

GUÍA PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS SOBRE LA INSERCIÓN LABORAL DE PERSONAS CON CAPACIDAD INTELECTUAL LÍMITE

Andreu J. Martínez y
Marta Puig Campmany



CONSEJO GENERAL
DEL PODER JUDICIAL



ASSOCIACIÓ CATALANA NABIU
Per la integració laboral dels borderline
en les Administracions Públiques



Fundación
Æquitas

GUÍA PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS SOBRE LA INSERCIÓN LABORAL DE PERSONAS CON CAPACIDAD INTELECTUAL LÍMITE

Andreu J. Martínez y
Marta Puig Campmany



**CONSEJO GENERAL
DEL PODER JUDICIAL**



ASSOCIACIÓ CATALANA NABIU
Per la integració laboral dels borderline
en les Administracions Públiques



*Fundación
Æquitas*

Edita:

CONSEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL
C/ Marqués de la Ensenada, 8 - 28071 Madrid (España)

© Andreu J. Martínez y Marta Puig Campmany

Primera edición: septiembre de 2006

Depósito legal: M. 38.962-2000

Imprime: LERKO PRINT, S. A.
Paseo de la Castellana, 121. 28016 Madrid

ÍNDICE

	<u>Págs.</u>
1. Presentación	5
2. Definición de discapacidad	7
3. La capacidad intelectual límite (CIL)	9
4. La inserción sociolaboral	15
5. El empleo con apoyo en el sector público	19
6. La función gerencial en un escenario inclusivo	31
7. Para finalizar	35
8. Glosario de términos	37
9. Normativa de referencia	41
10. Bibliografía	45

I. PRESENTACIÓN

En el año 2003, Año Europeo de las Personas con Discapacidad, publicamos el *Manual de Buenas Prácticas* dirigido a las personas con responsabilidades de supervisión directa de personas con capacidad intelectual límite (en adelante, CIL) contratadas por la administración de la Generalidad de Cataluña. Aquel *Manual* fue el resultado de analizar y pautar las relaciones y las sinergias entre el tutor natural (empleados de la organización pública con responsabilidades y mando sobre los trabajadores con CIL) y los trabajadores con CIL incluidos en los programas de inserción.

A raíz de aquellos trabajos surgieron nuevas necesidades y algunas preguntas:

- ¿Cómo deben plantearse estos procesos de inserción los directivos de organismos públicos con responsabilidades en materia de recursos humanos?
- ¿Que competencias deben desarrollarse en la función gerencial para que la gestión de estos directivos obtenga resultados realmente integradores?
- ¿Se puede hablar de rendimiento social en las políticas organizadoras de recursos humanos?

Las pautas y estrategias que presenta esta *Guía* nacen del estudio y observación de las diferentes experiencias de inserción laboral realizadas hasta ahora en el sector público. Como se verá, cada agente que interviene ha de ser muy consciente de las pautas que deben regir su actuación. La improvisación es una mala compañera de viaje. Es necesario seguir el itinerario con seguridad y convicción para no dilapidar esfuerzos y mejorar los resultados.

Por ello este nuevo manual se configura intencionada y metodológicamente como una Guía. Es, pues, un documento con una vocación marcadamente teleológica e instrumental y con unos destinatarios concretos.

El origen de esta *Guía* destinada a los directivos de organismos públicos con responsabilidades en materia organizativa y de recursos humanos,

nace de la creencia de que la función de estos profesionales **es aquella que se pone a disposición de todos los individuos que conforman la organización pública** y que responde adecuadamente a las necesidades que de forma transitoria o permanente pueden plantear alguno de sus miembros.

En este sentido, **las políticas de gestión de las personas han de ser coherentes con un nuevo modelo abierto a la diversidad**, en las que es necesario intentar que las minorías encuentren respuesta a sus necesidades sin perjudicar al resto de la organización. Las dificultades de un individuo para integrarse en una organización no provienen únicamente de causas subjetivas. La organización cumple mejor con su responsabilidad en la medida que se adapta a las necesidades de cada individuo. Es necesario saber que la integración beneficia a todos, al comportar cambio y renovación y por los nuevos servicios con los que se dota.

Para hacerlo, es necesario modificar actitudes, revisar procesos y, quizá en algún momento, cambiar de estilo de trabajo. El modelo de integración reclama un esfuerzo del conjunto de la organización, pero sobre todo de los directivos a quienes va dirigida esta *Guía*.

Esta *Guía* nace con voluntad de **ayudar y facilitar la inserción de los trabajadores con necesidades especiales** en una organización tan específica y compleja como la administración pública. Su objetivo es proporcionar instrumentos adecuados para enfrentarse a los nuevos retos que reclama la sociedad de la integración.

Pero esta *Guía* sólo es el inicio, una puerta abierta a nuevos planteamientos.

El camino deben marcarlo las personas.

Y a nosotros sólo nos cabe esperar que esta *Guía* ayude a alcanzar nuevas metas a los profesionales de las administraciones públicas que creen que las personas cuentan y que entienden la integración como un acto de normalización y de solidaridad, como una valoración de las diferencias humanas.

2. DEFINICIÓN DE DISCAPACIDAD

La nueva CIF abandona el enfoque de las antiguas clasificaciones basadas en las «consecuencias de la enfermedad» para trasladarlo hacia la «salud y los estados relacionados con la salud», en un intento de positivización global. Adopta para hacerlo una posición neutral en relación con la etiología

En el año 1980 la Organización Mundial de la Salud (OMS) aprobó la clasificación internacional de deficiencias, discapacidades y minusvalías (CIDDM). En la 54ª Asamblea Mundial de la Salud, celebrada del 17 al 22 de mayo del 2001, la OMS presenta una nueva clasificación para sustituir la anterior: la International Classification of Functioning Disability and Health, publicada en España como Clasificación internacional del funcionamiento, de la discapacidad, y de la salud (CIF).

En la nueva clasificación, los conceptos de discapacidad y minusvalía se corresponden aproximadamente y en su conjunto, con los de las «limitaciones en la actividad y restricciones en la participación».

Se habla de funcionamiento como término genérico para designar todas las funciones y estructuras corporales, la capacidad de desarrollar actividades y la posibilidad de participación social del ser humano; de discapacidad, como término genérico que recoge las deficiencias en las funciones y estructuras corporales, las limitaciones en la capacidad de llevar a término actividades y las restricciones en la participación social del ser humano, y de salud, como elemento clave que relaciona los dos anteriores.

El principio en que se basa la CIF es **que la discapacidad es una característica de aplicación universal a los seres humanos y no un identificador único de un grupo social:**

El principio de universalidad implica que las personas tienen de hecho o en potencia alguna limitación en su funcionamiento corporal, personal o social asociado a una condición de salud, pero con diferentes niveles de funcionalidad¹.

¹ EGEA, SARABIA, «Clasificaciones de la OMS sobre discapacidad», artículos y notas, Boletín N° 49 del Centro de Documentación del Real Patronato, Murcia, 2001.

Actualmente se tiende a entender la discapacidad no como una característica exclusiva del sujeto afectado, si no como el resultado de su interacción en relación con las exigencias que el medio plantea.

La CIF, al mantener un enfoque neutral sobre las causas, prioriza el análisis de las consecuencias sociales de las discapacidades.

Para conseguir efectividad en las prácticas de gestión de la discapacidad, es necesaria una cooperación positiva entre todos los agentes implicados.

Lo importante finalmente es detectar y solucionar las carencias del medio en relación con el individuo, ya que, de hecho, si el entorno tuviera en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad, estas no necesitarían un tratamiento especial. Las personas con discapacidad han de tener igualdad de oportunidades. Pueden contribuir significativamente al mundo del trabajo, en puestos de trabajo adaptados a sus competencias y a las capacidades que les corresponden.

3. LA CAPACIDAD INTELECTUAL LÍMITE (CIL)

No existe ninguna definición que permita identificar a los individuos con inteligencia límite como pertenecientes a una entidad nosológica definida, más allá del significado «límite». En sí mismo no es un diagnóstico, sino que únicamente hace referencia a una característica de la inteligencia. Puede obedecer a causas muy diversas y también conformar perfiles cognitivos muy diferentes. (Artigas, 2003).

Hablamos de retraso mental cuando aparecen limitaciones intelectuales específicas que afectan la habilidad de la persona para dar respuesta a los desafíos ordinarios de la vida en sociedad. Si las limitaciones funcionales no tienen un efecto real en el funcionamiento no podemos hablar de retraso mental.

