

## MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL DE EMPLEO VOCACIONAL

Sandra de Lourde Olave Vera

Modelo Innovación Social Empleo Vocacional

Directora ejecutiva Fundación Arando Esperanza Santiago-Chile

### 1. Introducción

Una de las grandes problemáticas en la inclusión laboral de las personas con discapacidad es la baja tasa de ingresos a un puesto de trabajo. Esta situación es debida a factores asociados a su diagnóstico por un lado y el otro factor relevante es que no están preparados para enfrentar un proceso de ingreso a un puesto de trabajo bajo los mismos parámetros que cualquier postulante.

Desde esa perspectiva, la Fundación Arando Esperanza ha gestado y desarrollado desde el año 2004 un modelo (Modelo ARESPE) que ha permitido derribar paradigmas en relación a la inclusión laboral, desde el punto de vista de las personas en situación de discapacidad y la visión del mundo empresarial al respecto.

El modelo Empleo con Apoyo Vocacional Arespe tiene un sustento basado en la experiencia práctica de terreno obtenida a través de los años, donde se ha ido adquiriendo el conocimiento y el aprendizaje de cada etapa y desarrollo del mismo, en un proceso activo que permite descubrir, explorar y fortalecer el desarrollo del modelo Vocacional. Intenta entregar herramientas que nivelen las condiciones en las cuales las personas en situación de discapacidad optan a un puesto de trabajo en diversos sectores productivos.

El modelo permite que las personas eliminen mitos, demuestren sus habilidades, sus capacidades técnicas y conductuales. El modelo desarrollado por la Fundación Arando Esperanza, por otro lado, constituye un factor de éxito para facilitar el ingreso y mantenimiento de las personas que postulan e ingresen a un puesto de trabajo.

En la búsqueda de un empleo, el modelo permite además hacer una autoevaluación de cuáles son sus fortalezas y debilidades, y desde ese punto de vista comenzar la búsqueda del empleo, prepararse en lo que va a ser una búsqueda activa real, para hacerse responsable del camino a obtener un puesto de trabajo y la permanencia en el tiempo en dicha empresa.

### 2. Entorno de la persona con discapacidad ante el trabajo

Uno de los elementos claves en las experiencias de integración productiva de trabajadores con diversos diagnósticos, es la generación de niveles de productividad altamente competitivos. Acorde a estudios realizados por organismos internacionales en empresas chilenas, los atributos más valorados en el rendimiento laboral de estos trabajadores son:

- Productividad
- Responsabilidad
- Bajo ausentismo
- Baja tasa de accidentabilidad
- Creación de climas laborales motivadores

Esto se logra con un proceso de preparación de las personas con discapacidad y de las personas en la empresa que inicia un programa de inclusión.

Hay factores fundamentales necesarios de trabajar para hacer exitoso un proceso de ingreso al puesto de trabajo. No se debe olvidar que durante años las personas viven desconociendo su diagnóstico preciso, más aun, en muchos casos ni siquiera sus padres conocen el diagnóstico de discapacidad. Esto se debe fundamentalmente a que, en general, el diagnóstico no es explicado con claridad a los padres. Normalmente ellos manifiestan «mi hijo es especial o es más lento». Este trato de parte de las personas encargadas no es ni más ni menos que la manifestación de una mirada castradora y compasiva, con la cual las personas se desarrollan y que es muy difícil de erradicar en la adultez. Esta mirada, sin lugar a dudas, no ayuda al momento de buscar una integración de la persona al mundo laboral.

El programa de inclusión que desarrolla la Fundación Arando Esperanza, es un modelo integral, donde se tiene que enfrentar y trabajar muchas variables, derribar muchos mitos y destruir muchos paradigmas en la etapa de ingreso, tal como se muestra en la figura 1:

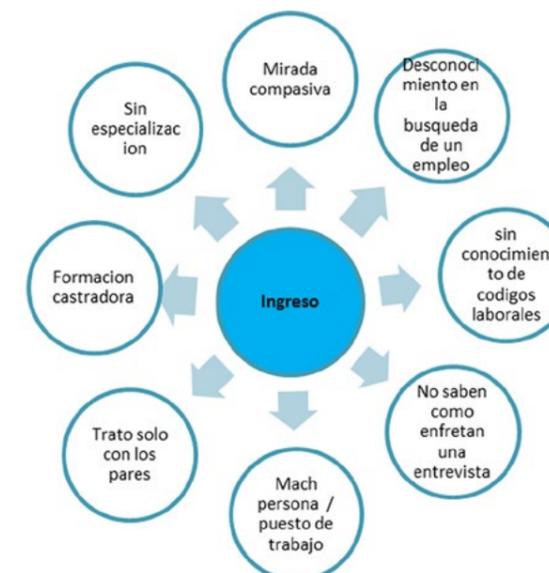


Figura 1. En torno al momento de búsqueda de empleo

Durante estas etapas, una actividad fundamental es preparar a la persona para el ingreso al puesto de trabajo, de modo tal que pueda competir bajo los mismos parámetros en un proceso normalizado. Para lograr esto, la persona tiene que estar convencida de entrar en este proceso. En este punto es clave la participación de la institución y la familia, de modo tal de estar en la misma sintonía con el postulante al puesto de trabajo.

