



# TALENTO, DIVERSIDAD Y EMPLEO

Guía práctica para la inclusión laboral de personas con discapacidad y el desarrollo de entornos laborales inclusivos

impacto  
consciente



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



Plan de  
Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia



GOBIERNO  
DE ESPAÑA



MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ECONOMÍA SOCIAL



COPADE  
COMERCIO PARA EL DESARROLLO

## DIRECCIÓN:

Fundación COPADE

## REDACCIÓN:

IMPACTO CONSCIENTE

## EDICIÓN Y REVISIÓN:

Fundación COPADE

## DISCLAIMER:

Esta publicación ha sido realizada con el apoyo financiero del Ministerio de Trabajo y Economía Social, con cargo al Proyecto **“Hacia la Inclusión Laboral: Uniendo Empresas, Comunidad y Discapacidad”**. El contenido de dicha publicación es responsabilidad exclusiva de la Fundación COPADE y no refleja necesariamente la opinión del Ministerio de Trabajo y Economía Social.

## LICENCIA:



Esta obra está bajo una licencia **“Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 España”** de Creative Commons. Desde la Fundación COPADE agradecemos la reproducción y divulgación de los contenidos de esta publicación en cualquier tipo de medio, siempre y cuando se cite expresamente la fuente.

# ÍNDICE



03

## **Introducción**

09

## **Rompiendo mitos y prejuicios**

11

## **Preparar la empresa para la inclusión**

- Evalúa la cultura organizacional
- Sensibiliza el equipo
- Designa a una persona responsable de inclusión

14

## **Captación o selección inclusiva de personas con discapacidad**

- Define el perfil del puesto
- Redacta ofertas inclusivas
- Publica en portales accesibles
- Proceso de selección

18

## **Fase 1: Selección y reclutamiento**

- Barreras identificadas en la contratación de personas con discapacidad
- Palancas y Buenas prácticas para promover la contratación de personas con discapacidad

22

## **Fase 2: Entrevista y evaluación de personas con discapacidad**

- Barreras identificadas
- Palancas y buenas prácticas

39

## **Fase 3: Mantenimiento del empleo e inclusión en el entorno laboral**

- Barreras identificadas
- Palancas y buenas prácticas

45

## **Bonificaciones y ventajas fiscales**

48

## **Casos de éxito**

49

## **Recursos**

50

## **Recomendaciones finales**

52

## **Glosario**

# INTRODUCCIÓN

Esta guía es uno de los resultados del proyecto “Hacia la Inclusión Laboral: Uniendo Empresas, Comunidad y Discapacidad” impulsado por la Fundación COPADE en colaboración con Impacto Consciente y cofinanciado por el Ministerio de Trabajo y Economía Social a través del Plan Integral de Impulso a la Economía Social para la generación de un tejido económico, inclusivo y sostenible, en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

La inclusión laboral de las personas con discapacidad no solo es una cuestión de derechos humanos y justicia social, sino una oportunidad para las empresas de enriquecer sus equipos con **talento diverso**, fomentar un clima inclusivo y avanzar en su **responsabilidad social**. Incluir a personas con discapacidad en tu empresa es una decisión con beneficios humanos, sociales y económicos.

A partir una investigación realizada en 2025 por nuestro equipo encuestando tanto a personas con discapacidad como a empresas y organizaciones de diverso tamaño, sector, zonas geográficas y en distintos estados de desarrollo, hemos analizado las principales **barreras** actuales que dificultan el acceso al mercado laboral de las personas con discapacidad, en especial, con discapacidad intelectual o psíquica, y en su caso su mantenimiento en el puesto de trabajo.

Así mismo, hemos indagado sobre las **palancas** que sí favorecen la inclusión laboral de las personas con discapacidad identificando las mejores prácticas y herramientas que incrementan las posibilidades de acceso al empleo.

Por una parte, existe una gran cantidad de talento diverso que no accede a puestos de trabajo que perfectamente podrían desempeñar. Esto, en muchas ocasiones, no se debe a su valía, sino a la falta de herramientas disponibles para que las personas con discapacidad puedan acceder y participar en procesos de selección. Para ellas hemos elaborado una guía con recursos prácticos que facilitan su ingreso al mercado laboral.



Al mismo tiempo, cada vez más empresas manifiestan su intención de construir entornos laborales inclusivos; sin embargo, al momento de reclutar y seleccionar candidatos/as con discapacidad, se encuentran con barreras reales o percibidas que dificultan el proceso.

Fruto de la investigación, el análisis de las encuestas, el enriquecimiento de los resultados a través de grupos de debate y nuestra experiencia de 25 años trabajando por la inclusión laboral de personas con discapacidad (generando empresas sociales propias e intermediando laboralmente con empresas del mercado) esta guía ofrece **claves prácticas** dirigidas a empresas y organizaciones empleadoras para facilitar la incorporación de personas con discapacidad en entornos laborales. Y lo hace abordando tres fases clave:

- **Selección y reclutamiento**
- **Entrevistas**
- **Mantenimiento del empleo**

Afortunadamente son cada vez más las empresas con la intención de desarrollar **culturas empresariales inclusivas**. Trabajar en ello es a la vez necesario y retador, pero también muy gratificante. Y este modo de hacer empresa al servicio de las personas sin dudas aporta beneficios tangibles e intangibles a las organizaciones que se embarcan en esta dirección.

Esta guía es nuestra forma de acompañarte en este viaje.

**Christian Mecca**

CEO

IMPACTO CONSCIENTE

# BENEFICIOS DE LA INCLUSIÓN LABORAL PARA LA EMPRESA Y LA SOCIEDAD



→ Aporta diversidad, compromiso y creatividad a los equipos.

Incorporar personas con discapacidad aporta nuevas formas de pensar, afrontar retos y colaborar.



→ La diversidad enriquece los equipos con perspectivas diferentes.



→ Muchas personas con discapacidad tienen un alto nivel de compromiso y motivación hacia el empleo.



→ Se fomenta un entorno más humano, empático y creativo, capaz de adaptarse mejor a los cambios.

La inclusión promueve una cultura de respeto, cooperación y empatía dentro de la empresa.



→ Se fortalecen los valores de equidad e inclusión, lo que mejora la convivencia interna.



→ Los equipos se vuelven más solidarios y conscientes del valor de cada persona.



→ Disminuye el conflicto y aumenta la satisfacción del personal.



→ Refuerza la responsabilidad social empresarial (RSE).

Incluir personas con discapacidad es una muestra concreta del compromiso con la justicia social y los derechos humanos.



Contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente el ODS 8 (trabajo decente) y el ODS 10 (reducción de desigualdades).



Aumenta la reputación de la empresa ante clientes, inversores y comunidad.

La inclusión laboral refuerza la imagen de la empresa como ética, responsable e innovadora.



Los consumidores valoran cada vez más las marcas que generan impacto social positivo.



Puede atraer a inversores con criterios sociales y ambientales (ESG).



Mejora la relación con el entorno local y con otras organizaciones comprometidas con la inclusión.



Acceso a bonificaciones e incentivos económicos.

## ACCESO A BONIFICACIONES E INCENTIVOS ECONÓMICOS

El marco legal actual ofrece beneficios económicos para las empresas que contratan personas con discapacidad:

- Bonificaciones en la Seguridad Social.
- Subvenciones para la adaptación del puesto de trabajo.
- Ayudas para formación o apoyo en la incorporación.

Estos beneficios ayudan a reducir los costes iniciales y facilitan una contratación responsable y sostenible.

- Cumplimiento del Marco Legal Básico

## MARCO LEGAL BÁSICO

- Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social (LGD): <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2013/11/29/1/con>

La Ley General de Discapacidad (LGD) recoge los derechos de las personas con discapacidad al mismo tiempo que establece una serie de obligaciones para las empresas en el terreno de la inclusión laboral.

Todas las empresas con 50 o más trabajadores, públicas o privadas, deben cumplir esta normativa cuyo incumplimiento puede acarrear sanciones e imposibilidad de optar a licitaciones públicas.

Puedes cumplirla:

1. Contratando de forma directa en tu empresa a personas con discapacidad y fomentando de este modo una cultura inclusiva en tu organización. La ley obliga a las empresas con más de 50 trabajadores/as a reservar el 2% de su plantilla para personas con discapacidad igual o superior al 33%.
  2. Ante la dificultad de algunas compañías para alcanzar la cuota del 2%, la LGD también abre la posibilidad de poner en marcha una serie de Medidas Alternativas, que contribuyen igualmente a la inclusión laboral y que permiten cumplir con la ley. Éstas son:
    - Donaciones económicas a fundaciones o asociaciones de utilidad pública cuya misión sea la inclusión socio-laboral de personas con discapacidad.
    - Contratación de Bienes o Servicios a Empresas con calificación administrativa de Centro Especial de Empleo (CEE)
    - Constitución de un Enclaves Laborales, un mecanismo de externalización de personal por el que trabajadores de un CEE se desplazan a tu empresa para ocupar puestos de trabajo dentro de tu organización. (\*)
- Directiva Europea 2000/78/CE: Igualdad en el empleo. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2000-82357>
  - Convenio de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tcccconvs.pdf>



(\*) Se entiende por enclave laboral 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. El Enclave Laboral está regulado a través del Real Decreto 290/2004, de 20 de febrero. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2004-3277>

Importante: Esta obligación no solo cumple un marco legal, sino que mejora la responsabilidad social corporativa y la imagen de la empresa.



#### EN RESUMEN, ESTA GUÍA TE AYUDARÁ A:

- Comprender porque es importante la inclusión
- Conocer los pasos para incorporar talento con discapacidad
- Acceder a apoyos, bonificaciones y recursos
- Crear un entorno laboral inclusivo y respetuoso

impacto  
consciente

# ROMPIENDO MITOS Y PREJUICIOS



LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD  
NO PUEDEN TRABAJAR.

