que va a tener para evitar situaciones complicadas de cara a sus superiores o a sus compañeros, que se verían obligados a preguntar, con el riesgo de hacer sentir incómoda a la persona con la discapacidad.

Y por último, uno de los puntos a los que Repsol da más importancia es a la accesibilidad al puesto de trabajo, buscando la mayor autonomía posible de los trabajadores a la hora de desplazarse por todos los espacios de su lugar de trabajo. Siempre procuran velar porque los entornos de trabajo sean de acceso lo más fácil posible para todos sus trabajadores, y es aquí donde se produce el casamiento con la prevención de riesgos laborales, ya que es muy importante que Recursos Humanos esté en contacto con el departamento de Prevención. En caso de personas con discapacidad la prevención de riesgos intensifica mucho su importancia, y dan mucha importancia a todo el entorno, desde lo más básico, como la utilización del lavabo o los ascensores, hasta los casos de más emergencia, como por ejemplo, incendios.

Para el primer caso, el lavabo o los ascensores, tienen que estar bien adaptados para un uso fácil por parte de las personas sobre todo con discapacidad física, que suelen ser las que encuentran más dificultades a la hora de lidiar con movimientos del cuerpo.

En cuanto a todo lo demás, la seguridad del puesto de trabajo cuando contratan a estas personas es primordial. No sólo analizan ergonómicamente el puesto, como se ha comentado más arriba, sino que proceden a una exhaustiva exploración de los peligros que tienen las instalaciones para casos en que se tenga que producir una evacuación rápida del personal. A tal fin, Repsol dispone en cada edificio de un Plan de emergencias. Este plan se encarga de describir cómo es todo el proceso y cómo deberá procederse en caso de alguna emergencia, por ejemplo, nombran a los responsables directos, implantan mecanismos para personas con movilidad reducida, en concreto, una silla de transferencia de ambulancias y auxiliares, que tienen como utilidad principal ser la ayuda más importante de los trabajadores con discapacidad para poder evacuar el edificio en cuestión y ponerse a salvo.

Repsol sigue trabajando a día de hoy en este campo, porque son conscientes de que todavía existen ciertas limitaciones y están luchando en una búsqueda de modos diferentes.

3. Formación en la empresa

Por lo que respecta a la formación relativa a personas con discapacidad, Repsol lo comprende desde dos puntos de vista diferentes, partiendo de la base de que cuando existe un trabajador

con alguna discapacidad en la empresa, si bien él mismo necesita formación, el entorno que interactúa con él en el día a día también la precisa en muchos casos.

Ciñendo la explicación estrictamente en el propio trabajador, ellos la denominan formación ocupacional. Su objetivo no es otro que preparar al empleado para que pueda llevar a cabo las actividades que su puesto exige sin problemas. Es cierto que en el caso de personas que no tienen una discapacidad que les impida el aprendizaje o se lo dificulte, en la mayoría de casos la formación no es excesivamente distinta a la que tendrían otros trabajadores. Ahora bien, siempre existe la posibilidad de que la persona a formar tenga alguna discapacidad mental, intelectual, psíquica o similar. En tal caso, puede ser que sea necesario adaptar la formación al tipo de aprendizaje que va a ser más positivo para la persona en cuestión.

En su programa de integración apuestan por normalizar la entrada y la estancia de esa persona en la empresa, y es por eso que en lo referente a la formación ofrecen programas que se imparten en el Centro Superior de Formación de Repsol y, como se ha mencionado antes, disponen de becas y prácticas en todas las áreas.

Por último, y como se ha explicado, la formación comprende la vertiente de educar al entorno también como parte de la integración de la persona con discapacidad en la empresa. Ello no es más que algo similar a lo que se ha explicado para la fase de reclutamiento y selección, que es integrar dentro de la práctica diaria de la empresa unos valores que hagan a todos los trabajadores interiorizar que tienen uno o varios compañeros que en ciertos momentos pueden requerir una atención especial o tener alguna dificultad añadida en alguna tarea concreta. Así también se eliminan prejuicios que aquellos que nunca han tratado con una persona con discapacidad tienden a tener y se crea un entorno laboral más sano para todos.

4. Plan de carrera y sistema de promoción

Es importante destacar que en este ámbito, Repsol no hace grandes diferencias entre las personas con discapacidad y las personas sin discapacidad. Como se ha visto, parte siempre de la premisa de la igualdad real, tanto en oportunidades como en todo lo demás. Es por este motivo que sí que tiene un sistema de promoción y desarrollo profesional, pero no centrado en las personas con discapacidad.