Para considerar la existencia de retraso mental hace falta efectuar un test de inteligencia que determine que un individuo tiene un coeficiente intelectual (CI) por debajo de 70. Asimismo, también es necesario que se dé la condición de desadaptación social, en alguna de las áreas siguientes:

- Comunicación
- Autonomía personal
- Habilidades académicas
- Vida en el hogar
- Habilidades sociales e interpersonales
- Uso de los recursos comunitarios
- Trabajo
- Ocio
- Salud y seguridad
- Autonomía

Nivel de retraso mental	Cociente intelectual (CI)	Porcentaje
Retraso mental leve	50-70	85%
Retraso mental moderado	35-49	10%
Retraso mental grave	20-34	4%
Retraso mental profundo	menos de 20	menos del 1%

En la franja entre **71 y 84** se encuentra el sector que corresponde a las personas con CIL. **Una persona con inteligencia límite sería aquella con coeficiente intelectual justo por debajo de aquél que se considera normal.**

La alteración de la conducta es un problema añadido que pueden presentar algunas de las personas con este problema.

En palabras de BONAL, «una persona con capacidad intelectual límite es aquella persona que, tiene deficiente capacidad para realizar una actividad en la forma que se considera normal para el ser humano»².

10 Los límites han sido y son, los «grandes olvidados», una tierra de nadie por nadie reclamada. Son aquellos a quien se les niegan los circuitos normalizados porque no son normales y tampoco pueden acceder a los circuitos especiales o alternativos porque no reúnen las condiciones de diferentes... Socialmente no son aceptados porque no son comprendidos. Son conocidos como los tontos, los benditos, los faltos de juicio, los inútiles, los gandules. Padecen todos y cada uno de los defectos sociales (la incompreensión, la falta de aceptación, el insulto, la degradación, la destrucción progresiva de la autoestima)... así pasan a ser uno más del colectivo de los olvidados, aquellos nuevos grupos sociales nacidos de una sociedad que se reconoce cada vez más justa, perfecta y equilibrada³.

² «El verdadero perfil de esta persona plantea un retardo manifiesto, un comportamiento adaptativo especial, con la característica común de la dificultad de toda clase de aprendizajes», en BONAL y CAPARRÓS, «El col·lectiu dels borderline o límits», en A. GINESTA (1994), pág. 43 y ss.

³ PETIT, I., «Entre el etiquetaje y el reconocimiento», Minusval, enero-febrero 2002.



Perfil de una persona con CIL

Son personas que padecen dificultades de aprendizaje; por lo que necesitan más tiempo y más ayuda que otras personas.

Acumulan carencias del desarrollo que dificultan su capacidad de relación y su adaptabilidad social. A partir de la adolescencia se hace más evidente la discordancia de sus intereses con los de su ambiente.

Presentan falta de iniciativa para resolver las dificultades de la vida cotidiana. Su falta de habilidades sociales se puede superar con entrenamiento.

Tienen suficiente autonomía social y laboral, pero necesitan soportes intermitentes, probablemente durante toda su vida. En cualquier caso alcanzan un alto grado de autonomía una vez adquiridos los hábitos.

El grupo de personas con CIL es bastante heterogéneo, tanto por su perfil cognitivo, como por las causas implicadas en su deficiencia:

11

Las personas con CIL no presentan rasgos físicos que las identifiquen, para la mayoría no se dispone de pruebas biológicas que permitan un diagnóstico etiológico. Inclusive en algunos casos se puede tratar de una variedad de la normalidad, y, por tanto, no vinculada a ninguna causa patológica de tipo biológico o ambiental. Por la misma razón que se considera un dato estadístico la existencia de individuos intelectualmente muy favorecidos, también debemos admitir la existencia de otros con ciertas limitaciones. (Artigas Pallarés, 2003).

En la categoría de los límites se mezclan las causas de tipo orgánico (detectadas por diagnóstico clínico) con las de origen social (directamente conectadas con el mundo de la pobreza no solamente económico sino relacional, de recursos de todo tipo, de posibilidades alternativas de vida; En una palabra: todo aquello que identifica un mundo social de carencias). (Bonat, 1994)⁴.

⁴ BONAT, R., *Las perspectivas de las ciencias sociales ante la persona con dificultades: el límite borderline*, Primer Seminario Nabiu, Barcelona, 1999.

«El diagnóstico puede aglutinar gran variedad de patrones conductuales. **Aquello que configura la esencia de la personalidad es la limitación intelectual asociada a otras dificultades.** La capacidad intelectual límite todavía debe de encontrar su lugar como handicap que limita la total integración de la persona». (Farràs y Moré, 2002.)

Para muchos científicos la única manera lógica de aproximarse a la inteligencia límite es a través de la evaluación global.

Las personas con CIL en el ámbito laboral

12

Las personas con CIL no presentan rasgos físicos que las identifiquen. Es «esta normalidad de su apariencia lo que puede llevarlos a ellos y a las personas que los quieren, a expectativas no realistas y a grandes fracasos interpersonales». (Verdugo Bermejo, 1998).

La inteligencia límite comporta con frecuencia **un desajuste social** por la falta de capacidad para adaptarse al entorno. De hecho las personas con CIL, padecen frecuentemente una baja autoestima.

Las dificultades y el retraso en su diagnóstico les provoca sentimientos de inferioridad y de rechazo social. La falta de aceptación se puede reflejar en forma de timidez o en la adopción de conductas temperamentales cuando la

situación no parece requerirlo, incluso hasta recurrir al enfrentamiento como mecanismo de defensa.

Sus dificultades principales están en la aceptación social de su «diferencia». Frecuentemente son personas conscientes de sus limitaciones cognitivas y que comprenden las consecuencias de sus acciones, pero que, por desconocimiento o falta de identificación del trastorno del entorno en el que se mueven, no reciben ni el trato ni la ayuda necesaria.

Son personas que, en el entorno laboral, están más presionadas que otras.

Su ingenuidad les hace estar sometidos a un mayor riesgo de padecer abusos y engaños. El rechazo del entorno (tanto por «etiquetaje» o

modo como estas personas son vistas por aquellos con quien interactúan, como por la falta de desarrollo de las habilidades sociales que padecen) comporta una acumulación reiterada de experiencias de fracaso. Todo ello dificulta un comportamiento acertado en sus relaciones, sobre todo en el entorno laboral, lo que les provoca una mayor ansiedad e inseguridad.

Las personas con CIL presentan un déficit en la comprensión de las dimensiones abstractas y una dificultad para organizarse, para ubicarse. *Por esa razón necesitan mecanizar, repetir la operación y aprenderla siguiendo un método previo. Una vez aprendido son capaces de repetirla de forma mecánica, adecuada y sin cansarse*⁵.

Son personas con dificultades para resolver situaciones cotidianas.

Muestran un **proceso de aprendizaje lento**, que necesita más soporte y más tiempo para conseguir el nivel requerido. De hecho necesitan un soporte continuado, que vaya adaptándose día a día a la cotidianidad.

En cualquier caso, las experiencias de inserción realizadas hasta ahora en el sector público han demostrado que la potencialidad de las capacidades de las personas con CIL llega a superar las expectativas iniciales.

Los supervisores o tutores naturales en el puesto de trabajo, han de saber organizar y programar la labor de los trabajadores con CIL

El ir superando paulatinamente trabajos con dificultad creciente, su motivación y su esfuerzo les lleva al crecimiento y desarrollo personal.

⁵ COLLET. coord., *Personas con discapacidad intelectual y necesidad de apoyos intermitentes*, 2003, pág. 56.



En el ámbito laboral, las personal con CIL destacan por⁶:

- * Su predisposición hacia el trabajo, lo que comporta un rendimiento que ha estado valorado como óptimo en la mayoría de los casos en los que se han integrado favorablemente.
- * Puntualidad y asistencia.
- * Vinculación y afectividad, tanto al lugar de trabajo como al grupo laboral del que forman parte.
- * Crean un ambiente laboral más humano y de mayor aceptación ante la diversidad.

14



Cómo comportarse con una persona con CIL:

- * Con empatía, respetándola y teniendo paciencia, pues sus reacciones pueden ser muy lentas.
- * Evitando el lenguaje violento.
- * Amigablemente. Es necesario darle el tiempo necesario para escuchar aquello que nos está diciendo.
- * Aceptándolos desde el respeto, no compadeciéndolos.

Cuanto más aceptada es una persona, más fácilmente puede abandonar los mecanismos de defensa con los que debe enfrentarse a la vida.

⁶ MEDINA HURTADO; SEGURA TERRADAS, 2004.