MITO

Este mito se basa en prejuicios antiguos que asocian la discapacidad con incapacidad. Muchas personas creen erróneamente que una persona con discapacidad no podrá realizar tareas laborales, rendir como el resto del equipo o trabajar de forma autónoma. Esto provoca desconfianza injustificada al momento de contratar.



LA DISCAPACIDAD NO IMPIDE  
TRABAJAR.

REALIDAD

Muchas personas con discapacidad tienen formación, experiencia y capacidades valiosas. La discapacidad no impide trabajar.

Lo que cambia es la manera de hacerlo o los apoyos que se necesitan. Cada persona tiene habilidades diferentes, con o sin discapacidad. Muchísimas personas con discapacidad tienen estudios, formación profesional, idiomas, competencias digitales y experiencia laboral. Algunas solo necesitan ajustes razonables o un entorno comprensivo para demostrar todo su potencial. Hay personas con discapacidad trabajando con éxito en sectores muy diversos: administración, hostelería, limpieza, logística, jardinería, diseño gráfico, informática, atención al cliente, etc.



CONTRATAR PERSONAS CON  
DISCAPACIDAD ES COMPLICADO

MITO

Muchas empresas creen que incorporar a una persona con discapacidad supondrá un esfuerzo extra: papeleo, adaptación del puesto, formación especial, seguimiento constante... Esto genera rechazo o miedo a lo desconocido. Pero la realidad es muy diferente.



EXISTEN APOYOS Y ENTIDADES QUE  
FACILITAN TODO EL PROCESO

## REALIDAD

Las empresas no están solas. Existen entidades especializadas que asesoran, acompañan y apoyan a las empresas en todo el proceso: selección, formación, adaptación del puesto y seguimiento. Los trámites son sencillos y muy parecidos a cualquier otra contratación. Muchas personas con discapacidad no necesitan adaptaciones complejas, solo un entorno inclusivo y respeto a sus ritmos.

Los Centros Especiales de Empleo (CEE), los servicios públicos de empleo, fundaciones y asociaciones pueden ofrecer:

- Candidatos/as preseleccionados/as.
- Formación específica.
- Asesoramiento legal y técnico.
- Apoyo en la adaptación de tareas o entornos.
- Seguimiento y acompañamiento durante el proceso de integración.



SOLO SE PUEDE CONTRATAR EN  
EMPLEOS PROTEGIDOS Y EMPLEOS  
SIMPLES

## MITO

Durante mucho tiempo se ha asociado la discapacidad con trabajos “muy básicos” o únicamente con entornos protegidos, como los Centros Especiales de Empleo (CEE). Este pensamiento limita las oportunidades reales de muchas personas con discapacidad.



LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD  
PUEDEN TRABAJAR EN ENTORNOS  
ORDINARIOS

## REALIDAD

Las personas con discapacidad pueden trabajar en entornos ordinarios con adaptaciones razonables y desarrollando sus habilidades pueden llegar a realizar actividades más complejas.

Las personas con discapacidad pueden trabajar en empresas ordinarias si se eliminan barreras y se implementan ajustes razonables, como horarios flexibles, apoyos en la comunicación o adaptación de herramientas. No todos los trabajos deben ser simples.

Las personas con discapacidad también pueden desarrollar tareas técnicas, creativas, organizativas o de atención al público, si se les da la oportunidad y la formación adecuada. Muchos trabajadores con discapacidad han demostrado que con el apoyo necesario pueden avanzar y asumir más responsabilidades en el puesto. El empleo protegido (como el que se ofrece en los CEE) es una herramienta valiosa, pero no debe ser la única opción. El objetivo es fomentar la inclusión en el mercado laboral ordinario, en igualdad de condiciones.

# PREPARAR LA EMPRESA PARA LA INCLUSIÓN

## 1. Evalúa la cultura organizacional

¿Está tu empresa abierta a la diversidad?

Antes de iniciar procesos de contratación inclusiva, es fundamental conocer el punto de partida de tu empresa. Esto implica revisar los valores, actitudes y comportamientos cotidianos en torno a la diversidad. Puedes hacer esto mediante:

### Acciones recomendadas

- Encuestas internas anónimas: para conocer percepciones, posibles resistencias o experiencias previas.
- Revisión de políticas y valores: ¿la misión y visión incluyen la igualdad de oportunidades? ¿Hay protocolos contra la discriminación?
- Entrevistas o grupos focales con el personal: permiten detectar actitudes, barreras invisibles o fortalezas ya existentes.
- Auditoría de accesibilidad: revisar si los espacios físicos, digitales y de comunicación son inclusivos.

### Objetivo

Identificar si la organización está realmente preparada para recibir a personas con discapacidad y qué áreas necesitan reforzarse.



## 2. Sensibiliza al equipo

Puedes ofrecer formación breve o talleres.

Un equipo sensibilizado es clave para evitar estereotipos, miedos o prejuicios, y para generar un ambiente de apoyo y respeto.

### Acciones recomendadas

- Charlas de concienciación: breves sesiones sobre qué significa la discapacidad, tipos y realidades laborales.
- Talleres prácticos: dinámicas vivenciales o simulaciones para empatizar con distintas discapacidades.
- Testimonios reales: invitar a personas con discapacidad o a empresas con experiencia positiva.
- Materiales de apoyo: vídeos, podcasts, infografías, manuales en lectura fácil o con lenguaje inclusivo.

### Objetivo

Crear una cultura de respeto, normalización e inclusión que facilite la integración real, y empoderar a los compañeros como agentes activos del cambio.



### 3. Designa una persona responsable de inclusión

Asegura el seguimiento y la coordinación interna.

Tener una figura o un pequeño equipo encargado de liderar la estrategia de inclusión garantiza coherencia, seguimiento y sostenibilidad del proceso.

#### Funciones posibles de esta persona

- Coordinar con entidades externas (ONG, CEE, preparadores laborales, servicios públicos).
- Acompañar los procesos de selección, acogida e integración.
- Resolver dudas internas y actuar como “puente” entre equipos.
- Hacer seguimiento del plan de inclusión y proponer mejoras.
- Supervisar temas de accesibilidad, adaptación y formación.

#### Quién puede ser

- Alguien del equipo de RRHH o de responsabilidad social corporativa.
- Una figura creada específicamente (por ejemplo, “referente de diversidad e inclusión”).
- En pequeñas empresas, incluso puede ser la dirección o una persona con sensibilidad por el tema.

#### Objetivo

Asegurar que la inclusión sea una política real, no solo una acción puntual. Esta persona garantiza continuidad y compromiso institucional.

### Conclusión

Preparar a la empresa no es un paso previo más: es la base del éxito de todo proceso de inclusión laboral. Si el entorno no está listo, ni la mejor contratación funcionará a largo plazo. Una cultura organizacional inclusiva genera confianza, reduce conflictos y mejora el bienestar de todo el equipo, puedes pedir colaboración con entidades expertas (CEE, asociaciones, servicios públicos de empleo)

# CAPTACIÓN Y SELECCIÓN INCLUSIVA DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



## 1. Define el perfil del puesto

Piensa en tareas y posibles adaptaciones.

Antes de publicar una oferta, es necesario pensar bien qué se necesita realmente en el puesto, por ejemplo, qué habilidades son esenciales, si requiere experiencia. Esto evita pedir requisitos innecesarios o excluir candidatos válidos.

### Acciones recomendadas

- Desglosa las tareas concretas del puesto: ¿Qué debe hacer la persona en su día a día?
- Identifica qué competencias son imprescindibles (comunicación, atención al detalle, manejo de herramientas...).
- Piensa si hay tareas que podrían adaptarse o cambiarse para facilitar el acceso a distintos perfiles.
- Valora adaptaciones razonables: ¿Se puede usar otro software, cambiar horarios o el entorno físico?

### Objetivo

Ajustar el perfil a lo que realmente importa para el trabajo, eliminando barreras innecesarias desde el principio.

## 2. Redacta ofertas inclusivas

Usa lenguaje claro, sin sesgos, y menciona que se valora la diversidad.

Una oferta laboral es la carta de presentación de tu empresa. Es importante que invite a todas las personas a postularse, sin hacerles sentir excluidas.

### Consejos prácticos

Usa lenguaje sencillo y directo.

❌ No digas: “Buscamos un/a profesional dinámico/a y con gran capacidad multitarea”.

✅ Mejor: “Buscamos una persona responsable, organizada y con ganas de aprender”.

Elimina expresiones capacitistas como “persona normal”, “completo”, “en plenas facultades”.

Añade una frase inclusiva.

