



SENADIS  
Ministerio de  
Desarrollo Social

Gobierno de Chile

CHILE LO  
HACEMOS  
TODOS

## Orientaciones sobre procesos de GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS INCLUSIVOS



La nueva **Ley de Inclusión Laboral**, que incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral, es una oportunidad para que las empresas e instituciones públicas implementen una gestión de recursos humanos inclusiva y adecuen todos sus procesos, considerando por ejemplo, la selección, reclutamiento, inducción y capacitación, para los trabajadores y funcionarios que presentan discapacidad.



La Ley de Inclusión Laboral permite un mejor acceso al empleo para aportar al país con los talentos y capacidades de las personas en situación de discapacidad.



Más Información en:  
[senadis.gob.cl](http://senadis.gob.cl)



## RECLUTAMIENTO

La Ley N° 21.015 que incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral, marca un hito fundamental en relación a la promoción de los derechos y el respeto de las personas con discapacidad, eliminando la discriminación por motivo de discapacidad.

El reclutamiento es el proceso para atraer candidatos para cubrir vacantes y, luego, elegir entre los candidatos reclutados aquellos que reúnen las características idóneas para el puesto requerido.

### Recomendaciones en el reclutamiento de personas en situación de discapacidad

Para que las personas en situación de discapacidad se encuentren en igualdad de condiciones entre sus pares, se deben implementar ajustes necesarios en los procesos de reclutamiento de personal, y considerar aspectos tales como:

#### Análisis del puesto de trabajo

Es el proceso de recolección, ordenamiento y valoración de la información asociada al puesto de trabajo. Durante esta etapa se relacionan las características del trabajador y las exigencias del cargo, analizado el perfil del futuro trabajador en situación de discapacidad.

El análisis del puesto de trabajo, evalúa los aspectos formales de la descripción del cargo y los aspectos informales, tales como, el entorno general de la empresa, dónde se almuerza, dónde se realizan reuniones, y características del puesto de trabajo, entre otros. Esta evaluación permitirá saber las condiciones requeridas para el efectivo desarrollo de una persona en situación de discapacidad en el puesto de trabajo, conociendo los requisitos funcionales, como estar de pie, sentado, cargar peso, movilidad, entre otros. Así como también aspectos técnicos requeridos y ambientes laborales.



## Áreas recomendables a evaluar ante el ingreso de una persona en situación de discapacidad

**Accesibilidad Física:** se refiere a las condiciones de accesibilidad al lugar de trabajo, considerando el puesto de trabajo e información sobre espacios de uso común como: casinos, áreas de descanso o esparcimiento, baños, salas de reuniones, estacionamientos, vías de evacuación, la existencia de una ruta accesible, entre otras. Para esto es importante no sólo evaluar aspectos asociados a personas en situación de discapacidad con movilidad reducida (uso de bastones o silla de ruedas) sino también hacer análisis de desplazamiento para personas con baja visión, señalética, pavimentación guía y de alerta, sistemas de alerta ante situaciones de emergencia, entre otras.

**Descripción del Puesto de Trabajo:** se debe realizar una descripción detallada de las tareas que exige el puesto de trabajo, así como la experiencia requerida. También se debe distinguir entre tareas esenciales y no esenciales, a fin de determinar los posibles ajustes a realizar. Por ejemplo, el empleo de ordenador en el retail requiere que el trabajador, como actividad esencial, mantenga el orden en los diferentes productos que se ofrecen en una tienda, siendo una labor no esencial y/o secundaria, atender público.

**Exigencias del empleo:** se deben considerar exigencias físicas, tales como: estar de pie, sentado, desplazamiento, uso de herramientas; exigencias sensoriales como exigencia visual, y/o auditiva; exigencias relacionales como: trabajo en equipo, trabajo bajo presión, flexibilidad, manejo de tensiones y conflictos; exigencias de tipo psíquico y/o mental como: memoria, atención, entre otras.

Un adecuado análisis del puesto de trabajo, sirve de insumo para el reclutamiento de personas en situación de discapacidad en forma adecuada, equiparando los requisitos del puesto con el perfil laboral de la persona en situación de discapacidad.