4. LA INSERCIÓN SOCIOLABORAL

Entendemos por **integración** el grado con el que el trabajador con discapacidad se ajusta a su entorno y a su trabajo. Mientras que la percepción de la persona respecto a sus circunstancias en relación con los aspectos laborales y personales tiene que ver con la **calidad** de la inserción.

«Integración laboral implica inclusión. Es la oportunidad de las personas con discapacidad para trabajar al lado de iguales, de personas sin discapacidad». (Verdugo y Jenaro.)

La integración laboral es la vía para la integración social, pero en la sociedad actual las personas con discapacidad intelectual difícilmente pueden encontrar y mantener un trabajo si no reciben la ayuda necesaria.

El trabajo, a una persona con CIL le permite:

- Obtener independencia económica.
- Adquirir una identidad social
- Mejorar, mediante el aprendizaje de habilidades en el puesto de trabajo. Aprender no es solamente un ejercicio teórico.
- Los valores personales permiten borrar prejuicios sobre la discapacidad gracias a las relaciones de interacción que se producen en el centro de trabajo.
- Aumentar su red de relaciones

Contrariamente a lo que nos pudiera parecer, la integración laboral de personas con discapacidad no es una novedad del Estado social; al contrario, es una práctica antigua y conocida. En las sociedades tradicionales se las arreglaban para distribuir el trabajo entre sus miembros según sus diferentes capacidades. Fue la industrialización y el capitalismo los que alteraron este equilibrio tradicional. En el sector público, la pauta que ha

predominado históricamente es la exclusión de las personas con discapacidad, con una rígida reglamentación que ha impedido, de hecho el acceso de estas personas al sector público.

El marco jurídico actual exige que el acceso a la ocupación pública se rija fundamentalmente por la exigencia del principio de la no discriminación.

En España el acceso a la ocupación pública está sometida a los principios de igualdad, merito, capacidad y publicidad. **Pero la Constitución permite un amparo especial de las personas con discapacidad** basándose en la necesidad de asegurar el disfrute de los derechos reconocidos a todos los ciudadanos (Art. 49) y también al principio de no-discriminación e igualdad (Art. 14).

Para acceder en igualdad de oportunidades a la administración pública las personas con discapacidad deben tener medidas de equiparación. En este sentido han de entenderse las cuotas o puestos de trabajo reservados en las ofertas públicas o las provisiones para las adaptaciones de las pruebas de acceso.

16

Una cuestión diferente pero importante, es la **calidad** en un proceso de inserción, que tiene que ver con la propia percepción del trabajador en el proceso de inserción.

Sistemas de acceso al mercado laboral

La incorporación de las personas con discapacidad al mundo laboral se efectúa integrándose en el mercado ordinario o bien en el mercado protegido (en centros especiales de ocupación o en centros ocupacionales).

Para muchos (como para la mayoría de las personas con CIL), el mercado sólo debería ser en principio una vía de tránsito hacia la ocupación ordinaria. Pero en la práctica no es así, y el paso del mercado protegido al mercado ordinario sólo se produce entre un porcentaje bajo de trabajadores.

Los enclaves laborales se configuran como una subcontratación de obras o servicios entre un centro especial de ocupación y una empresa ordinaria, que se acompaña de determinadas garantías ligadas al colectivo al cual se dirigen, que refuerzan el régimen jurídico general de la subcontratación. La finalidad de los enclavamientos es facilitar la transición desde trabajo protegido en el centro especial de ocupación a la empresa ordinaria.

Para acceder al mercado ordinario las personas con discapacidad pueden hacerlo a través de diferentes modalidades, una de ellas son los «enclaves»⁷ (implantación de puestos de trabajo protegido en el mercado ordinario) o también la inserción en el mercado ordinario a través de la metodología del trabajo con apoyo.

Aunque la proporción total de trabajadores integrados mediante el sistema con apoyo es todavía baja⁸. En España la metodología del trabajo con apoyo se produce de manera importante

hasta la década de los noventa. La extensión de programas no se produce de manera uniforme. Cataluña y Baleares, son las comunidades pioneras del Estado en el uso de la metodología del trabajo con apoyo. En los últimos años el uso de esta metodología ha experimentado un crecimiento notable en lo que se refiere al número de programas o servicios en funcionamiento,

Uno de los problemas fundamentales, que impiden el impulso definitivo de esta metodología, es la falta de estabilidad en la financiación de estos servicios.

17

La metodología del trabajo con apoyo, en la medida que permite la inserción en condiciones de trabajo muy similares a las de las personas sin discapacidad, supone un mayor grado de integración y más calidad de vida para el trabajador. (Jordán de Uries y Verdugo, 2003).

Obviamente los factores personales son decisivos a la hora de evaluar las medidas que han de aplicarse en el ámbito laboral.

⁷ Ver normativa de regulación. Pág. 43.

⁸ JORDAN DE URRÍES, Verdugo M., 2003.

Estos planteamientos obedecen a una **concepción integradora** de la discapacidad; aquella que potencia la diversidad en lugar de la homogeneidad, y que defiende la integración por encima de la discriminación.

Es necesario tener en cuenta el handicap individual, para poder compensar y eliminar los obstáculos del entorno.

Sin olvidar que se necesitan también medidas específicas que permitan incluir el enfoque de la persona con discapacidad.

(Egea y Sarabia, 2001.)

A diferencia de otras épocas, los planteamientos inclusivos actuales *defienden* **adaptar el modelo laboral a la persona** a partir de sus características personales y teniendo en cuenta el origen de su discapacidad.

5. LA METODOLOGÍA DEL TRABAJO CON APOYO EN EL SECTOR PÚBLICO

El trabajo con apoyo es la ocupación integrada en la comunidad en empresas normalizadas, para personas con discapacidad que tradicionalmente no han tenido posibilidad de acceso al mercado laboral, mediante la provisión de los soportes necesarios dentro y fuera del lugar de trabajo, a lo largo de su vida laboral y en condiciones de ocupación lo más similar posible en trabajo y sueldo a los de otros trabajadores sin discapacidad en un puesto de trabajo equiparable dentro de la misma empresa». (Jordán y Verdugo, 2001.)

Esta metodología (supported employment) surgió en la década de los ochenta en los Estados Unidos, y se extiende poco a poco en los países occidentales donde está más enraizada la cultura de la integración.

El trabajo con apoyo permite acceder a la ocupación integrada a aquellas personas que de otra manera no podrían conseguirlo.

19

Con esta metodología se posibilita que las personas que necesitan ayuda adicional para realizar determinadas tareas tengan éxito en una ocupación real y de manera continuada. Es un sistema necesario para todos aquellos individuos que necesiten ayuda o supervisión en sus actuaciones, así como para todos aquellos que sin esta ayuda difícilmente mantendrían el puesto de trabajo en una empresa en el mercado ordinario, es decir, fuera de un centro de trabajo protegido.

El sistema se basa en ofrecer al trabajador y a la organización la ayuda de un profesional externo: un técnico en inserción laboral. Este técnico es quien busca los mejores candidatos para proveer el puesto de trabajo y quien los forma para el puesto de trabajo concreto a ocupar. También se encarga de la formación posterior una vez en el puesto de trabajo. El proceso implica la designación de una persona del entorno laboral del trabajador con CIL que será quien ejercerá la supervisión de todo el proceso. Esta persona es el **tutor natural**.

Como puede verse, una pieza muy importante de todo este proceso es el técnico en inserción laboral, que es quien aporta la formación y facilita la inclusión. Él es quien conoce las técnicas rehabilitadoras que permiten el aprendizaje de las habilidades necesarias para que el nuevo trabajador pueda mantenerse y mejorar en el puesto de trabajo.

El técnico en inserción laboral, con el responsable de recursos humanos del departamento, organismo o empresa pública donde se desarrolla la inserción, es el responsable de analizar y valorar el perfil laboral adecuado para el puesto de trabajo. También actúa como consultor en este punto y resuelve las dudas que se puedan plantear:

«Esta metodología se ha demostrado como muy valiosa para conseguir sus objetivos y la utilización del doble seguimiento (por parte del técnico en inserción laboral y por parte del tutor natural) como muy efectiva para facilitar los procesos de inserción». (Pallisera i Rius, coord., 2004).

La metodología implica una selección previa de los candidatos. En el caso de las inserciones de personas con CIL realizadas hasta ahora en el sector público, el proceso supone la realización de unas pruebas iniciales en el centro de formación de las entidades colaboradoras de la administración, para obtener la información necesaria de los candidatos en relación con su motivación, nivel de formación, autonomía personal y aptitudes laborales.