Es evidente que una persona con una minusvalía de cualquier clase tiene unas ciertas limitaciones, sean estas mayores o menores. Ahora bien, en ningún caso tiene esto que significar que esa persona no pueda acceder a cargos de mayor influencia dentro de la empresa o que tenga menos derecho que los otros trabajadores. Aun así, a la hora de evaluar la promoción que se va a llevar a cabo va a ser preceptivo examinar a fondo que capacidades tiene y cómo pueden potenciarse a la vez que las limitaciones que posee debido a la discapacidad. Por este motivo, es conveniente centrar la promoción tanto en el área donde está trabajando el empleado en ese momento, como en otra área de la compañía. Por

ejemplo, si una persona con una discapacidad física leve está en el área industrial llevando a cabo un trabajo que implica algo de físico, es bastante probable que sus ascensos en ese ámbito no sean muy grandes y que no pueda llegar a ser, por ejemplo, jefe de equipo, y por eso podría tomarse la iniciativa de explorar el campo más administrativo para ver si ahí la promoción puede ser más grande, debido a que su limitación no supondrá un problema como puede llegar a serlo en el campo industrial. Un buen sistema de plan de carrera siempre es bueno para la autoestima del trabajador.

A pesar de todo, hay que seguir teniendo en cuenta la igualdad como el pilar en el que descansa todo el programa de integración de personas con discapacidad de Repsol, así que tampoco habrá lugar a discriminaciones positivas, es decir, que si dos personas desempeñan sus funciones a un mismo nivel, la ascendida será la que tenga una ventaja frente al otro, no la persona con discapacidad por el mero hecho de serlo, ya que entonces se estaría vulnerando esa igualdad. En otras palabras, que no sólo hay que mirar por los intereses del trabajador con discapacidad, sino también por el equipo en conjunto y por el resto de los empleados individualmente, ya que todos tienen derecho a un desarrollo profesional.

Es interesante tener en cuenta la propuesta que hace Repsol en este campo. Propone que se nombre un responsable del trabajador, que le evalúe su desempeño (como se indicó en la parte teórica, una buena evaluación del desempeño es la base de cualquier promoción justa) y que tutele su evolución dentro de la compañía.

V. CONCLUSIONES

En conclusión, las empresas del mercado de trabajo ordinario actual tienen incentivos suficientes para contratar a personas con discapacidad, debido a la cantidad de ayudas que se prevén por parte de los Servicios Públicos de Empleo. En muchos casos, los ajustes al puesto de trabajo que se deben hacer son más económicos de lo que a priori puede parecer ya que los cambios no suelen implicar grandes reformas arquitectónicas costosas ni cambios radicales en la administración. Aun así, por parte de las organizaciones sigue viéndose como un coste extra a asumir que no es rentable en proporción a las ayudas que reciben, aunque no es así.

Aun así, también es cierto que la tasa de empleo de los discapacitados aumentó en 2015 respecto de 2014, con lo cual sí que puede observarse una cierta mejora en la situación sociolaboral del colectivo de personas con discapacidad. Además, el hecho de que existan medidas alternativas al cumplimiento de la cuota de reserva es un incentivo añadido para que las empresas tengan más facilidades a la hora de cooperar con la causa, aunque en cierto modo podría verse como una “manera legal” de evadir la cuota de reserva obligatoria.

De todos modos, una buena integración en el mercado de trabajo es la base para que la sociedad vaya progresivamente eliminando los prejuicios y los estigmas que existen en torno a las personas con discapacidad: dejarán de verlos como personas que suponen un problema para la economía y empezarán a verlos como personas que también pueden ser productivas y que lo único que las distancia del resto es que necesitan ayuda para determinadas actividades, y no tanto la formación, ya que ésta, como se ha visto estadísticamente, está a unos niveles similares en las personas con discapacidad respecto de las personas sin discapacidad.

La idea más importante que se puede extraer de este trabajo es que las personas con discapacidad que entren a trabajar en una empresa pueden perfectamente estar en igualdad de condiciones con los demás trabajadores si la empresa trabaja desde las esferas más altas para que esto pueda ser así, es decir, que durante todo el proceso de contratación, desde el departamento de Recursos Humanos se impulse una política integradora que implique a toda la empresa, desde la fase de reclutamiento hasta la finalización del contrato de la persona con discapacidad o, si éste fuera indefinido, durante todo el tiempo que el trabajador permanezca en la empresa, pasando por todos los aspectos de la vida laboral de una persona: formación, plan de carrera, prevención de riesgos, etc.