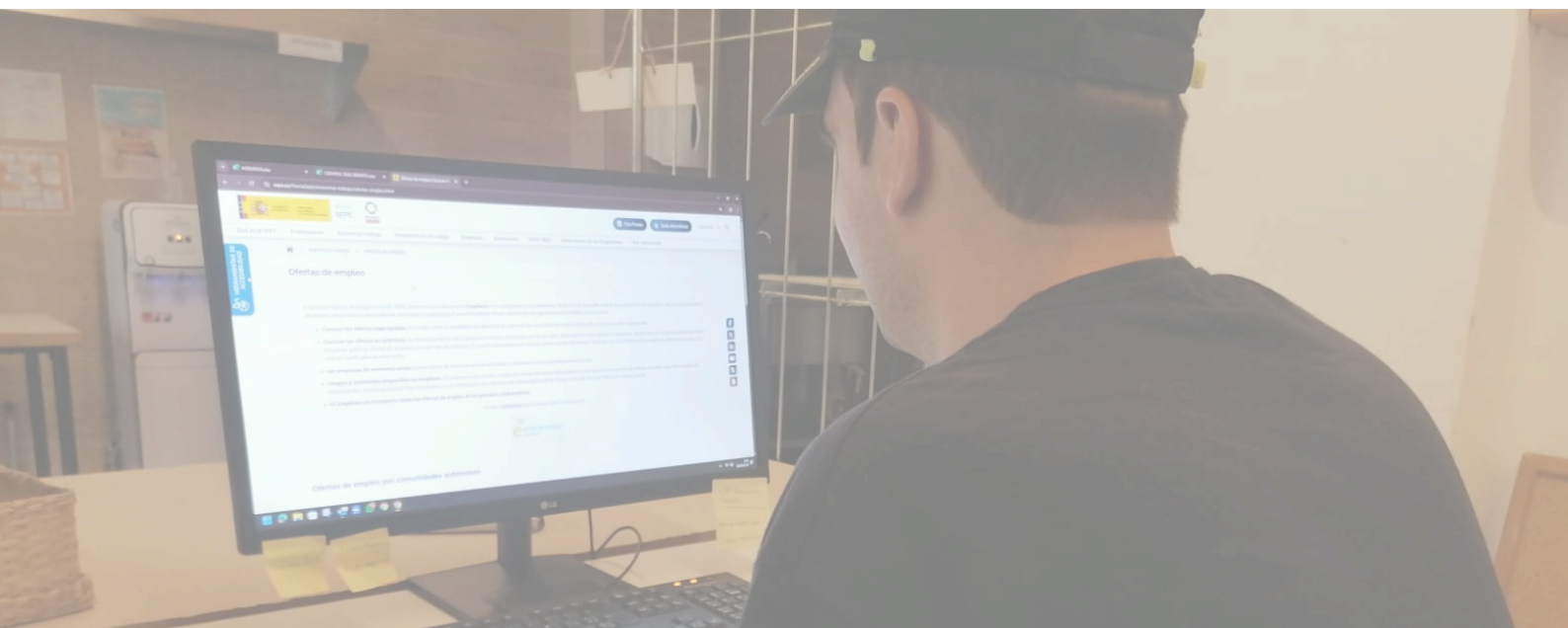
✅ Ejemplo: “Esta empresa apuesta por la igualdad de oportunidades. Animamos a personas con discapacidad a presentar su candidatura”.

Indica si el entorno de trabajo es accesible o si hay posibilidad de adaptaciones

### Objetivo

Fomentar que más personas con discapacidad se sientan seguras para postularse.





### 3. Publica en portales accesibles

Utiliza canales que llegan a colectivos diversos

Ampliar los canales de difusión es fundamental para que las ofertas lleguen a candidatos con discapacidad, que a menudo no están en los circuitos habituales.

Plataformas recomendadas:



#### Objetivo

Aumentar el alcance de la oferta y garantizar igualdad real de oportunidades.

## 4. Proceso de selección

Asegura accesibilidad (física y comunicativa). Prioriza el talento, no el diagnóstico. El proceso debe estar diseñado para centrarse en las competencias de la persona, y no en su discapacidad. El objetivo es evaluar su adecuación al puesto en igualdad de condiciones.

### Consejos prácticos

Entorno físico accesible: ascensor, baños adaptados, señalización clara, rampas, etc.

Accesibilidad comunicativa:

- Si la persona tiene discapacidad auditiva: usar lenguaje escrito o intérprete.
- Si tiene discapacidad intelectual: usar lenguaje claro, sin tecnicismos.
- Si tiene movilidad reducida: ofrecer entrevistas online si es necesario.

·Valora las competencias, no el diagnóstico:

- No preguntes por el tipo de discapacidad, salvo que la persona lo comunique voluntariamente.
- Pregunta por necesidades o apoyos razonables, si fueran necesarios.

Permite que acuda con apoyo (como preparador laboral o acompañante), si así lo solicita.

### Objetivo

Que todas las personas puedan demostrar su valor sin barreras, en condiciones justas.

## Conclusión

Una empresa que diseña bien su captación y selección inclusiva:

- Accede a más talento.
- Cumple con su responsabilidad social.
- Construye un equipo diverso, motivado y enriquecedor.

La inclusión empieza en el primer contacto: una oferta clara, canales adecuados y un proceso sin prejuicios abren las puertas al cambio real.

FASE I:

# SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

## BARRERAS IDENTIFICADAS



### 1. FALTA DE INFORMACIÓN O DESCONOCIMIENTO

Muchas empresas no saben cómo adaptar un puesto o qué apoyos existen. Esto genera inseguridad o bloqueo.

- No conocen que existen ayudas públicas, apoyos de entidades especializadas o adaptaciones sencillas (como ajustes de horario, herramientas digitales, o reorganización de tareas).
- No saben cómo gestionar la documentación relacionada con el certificado de discapacidad o las bonificaciones.

Ejemplo: Una empresa no contrata a una persona con movilidad reducida porque no sabe si debe adaptar el ascensor o si puede ofrecer teletrabajo como alternativa.



### 2. MIEDO O INSEGURIDAD AL CONTRATAR A PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Existe la creencia de que contratar a una persona con discapacidad puede suponer un problema o una carga adicional.

- Se teme a posibles bajas médicas, bajo rendimiento, conflictos con el equipo...
- Falta de referentes positivos o casos conocidos de éxito

Mensaje clave: “La empresa debe perder el miedo”. La mayoría de personas con discapacidad aportan igual o más compromiso y profesionalidad cuando el entorno es favorable.



### 3. AUSENCIA DE CANDIDATURAS CON DISCAPACIDAD EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN

A veces no es que no haya personas con discapacidad, sino que la oferta no llega a ellas, o no está redactada de forma accesible.

- El lenguaje excluyente o ambiguo desanima la participación.
- Las ofertas no se publican en portales inclusivos o no se difunden en redes de apoyo (como fundaciones, servicios públicos o asociaciones).

Ejemplo: Una empresa publica sus vacantes en InfoJobs pero no en Portalento o asociaciones locales, por lo que muchas personas con discapacidad nunca las ven.



### 4. IDEAS PRECONCEBIDAS SOBRE LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN

Se tiende a pensar que una persona con discapacidad no podrá manejarse en tareas técnicas, digitales o en entornos exigentes.

- Se asocia discapacidad con limitación total, cuando en realidad es una condición que puede o no requerir apoyos.
- Se subestima la capacidad de aprendizaje, adaptación o uso de tecnología de apoyo.

Recordatorio: Cada caso es único, y muchas personas con discapacidad tienen alta cualificación, experiencia o una gran capacidad de adaptación.



### 5. PLANTILLAS REDUCIDAS O ESTRUCTURAS RÍGIDAS

En pequeñas empresas, donde cada puesto es muy ajustado y con carga alta, puede parecer difícil incorporar a alguien que necesite adaptación.

- No se identifican tareas adaptables o espacios intermedios.
- Falta flexibilidad organizativa o visión a medio plazo.

Ejemplo: En una pyme familiar, piensan que no pueden contratar a alguien con discapacidad porque “no hay tareas para dividir” o “todo lo hacemos nosotros”.



## Palancas y buenas prácticas para promover la contratación de personas con discapacidad

### 1. Sensibilización interna

Formar a la plantilla, sobre todo a RRHH y mandos intermedios, sobre:

- Tipos de discapacidad.
- Apoyos existentes.
- Casos reales de éxito.

Herramientas: Talleres, vídeos, testimonios, dinámicas de empatía.

Impacto: Reduce el miedo, aclara dudas y motiva al equipo a colaborar.

### 2. Colaboración con entidades sociales

Aliarse con:

- Centros especiales de empleo (CEE) que derivan candidatos.
- Fundaciones de inclusión laboral (como ONCE, Inserta, COCEMFE, Plena inclusión...).
- Servicios públicos de empleo con programas específicos.

Estas entidades ayudan a identificar perfiles, preparar entrevistas, formar al entorno, acompañar a la persona contratada y asesorar en bonificaciones.

### 3. Diseño inclusivo de ofertas de empleo

Las ofertas deben ser:

- Claras, sin tecnicismos.
- Abiertas a la diversidad (ej. incluir frases como “se valorará certificado de discapacidad” o “se adaptará el entorno si es necesario”).
- Publicadas en portales como Portalento, Fundaciones, o asociaciones locales.

Esto amplía el alcance y da confianza a personas que normalmente no se postularían.

#### 4. Revisión de perfiles de puesto

Replantear el puesto:

- ¿Qué tareas pueden redistribuirse?
- ¿Qué funciones requieren sí o sí presencialidad?
- ¿Hay trabajos que podrían adaptarse para una persona con discapacidad?

A veces no se trata de inventar un nuevo puesto, sino de reorganizar parte del actual para que sea viable para más perfiles.

#### 5. Promoción de políticas inclusivas en toda la cadena de valor

Una empresa inclusiva puede influir en su entorno:

- Pidiendo compromiso a sus proveedores o socios.
- Contratando productos o servicios de CEE u otras empresas sociales.
- Participando en alianzas empresariales por la inclusión.

Esto refuerza la reputación, la responsabilidad social y genera un impacto colectivo.

### Conclusión de la primera Fase

Las barreras existen, pero son superables si se activan las palancas adecuadas. Las empresas no necesitan ser grandes ni expertas: solo estar dispuestas a aprender, adaptar y colaborar.

Un pequeño paso como contactar con una entidad o redactar mejor una oferta puede marcar una gran diferencia en la vida de una persona... y en la cultura de la empresa.

## FASE 2:

# ENTREVISTA Y EVALUACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

## BARRERAS IDENTIFICADAS

### 1. Falta de experiencia entrevistando a personas con discapacidad

Algunas de las personas entrevistadoras nunca han tenido contacto profesional con personas con discapacidad, por lo que pueden sentirse inseguras o actuar con excesiva precaución o condescendencia.

- Esto puede generar entrevistas poco naturales o preguntas mal enfocadas.
- Puede llevar a infravalorar al candidato/a por centrarse en la discapacidad en lugar de sus competencias.