20

Para superar esta selección los candidatos deben demostrar:

- Deseos de trabajar.
- Que la familia esté interesada en la integración y dispuesta a colaborar.
- Voluntad de querer recibir la formación adecuada.
- El grado de autonomía laboral y social suficiente.

Elementos personales que intervienen en el trabajo con apoyo

I. El técnico en inserción laboral

El técnico en inserción laboral es quien tiene presente todos los factores que directa o indirectamente influyen en la integración laboral; **es**

quien define las estrategias de los trabajos que han de realizarse y quien ayuda en la **adquisición de las habilidades básicas**. También es quien intenta implicar **soportes personales** a través de la interacción social del trabajador con el entorno. Ejerce el papel de **intermediario** entre el trabajador y la administración e informa de las capacidades laborales del trabajador con CIL. Analiza el entorno laboral y las especificaciones del puesto de trabajo, y detecta todos aquellos factores que pueden incidir en el proceso de inserción.

También contribuye a la adaptación del trabajador al puesto de trabajo, así como a su mantenimiento, asegurándose del rendimiento y la calidad. Una vez que ha conseguido su objetivo, ha de retirarse paulatinamente del escenario a medida que mejora la autonomía del trabajador.

Sus **funciones** concretas son:

- El desarrollo de estrategias de aprendizaje para facilitar la adquisición de las habilidades propias del puesto de trabajo; aprendizaje por imitación, técnicas de auto instrucción, etc.
- Un entrenamiento *in situ* de las habilidades complementarias, sobre todo de tipo social, que contribuirán al mantenimiento del puesto de trabajo: desplazamientos hasta el lugar de trabajo, el uso o no de transporte público o privado para llegar; el control horario, la puntualidad, el fichar; las habilidades de vida independiente como la limpieza personal, comida, uso del teléfono en la empresa, etc.
- Potenciar la interacción social del trabajador. Esto hace referencia a la adquisición de habilidades que producirán un mejor aprovechamiento de su tiempo libre y una ampliación de las oportunidades de experiencia social.
- Actúa de asesor tanto del tutor natural como de los técnicos de recursos humanos del departamento donde está el trabajador con CIL.
- Finalmente el técnico en inserción laboral se va retirando gradualmente del puesto de trabajo a medida que mejora la autonomía del trabajador. La retirada ha de hacerse de manera programada y teniendo en cuenta la existencia de apoyos alternativos (apoyos naturales) que lo permitan.

2. El tutor natural

Un **apoyo natural** es la ayuda que presta un amigo, un familiar o un miembro de la comunidad a otro de manera gratuita. Es importante porque genera una ayuda realmente inclusiva.

El apoyo natural en el puesto de trabajo es aquella ayuda, relación o interacción que permite a un individuo con dificultades especiales mantener una ocupación con las mismas rutinas laborales e interacciones sociales del resto de los trabajadores.

Se puede definir como *«toda ayuda típicamente disponible del empleador y otros compañeros de trabajo que puede ser utilizada para aprender las habilidades del trabajo y mantenerse en él»*. (Callahan, 1992)⁹.

El tutor natural es quien aporta el apoyo del día a día en el lugar de trabajo.

La implantación de la metodología del trabajo con apoyo pasa necesariamente por la **selección previa de un compañero de trabajo como tutor**

natural. Esta selección se determina mediante diferentes criterios de valoración. El técnico en inserción laboral es quien asesora en esta labor a los jefes del departamento, organismo o empresa pública en donde se efectúa la inserción.

Un tutor natural es pues quien, dentro del departamento, organismo o empresa pública en donde se realiza el programa, se constituye en apoyo, ayuda y supervisión del trabajador en su proceso de inserción.

Este tutor será la persona de referencia tanto para el trabajador con CIL como para el técnico de inserción laboral.

⁹ CALLAHAN, M., «Job site training and natural supports», en J. Nisbet, ed., *Natural supports at home, school, and in the workplace for people with severe disabilities*, Paul H Bokes, Baltimore, 1992.

El apoyo en el puesto de trabajo

- Los apoyos son los elementos necesarios para que el trabajador pueda suplir su déficit. Las modificaciones ambientales y los soportes facilitan el funcionamiento mientras se producen, pero no reducen la discapacidad intrínseca; por esta razón no pueden desaparecer para siempre del todo.
- Los apoyos han de estar basados en las necesidades individuales de la persona con CIL. **Cada persona es diferente.**
- Los apoyos se plantean como **estrategias compensatorias** para salvar las diferencias entre las demandas ambientales y las capacidades del trabajador. Su objetivo es que el trabajador llegue a ser competente y adquiera confianza en si mismo como trabajador.
- **El apoyo es necesario siempre que:**
 1. Se empiece una nueva tarea.
 2. Se produzcan cambios en las tareas habituales.
 3. Se produzcan cambios en el entorno laboral.
- El objetivo del apoyo es conseguir la *autoconfianza* del trabajador; así como permitir que pueda llegar a ser *competente* en su trabajo. Es posible que sea necesario reestructurar las labores o realizar otras modificaciones del puesto de trabajo.
- El soporte en el puesto de trabajo implica utilizar a los compañeros de trabajo como educadores. Puede suceder de manera espontánea o bien a través del nombramiento de un tutor natural por parte de la dirección.

Los directivos públicos que gestionen recursos humanos han de ser conscientes de la importancia del papel del tutor natural en todo este proceso. Él es quien acompaña en el día a día al nuevo trabajador y quien actúa de enlace (sobre todo al inicio) entre el trabajador con CIL y el res-

to de la organización. Sus competencias son de supervisión y tutorización del nuevo trabajador. **Aquello que el tutor natural proyecte, su voluntad para seguir adelante con el programa, incluyendo el grado de satisfacción que le suponga, es esencial para garantizar el éxito de la inserción.** Esta es una variable importante a tener en cuenta en la gestión de estos procesos.

La opinión de los tutores naturales ¹⁰

- «La supervisión me ha supuesto una sobrecarga solamente al inicio, como con cualquier otro trabajador».
- «A pesar de que al principio me ha repretado una sobrecarga de trabajo, esta es una inversión de futuro. Ya que a los dos meses la trabajadora podía desarrollar el trabajo prácticamente sola».
- «La acogida del trabajador ha estado muy buena por parte de todos los compañeros y a medida que va pasando el tiempo, esta se incrementa positivamente».
- «Al principio se produjo una sobreprotección que creemos fue producida por el hecho de que era nuestra primera experiencia en este tipo de proyectos».
- «Por su rendimiento nos ha sorprendido a todos». Ha superado las expectativas».
- «Puede que al principio dudase, porque no había trabajado nunca con gente con dificultades... creía que el tiempo de adaptación sería superior. Ahora pienso que la diferencia es mínima. En todo caso, cada persona es diferente, con o sin dificultades».

¹⁰ Opiniones recogidas del estudio «La incorporación de las personas con discapacidad intelectual limite en el mundo del trabajo», Pallisera coord., Nabiu, 2001.

El deseo es que el soporte natural en el puesto de trabajo tienda a ser un soporte realmente inclusivo. «El principal propósito de la utilización de los soportes naturales ha de ser incrementar la inclusión en la comunidad y la calidad de vida del trabajador»¹¹.

El directivo público

No ver a la persona con discapacidad como un problema, sino como un trabajador más.



¿Qué puede hacer?

- * Establecer las estrategias necesarias para permitir el desarrollo del trabajo con apoyo en la administración pública.
- * Desarrollar un liderazgo creativo, teniendo claro en el momento de la toma de decisiones los valores del programa de inserción. La creatividad implica habilidad para cuestionar lo establecido y buscar nuevas y mejores maneras de hacer las cosas.
- * Utilizar estrategias que fomenten el soporte natural dentro de la organización pública. Ha de conseguir que el personal se adapte al cambio de manera suficientemente activa.
- * Fomentar la puesta en marcha de programas de información y sensibilización, incluido el asesoramiento, para todos los trabajadores públicos.
- * Desarrollar nuevas ocupaciones para incrementar las oportunidades de acceso a la organización por parte de las personas con especiales dificultades para el acceso al mundo laboral. En este sentido se han de diseñar (o rediseñar) trabajos individualizados que permitan el entrenamiento *in situ*. El criterio predominante debería ser «partir de la capacidad funcional del trabajador»¹².

¹¹ Butterworth, Hagner, Cieman y Shalock, 1996. Según JORDAN DE URRÍES, 2003, pág. 111.

¹² *De las pautas para una correcta...* Real Patronato para la Discapacidad, 2003.