Para demostrar que una buena política de integración es posible, existen ejemplos de empresas con experiencia en la contratación de personas con discapacidad: se ha expuesto el caso de Repsol YPF, que conduce su proyecto por todas las fases de la vida del trabajador discapacitado dentro de la empresa, así como también se ha hecho referencia a Cobega y a su política de reclutamiento y selección. Con testimonios de grandes empresas como son estas dos se proyecta un ejemplo de cara a la economía. La sociedad percibe una responsabilidad social corporativa alta por parte de estas compañías, lo cual puede llegar a fomentar que el resto de organizaciones se sumen a la iniciativa y eliminen también los prejuicios de su política y de su cultura empresarial, porque las grandes empresas, normalmente, suelen ser el espejo en el que muchas otras se miran. En otras palabras, desde las esferas más poderosas de la economía, al igual que ocurre dentro de una empresa, es desde donde debe impulsarse una política de integración que involucre y que tenga la capacidad de influenciar al resto.

Por último, creo que es importante que la sociedad en su conjunto trabaje para que todos los colectivos puedan verse integrados en ella, no sólo las personas con discapacidad, sino todos aquellos que se encuentran en situaciones de riesgo de exclusión social, porque una mayor inclusión es una fuente de riqueza para todos: los colectivos de riesgo mejorarán su posición a ojos de los demás, y el resto aprenderá a ver todo lo bueno que aporta la diversidad a la vida de una persona cuando se aprende a convivir con ella desde el respeto y la tolerancia máximos, aunque a día de hoy sigue quedando un largo camino que recorrer hasta la plena inserción de todos estos colectivos.

VI. BIBLIOGRAFÍA

Textos legales

- Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 289, de 3 de diciembre de 2013, pp. 95635-95673.
- Real Decreto 1971/1999, de 23 de diciembre, de procedimiento para el reconocimiento, declaración y calificación del grado de minusvalía. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 22, de 26 de enero de 2000, pp. 3317-3410.
- Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 303, de 2 de diciembre de 2000, pp. 16-22.
- Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas Con Discapacidad. www.un.org, año 2006.
- Constitución Española. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 311, de 29 de diciembre de 1978, pp. 29313-29424.
- Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 255, pp. 100224-100308.
- Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de los minusválidos [disposición derogada]. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 103, de 30 de abril, pp. 11106-11112.
- Real Decreto 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva en favor de los trabajadores con discapacidad. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 94, de 20 de abril de 2005, pp. 13466-13469.
- Real Decreto 290/2004, de 20 de febrero, por el que se regulan los enclaves laborales como medida de fomento del empleo de las personas con discapacidad. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 45, de 21 de febrero de 2004, pp. 8386-8391.
- Ley 43/2006, de 29 de diciembre, para la mejora del crecimiento y del empleo. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 312, de 30 de diciembre de 2006, pp. 46586-46600.
- Real Decreto 870/2007, de 2 de julio, por el que se regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado

ordinario de trabajo. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 168, de 14 de julio de 2007, pp. 30618-30622.

Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. *Boletín oficial del Estado*, núm. 269, de 10 de noviembre de 1995, pp. 32590-32611.

Artículos, libros y manuales

Aguilar Conde, P. y Yusta Saniz, N. (2017). La inserción laboral de las personas con discapacidad. *3C Empresa* [en línea] Volumen 6 (nº2). [Fecha de consulta: 19/10/2017]. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6022044>

de Alba Galván, C. (2015). *Seguimiento del proceso de inserción sociolaboral de personas con discapacidad*. Madrid: S.A. Ediciones Paraninfo, páginas 21-28.

Alonso Raya, A. y Martínez Heres, G. (2009). *La gestión de la diversidad en las empresas españolas*. Madrid: Fundación EOI, páginas 90-92.