### Tener presente:

- Publicar ofertas de empleo en sitios web que sean accesibles para personas en situación de discapacidad.
- No generar avisos de trabajo exclusivos para personas en situación de discapacidad.
- Incorporar la pregunta sobre los ajustes razonables que requieran los postulantes en el proceso de selección, en el caso de ser una persona en situación de discapacidad.
- Difundir el aviso de empleo en organizaciones sociales, privadas e instituciones públicas, que promuevan el empleo de personas en situación de discapacidad.

**Para mayor información sobre la pauta de Análisis de Puesto de Trabajo (APT), puedes visitar los siguientes sitios web:**

**Manual de Procesos de Intermediación Laboral Inclusivo:**

[www.senadis.gob.cl/descarga/i/2952/documento](http://www.senadis.gob.cl/descarga/i/2952/documento)

**Red Incluye:** <http://redincluye.cl/>

**Manual para la Inclusión laboral Efectiva de Personas con Discapacidad:**

[www.sence.cl/601/articles-5284\\_recurso\\_01.pdf](http://www.sence.cl/601/articles-5284_recurso_01.pdf)





# SELECCIÓN

## SELECCIÓN

Es el proceso realizado por el departamento de Recursos Humanos o Gestión de Personas, el cual consiste en elegir a las personas más idóneas para ocupar un cargo o puesto vacante en una organización, de acuerdo a determinados parámetros y condiciones.

### Recomendaciones en la selección de personas en situación de discapacidad

- 1 Garantizar que el espacio físico dónde se realizarán entrevistas y/o donde se aplicarán las pruebas técnicas o psicológicas sea accesible, es decir, que permitan a cualquier persona, independiente de su discapacidad, aproximarse, ingresar, desplazarse, localizarse, moverse y comunicarse con el entorno y con las demás personas.

Esto implica considerar desde las condiciones urbanas de accesibilidad circundante, como transporte público y estacionamientos exclusivos para personas en situación de discapacidad cercanos, hasta la ruta accesible y dimensionamientos que permitan a las personas hacer uso autónomo de espacios como recepción, espera, atención y servicios higiénicos, entre otros. Las características básicas y legales de un espacio físico accesible, están señaladas en la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones, art. 4.1.7.

- 2 Capacitar y orientar adecuadamente en temas de discapacidad e inclusión al equipo encargado de la realización de las entrevistas, pruebas, pre-selección y selección final, con la finalidad de evitar la interferencia de prejuicios o actitudes negativas hacia los postulantes en situación de discapacidad, durante este proceso.
- 3 En el caso de que una persona en situación de discapacidad, asista acompañada a una entrevista de trabajo o aplicación de pruebas, el profesional encargado de recibirlo, siempre se debe dirigir al postulante y no al acompañante al momento de comunicar o transmitir información.
- 4 Las entrevistas y pruebas de selección deben ser accesibles para las personas en situación de discapacidad, incorporando ajustes de acceso a la información, tales como: interpretación en lengua de señas, macrotipos, pruebas orales, sistema Braille, sistemas de audio, contraste en caso de baja visión o si, dadas las características del postulante al empleo, se requiere aplicar evaluación por competencias o role playing, entre otras. Estas medidas permitirán a las personas demostrar sus aptitudes, conocimientos, capacidades específicas y potencialidades adecuadas al puesto de trabajo. El criterio de selección debe garantizar que no se excluyan, inadvertidamente, a las personas en situación de discapacidad.
- 5 En el proceso de selección, se debe informar oportunamente al postulante, indicando cómo se realizará este proceso, de tal manera, de que la persona con discapacidad pueda advertir con anticipación qué tipo de requerimientos o apoyos específicos necesita, y en qué etapas los requiere.
- 6 Se sugiere formalizar protocolos de reclutamiento y selección, que consideren cada uno de los aspectos señalados, y que sean conocidos por todos al interior de la organización. Estos deben estar contruidos bajo los principios de diseño universal y no discriminación, para que todas las personas con y sin discapacidad puedan ser parte del mismo proceso.
- 7 Utilice la tecnología disponible para acompañar cada una de las etapas del proceso de reclutamiento y selección. Por ejemplo, al momento de aplicar una prueba técnica a una persona ciega, se recomienda contar con un computador que tenga instalado algún lector de pantalla que le permita responder la prueba en igualdad de condiciones que el resto de los postulantes.
- 8 En el caso de que el postulante no se ajuste al perfil requerido, informe a la persona el resultado de su proceso de selección, señalando las razones por las cuales no fue seleccionado.