Solución clave: Preparar al personal entrevistador y normalizar la diversidad.

### EJEMPLO DE ENTREVISTA FALLIDA

**Candidato:**

Iván, 29 años. Tiene discapacidad intelectual leve. Se presenta para un puesto de ayudante de almacén (clasificar, embalar, etiquetar).

**Entrevistador:**

Técnico de RRHH sin formación en discapacidad.

**Entrevistador:**

Hola Iván, ¿qué tal estás? Vamos a ver... bueno, aquí pone que tienes una discapacidad, ¿de qué tipo es exactamente?



**Iván (visiblemente incómodo):**

Pues... tengo una discapacidad intelectual. Pero ya he trabajado antes...

**Entrevistador:**

Vale, vale... no te preocupes. Aquí no discriminamos a nadie. Solo queremos saber si podrías seguir el ritmo del trabajo, porque a veces es rápido. ¿Te ves capaz?



**Iván:**



Sí, lo he hecho antes... si me explican bien, yo me organizo.

**Entrevistador:**

¿Pero entiendes bien todas las instrucciones? ¿Te cuesta concentrarte? ¿Necesitarías que alguien te supervise todo el tiempo?



**Iván:**



No, solo al principio... luego ya sé hacerlo.

**Entrevistador:**

Vale... bueno, ya te llamaremos.





## ¿QUÉ HA FALLADO?

- Preguntas centradas en el diagnóstico (“¿de qué tipo es tu discapacidad?”), algo que no es legalmente permitido, ni ético en una entrevista.
- Tono paternalista y poco profesional (“no te preocupes”, “si te ves capaz...”).
- En lugar de preguntar por sus capacidades y experiencia concreta, se le cuestiona su autonomía desde el prejuicio.
- Se genera inseguridad en el candidato y no se le permite expresarse con claridad.
- No se utiliza lenguaje accesible ni adaptado.

## PREGUNTAS QUE DEBEN EVITARSE



### PREGUNTA INAPROPIADA O MAL FORMULADA

¿Pero tú puedes hacer este trabajo?

¿Qué discapacidad tienes exactamente?

¿Necesitarías ayuda para todo?

¿Te pones nervioso o te bloqueas fácilmente?

¿Tienes alguna enfermedad mental?



### ¿POR QUÉ EVITARLA?

Pone en duda la capacidad general de la persona. Es vaga, condescendiente y basada en prejuicios.

No es legal ni necesario saber el diagnóstico. Es una invasión de la privacidad.

Generaliza y puede ser percibida como despectiva.

Focaliza en posibles “problemas” en lugar de en soluciones o apoyos.

Estigmatiza y puede violar derechos.

## EJEMPLO DE ENTREVISTA CORRECTAMENTE

### Candidato:

Iván, 29 años. Tiene discapacidad intelectual leve. Se presenta para un puesto de ayudante de almacén (clasificar, embalar, etiquetar).

### Entrevistador:

Técnico de RRHH formado en selección inclusiva.

**Entrevistador:**

Hola Iván, bienvenido. ¿Cómo estás?



**Iván (visiblemente incómodo):**

Bien, gracias.

**Entrevistador:**

Perfecto. Vamos a hablar un poco del trabajo. ¿Has tenido experiencia haciendo tareas como embalar o etiquetar productos?



**Iván (más tranquilo):**

Sí. En mi último trabajo preparaba cajas con productos de limpieza. Usábamos una lista y yo ponía las etiquetas.



**Entrevistador:**

¡Muy bien! ¿Te daban instrucciones por escrito o de forma oral?



**Iván:**

Las dos. Primero me enseñaban, y luego tenía la lista.

**Entrevistador:**

¿Y qué es lo que más te gusta de ese tipo de tareas?



**Iván:**

Que son ordenadas. A mí me gusta saber lo que tengo que hacer.



**Entrevistador:**

Genial. Aquí trabajamos en equipo, pero también hay momentos en los que cada persona hace su parte. ¿Te sentirías cómodo con eso?



**Iván (visiblemente incómodo):**

Sí, claro. Me gusta trabajar con compañeros.

**Entrevistador:**

¿Necesitarías algún apoyo para comenzar?



**Iván:**

Solo al principio, hasta que aprenda bien.

**Entrevistador:**

Perfecto. Gracias por compartirlo. Lo importante es que todos podamos trabajar bien desde nuestras capacidades.





## ¿QUÉ HA HECHO BIEN EL ENTREVISTADOR?

- Evita hablar de la discapacidad como un problema. Se centra en tareas concretas y cómo Iván las ha resuelto en el pasado.
- Usa lenguaje claro y directo.
- Valora las fortalezas del candidato (organización, preferencia por tareas estructuradas).
- Pregunta de forma respetuosa sobre apoyos sin caer en el juicio o la duda.
- Crea un ambiente cómodo, sin infantilizar ni evitar temas importantes.

## FORMULACIONES CORRECTAS Y RESPETUOSAS



### PREGUNTA REFORMULADA

¿Has realizado tareas similares antes? ¿Cómo te organizabas?

¿Hay alguna forma de explicación o instrucción que te ayude más a entender el trabajo?

¿Necesitarías algún apoyo concreto durante los primeros días para adaptarte mejor?

¿En qué tipo de tareas te sientes más seguro o cómodo trabajando?

¿Cómo sueles resolver situaciones nuevas en el trabajo?



### ¿POR QUÉ ES ADECUADA?

Permite valorar experiencia sin centrarse en la discapacidad.

Abre la puerta a ajustes razonables sin estigmatizar.

Normaliza la idea de apoyo inicial para todos los perfiles.

Centra la entrevista en fortalezas, no en limitaciones.

Evalúa competencias adaptativas de forma respetuosa.



## 2. Incertidumbre sobre cómo tratar ciertos temas y entrevistas no adaptadas a diferentes necesidades

Existe temor a “decir algo incorrecto” o a vulnerar derechos, lo que provoca:

- Evitación de temas importantes (como apoyos necesarios o ajustes razonables).
- Preguntas mal formuladas o demasiado generales, que no permiten valorar realmente al candidato.

### Ejemplos

#### Pregunta que debe evitarse

¿Pero tú puedes hacer este trabajo?

#### ¿Por qué evitarla?

- Suena a juicio de capacidad.
- Puede generar incomodidad o sensación de desconfianza.
- Se centra en la discapacidad, no en la persona ni en sus competencias.

#### Formas correctas y respetuosas de reformularla

1. ¿Has hecho tareas parecidas antes? ¿Cómo te fue?

**Evalúa experiencia de forma natural y sin prejuicios.**

2. ¿Qué partes del trabajo te resultan más fáciles o te motivan más?

**Focaliza en fortalezas y motivaciones personales.**

3. ¿Hay alguna adaptación o apoyo que te ayudaría a rendir mejor en este puesto?

**Abre la puerta a ajustes razonables sin invadir la privacidad.**

4. ¿Qué necesitas para sentirte cómodo/a trabajando aquí desde el primer día?

**Muestra interés genuino en el bienestar y el desempeño.**

5. ¿En qué tipo de entorno o condiciones trabajas mejor?

**Pone el foco en el contexto, no en las limitaciones.**

#### Consejo extra para personas entrevistadoras

En lugar de preguntar si puede, es más útil y respetuoso preguntar cómo puede hacerlo y qué puede necesitar. Así se valora el talento sin caer en prejuicios.

No todas las personas se comunican o procesan la información de la misma manera. Cuando la entrevista es rígida y no se adapta:

- Se puede evaluar negativamente a una persona por su forma de comunicarse, no por su capacidad real para el puesto.
- Puede generarse ansiedad, bloqueo o falta de comprensión del proceso.

Solución clave: Preparar entrevistas inclusivas, accesibles y flexibles.

## **Ejemplo de preguntas para entrevista inclusiva, accesible y flexible**

### **Sobre experiencia y competencias**



¿Puedes contarme qué tareas has realizado en trabajos anteriores que se parezcan a este puesto?

¿Qué partes del trabajo disfrutas más y en cuáles te sientes más competente?

¿Cómo sueles organizar tu día para cumplir con tus responsabilidades?

### **Sobre adaptaciones y apoyos**



¿Hay alguna forma en que te expliquen o muestren las tareas que te ayuda más a entenderlas?

¿Necesitarías algún tipo de apoyo o adaptación para realizar tu trabajo con comodidad?

¿Hay algún horario o ritmo de trabajo que te funcione mejor?

## Sobre entorno y comunicación



¿Qué tipo de ambiente laboral te ayuda a concentrarte y dar lo mejor de ti?

¿Prefieres que las instrucciones sean orales, escritas o de otra manera?

¿Hay algo en la forma de comunicarte que prefieras para sentirte cómodo/a?

## Sobre motivación y expectativas



¿Qué te motiva a querer trabajar en este puesto y en esta empresa?

¿Qué esperas aprender o conseguir en este trabajo?

¿Cómo te gustaría que el equipo te apoyara durante tu incorporación?

## Flexibilidad y accesibilidad



¿Hay alguna necesidad especial que debamos conocer para adaptar el espacio o las herramientas?

¿Necesitas pausas durante la jornada o algún otro tipo de ajuste para rendir mejor?

¿Prefieres entrevistas o comunicaciones previas en formatos adaptados (por ejemplo, lectura fácil, pictogramas, lengua de signos)?