Antezana, P. y Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas AEC*, [en línea]. Módulo 04. [Fecha de consulta: 17/12/2017]. Disponible en: <http://www.aedcr.com/redempresasinclusivas/>

Asociación Española de Empleo con Apoyo (2007). El empleo con apoyo. *Asociación Española de Empleo con Apoyo*, [en línea]. Artículo 15. [Fecha de consulta: 17/12/2017]. Disponible en: <http://www.empleoconapoyo.org/aese/article15.html>

Baguer Alcalá, Á. (2009). *Dirección de personas: un timón en la tormenta*. Segunda edición. Madrid: Fernández Ciudad, S.L., páginas 21-23.

www.barcelona.cat (2017). *Certificado de reconocimiento de la discapacidad*. [en línea]. [Fecha de consulta: 18/11/2017]. Disponible en:

<https://w30.bcn.cat/APPS/portalthramits/portal/channel/default.html?&stpid=19970000706&style=ciudadano&language=es>

Be On Diversity (2010). Buenas prácticas. *Be On Diversity*. [en línea]. [Fecha de consulta: 07/01/2018]. Disponible en:

<http://www.beondiversity.eu/buenas-practicas.php?idioma=es>

Capdevila Pagès, R. y Relinque Eleta, F. (2011). Talleres “Entender la discapacidad”: La incorporación al puesto: acogida y adaptación. *Fundación Universia*, [en línea]. [Fecha de consulta: 09/01/2018]. Disponible en:

http://repositoriocdpd.net:8080/bitstream/handle/123456789/513/Pon_CapdevilaPagèsR_IncorporacionAcogidaAdaptacion_2011.pdf?sequence=1

Díaz Aznarte, M., Gallego Morales, Á., Márquez Prieto, A., Millán Villanueva, A., Monereo Pérez, J., Moreno Vida, M., ... Viñas Armada, J. (2010). *Manual para la formación en prevención de riesgos laborales. Programa formativo para el desempeño de las funciones de nivel básico*. Sexta edición. Valladolid: Lex Nova, S.A.U., páginas 385-387.

Esteban, B. y Jordán de Urríes, F.B. (2006). Empleo con apoyo para personas con discapacidad intelectual y para personas con enfermedad mental. *Siglo Cero* [en línea]. Número 37(2), páginas 63-78 [Fecha de consulta: 17/12/2017]. Disponible en:

http://sid.usal.es/idocs/F8/ART9054/siglocero_218_old.pdf

Fernández Orrico, F.J. (2017). Cuotas de reserva y ajustes razonables para trabajadores con discapacidad en el ámbito laboral ordinario. *Revista Española de Derecho del Trabajo* [en línea]. Número 195, páginas 63-94. [Fecha de consulta: 19/11/2017]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5880893>

FSC Inserta (2013). La discapacidad en los procesos de acogida. *Fundación Inserta Empleo* [en línea]. [Fecha de consulta: 14/01/2018]. Disponible en:

<http://web.fade.es/es/portal.do?IDR=1&TR=A&identificador=3813>

Ilunion (2015). Medidas alternativas. Real Decreto 364/2005 de 8 de abril, y su normativa de desarrollo. *Ilunion* [en línea]. [Fecha de consulta: 30/11/2017]. Disponible en: http://www.ilunion.com/sites/default/files/medidas_alternativas_web.pdf

INSHT y Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2012). *Guía técnica con orientaciones para la elaboración de un documento único que contenga en plan de prevención de riesgos laborales, la evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva*. Madrid.

Mad Comunicación (2005). *El plan de formación de la empresa: guía práctica para su elaboración y desarrollo*. Segunda edición. Madrid: Fundación Confemetal Editorial, páginas 11-28.

Malo, M.A. (2002). Las personas con discapacidad en el mercado de trabajo español. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, [en línea]. Volumen 46, páginas 99-126. [Fecha de consulta: 18/11/2017]. Disponible en:

http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/46/Informes03.pdf

Mancuso, L. (1990). Reasonable accommodation for workers with psychiatric disabilities. *Psychosocial Rehabilitation Journal*, [en línea]. Núm. 14(2), páginas 14-19. [Fecha de consulta: 11/01/2018]. Disponible en: <http://psycnet.apa.org/record/1991-12734-001?doi=1>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2016). Criterio técnico 98/2016 sobre actuaciones de la inspección de trabajo y seguridad social en materia de cuota de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad. [en línea]. [Fecha de consulta: 23/11/2017]. Disponible en: <http://www.empleo.gob.es/itss/web/index.html>

Pérez Urquía, R. (2015). *Manual Metodología de Empleo con Apoyo en la inserción sociolaboral de personas con discapacidad*. Logroño: Editorial Tutor Formación, páginas 39-101.