- * Facilitar la labor de los trabajadores que asuman el rol de tutor natural de las personas con CIL.
- * Mantener una buena comunicación con los técnicos en inserción laboral y los tutores naturales, que permita una buena disposición por parte de todos a trabajar en equipo.



Cómo pueden influir favorablemente los directivos públicos en un programa de inserción?

• **Facilitando los soportes necesarios en el puesto de trabajo:** para el aprendizaje y entrenamiento de la persona con CIL en el puesto de trabajo, con el objetivo de que pueda mejorar el nivel de sus habilidades, ya que la asunción de labores por parte del trabajador con CIL debe realizarse de manera progresiva. Se trata de lograr un «efecto *Pigmalión*»¹³, en aquellos casos en los que se proyectan expectativas de rendimiento favorables (sobre todo por parte de los tutores naturales), el resultado es la motivación y el enriquecimiento personal del trabajador con CIL.

• Con ayudas técnicas y/o adaptaciones en el puesto de trabajo, si son necesarias. Aquí pueden incluirse acondicionamientos o habilitaciones que permitan desde la variación de las labores hasta el incremento o variabilidad del soporte asignado al trabajador con CIL. *La intensidad de las necesidades de apoyo varía en función de las personas, situaciones y fases de la vida. Los apoyos han de ser considerados como potencialmente variables, tanto en la duración como en la intensidad.* (Verdugo y JENARO, 1990).

— **Inciendo en un cambio cultural en la organización administrativa que potencie las actuaciones inclusivas.** Los directivos han de plantearse la gestión de los recursos humanos desde el convencimiento de que esta influye en el comportamiento humano en el ámbito laboral. *«El comportamiento humano puede ser gestionado, es decir, se pueden estimular determinados comportamientos y evitar otros. Los*

¹³ MEDINA HURTADO; Segura Terradas, 2004.

profesionales de recursos humanos han de tenerlo en cuenta e influir sobre el comportamiento para poder adecuarlo a las necesidades de la organización»¹⁴.

— **Proporcionando orientaciones a los nuevos trabajadores desde el primer día.** La información inicial mejorará la sensación de pertenencia a la empresa desde el primer momento y facilita la integración.

— **Mejorando la calidad de la inserción** al favorecer la existencia de un entorno deseable para los nuevos trabajadores. Éste se podría definir como el que *proporciona oportunidad para satisfacer las necesidades de la persona; fomenta el bienestar en las áreas física, social, material y cognitiva, y promueve el sentimiento de estabilidad personal, así como el de previsibilidad y control* (Schalock y Kiernan, 1990). *En un entorno laboral deseable se realiza una función valorada por el resto de los trabajadores (Respeto), es la oportunidad de aprender y de realizar actividades significativas (autonomía y control) y se siente la experiencia de formar parte de la organización (participación)¹⁵.*

— **Mejorando la calidad de la vida laboral de los trabajadores con CIL** al incidir, en el grado que se pueda, en las características del puesto de trabajo para que sea lo más parecido posible a las de los otros compañeros de trabajo del sector público.

«Los estudios han demostrado que cuanto más parecidas son las condiciones laborales de los trabajadores con discapacidad a la del resto de los trabajadores de la misma empresa, más aumenta la calidad de la vida percibida por los trabajadores objeto de un programa de inserción, y también mejora la integración y el resultado en el trabajo»¹⁶.

¹⁴ Longo, 2004, págs. 50 y ss.

¹⁵ Según recogen Verdugo y Vicent RAMIS, 2004.

¹⁶ Sobre tipicidad, cualidad de vida y resultados en ocupación, ver JORDÁN y URRÍES, 2004, págs. 119 y ss.



¿Qué opinan los directivos públicos de los programas de inserción efectuados hasta el momento?¹⁷

- Valoran muy favorablemente y se manifiestan altamente satisfechos de la colaboración de los técnicos en inserción laboral, tanto en la atención como en la información recibida, así como en la cooperación y soporte para resolver las incidencias que han surgido a lo largo del desarrollo del programa.
- La gran mayoría de responsables consideran que vale la pena continuar el programa de inserción laboral de personas con CIL, y aceptarían que estas personas desarrollaran su trabajo de forma permanente, con contrato fijo y jornada ordinaria.
- El programa ha tenido una influencia favorable en la mejora de la relación entre las personas del entorno habitual del trabajo, que ha puesto de manifiesto su interés y su valor para facilitar la integración y la normalización de los participantes con comportamientos en los que se confunden las actitudes de tutoría y de amistad.

28

Elementos objetivos que intervienen en el empleo del trabajo con apoyo en los organismos públicos

La importancia de la familia

Para las personas con CIL la familia es el apoyo básico y la referencia fundamental de muchas de sus actitudes y comportamientos. La familia es un elemento muy importante a la hora de abordar el proceso de inserción.

El técnico en inserción laboral es quien mantiene las relaciones y la comunicación con la familia, tanto para transmitir la información sobre el proceso como para solicitar su colaboración.

¹⁷ Información extraída de las conclusiones del informe efectuado en relación con el «Programa de Inserción Laboral de Personas con Desarrollo Intelectual Límite» en la Diputación de Barcelona.

El entorno laboral

Para conseguir la integración laboral no es suficiente tener un trabajo y desarrollarlo, **las relaciones sociales** son muy importantes. La persona objeto de un proceso de inserción ha de adquirir, además del aprendizaje laboral, las habilidades sociales que se relacionan con la comprensión de él mismo y del entorno en el que se realiza¹⁸.

Las personas con CIL no acostumbran a participar de la vida social de su entorno laboral. Más bien les supone una situación estresante que intentan evitar en la medida de lo posible. Su déficit de habilidades sociales hace disminuir sus deseos de participar en la vida social y comunitaria.

El desarrollo de los procesos de inserción efectuados hasta el momento, se ha producido, con muy pocas excepciones, de forma correcta y satisfactoria por parte de todos los implicados. Los trabajadores han estado bien acogidos en el entorno laboral, y con el apoyo del técnico en inserción laboral y del propio entorno, han realizado los aprendizajes que le han permitido las actividades laborales previstas y, en muchos casos, trabajos mucho más complejos. Las personas implicadas (.....) se han mostrado, finalizada la experiencia, satisfechas con su participación¹⁹.

Tal y como apunta el estudio de Pallissera y Rius, definiéndose a la experiencia de la inserción de las personas con CIL en la Administración de la Generalitat de Catalunya, **la valoración por parte del entorno laboral es, en todos los casos, positiva.** Si bien en una gran mayoría de las personas la opinión previa al proceso de inserción era variable y expresaba muchas dudas, la experiencia ha permitido modificar de forma substancial estas percepciones.

Según recoge el estudio, los tutores naturales que inicialmente mostraban una actitud positiva y receptiva era porque en la mayoría de los casos ya habían conocido una experiencia parecida.

¹⁸ Pueden definirse las habilidades sociales como las actitudes de un sujeto en sus relaciones con otros, que le permitan expresar opiniones, deseos y actividades, así como defender sus derechos y debatir su disconformidad procurando evitar situaciones problemáticas. Diversos autores según recoge LÓPEZ ARANGUREN, pág. 146.

¹⁹ *La incidencia de la inserción social de los trabajadores con capacidad intelectual límite*, PALLISERA I RIUS, coord., grupo de investigación de la Universidad de Girona.

La experiencia previa en situaciones de inserción aparece como elemento importante favorecedor de actitudes positivas con relación a la inserción laboral de colectivos con dificultades.

Siguiendo a Pallicera y Rius podemos decir que **no siempre la aceptación previa es fácil**. Cuando se plantea un proceso de inserción es muy posible que inicialmente haya personas dentro del departamento con muchas reservas respecto a la situación creada. Las personas tenemos miedo de lo que desconocemos.

En este punto es importante la función **de asesoramiento** del técnico en inserción laboral. Es necesario luchar contra las dudas que plantea la desinformación para facilitar el proceso de inserción y mejorar el clima laboral. Al tiempo, deben evitarse actitudes inadecuadas que puedan afectar negativamente a los trabajadores con CIL.

Las personas que han tenido un contacto previo con trabajadores especiales admiten más fácilmente una persona con estas características en el centro de trabajo.

30

El comportamiento de los compañeros de trabajo ha de reflejar el reconocimiento al valor intrínseco de las personas así como el respeto a su individualidad. Es necesario impulsar las percepciones y las comprensiones de las personas en positivo.

El contacto con personas con dificultades influye positivamente en las actitudes sociales

En realidad los trabajadores con CIL son los mejores promotores del cambio social desde su puesto de trabajo.