En esta etapa lo que se intenta es hacer que sus competencias sean visibles, el querer hacer, el querer saber y el saber estar; es decir, desarrollar por un lado sus competencias funcionales mediante un entrenamiento técnico, y por otro desarrollar sus competencias de empleabilidad para enfrentar las distintas etapas de postulación a un puesto de trabajo. En general se puede puntualizar como:

- Asegurarse que el currículum contenga todos los datos para que sea contactado
- Enseñar las fuentes de búsqueda de un empleo
- Preparación para la entrevista de trabajo. Énfasis en que debe tener una actitud durante el proceso de selección en donde en forma personal y directa, tiene que convencer que es la persona más idónea para el puesto

El apoyo que entrega el modelo es fundamental en la preparación al postulante. El modelo Arespe dentro sus etapas incluye la preparación con cuestionarios de preguntas tipo y se trabajan las respuestas con cada uno de ellos, como, por ejemplo:

En la etapa de presentación:

- Nombre
- De qué Institución vienen/cómo se enteraron de la oferta de trabajo
- Edad
- Estado civil
- Hijos
- ¿Conoces nuestra empresa?
- ¿Por qué te gustaría trabajar en nuestra empresa?
- ¿Qué cargo te gustaría ocupar?
- ¿Qué horario prefieres?
- ¿Qué podrías aportar a nuestra empresa?

Todas las preguntas son muy amplias y generales, difíciles de contestar muchas veces por ellos. Esto hace necesario contarles en forma detallada lo que hace la empresa y el puesto de trabajo al cual está postulando, enseñar en forma visual el contexto para facilitar las respuestas en la entrevista de selección y así potenciar sus competencias blandas y técnicas en una entrevista de trabajo.

En resumen lo que se pretende es empoderar a la personas de sus potencialidades y dejar de lado el estigma «tú no lo puedes hacer», y apoyarlo convenciéndolo de que va lograr ingresar a una empresa y ser un aporte real, llegando así a ser un ciudadano con deberes y derechos.

### 3. Factores críticos de éxito

El ingreso a un puesto de trabajo luego de haber sorteado dificultades, barreras y paradigmas, y la permanencia en el mismo es el objetivo a lograr. Para ello, se hace necesario preparar a la empresa antes de comenzar con un proceso de inclusión laboral. En esto es fundamental tener en consideración ciertos aspectos para asegurar que el proceso tenga resultados positivos tanto para persona como la empresa.

El primer paso para la inclusión es la evaluación de los puestos de trabajo que existen en la empresa. En este punto se debe identificar qué funciones puede realizar una persona con discapacidad, las características que debiera tener el candidato para un cargo específico, y qué tipo de diagnósticos de personas son aptas para el puesto.

En la empresa, normalmente se debe preparar a las personas que están a cargo de la entrevista de selección pues muchas veces no saben de discapacidad. En este ámbito es clave saber qué y cómo preguntar. Básicamente, es en este punto donde se presentan mayores dificultades para generar relaciones, por lo que las preguntas deben ser simples y no abstractas. Ejemplo: «¿Por qué te gustaría trabajar en nuestra empresa?» o «¿Qué conoces de nuestra empresa?», por lo que resulta más sencillo y útil hacer preguntas directas como «¿Por qué quieres trabajar?»

Otra etapa es la sensibilización de las áreas donde se va integrar el nuevo colaborador y la formación de un tutor laboral, que es un par que lo acompañará durante los tres primeros meses en su etapa de inclusión laboral, aspecto que permite asegurar el logro de la permanencia en el puesto de trabajo.

En el ingreso se debe tener en consideración los siguientes elementos (Figura 2):

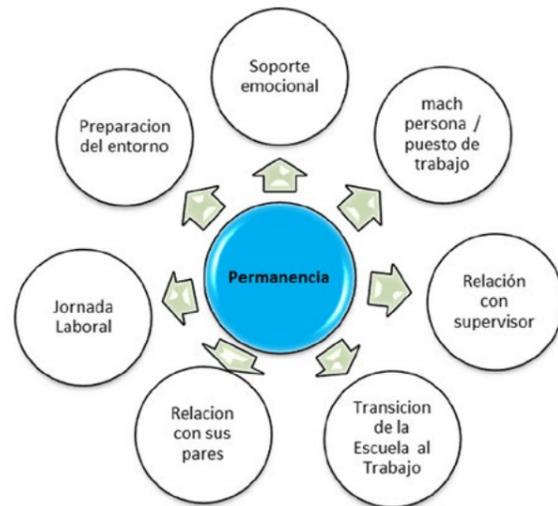


Figura 2. Factores críticos de éxito del proceso.