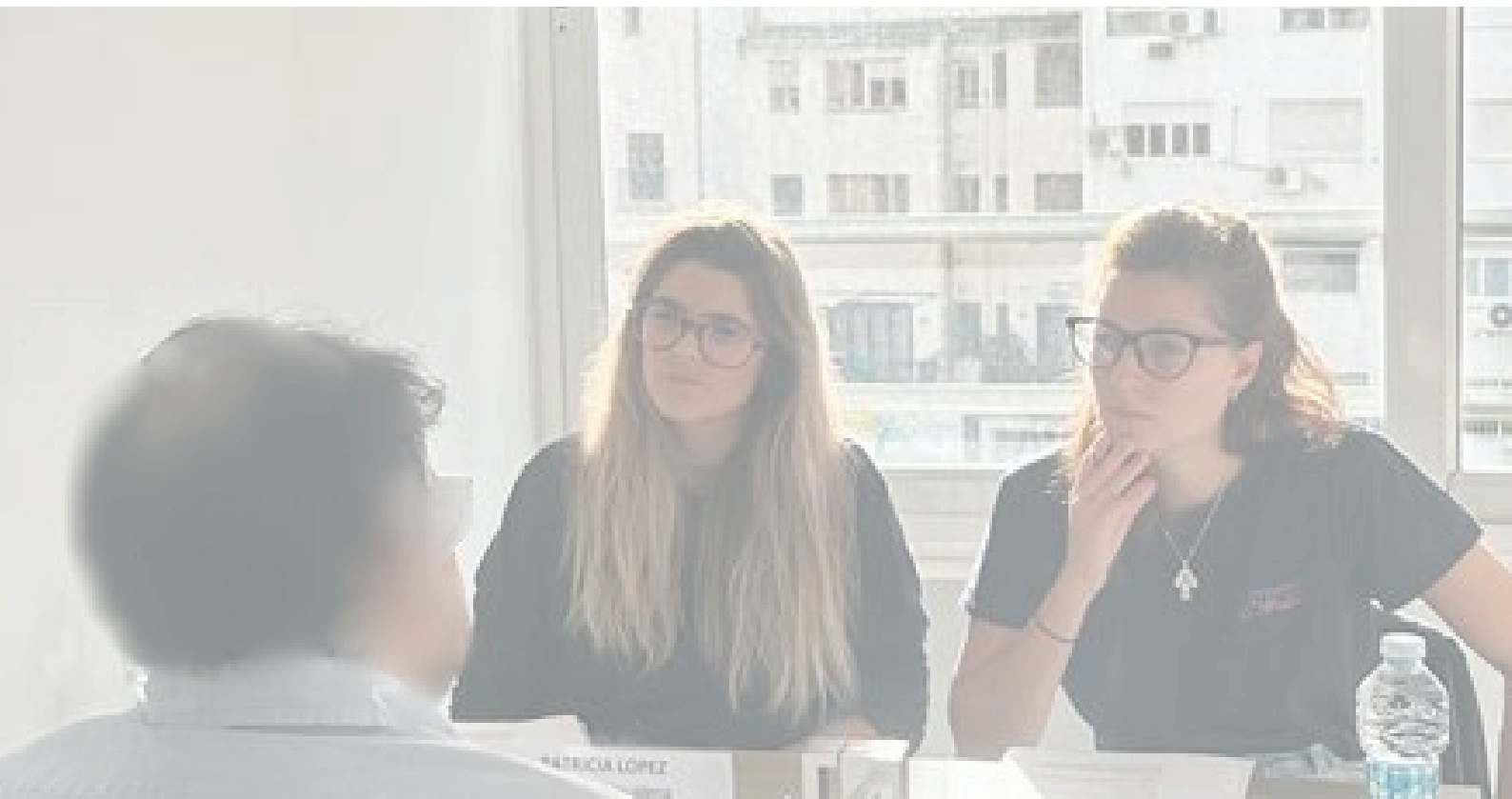
### CLAVES PARA UNA ENTREVISTA INCLUSIVA

- Permite que la persona se tome su tiempo para responder.
- Sé paciente y flexible con la forma de comunicación.
- Ofrece apoyos como intérprete, materiales en formatos accesibles o descansos si lo requieren.
- Usa lenguaje sencillo y directo (frases cortas, sin tecnicismos).
- Pregunta por tareas concretas, no por limitaciones.
- Evita preguntar por el diagnóstico.
- Ofrece la posibilidad de pausas, o adaptaciones (entrevista con acompañante, pictogramas, etc.).

Escucha más allá de las palabras: observa motivación, disposición, actitud

## Conclusión

Las personas con discapacidad no necesitan condescendencia, sino claridad, respeto y preguntas bien formuladas.



## PALANCAS Y BUENAS PRÁCTICAS

### 1. Formación específica al personal entrevistador

Es fundamental capacitar a RRHH y a los responsables de selección sobre:



- Tipos de discapacidad y sus implicaciones (sin necesidad de ser expertos médicos).
- Sesgos inconscientes (evitar asociar discapacidad con menor capacidad o riesgo).
- Cómo enfocar las entrevistas: preguntas centradas en competencias, no en la discapacidad.

## Ejemplo de Contenido de una formación breve:

Impacto: Mejora la calidad del proceso y reduce barreras invisibles.



### CÓMO PREGUNTAR POR NECESIDADES DE ADAPTACIÓN SIN VULNERAR LA INTIMIDAD

Objetivo: Aprender a abordar el tema de apoyos y adaptaciones con respeto y profesionalidad, sin invadir la privacidad del candidato.

Principios básicos:

- No preguntar por el diagnóstico ni detalles médicos.
- Centrar las preguntas en las necesidades para el desempeño del puesto.
- Usar un lenguaje claro, neutro y empático.

Ejemplos de preguntas adecuadas:

- ¿Hay alguna adaptación que te ayude a realizar mejor las tareas?
- ¿Qué tipo de apoyo o recursos facilitarían tu incorporación y desempeño?
- ¿Prefieres algún formato o método específico para recibir instrucciones?

Ejercicio: Role playing breve con preguntas y reformulaciones.



### CÓMO IDENTIFICAR Y VALORAR LA MOTIVACIÓN, ACTITUD Y AJUSTE AL PUESTO

Objetivo: Saber detectar en la entrevista las competencias no técnicas que garantizan un buen encaje y compromiso, más allá de la discapacidad.

Qué observar:

- Entusiasmo y ganas de aprender.
- Capacidad para comunicar retos y soluciones.
- Flexibilidad y apertura al trabajo en equipo.

Preguntas para explorar motivación y actitud:

- ¿Qué te motiva a trabajar en este puesto?
- Cuéntame alguna situación en la que hayas tenido que adaptarte a un cambio.
- ¿Cómo prefieres recibir feedback o apoyo en el trabajo?

Valoración: Evitar sesgos y centrarse en evidencias, no en suposiciones.

Ejercicio: Análisis de casos y debate en grupo.

## 2. Espacios accesibles y comunicación clara

La accesibilidad no es solo física, también es cognitiva, sensorial, emocional y física. La empresa debe adaptar la entrevista a las necesidades del candidato, cuando estas se conozcan o se soliciten.

### Accesibilidad Cognitiva

Se refiere a facilitar la comprensión y procesamiento de la información para personas con dificultades cognitivas, como discapacidad intelectual, trastornos del aprendizaje, o problemas de atención.

Ejemplo en entrevista:

- Usar un lenguaje claro, simple y directo.
- Evitar tecnicismos o frases complicadas.
- Dar instrucciones paso a paso.
- Ofrecer materiales en lectura fácil o con pictogramas si es necesario.
- Permitir pausas para asimilar las preguntas.

### Accesibilidad Sensorial

Implica facilitar la comunicación y el acceso para personas con discapacidades visuales o auditivas.

Ejemplo en entrevista:

- Para personas con discapacidad auditiva: ofrecer intérprete de lengua de signos, usar escritura en pantalla, o permitir la lectura labial.
- Para personas con discapacidad visual: facilitar documentos en Braille, en formato audio o digital compatible con lectores de pantalla.
- Evitar ruidos ambientales y asegurar buena iluminación.

### Accesibilidad Emocional

Se trata de crear un entorno seguro y respetuoso que reduzca la ansiedad o estrés, especialmente para personas con trastornos emocionales, ansiedad, o condiciones de salud mental.

Ejemplo en entrevista:

- Explicar claramente el proceso y qué se espera.
- Permitir pausas si la persona las necesita.
- Usar un tono calmado y empático.
- Evitar presionar o hacer preguntas abruptas.

Ofrecer la posibilidad de hacer la entrevista en varias sesiones si es necesario.

## Accesibilidad Física

Consiste en asegurar que las instalaciones y el espacio donde se realiza la entrevista sean accesibles para personas con movilidad reducida o uso de ayudas técnicas.

Ejemplo en entrevista:

- Garantizar que la sala de entrevistas tenga acceso sin barreras (rampas, ascensores).
- Sillas adecuadas, espacio suficiente para silla de ruedas.
- Baños accesibles cercanos.
- Disponer de ayudas técnicas si se necesitan (por ejemplo, sillas ergonómicas).



### ¿QUÉ ES UNA AYUDA TÉCNICA?

También llamadas productos de apoyo, son herramientas, dispositivos o adaptaciones que ayudan a las personas con discapacidad a realizar tareas de forma más fácil, segura o independiente, tanto en el trabajo como en su vida diaria.

Sirven para superar barreras físicas, sensoriales, cognitivas o de comunicación.

#### ¿Por qué son importantes?

- Facilitan el acceso al empleo.
- Mejoran la autonomía de la persona.
- Permiten realizar tareas que serían difíciles o imposibles sin ellas.
- Ayudan a prevenir lesiones o cansancio.

#### ¿Dónde se pueden conseguir?

- A través de servicios de salud o rehabilitación.
- En algunas fundaciones o asociaciones de discapacidad.
- Algunas empresas o servicios públicos de empleo (como el SEPE o LABORA) pueden dar ayudas económicas para adquirirlas.