6. LA FUNCIÓN GERENCIAL EN UN ESCENARIO INCLUSIVO

Desde que las técnicas del management empresarial empezaron a trasladarse a las administraciones públicas, el interés por la gestión de los recursos humanos en el sector público desde una perspectiva gerencial ha crecido mucho. En este sentido, (a pesar de las dificultades que derivan de los principios constitucionales de los que parte la función pública) una equiparación gradual con el modelo de relaciones laborales de empresa privada se vuelve inevitable. El «management público» sería pues el conjunto de doctrinas que dan respuesta a los problemas de la gestión pública. Fruto de estas doctrinas es la tendencia actual a considerar la función de los profesionales de recursos humanos como la de **auténticos gestores de personas**.

El marco jurídico actual obliga al cumplimiento de medidas inclusivas que permitan el acceso en el sector público a personas con discapacidad. Ello obliga al profesional de recursos humanos a conocer la normativa vigente, a enfrentarse con la inercia del sistema y a luchar por superar los problemas derivados de la falta de experiencia general en la aplicación de las normas en este ámbito.

En este modelo, la función de los directivos públicos se convierte en una auténtica función gerencial y así pasa de ser un simple administrador de personal a un gerente que gestiona políticas públicas²⁰.

31

«Es necesario dotar de sentido y de valor las prácticas y políticas de gestión de recursos humanos, que en caso contrario tenderán a la simple administración de personal, una actividad rutinaria y inercial de puro mantenimiento del que existe y privada de impulso»²¹.

Los directivos públicos deben actuar orientados hacia la obtención de resultados. El nivel de cumplimiento de estos resultados determinará el éxito de su gestión.

²⁰ ECHEBARRÍA, K., pág. 422, en Longo y Zafra, coord., 2000.

²¹ LONGO, 2004, pág. 114.

En el nuevo modelo de gestión inclusiva que nos demandan los valores de la sociedad de la igualdad, los directivos públicos han de dar respuesta a las necesidades de todos los individuos que conforman la organización. Además, la gestión pública debe ser no solamente eficaz, sino socialmente responsable. Por esa razón la labor de los directivos públicos debe contemplarse también desde la perspectiva del compromiso social. En la sociedad actual difícilmente se puede entender una gestión organizativa que no considere estos parámetros. Para hacerlo, son necesarios indicadores que midan, de manera objetiva, el **rendimiento social** de las políticas organizativas de recursos humanos en el sector público.

El objetivo que se persigue es la consecución de políticas que aporten un resultado socialmente valorable.

¿Cuales son los resultados, o qué debería obtener el directivo público en un modelo inclusivo de gestión?

32

— La aceptación natural del modelo inclusivo por parte del resto de los miembros de la organización.

No es fácil para las personas que trabajan en una organización determinada y que tienen las habilidades necesarias, aceptar fácilmente personas con alguna discapacidad. Siempre se tiene miedo del que se desconoce. La inserción laboral de personas con hándicap específicos no es un problema para la organización, al contrario, supone un enriquecimiento para todos los miembros implicados. De hecho los trabajadores con habilidades normales en contacto con trabajadores con habilidades especiales, se vuelven más tolerantes y sensibles a la diferencia al crearse actitudes positivas de convivencia.

La integración es un proceso natural, no una mera posición física. Ha de significar una participación efectiva de todos.

Para hacerlo, el **directivo público** ha de:

— Conseguir la **interiorización paulatina por parte del resto de los trabajadores** de las nuevas pautas de conducta favorables a una cultura organizativa inclusiva.

— Actuar sobre la voluntad del resto de los trabajadores de la organización a través de la información y la motivación, mediante instrumentos de comunicación destinados a **fortalecer la implicación de los trabajadores en el proyecto**.

— Conseguir un **criterio de actuación estable** en materia de inserción laboral de personas con discapacidad. La reiteración de una determinada práctica, o la formalización explícita de una determinada política, permite que los miembros de la organización constaten su existencia y colaboren en su mantenimiento.

— **Lograr resultados que prolonguen los efectos en el tiempo**. En la ejecución de un programa de inserción se pueden plantear soluciones alternativas. Es necesario establecer un buen nivel de comunicación entre departamentos para mantener intercambios técnicos y debatir los problemas conjuntos. Los directivos de la función pública han de gestionar asumiendo la potencialidad pedagógica de sus actuaciones y conseguir que la metodología y las soluciones aplicadas a cada caso concreto produzcan aprendizajes transversales capaces de prolongar sus efectos en el tiempo.

Fortalecer la implicación de los trabajadores con el proyecto.

— Gestionar las relaciones humanas y sociales con estrategias que mejoren las relaciones de las personas objeto de un proceso de inserción y las de sus compañeros.

— Establecer mecanismos de compensación para los trabajadores más directamente implicados en los procesos de inserción. Por ejemplo con medidas que influyan sobre la motivación de los tutores naturales (retributivas o no) en concepto de contraprestación o de reconocimiento por su contribución a la organización.

Los directivos públicos que gestionan recursos humanos **deben comprender los perfiles laborales que han de gestionar**, y respetar el potencial de los trabajadores involucrados en un proceso de inserción. En este punto, pueden actuar en el diseño o rediseño de los puestos de trabajo.

Han de actuar sobre el desarrollo profesional de las personas de acuerdo con su potencial, fomentando los aprendizajes necesarios y **ligando las necesidades de la organización con los diferentes perfiles**, expectativas y preferencias individuales. Es necesario hacer sentir a los nuevos trabajadores que son parte de la organización de una manera normalizada.

Procurar y facilitar de manera continuada la **formación** de los miembros de la organización, tanto de los trabajadores objeto de un programa de inserción como de los tutores naturales. La formación impulsa los procesos de innovación y cambio cultural.

7. PARA FINALIZAR

— En el nuevo escenario laboral que produce la sociedad de la inclusión, **la actitud de los directivos públicos es esencial**. Son ellos quienes determinan, incidiendo sobre las variables que influyen en el comportamiento humano en el ámbito laboral, las prácticas de personal. Aquellas políticas que después interiorizarán todos los miembros de la organización.

— Es muy frecuente que la gestión de recursos humanos tenga que ocuparse, especialmente cuando hablamos del sector público, de objetivos de **cambio cultural**. *«Se trata sin duda de uno de los desafíos más difíciles, ya que la cultura organizativa es un dispositivo de convicciones lentamente interiorizadas y aprendidas...el cambio cultural produce en las personas un sufrimiento que necesita ser contenido y gestionado»²².*

— El marco jurídico es importante, pero el derecho tiene limitaciones y las reformas legislativas no son suficientes para cambiar las cosas. *«La evolución hacia una función pública mejor depende de muchas variables entre ellas y a partir de los valores sociales y culturales de la sociedad en la que se integra, la ilusión con la que se sepa inculcar entre los destinatarios de las normas, en este caso, los propios funcionarios»²³.*

Es necesario considerar más la **capacidad funcional** de los individuos que sus carencias físicas o psíquicas. Es necesario buscar nuevos espacios laborales para la integración dentro del sector público. Las personas con discapacidad o con especiales dificultades para trabajar, como las personas con CIL, han de tener prioridad para el acceso a puestos de trabajo específicos.

Finalmente, es preciso configurar una **administración socialmente responsable**, desde la que se impulsen programas de promoción y de ayuda a las personas con mayores dificultades.

²² LONGO, 2004, pág. 109.

²³ SÁNCHEZ MORÓN, 2004, pág. 54.

8. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Adaptación del puesto de trabajo.** Es la adecuación o nuevo diseño de herramientas, maquinaria, lugar de trabajo y entorno, en función de las necesidades de cada persona. También puede incluir la introducción de ajustes en la organización, los horarios, la concatenación de labores y su descomposición en los elementos básicos.
- **Capacidad intelectual límite (CIL).** Característica de la inteligencia, que puede obedecer a causas muy diversas y también conformar perfiles cognitivos muy diferentes. Implica una desviación estándar por debajo del valor de la inteligencia teórica considerada normal (100) y que corresponde con un CI entre 71 y 84. (Artigas, 2003)
- **Discapacidad cognitiva.** Según la American Association of Mental Retardation, el retraso mental alude a limitaciones substanciales en el funcionamiento actual. Se caracteriza por un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media, que generalmente coexiste junto a otras limitaciones en dos o más de las áreas preestablecidas de adaptación. En ocasiones, al lado de limitaciones específicas, coexisten potencialidades en otras áreas adaptativas o capacidades personales.
- **Discriminación.** Cualquier distinción, exclusión, o preferencia basadas en determinadas razones que anulen o reduzcan la igualdad de oportunidades o de trato en el puesto de trabajo. Puede ser directa o indirecta. La discriminación indirecta se refiere a situaciones, reglamentaciones o prácticas en apariencia neutras, que en realidad suponen un trato desigual a las personas con determinadas características. No se consideran discriminaciones las preferencias que puedan resultar de la aplicación de medidas especiales de protección y asistencia adoptadas para satisfacer las necesidades particulares de las personas discapacitadas. (*Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la gestión de las discapacidades en el puesto de trabajo de la OIT. OIT/MEMDW/2001/2*)
- **Entorno deseable.** El que proporciona oportunidades para satisfacer las necesidades de la persona, fomenta el bienestar (en las áreas de la vida física, social, material y cognitiva) y promueve el sentimiento de

estabilidad personal, así como el de previsibilidad y control, (Schalock y Kiernan, 1990).