### 4. El modelo como respuesta

Desde esa perspectiva en la Fundación se ha gestado y desarrollado desde el año 2004 un modelo que permitió derribar paradigmas en relación a la inclusión laboral, desde el punto de vista de las personas en situación de discapacidad y la visión empresarial. Nace el Modelo de Innovación Social Empleo con Apoyo Vocacional Arespe, que ha permitido generar y trazar un proceso normalizado de inclusión laboral, tomando elementos del Empleo con apoyo, la Ingeniería industrial y la Gestión de recursos humanos (Figura 3).

Análisis Comparativo Modelo ECA/Modelo ARESPE Vocacional

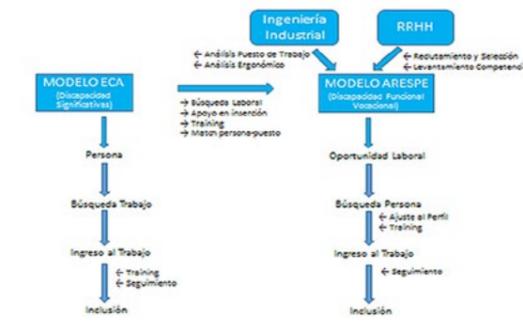


Figura 3. Elementos comparativos del modelo

El modelo Empleo con Apoyo Vocacional Arespe es una derivación del Empleo con apoyo convencional, el cual apunta al trabajo con personas con discapacidades significativas, que no es el enfoque de la Fundación. Se ha generado un proceso normalizado, enfocado hacia los procesos de gestión de recursos humanos, que busca la autonomía, la funcionalidad en los aprendizajes esperados, y como fin último, la permanencia en el puesto de trabajo. El modelo tiene como primer elemento el puesto de trabajo ya asegurado. Este es uno de los elementos fundamentales y en seguida se realiza un levantamiento del puesto de trabajo, lo que define funciones y tareas. En paralelo, se diseña una «Guía de aprendizaje» basada en competencias para el logro de los aprendizajes esperados, la formación de tutores laborales (apoyos naturales dentro de la empresa), finalizando con el seguimiento y evaluación del proceso (Figura 4).

Modelo ARESPE de Empleo con Apoyo Vocacional



Figura 4. Etapas del Modelo ARESPE

### 5. Resultados

El modelo Vocacional está diseñado para integrar a personas con necesidades de apoyo en su proceso de inclusión socio-laboral, siempre teniendo como centro la persona, sus necesidades, sus sueños, sus valores, y en conjunto diseñar el camino a seguir, considerando en este proceso a todos sus apoyos naturales tanto internos como externos, para que sea real, inclusivo y exitoso.

El modelo durante estos 10 años, ha permitido validar la formación de oficio como una herramienta que hace más productivas a personas que no han tenido todas las oportunidades para serlo, y que por fallas del sistema, éstas no han recibido las capacidades de acuerdo a lo esperado. El modelo entrega un apoyo al esfuerzo de dotar de mayor dignidad a aquellas personas que por una discapacidad, se encuentran en desventaja en el mercado laboral.

Este modelo de innovación social entrega a las empresas estrategias para el desarrollo del concepto de responsabilidad social empresarial mediante el desarrollo de programas de inclusión laboral, entregando también herramientas para visualizar puestos de trabajo repetitivos, obligando a las instituciones de apoyo a presentarse con un enfoque profesional y técnico en el desarrollo de programas de inclusión.

En términos de resultados concretos, en diez años se han formado en oficio con el modelo Arespe 1421 personas y han ingresado a un puesto de trabajo 787 personas de diversos colectivos con diagnósticos de discapacidad cognitiva, sensorial, visceral, física con autonomía en el desplazamiento, logrando desarrollar sus mejores potencialidades funcionales y sus habilidades sociales para su integración a un trabajo productivo (Figura 5).

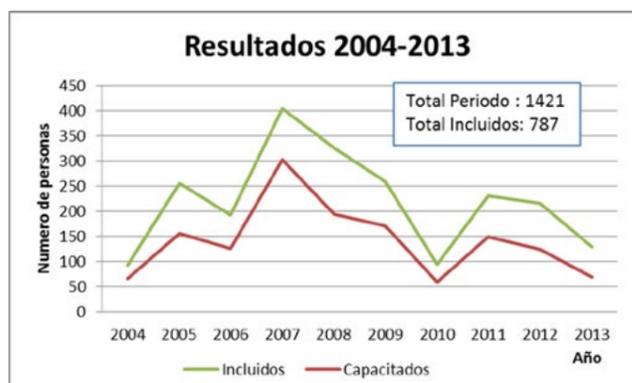


Figura 5 Resultados de aplicación del Modelo ARESPE.

El modelo busca la permanencia en los puestos de trabajo. Mediante esta metodología, las personas han logrado un 94% de permanencia, lo que les ha permitido avanzar hacia otras funciones y posiciones en las empresas.

El modelo Empleo con Apoyo Vocacional Arespe muestra la naturalidad del ingreso a un puesto de trabajo. No demuestra que la diversidad es parte de lo cotidiano, solo se adecua y potencia lo mejor de cada uno o una de las personas que ingresan al programa de Fundación Arando Esperanza. Por otro lado, se le entrega el mejor servicio profesional a las empresas para la ejecución de programas sociales de inclusión laboral.