## Ejemplos de ayudas técnicas en el trabajo

TIPO DE AYUDA	EJEMPLO	PARA QUÉ SIRVE
<b>Tecnológicas</b>	<p>Programas de lectura de pantalla como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• NVDA (NonVisual Desktop Access) lector de pantalla gratuito</li> <li>• JAWS. (Job Access With Speech) lector de pantalla más completo y profesional de pago</li> </ul>	Para personas ciegas o con baja visión que necesitan usar un ordenador
<b>Comunicación</b>	Dispositivos con pictogramas o tableros de comunicación	Para personas con discapacidad intelectual o del desarrollo y/o del habla
<b>Físicas</b>	Sillas ergonómicas, reposapiés, teclados adaptados	Para personas con movilidad reducida o dolores musculares
<b>Accesibilidad</b>	Puertas automáticas, rampas, pasamanos	Para facilitar el acceso a personas que usan sillas de ruedas o muletas
<b>Control del entorno</b>	Pulsadores, ratones adaptados, pantallas táctiles grandes	Para personas con dificultades en las manos o coordinación motora
<b>Auditivas</b>	Alarmas visuales (con luz), subtítulos en vídeo, bucles magnéticos	Para personas con discapacidad auditiva

### 3. Foco en competencias y motivación, más allá de la discapacidad

#### Una entrevista debe centrarse en:

- Lo que la persona puede aportar al puesto.
- Cómo ha resuelto situaciones similares en el pasado.
- Qué ganas tiene de aprender y adaptarse.

#### Evitar

- Preguntas sobre el tipo o grado de discapacidad (esto no es necesario, salvo que la persona lo mencione).
- Centrarse en lo que “no puede hacer” sin explorar primero sus capacidades o alternativas.

#### Preguntas útiles

- ¿En qué tareas te sientes más fuerte?
- ¿Has trabajado en algo parecido? ¿Cómo lo afrontaste?
- ¿Qué necesitarías para dar lo mejor de ti en este trabajo?



#### IMPACTO

Una evaluación más justa, que pone en valor la persona y no su etiqueta.



#### 4. Ofrecer apoyos durante la entrevista si son necesarios

Las empresas deben permitir e incluso proponer que la persona candidata cuente con los apoyos que necesite para expresarse o estar más cómodo/a.



##### EJEMPLOS DE APOYOS POSIBLES

- Intérprete de lengua de signos.
- Acompañante de referencia (como preparador laboral, familiar o tutor).
- Tiempo adicional o pausas si hay dificultades de atención o ansiedad.
- Comunicación alternativa (por escrito, por dibujos, en formato digital...).



##### EJEMPLO REAL

Una persona con discapacidad auditiva solicita realizar la entrevista por chat o email en lugar de por teléfono. La empresa acepta y valora su perfil con éxito.



##### IMPACTO

Mayor equidad, menos ansiedad, y mejor expresión de las capacidades reales de la persona.

#### Conclusión

Una entrevista inclusiva no es más difícil, pero sí requiere preparación, empatía y flexibilidad. Las empresas que cuidan esta fase:

- Ganan acceso a talento diverso y comprometido.
- Refuerzan su imagen como empleadoras responsables.
- Promueven un cambio social con impacto real.

## FASE 3:

# MANTENIMIENTO DEL EMPLEO E INCLUSIÓN EN EL ENTORNO LABORAL

## BARRERAS IDENTIFICADAS

### 1. Dificultades en la adaptación del entorno laboral a personas con discapacidad.

Muchas empresas no cuentan con los medios o conocimientos para modificar el espacio físico, las herramientas o los horarios necesarios para que una persona con discapacidad pueda desempeñar su trabajo de forma óptima. Esto puede generar incomodidad, baja productividad o incluso la salida de la persona.



#### EJEMPLOS

- Un trabajador/a con movilidad reducida no puede acceder a ciertos espacios porque no hay rampas o ascensores adecuados, lo que limita su autonomía y desempeño.
- Un trabajador/a con discapacidad psíquica que empieza a trabajar en una oficina como auxiliar administrativa. El entorno es muy ruidoso, cambian a menudo las tareas sin previo aviso y no tiene una persona de referencia clara. Esto la desorienta, le provoca ansiedad y afecta a su rendimiento.



#### BARRERAS:

El entorno no está adaptado a sus necesidades:

- Cambios constantes sin explicaciones claras.
- Exceso de estímulos (ruido, prisas, interrupciones).
- Falta de apoyo inicial y estructura.



## POSIBLE SOLUCIÓN

Adaptaciones razonables para mejorar la situación:

- Establecer una rutina clara con tareas bien definidas y escritas.
- Usar instrucciones visuales o escritas en lectura fácil.
- Asignar un/a tutor/a o compañero/a de apoyo durante las primeras semanas.
- Permitir pequeños descansos si se siente saturada.
- Reducir el ruido con auriculares o reubicándola en un espacio más tranquilo.

## 2. Resistencia cultural en los equipos de trabajo.

Algunos compañeros/as o responsables pueden mostrar actitudes de rechazo, desconfianza o falta de empatía hacia la persona con discapacidad. Esto puede traducirse en exclusión social, falta de colaboración o incluso acoso.



### EJEMPLO

Un equipo que no acepta que un compañero con discapacidad reciba adaptaciones en su horario y lo critica o ignora.

## 3. Desconocimiento sobre recursos y apoyos existentes para facilitar la integración.

Muchas empresas no conocen los servicios, ayudas o entidades que pueden apoyar con formación, adaptación o acompañamiento, y por eso no los solicitan o no los usan adecuadamente.



### EJEMPLO

Una empresa no sabe que puede solicitar subvenciones para adaptar un puesto de trabajo o contratar un mentor para la persona con discapacidad como por ejemplo la contratación de las Unidades de apoyo de Centros Especiales de Empleo.

#### 4. Estructuras rígidas o poco flexibles que impiden ajustes razonables.

Los sistemas internos (horarios, tareas, normas) son poco flexibles y no permiten adaptaciones necesarias para algunas personas con discapacidad, lo que puede generar conflictos o dificultades para mantener el empleo.



##### EJEMPLO

Una persona con fatiga crónica no puede hacer horas extras pero la política de la empresa no contempla excepciones. Personas que toman medicación y no pueden realizar turnos de noche, por alteración de sueño y rutina.

#### 5. Transporte

Muchas personas con discapacidad se enfrentan a situaciones de dificultad para llegar a su lugar de trabajo, especialmente cuando estos se encuentran en zonas industriales, polígonos o áreas mal comunicadas por transporte público. Este factor, muchas veces invisible en el proceso de selección, limita realmente la igualdad de oportunidades laborales.



##### BARRERAS:

- Las líneas de autobús o metro no llegan hasta la puerta del lugar de trabajo.
- Los horarios del transporte no se ajustan a los turnos laborales.
- Hay trayectos largos, múltiples transbordos o falta de accesibilidad en estaciones.
- Muchas personas con discapacidad no conducen o no pueden acceder a vehículo propio.
- El coste del transporte puede ser inviable con contratos de jornada parcial o temporal.

Estas dificultades pueden provocar:

Abandono de procesos de selección, retrasos, agotamiento físico y emocional, o incluso la renuncia al empleo.

## Propuestas para un Plan de Movilidad Inclusivo

La empresa puede adoptar medidas personalizadas según su tamaño, ubicación y recursos para favorecer el acceso equitativo al trabajo.



### 1. AUTOBÚS DE EMPRESA

Una solución muy eficaz si hay varios trabajadores que viven en zonas similares o de difícil acceso.

Ejemplo: Un microbús que recoja al personal en puntos estratégicos de la ciudad.



### 2. RUTAS COMPARTIDAS O POR TURNOS

Organizar grupos de traslado entre personas que viven cerca, estableciendo puntos de encuentro y turnos coordinados.

Ejemplo: Un grupo de tres empleados comparte vehículo en semanas alternas.



### 3. PLUS DE TRANSPORTE

Complemento económico al salario para cubrir gastos de desplazamiento.

Ejemplo: 50€ mensuales si el trabajador no puede usar transporte público y debe pagar un taxi o transporte especial.



### 4. ACUERDO CON ASOCIACIONES

Colaborar con asociaciones locales que ofrezcan transporte adaptado o intermediación para personas con discapacidad.

Ejemplo: Uso de transporte adaptado compartido gestionado por una entidad del tercer sector.



### 5. FLEXIBILIDAD HORARIA DE ENTRADA Y SALIDA

Si el transporte público solo pasa en ciertos horarios, permitir ajustar el horario laboral en función del transporte disponible.

Ejemplo: Entrar a las 9:30 en lugar de las 8:00, para usar la única línea de autobús disponible.

## Conclusión

El transporte no debe ser un motivo de exclusión.

Por eso, contar con un plan de movilidad inclusivo es una buena práctica que no solo mejora la empleabilidad de personas con discapacidad, sino que también:

- Reduce el absentismo y la rotación de personal.
- Mejora la puntualidad y el bienestar.
- Reafirma el compromiso social de la empresa.

La inclusión también se mide por cómo se llega al trabajo, no solo por lo que ocurre dentro.

## PALANCAS Y BUENAS PRÁCTICAS



### PLAN DE ACOGIDA ADAPTADO PARA PCD

- Diseñar un programa de bienvenida que incluya formación específica para la persona y para el equipo, con información sobre el puesto, las adaptaciones y el funcionamiento inclusivo.

Ejemplo: El primer día, se explica a toda la plantilla qué apoyos tendrá el nuevo compañero y cómo pueden colaborar para facilitar su integración.



### ACOMPañAMIENTO EN LA INCORPORACIÓN

- Acompañamiento en la incorporación por parte de una figura de apoyo (mentor, tutor, Unidad de Apoyo)
- Asignar a un compañero/a o responsable que guíe, apoye y supervise la adaptación de la persona en los primeros meses, resolviendo dudas y facilitando su inclusión.

Ejemplo: Un tutor interno junto a la contratación externa de la Unidad de Apoyo ayuda a la persona con discapacidad a familiarizarse con los procesos y coordina con RRHH para ajustar condiciones si es necesario.