- **Habilidades sociales** Conjunto de atributos que hacen posible un comportamiento adecuado en sociedad. Incluyendo tanto las capacidades inherentes como las necesidades para funcionar en un entorno social. Son aquellas conductas aprendidas e identificables que el individuo utiliza en situaciones interpersonales para obtener y mantener el reforzamiento de su entorno (Kelly, J.A. 1982).
- **Insuficiencia** Cualquier pérdida o anormalidad de una función psicológica, fisiológica o física, incluidos los sistemas de funcionamiento mental.
- **Integración** Inclusión de personas con especiales dificultades para acceder a la ocupación, educación, formación y a todos los sectores de la sociedad.
- **Colectivos con especiales dificultades o con necesidades especiales** Los integrados por personas que, por causas diversas y dentro del entorno laboral, reclaman unos requisitos específicos para acceder y mantenerse en el puesto de trabajo.
- **Metodología del trabajo con apoyo** Sistema dirigido a favorecer la integración laboral de personas con discapacidad o con especiales dificultades para acceder al mercado laboral. Se estructura como el conjunto de servicios formados por la búsqueda, formación, acceso, y seguimiento apropiado para que una persona con las características enumeradas pueda acceder, mantenerse y promocionarse en una empresa.
- **Normalización** Principio sobre el que se basa la integración. A pesar de comportar implícitamente aspectos relativos, la normalización supone eliminar diferencias entre los individuos aceptando su existencia. Implica la posibilidad de desarrollar una vida laboral lo más normal posible, con la introducción de unas pautas y condiciones parecidas a las consideradas habituales para la sociedad.
- **Técnico en Inserción Laboral** Especialista en el proceso de inserción. Actúa ofreciendo el soporte necesario tanto al trabajador objeto de la inserción como al entorno laboral que lo acoge. Actúa tan-

to sobre los aspectos derivados del desarrollo del trabajo (analiza labores, programa y articula los procesos de aprendizaje, y ofrece soporte y seguimiento) como en los temas de relación.

- **Tutor natural** Persona que, dentro del entorno laboral, se constituye de manera inducida o connatural en el factor de ayuda, soporte y supervisión del trabajador sometido a un proceso de inserción.

9. NORMATIVA DE REFERENCIA

Normativa básica estatal

- Constitución Española de 27 de diciembre de 1978.
- Ley 13/1982, de 7 de abril, de Integración Social del Minusválido (BOE de 30 de abril de 1982). Esta ley es actualmente el marco legal estatal de referencia para el colectivo de personas con discapacidad. Se trata fundamentalmente de una ley marco que se concreta después reglamentariamente. Se ocupa de las cuestiones principales que afectan al colectivo, así como las obligaciones del Estado o los derechos y las prestaciones sociales económicas básicas.
- Ley de Funcionarios Civiles del Estado. Texto articulado aprobado por Decreto 315/1964 de 7 de febrero (BOE 15 de febrero de 1964).
- Ley 30/1984, de 2 de agosto, de medidas para la Reforma de la Función Pública (BOE de 3 de agosto de 1984; corrección de errores, BOE de 24 de septiembre y 11 de octubre de 1984).
- Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, por el que en cumplimiento de lo previsto en la Ley 13/1982, de 7 de abril, se regula la ocupación selectiva y las medidas de fomento de la ocupación de los trabajadores minusválidos.
- Real Decreto 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores. Art. 2, 11, 20, 37 y 53 (BOE de 29 de marzo de 1995).
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. (BOE de 10 de noviembre de 1995).
- Real Decreto 1971/1999, de 23 de diciembre, de procedimiento para el reconocimiento, declaración y calificación del grado de minusvalía. (BOE de 26 de enero de 2000; corrección de erratas, BOE de 13 de marzo de 2000. Desarrolla la normativa que regula el reconocimiento, la declaración y la calificación del grado de minusvalía; y actualiza los baremos específicos de aplicación en cumplimiento del mandato de las dispo-

siciones adicionales primera y segunda de los RD 356/1991 y 357/1997 de 15 de marzo.

- Real Decreto de 27/2000, de 14 de enero, por el cual se establecen medidas alternativas de carácter excepcional en el cumplimiento de la cuota de reserva del 2% a favor de trabajadores discapacitados en empresas de 50 o más trabajadores (BOE de 26 de enero de 2000).
- Ley 45/2002 de 12 de diciembre, de medidas urgentes para la reforma del sistema de protección por desocupación y mejora de la ocupación (BOE 13 de diciembre de 2002).
- Ley 41/2003, de 19 de noviembre, de protección patrimonial de las personas con discapacidad y de modificación del Código Civil, de la Ley de Enjuiciamiento Civil y de la normativa tributaria con esta finalidad. (BOE 289, de 3 de diciembre de 2003).
- Ley 51/2003 de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no-discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad (BOE de 3 de diciembre de 2003). Esta ley busca garantizar y reconocer el derecho de las personas con discapacidad adecuadas a la igualdad de oportunidades en todos los ámbitos de la vida política, económica, cultural y social. Así:

42

Recoge el compromiso de desarrollar la normativa básica de equiparación a través de medidas de sensibilización, de fomento del desarrollo tecnológico y por el desarrollo conjunto con otras administraciones de proyectos innovadores.

La disposición adicional primera recoge la modificación del texto refundido de la Ley del Estatuto de los trabajadores, para el establecimiento del derecho a la excedencia por causa del cuidado de un familiar que no pueda valerse por sí mismo, y no realice ninguna actividad remunerada, entre otras, por motivos de discapacidad. La disposición adicional segunda modifica la Ley 30/1984, de 2 de agosto, de Medidas para la Reforma de la Función Pública, en el mismo sentido que la anterior. La disposición adicional tercera modifica la Ley 49/1960 de 21 de julio de Propiedad Horizontal. La disposición adicional cuarta modifica la ley 24/2001, de 27 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social, en relación con la supresión de la disminución de la capacidad de trabajo en la determinación de grado mínimo de minusvalía relativo a las medidas de fomento de la ocupación y de las modalidades de contratación.

- Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Ocupación. (BOE de 17 de diciembre de 2003). Uno de los objetivos que se propone esta ley es incrementar la eficacia del funcionamiento del mercado laboral y mejorar las oportunidades de incorporación de las personas desocupadas. El artículo 2 de la ley hace referencia a los colectivos más desfavorecidos estableciendo como uno de los objetivos de la política de ocupación asegurar políticas integración laboral dirigidas a aquellos colectivos que presenten mayores dificultades de inserción laboral, especialmente jóvenes, mujeres, discapacitados y parados de larga duración mayores de 45 años. El artículo 26 también se ocupa de estos colectivos que denomina prioritarios. La nueva ley de ocupación busca la armonización de las competencias estatales y autonómicas a través del Sistema Nacional de Ocupación.
- Real decreto 1539/2003, de 5 de diciembre, por el que se establecen coeficientes reductores de la edad de jubilación a favor de los trabajadores que acrediten un grado importante de minusvalía.
- Ley 53/2003, de 10 de diciembre, sobre Ocupación Pública de Discapacitados (BOE de 11 de diciembre de 2003).

Artículo único de modificación de la disposición adicional decimonovena de la Ley 30/1984, de 2 de agosto.

43

- Real decreto 177/2004, de 30 de enero, por el que se determinan la composición, funcionamiento y funciones de la Comisión de protección patrimonial de las personas con discapacidad (BOE 32, 6 de febrero de 2004).
- Real Decreto 290/2004 de 20 de febrero, regulador de los enclavamientos laborales como medida de fomento de la ocupación de las personas con discapacidad. (BOE 21 de febrero de 2004).
- Real Decreto 2270/2004, de 3 de diciembre, por el que se determina la composición, funcionamiento, y funciones de la Comisión de protección patrimonial de las personas con discapacidad (BOE 303, de 17 de diciembre de 2004) que modifica el Real Decreto 177/2004, de 30 de enero.
- Real Decreto 2271/2004, de 3 de diciembre, por el que se regula el acceso a la ocupación pública y la provisión de puestos de trabajo de personas con discapacidad (BOE 303, 17 de diciembre de 2004).