**Portales que promueven el empleo de personas en situación de discapacidad y/o cumplen con estándares de accesibilidad web:**

**Bolsa Nacional de Empleo:** [www.bne.cl](http://www.bne.cl)

**Incluyeme:** [www.incluyeme.com](http://www.incluyeme.com)

**Incluyempleo:** [www.incluyempleo.cl](http://www.incluyempleo.cl)

**Laborum:** [www.laborum.cl](http://www.laborum.cl)

# INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

## La inducción en el inicio del ciclo laboral de un trabajador

La inducción es un proceso de socialización al comienzo del ciclo de vida laboral de un trabajador. En esta etapa, se busca que el proceso de adaptación y adecuación a la institución y a su cultura, se realicen de la forma más rápida y eficiente posible, mejorando la experiencia de ingreso de la persona a la organización, con el fin de contribuir a un desempeño exitoso, generar sentido de pertenencia, y de inculcar la misión y visión organizacional.

La inducción de personas en situación de discapacidad debe considerar potenciales ajustes en la entrega de información, vinculación con la cultura organizacional y acompañamiento en el proceso de inducción.

## Capacitación y formación de los trabajadores

La capacitación tiene dentro de sus propósitos entregar competencias específicas para afrontar los nuevos desafíos laborales, potenciar habilidades, conocimientos y experiencias, reducir los requerimientos de supervisión y dar mayor autonomía en las decisiones, mejorar las oportunidades de promoción y progreso, proporcionar mayor seguridad y satisfacción en el trabajo.



Los procesos de inducción y capacitación al interior de una organización, presentan objetivos distintos y se realizan en momentos diferentes del ciclo de vida del trabajador, sin embargo, ambas etapas comparten la necesidad de transmitir información y conocimientos. Por esta razón, es importante conocer quiénes son las personas que participarán en los procesos de inducción y de capacitación, ya que permitirá a los profesionales a cargo, realizar los ajustes necesarios e incorporar tecnologías de apoyo para estas instancias.

En ese contexto, es relevante señalar que el enfoque de inclusión de personas en situación de discapacidad al interior de una organización, aboga por diseños y aprendizajes accesibles para todos, a través del Diseño Universal. Este concepto concibe desde el origen, entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, instrumentos, dispositivos o herramientas, de forma que puedan ser utilizados por todas las personas o en su mayor extensión posible.

De acuerdo a lo anterior, todas las personas en situación de discapacidad tienen el derecho a recibir en igualdad de condiciones la misma información y capacitación con los ajustes necesarios y/o ayudas técnicas requeridas, las que según sus necesidades, pueden ser: máquina Braille, materiales técnicos de audición, emuladores de teclado, sintetizadores de voz, entre otros. O bien, la adaptación de materiales de uso común, como, por ejemplo: aumentar el tamaño de la letra de un texto, simplificar la estructura gramatical de éste y/o incorporar imágenes ejemplificadoras.

Asimismo, se deben promover que, en las actividades grupales o en parejas no “se segmente” a los participantes por discapacidad, edad, género, etc. Tratar siempre que las parejas o grupos de trabajo sean diversos, y que haya rotación de participantes en los ejercicios.

Para mayor información visitar [www.senadis.gob.cl](http://www.senadis.gob.cl) sección de Tecnologías y el Catálogo de Tecnologías para la Inclusión Laboral de las personas con discapacidad.