## ADAPTACIONES RAZONABLES DEL PUESTO

Adaptaciones razonables del puesto, jornada o herramientas (con apoyo de entidades especializadas).

Realizar cambios en el espacio, los horarios o las herramientas de trabajo que permitan a la persona rendir mejor, contando con asesoramiento externo si es necesario.

Ejemplo: Ajustar el puesto con una silla ergonómica, modificar el horario para evitar horas punta, o usar software adaptado para personas con discapacidad visual.



## SEGUIMIENTO CONTINUO Y EVALUACIÓN

Seguimiento continuo y evaluación de desempeño con enfoque inclusivo.

Realizar evaluaciones periódicas que tengan en cuenta los ajustes realizados y el progreso individual, para detectar necesidades nuevas y fomentar el desarrollo profesional.

Ejemplo: Reuniones trimestrales para valorar cómo va la adaptación, si hay que hacer cambios y cómo apoyar la formación continua.



## FOMENTAR UNA CULTURA DE DIVERSIDAD

Actividades de sensibilización y formación continua a toda la plantilla.

Impulsar talleres, charlas y dinámicas para toda la empresa que promuevan el respeto, la empatía y el conocimiento sobre la discapacidad y la inclusión.

Ejemplo: Sesiones anuales para sensibilizar al equipo sobre discapacidad y diversidad, que incluyan testimonios, casos de éxito y resolución de dudas.



# BONIFICACIONES

## Contratos bonificados

Las empresas que contratan a personas con discapacidad pueden beneficiarse de descuentos o bonificaciones en las cuotas que pagan a la Seguridad Social, lo que reduce significativamente el coste salarial.

### Ejemplo

- Bonificación para contratos indefinidos a personas con discapacidad: reducción mensual en la cuota empresarial (puede variar según la comunidad autónoma y el grado de discapacidad).
- Bonificaciones para contratación en centros especiales de empleo (CEE) o para contratos en prácticas.

### Ventaja

- Incentiva la contratación estable y promueve la inclusión laboral a largo plazo.

## Subvenciones por contratación indefinida

Además de las bonificaciones en Seguridad Social, existen subvenciones directas para la contratación indefinida de personas con discapacidad, especialmente si pertenecen a colectivos con mayores dificultades para el empleo (discapacidad intelectual, física, sensorial, etc.).

### Ejemplo

- Ayudas económicas que cubren parte del salario durante un tiempo determinado.
- Subvenciones para fomentar la creación de empleo en sectores específicos o en zonas con alta tasa de desempleo.

### Ventaja

- Facilita la inversión inicial en contratación y adaptación del puesto.

## Ayudas para adaptar el puesto

Las empresas pueden solicitar ayudas para realizar adaptaciones necesarias en el puesto de trabajo que permitan a la persona con discapacidad desempeñar sus funciones correctamente.

### Ejemplo

- Instalación de rampas o barras de apoyo.
- Compra de maquinaria o software adaptado.
- Modificación de los horarios o condiciones laborales.

### Ventaja

- Garantiza un entorno laboral accesible y cómodo, mejorando la productividad y la retención del empleado.

## Reducción del coste de formación

Existen programas y ayudas para reducir el coste de la formación específica que la persona con discapacidad pueda necesitar para el puesto.

### Ejemplo

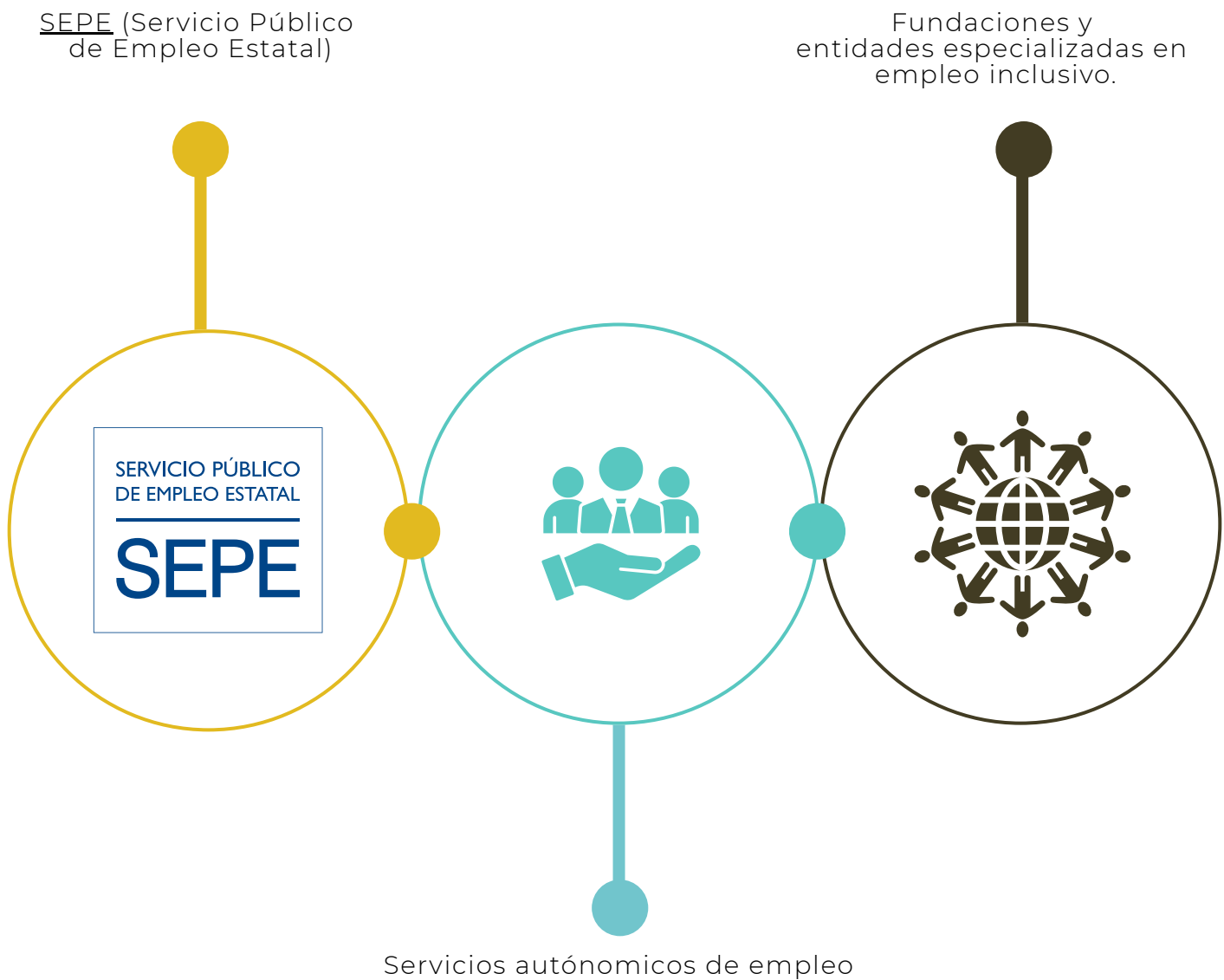
- Bonificaciones o subvenciones para cursos de capacitación técnica o habilidades sociales.
- Formación a medida para adaptar competencias.

### Ventaja

- Mejora las capacidades del trabajador y su integración en el equipo, reduciendo costes para la empresa.

**Dónde consultar**

Para informarte de las bonificaciones, subvenciones y ayudas disponibles, es fundamental consultar fuentes oficiales y especializadas como:



# CASOS DE ÉXITO



## **CEO de empresa ordinaria Encicle Cero emisiones**

- “Si al final consigues ubicar a cada persona, a cada uno de ellos en el lugar donde pueden desarrollar todo su potencial, el potencial es brutal y la productividad es brutal”

 <https://www.youtube.com/watch?v=z5LwHUm5Udw&t=1s>



## **Persona de CEE (Centro Especial de Empleo) contratado por empresa ordinaria**

- “Crecimiento personal, autonomía, bastante libertad para desarrollarme”
- “Oportunidad”
- “Saber que confiaban en mi”

 <https://www.youtube.com/watch?v=UOw3-qg5YW4>



## **Enclave laboral – CEE (Centro Especial de Empleo)**

- “Oportunidad de encontrar un trabajo para poder asentarte y lógicamente tener estabilidad económica”
- “Estoy muy contento para mi ha significado una oportunidad para seguir adelante, seguir trabajando a pesar de mis dificultades”

 <https://www.youtube.com/watch?v=mgqMXCQmHal>

# RECURSOS

- SEPE: [www.sepe.es](http://www.sepe.es)
- Plena Inclusión: [www.plenainclusion.org](http://www.plenainclusion.org)
- Inserta Empleo (Fundación ONCE): [www.insertaempleo.es](http://www.insertaempleo.es)
- Port-talento: Bolsa de empleo especializada en personas con discapacidad. <https://www.porttalento.es/>
- CEPES Confederación Empresarial Española de la Economía Social: [www.cepes.es](http://www.cepes.es)
- Down España <https://www.sindromedown.net/>
- Empleo, autonomía y vida adulta para personas con síndrome de Down.
- ASPAYM <https://www.aspaym.org/>
- Promueve empleo y accesibilidad para personas con movilidad reducida.
- COCEMFE <https://www.cocemfe.es/>
- Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica.
- CERMI Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad <https://cermi.es/>

## Información Legal y Normativa

- Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social (LGD) <https://www.boe.es/eli/es/rdlg/2013/11/29/1/con>
- Directiva Europea 2000/78/CE: Igualdad en el empleo. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-2000-82357>
- Convenio de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- enclave laboral <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2005-9982>



# RECOMENDACIONES FINALES

- No asumir limitaciones sin preguntar: cada persona es diferente y tiene capacidades únicas.
- Identificar oportunidades dentro del ecosistema empresarial: incluso si la empresa no puede contratar directamente, puede promover inclusión en sus proveedores o colaborar con empresas sociales.
- Visibilizar casos de éxito internos o externos: generan confianza y motivación.
- Medir el impacto social y organizativo de la inclusión: mejora el clima laboral, la reputación de marca y el cumplimiento normativo (Ley General de Discapacidad).