- Pinto, T. (2015). Las personas con discapacidad sufren más discriminación cuando tienen mejor currículum. *El diario*, [en línea]. [Fecha de consulta: 18/11/2017]. Disponible en: http://www.eldiario.es/sociedad/discapacitados-discriminacion-ciencia_0_455655368.html
- Repsol YPF (2009). *De las palabras a los hechos. Libro blanco de la incorporación de personas con Capacidades Diferentes en Repsol España*. Madrid: Repsol/Fundación Repsol.
- Riaño Riaño, F. (2011). *Manual práctico de implantación de políticas de RSE – Discapacidad en las empresas*. Madrid: Grupo Editorial Cinca, S.A., páginas 37-47.
- Rodríguez-Serrano, J.C. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona: Editorial UOC, páginas 130-140.
- Romero Chico, R. y Sosa, A. (2015). Características de la Evaluación del Desempeño para personas con discapacidad mediante el método Enfoque Participativo por Objetivos. *Revista Publicando*, [en línea]. Volumen 2, núm. 3, páginas 114-124. [Fecha de consulta: 11/01/2018]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833490>
- Santos Guerras, J.J. (2001). Evaluación de riesgos para trabajadores discapacitados. *Revista INSHT* [en línea]. [Fecha de consulta: 14/01/2018]. Disponible en: http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSH_T/2001/16/seccionTecTextComp3.pdf
- Servicio Público de Empleo Estatal (2017). Guía de contratos. *Catálogo de publicaciones de la Administración General del Estado* [en línea]. [Fecha de consulta: 03/12/2017]. Disponible en: <http://www.sepe.es/contenidos/empresas/index.html>
- Servicio Público de Empleo Estatal (2018). Bonificaciones/reducciones a la Seguridad Social a trabajadores con discapacidad [en línea]. [Fecha de consulta: 02/01/2018]. Disponible en: http://www.sepe.es/contenidos/empresas/ayudas_bonificaciones/bonificaciones_contratos.html

VII: ANEXOS

Anexo 1: modelo de evaluación del desempeño propuesto por BBVA

FORMATO DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

<i>Fecha</i>	
<i>Nombre empleado</i>	
<i>Área</i>	
<i>Jefe Inmediato</i>	

Definición de la calificación

10: Este calificativo describe un nivel de cumplimiento de metas que va mucho más allá de las exigencias razonables de desempeño, especialmente en áreas críticas de responsabilidad.	8-9: Este calificativo esta reservado para quienes de manera clara demuestran el desempeño que se exige para cumplir con los requerimientos del cargo en términos de calidad y cantidad de producción.
4-7: Este calificativo se destina a los empleados que tienen la habilidad de completar la mayoría de sus tareas. Sin embargo, la necesidad de mejoramiento y desarrollo es claramente necesaria.	0-3: Esta categoría esta destinada para el empleado cuyo trabajo en términos de calidad y cantidad esta obviamente por debajo de los requerimientos de su cargo, aun cuando se encuentra bajo supervisión cercana.

Proceder con la calificación

FACTORES DE CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	PUNTAJE
Calidad de Trabajo: Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Cantidad de Trabajo. Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Conocimiento del puesto: Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Iniciativa. Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Planificación. Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Control de costos. Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén , la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos , el cumplimiento de los objetivos de costes. Etc	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Relaciones con los compañeros: Mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Relaciones con el supervisor: Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Dirección y Desarrollo de los Subordinados: Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación. Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
Responsabilidades: en relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios.	Elija una calificación	Elija una ponderación	
	Recuerde: Las ponderaciones deben sumar el 100%	0%	

PUNTAJE

5 - Planificación	0
10 - Responsabilidades	0
9 - Dirección y Desarrollo de los Subordinados	0
4 - Iniciativa	0
2 - Cantidad de Trabajo	0
3 - Conocimiento del puesto	0
1 - Calidad de Trabajo	0
8 - Relaciones con el supervisor	0
7 - Relaciones con los compañeros	0
6 - Control de costos	0

Puntaje Total: ###

Anexo 2: evaluación de riesgos para el caso de personas con silla de ruedas¹

- R = riesgos
- Gr = potencial gravedad del daño
- Pr = probabilidad de que ocurra el hecho
- VR = nivel de riesgo