Su objeto es fomentar la práctica de acciones positivas que favorezcan la igualdad de oportunidades. En este sentido, en las convocatorias de acceso previstas en la Oferta Pública, se reservará un 5% de las vacantes para las personas con discapacidad, y se establece como posibilidad convocar de forma independiente estas plazas reservadas. Si una vez cerrado el proceso selectivo, los puestos de trabajo ocupados no llegasen al 3% de los puestos ofertados, los puestos de trabajo no cubiertos se acumularan en la cuota del 5% de la próxima oferta pública hasta el límite máximo del 10%. La reserva del 5% se entiende en las convocatorias de selección de personal temporal, sí bien con una serie de condiciones. Entre otras medidas la norma también prevé favorecer la integración facilitando el acceso a la formación, la posibilidad de realizar cursos específicos para personas con discapacidad con especiales dificultades para integrarse en el puesto de trabajo o para promocionar en puestos de trabajo ordinarios o proyectos especiales de soporte a la integración.

Normativa autonómica

44

- Decreto Legislativo 1/1997, de 31 de octubre, por el cual se aprueba la refundida en un texto único de los preceptos de determinados textos legales vigentes en Cataluña en materia de función pública. (DOGC 2509/Anexo) Art. 26 y 27.
- Decreto 66/1999, de 9 de marzo sobre el acceso a la función pública de las personas con discapacidad y de los equipos de valoración multiprofesional. (DOGC 2582).
- Resolución de 16 de noviembre de 2000, por la que se dispone la inscripción y la publicación del Convenio Colectivo único de ámbito Catalán del personal laboral de la Generalitat de Catalunya por el periodo del 15.10.2000, al 31.12.2003 (V Convenio) (DOGC 3332) Art. 23 en la nueva redacción dada por acuerdo de la Comisión negociadora de 3 de abril de 2003.

10. BIBLIOGRAFÍA

American Association on Mental Retardation *Retraso Mental, definición, clasificación y sistemas de apoyo*, y Alianza Psicología, (versión española de M.A. Verdugo y Cristina Jenaro).

ARTIGAS PALLARÉS, J., «Perfiles cognitivos de la inteligencia límite. Fronteras del retraso mental», *Revista de neurología*, Suplemento n.º 1, 2003; págs 161-167.

AUTORES VARIOS, *Acceso de las personas con discapacidad al empleo público. 1985-1999*, Documentos 13/2002, Real Patronato sobre Discapacidad.

BAUTISTA Rafael, comp., *Necesidades Educativas Especiales*, Ediciones Aljibe, 1983.

BAÑÓN R, CARRILLO E., (comp), *La nueva Administración Pública*, Alianza Universidad, col. Textos, 1997.

BONAL, RAIMON, y CAPARRÓS, N., *El colectivo de los borderline o límites. Entre la coherencia teórica y la marginación práctica*, Asociación Ginesta, 1994.

CALLAHAN, M. (1992) «Job site training and natural supports». A: J. Nisbet (ed.). *Natural supports at home and in the workplace for people with severe disabilities*. Baltimore: Paul H. Bookes.

CASADO, D., y EGEA, C., (coords), *Pautas para una correcta aplicación de las medidas relativas al acceso de las personas con discapacidad al Empleo Público*, Real Patronato sobre discapacidad, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Madrid, 2003.

COLLET, MERCÈ, (coord), *Personas con discapacidad intelectual y necesidades de apoyo intermitentes: situación, necesidades y demandas. Una aproximación a la población con inteligencia límite y ligera*. Colección estudios e Informes, Serie estudios, Imsero, 2003.

JIMÉNEZ LARA, Antonio, y HUETE GARCÍA, Agustín, *La Discapacidad en España: Datos estadísticos. Aproximación a la encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud 1999*, Documentos, 62/2003. Real Patronato sobre Discapacidad.

JORDÁN DE URRÍES Y VERDUGO, *El empleo con apoyo en España. Análisis de variables que determinan la obtención y mejora de resultados en el desarrollo de servicios*, Documentos 59/2003, Real Patronato sobre Discapacidad.

EGEA GARCÍA y SARABIA SÁNCHEZ, « Clasificaciones de la OMS Sobre Discapacidad », *Boletín*, N° 50, Real Patronato sobre Discapacidad, diciembre 2001.

FARRÀS Y MORÉ, *Detección de personas con capacidad intelectual límite o borderline desde el sistema educativo en el Vallés Occidental*, Proyecto de investigación de la AC, Nabiu, 2002.

46

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, director, *Guía de Integración Laboral para personas con discapacidad. Estándares de Calidad*, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y Universidad de Oviedo, 1999.

LONGO, F., *Mérito y flexibilidad. La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*, Paidós Empresa, 2004.

-- y **ZAFRA, M.**, coords., *Pensar lo público*, Cemci, Esade, 2000.

LÓPEZ ARANGUREN, L., *Las empresas de inserción en España. Un marco de aprendizaje para la inserción laboral*, Ces, Colección Estudios, 2002.

MARTÍNEZ, A.J., y PUIG, M., *La inserción socio laboral de las personas borderline en la Administración de la Generalitat de Catalunya: una perspectiva jurídica*, Dirección General de Relaciones en el Ámbito de la Función Pública, Barcelona, 2003.

MARTÍNEZ, A.J., y ASOCIACIÓN CATALANA NABIU, *Manual de Buenas Prácticas dirigido a los empleados y empleadas de la Administración Pública con funciones de atención directa a personas con capacidad intelectual límite*, Dirección General de Relaciones en el Ámbi-

to de la Función Pública y Escuela de la Administración Pública de Catalunya, Barcelona, 2003.

MIÑAMBRES, FILELLA, CEREZA, FITO, *Integración sociolaboral de los borderline*, Ferrocarrils de la Generalitat de Catalunya y Universitat de Lleida, 2001.

MURILLO, SABINO, comp., *Acceso de las personas con discapacidad al empleo público*, Documentos 13/2000, Real Patronato sobre Discapacidad.

PALLISERA, coord., FULLANA, SOLERYVILÀ, *La integración laboral de personas con discapacidad intelectual límite llamados Borderline en las Administraciones Públicas de Catalunya*, Associació Catalana Nabiu. 2001.

PALLISERA, coord., FULLANA, SOLER, VILÀ, *La integración laboral de personas con discapacidad intelectual límite llamados borderline en las administraciones públicas de Cataluña*, Associació Catalana Nabiu, 2002.

PALLISERA, M. y RIUS, M., coord., *La incidencia de la inserción laboral en los procesos de inserción social de los trabajadores con capacidad intelectual límite*, grupo de investigación sobre la diversidad, Departamento de Pedagogía Universidad de Girona y Associació Catalana Nabiu, 2004.

SÁNCHEZ MORON, *Derecho de la Función Pública*, Tecnos, 2004.

VERDUGO, JORDAN DE URRÍES, BELLVER F. *Situación actual del empleo con apoyo en España*, Siglo Cero 175, col 29 (1, 1998, págs. 23-31).

VERDUGO y VICENT RAMIS, *Evaluación de la calidad de vida en empleo con apoyo*, Proyecto Alsoi, publicaciones del INICO, Colección investigación, 1/2004.

Otros

Consejo Económico y social: «La situación de las personas con discapacidad en España», Informe 4/2003. Marzo 2004.

MEDINA HURTADO y SEGURA TERRADAS, *Informe sobre el desarrollo y ejecución del proceso formativo de las personas con capacidad intelectual límite*, Associació Catalana Nabiu, agosto 2004.

«**Personas con inteligencia límite**», revista *Minusval*, n.º 132, Imserso.

«**Con Apoyos pueden. Personas con Inteligencia límite**», revista *Minusval*, n.º 145, Imserso, 2004.

Verdugo y Jordán de Urríes, «Hacia la integración plena mediante el Empleo», actas del VI Simposio Internacional del Empleo con Apoyo, Salamanca 21, 22 y 23 de mayo 2002, Colección Actas 1/2002.

Informe sobre el Programa de Inserción Laboral de personas con desarrollo intelectual límite, diputación de Barcelona, diciembre 2003.



**CONSEJO GENERAL
DEL PODER JUDICIAL**