INCLUIR TALENTO CON DISCAPACIDAD  
ES UNA OPORTUNIDAD PARA CRECER  
COMO EMPRESA Y COMO SOCIEDAD.



# GLOSARIO



## Certificado de discapacidad

Documento oficial que acredita un grado igual o superior al 33% de discapacidad. Permite el acceso a medidas de apoyo, empleo protegido, beneficios fiscales o adaptaciones.



## Discapacidad

Condición que surge cuando una persona con una limitación física, mental, sensorial o intelectual se enfrenta a barreras del entorno que dificultan su participación plena en la sociedad.

No es un rasgo individual, sino una interacción entre persona y entorno



## Discapacidad física o motora

Afecta al movimiento del cuerpo, total o parcialmente.

- Puede dificultar caminar, usar las manos o mantenerse en pie.
- Algunas personas usan silla de ruedas, bastón o prótesis.

Ejemplos:

- Parálisis cerebral
- Lesión medular
- Amputaciones
- Enfermedades neuromusculares



## Discapacidad visual

Dificulta ver total o parcialmente.

- Algunas personas no ven nada (ceguera) y otras tienen baja visión.
- Usan bastón blanco, tecnología adaptada o perros guía
- Sistema de comunicación: Braille

Ejemplos:

- Ceguera
- Retinosis pigmentaria
- Glaucoma grave



### Discapacidad auditiva

Afecta a la capacidad de oír.

- Puede ser leve, moderada o profunda (sordera).
- Algunas personas usan audífonos, implantes cocleares o lengua de signos.

Ejemplos:

- Sordera congénita
- Hipoacusia
- Pérdida auditiva por enfermedad



### Discapacidad intelectual

Afecta la capacidad de comprender, aprender o adaptarse al entorno.

- La persona puede necesitar más tiempo o apoyos para hacer algunas tareas.
- No significa que no puedan trabajar o vivir de forma autónoma con apoyos.

Ejemplos:

- Síndrome de Down
- Discapacidad intelectual leve, moderada o grave
- Trastornos del desarrollo



### Discapacidad psicosocial

Afecta a la salud mental y emocional, e influye en cómo una persona se relaciona, piensa o siente.

- A veces, es una discapacidad invisible.
- Puede necesitar tratamientos, tiempos de descanso o un entorno comprensivo.

Ejemplos:

- Trastorno bipolar
- Esquizofrenia
- Trastornos de ansiedad o depresión severa



## Discapacidad múltiple

Cuando una persona tiene dos o más tipos de discapacidad a la vez.

Ejemplo:

- Una persona con discapacidad intelectual y visual.

Requiere apoyos más personalizados.



## Tipos de apoyos para personas con discapacidad

Los apoyos son todas aquellas ayudas o recursos que permiten que una persona con discapacidad pueda trabajar, aprender, comunicarse o desarrollarse con igualdad de oportunidades.

### Apoyos personales

Personas que acompañan o asesoran a la persona con discapacidad para facilitar su integración.

Ejemplos:

- Tutor/a o persona de referencia en el trabajo.
- Preparador/a laboral.
- Acompañante en tareas concretas (por ejemplo, en el periodo de adaptación).
- Intérprete de lengua de signos.

### Apoyos técnicos o ayudas técnicas

Son herramientas o dispositivos que facilitan la realización de tareas.

Ejemplos:

- Sillas ergonómicas o con apoyos especiales.
- Lectores de pantalla para personas ciegas (JAWS, NVDA).
- Teclados adaptados o pantallas táctiles.
- Sistemas de Comunicación Aumentativa y Alternativa (SCAA)
- Prótesis, audífonos, lupas electrónicas.

### Apoyos organizativos

Adaptaciones en el funcionamiento del trabajo o las tareas para que sean más accesibles.

Ejemplos:

- Jornada flexible.
- Tareas adaptadas o divididas por pasos.
- Ritmos de trabajo adecuados.
- Entornos laborales estructurados.

### Apoyos comunicativos y cognitivos

Modificaciones en la forma de transmitir la información para que sea comprensible.

Ejemplos:

- Instrucciones en lectura fácil.
- Uso de lenguaje claro y directo.
- Señalización visual en el entorno.
- Información acompañada de imágenes o símbolos.
- Tiempo extra para comprender y responder.

### Apoyo emocional y psicosocial

Es el acompañamiento para sentirse seguro, comprendido y motivado en el entorno laboral.

Ejemplos:

- Espacios seguros para expresar emociones.
- Supervisión regular para prevenir el estrés.
- Acompañamiento psicológico o terapéutico si se necesita.
- Clima laboral positivo y sin prejuicios.



### Diversidad funcional (uso opcional)

Término alternativo que pone el foco en la diversidad, no en la limitación. Se utiliza más en contextos educativos o sociales, aunque no tiene valor legal oficial.



### Inclusión

Acción de garantizar la participación plena y equitativa de todas las personas, especialmente de quienes históricamente han sido excluidos.

Ejemplo:

- La empresa aplica políticas de inclusión laboral.



### Enclave laboral

Modalidad de empleo en la que personas con discapacidad trabajan en una empresa ordinaria, pero con apoyo de una entidad como un CEE.



### Lenguaje claro / lectura fácil

Forma de comunicación adaptada para que personas con dificultades cognitivas o de comprensión puedan entender mejor la información.



### Razonamiento inclusivo

Capacidad de la empresa para identificar barreras y adaptar procesos pensando en la diversidad real de su plantilla y entorno.



### Barreras

Obstáculos que impiden a una persona participar plenamente. Pueden ser físicas (escaleras), actitudinales (prejuicios), comunicativas (lenguaje complejo) o institucionales (falta de apoyos).



### Accesibilidad

Condición que permite que todas las personas puedan usar los espacios, servicios y tecnologías sin barreras.

Tipos:

- Física: rampas, ascensores, señalética
- Cognitiva: lectura fácil, instrucciones claras
- Sensorial: subtítulos, intérprete de lengua de signos
- Digital: páginas web adaptadas, lectores de pantalla



### Itinerario de inserción laboral

Plan personalizado que ayuda a una persona a mejorar su empleabilidad. Incluye orientación, formación y acompañamiento para buscar trabajo.



### Lectura fácil

Formato que utiliza frases cortas, lenguaje claro y apoyos visuales.



### Empleo ordinario

Trabajo realizado en el mercado laboral convencional, en empresas comunes, con los apoyos necesarios para la inclusión.



### **Empleo con apoyo**

Modelo de inclusión donde la persona con discapacidad trabaja en una empresa ordinaria y recibe acompañamiento profesional individualizado (preparador laboral o tutor).



### **Preparador laboral**

Profesional que apoya a la persona con discapacidad en su integración al puesto de trabajo, actuando como puente entre empresa y trabajador/a.



### **Adaptaciones razonables**

Modificaciones o ajustes necesarios en el puesto, jornada o herramientas para que una persona con discapacidad pueda trabajar en igualdad de condiciones.

Ejemplo:

- Cambiar el horario por tratamiento médico o usar software lector de pantalla.



### **Cadena de valor inclusiva**

Proceso en el que todos los agentes de la empresa (proveedores, clientes, servicios) participan de una cultura que valora la diversidad y la inclusión social.



### **Centro Especial de Empleo (CEE)**

Empresas que tienen como objetivo dar trabajo remunerado y adaptado a personas con discapacidad. Pueden colaborar con empresas ordinarias mediante contrataciones o servicios externalizados.



### **Entrevista inclusiva**

Proceso de selección adaptado para asegurar que cualquier persona, con o sin discapacidad, pueda mostrar su talento sin barreras físicas, comunicativas o actitudinales.



### **Igualdad de oportunidades**

Principio que garantiza que todas las personas, independientemente de sus características, tengan las mismas posibilidades de acceso y desarrollo en el empleo.



### **Lenguaje inclusivo**

Forma de comunicar que evita estereotipos, prejuicios o expresiones que excluyen o limitan a las personas.

Ejemplo:

- Decir "persona con discapacidad" y no "discapacitado".



### **Ley General de Discapacidad (LGD)**

Normativa que obliga a las empresas con más de 50 trabajadores a contratar al menos un 2% de personas con discapacidad, o aplicar medidas alternativas.



### **Medidas alternativas**

Opciones válidas para empresas que no pueden cumplir la cuota de reserva (2%), como:

- Adquirir productos o contratar servicios de CEE (Centros Especiales de Empleo)
- Realizar donaciones a entidades sociales para proyectos de inclusión socio-laboral de personas con discapacidad.
- Realizar un enclave laboral con un CEE.



### **Plan de acogida adaptado**

Itinerario de incorporación para personas con discapacidad que incluye apoyos específicos desde el primer día: formación, acompañamiento, información accesible, etc.

# CONTACTOS

[www.impactoconsciente.com](http://www.impactoconsciente.com)

 +34 963 212 412

 @impactoconsciente.empresa

 Impacto Consciente

[www.copade.es](http://www.copade.es)

@ info@copade.org

 +34 914 155 405

 @copadefundacion

 Fundación COPADE

impacto  
consciente



Financiado por  
la Unión Europea  
NextGenerationEU



Plan de  
Recuperación,  
Transformación  
y Resiliencia



GOBIERNO  
DE ESPAÑA



MINISTERIO  
DE TRABAJO  
Y ECONOMÍA SOCIAL



**COPADE**  
COMERCIO PARA EL DESARROLLO