Lista de comprobación	Sí	No	R	Gr	Pr	VR
1. ¿El pavimento es antideslizante, sin resaltes y fijado al soporte?						
2. ¿La anchura libre de obstáculos de los pasillos es suficiente e igual o superior a 90 cm?						
3. ¿Hay espacios adecuados para cambios de dirección de la silla y diámetro igual o superior a 150 cm?						
4. ¿Las puertas son de anchura suficiente e igual o superior a 80 cm?						
5. ¿Puede abrir fácilmente las puertas el trabajador?						
6. ¿El espacio libre de maniobra a ambos lados de la puerta es suficiente?						
7. Si las puertas y ventanas tienen tiradores, ¿son a presión o palanca?						
8. ¿Las puertas con ojos de buey o ventanas permiten que el trabajador vea a través de ellas?						
9. ¿El lugar de trabajo carece de escalones aislados?						
10. ¿Las escaleras se complementan con rampa u otro elemento mecánico alternativo?						
11. ¿La anchura libre de la rampa es suficiente e igual o superior a 100 cm?						
12. ¿La rampa tiene rodapié adecuado?						
13. ¿La rampa tiene pendientes un 2 por ciento interiores a las marcadas por el R.D.L.T.?						
14. ¿La longitud del rellano intermedio de la rampa es suficiente e igual o superior a 150 cm?						

¹ Modelo propuesto por Santos Guerras, 2001.

15. ¿El ascensor tiene una profundidad mínima de 140 cm y una anchura de 90 cm?						
16. ¿La botonera se encuentra a una altura menor de 140 cm y una anchura de 90 cm?						
17. ¿La apertura de puertas del ascensor es automática?						
18. ¿El espacio libre delante de las puertas del ascensor es de diámetro igual o superior a 150 cm?						
19. ¿Existe una perfecta nivelación entre la cabina del ascensor y la zona de embarque?						
20. ¿Existe plaza reservada de aparcamiento situada cerca del acceso peatonal del edificio?						
21. ¿La dimensión de la plaza es suficiente e igual o superior a 5,00m por 3,50m?						
22. ¿Existe servicio higiénico accesible a sillas de ruedas?						
23. ¿Las puertas del aseo abren hacia fuera o son correderas?						
24. ¿El aseo accesible cuenta con espacio libre de giro suficiente e igual o mayor a 150 cm?						
25. ¿El espacio de acceso lateral al inodoro es suficiente e igual o mayor de 80 cm?						
26. ¿El espacio de acceso frontal al lavabo es suficiente e igual o mayor de 80 cm?						
27. ¿El inodoro cuenta con barras de soporte, abatibles por el lado del aparcamiento?						
28. ¿Los mecanismos y griferías son automáticos, a presión o palanca y de fácil uso?						
29. ¿La altura del asiento del inodoro se encuentra entre 45 cm y 50 cm?						
30. ¿La altura superior del lavabo es menor de 85 cm y la inferior mayor de 70 cm?						
31. ¿El lavabo es sin pie, para tener el fondo libre?						
32. ¿Se puede mirar la persona en silla de ruedas al espejo?						
33. De necesitarse vestuario, ¿es accesible?						

34. ¿Las puertas del vestuario abren hacia fuera o son correderas?						
35. ¿Existe una ducha individual con pavimento enrasado de dimensiones mínimas de 120 cm por 80 cm?						
36. ¿Tiene la ducha barras soporte y correctamente diseñadas?						
37. ¿Los grifos están en un lateral situados entre 90 cm y 120 cm de altura?						
38. ¿Los tiradores, cerraduras y perchas de las cabinas se encuentran entre 80 cm y 140 cm de altura?						
39. En las disposiciones de mobiliario, ¿la zona de paseo tiene una anchura libre de 90 cm?						
40. ¿Las superficies de trabajo tienen una altura suficiente e igual o menor a 85 cm?						
41. ¿Las superficies de trabajo tienen una altura libre inferior suficiente e igual o mayor a 70 cm?						
42. ¿Las superficies de trabajo tienen un ancho libre inferior suficiente e igual o mayor a 70 cm?						
43. ¿Se protegen los elementos de alta temperatura frente a contacto con los miembros sin sensibilidad?						
44. ¿Todo mecanismo se sitúa entre 40 cm y 140 cm del suelo y preferiblemente entre 80 cm y 120 cm?						
45. ¿Está previsto en el Plan de Emergencia la movilización de la persona en silla de ruedas?						
46. ¿Hay adecuación entre las aptitudes físicas del trabajador y las exigencias del puesto de trabajo?						
47. ¿El diseño de los cuadros de mando y paneles están adaptados al trabajador?						
48. ¿Cuenta el trabajador con las ayudas técnicas adecuadas?						