## Tener presente

- **Todas las personas aprendemos de manera distinta:** frente a esta consideración, es muy importante que se definan estrategias para aumentar la motivación en el aprendizaje. Así, por ejemplo, es clave hacer explícitos los objetivos de cada tarea e informar el conjunto de actividades que se van a desarrollar y la relación entre ellas, y considerar las opiniones y puntos de vista de los participantes sobre los temas a trabajar.
- **Proporcionar múltiples medios de presentación de la información:** esto ayuda a que todos los aprendizajes puedan ser recibidos por todas las personas. Para algunos participantes serán más adecuados métodos visuales, audibles o audiovisuales, que a través de un texto escrito. Se sugiere diversas formas para que puedan procesar y comprender la información y construir significados respecto de los contenidos de aprendizaje, aprendizajes por proyectos, ejercicios de roll playing, análisis de casos, trabajos prácticos, entre otras alternativas.



- **Proporcionar múltiples medios de comunicación e información para el acceso a la información:** en caso de presentar discapacidad visual o auditiva, las personas requieren ajustes para acceder a la información, por lo que, es importante considerar medios o herramientas que lo faciliten. Resulta fundamental para las personas ciegas o de baja visión el uso de software o de tecnologías que les permita acceder a textos escritos o a herramientas de digitalización de la voz o formatos audibles, así también el uso del Braille cuando la persona lo indica.

En el caso de las personas sordas, es primordial contar con un intérprete de lengua de señas para apoyar el acceso a la comunicación e información de entre las personas sordas y oyentes. Y cuando no hay dominio de la lengua de señas, también es muy importante la visualización de textos, que proporcionen buenas opciones de comunicación, información y expresión, en formatos apropiados que consideren el adecuado acceso a la información.

## Uso de tecnologías para el proceso de inducción y capacitaciones

El uso de tecnologías unidos a los procesos de entrega de información y capacitación, son cada vez más habituales, por lo que resulta indispensable en la actualidad que los sitios web o plataformas online sean accesibles para las personas en situación de discapacidad.

Un sitio web accesible es aquel que permite el acceso efectivo a todos sus contenidos, a todas las personas, independiente de si el tipo de discapacidad es visual, auditiva, física, intelectual, entre otras. Este concepto, basado en el principio de Accesibilidad Universal, hace a su vez referencia a un diseño que permitirá que todas las personas puedan percibir, entender, navegar e interactuar con la web.

Para mayor información se sugiere revisar la Guía de Accesibilidad Web que se encuentra en la sección de Accesibilidad en [www.senadis.gob.cl](http://www.senadis.gob.cl)



## **Acciones sugeridas para la inducción**

- Charlas de concientización entre los compañeros y las jefaturas del nuevo/a trabajador/a sobre el enfoque de derecho de personas en situación de discapacidad, lenguaje inclusivo y trato igualitario, entre otros.
- Desarrollo de un Protocolo de Ingreso de personas en situación de discapacidad.
- Identificación de necesidades de adaptación del entorno físico al puesto de trabajo.
- Proveer de ajustes razonables y servicios de apoyo según las necesidades del trabajador.
- Información del proceso de inducción en formatos accesibles (páginas web internas, guías de inducción, videos e intérprete en lengua de señas).
- Evaluación de los riesgos laborales del puesto de trabajo, de acuerdo con las características de cada trabajador.
- Considerar la existencia de un tutor par. Es decir, un compañero de trabajo que realice actividades similares en la organización, el cual acompañe y entregue apoyos al futuro trabajador. Hay que considerar que el tiempo de duración del apoyo dependerá de las necesidades de cada trabajador, por lo que se debe evaluar la continuidad del apoyo y su retiro progresivo.

## **Acciones sugeridas para la capacitación**

- Orientar el trabajo de consultoras y de Organismos Técnicos de Capacitación, OTEC, en una perspectiva inclusiva que incorpore las necesidades de las personas en situación de discapacidad al momento de generar espacios de formación.
- Desarrollar programas informativos sobre los derechos de las personas en situación de discapacidad y las metas de desempeño establecidas en materia de inclusión laboral.
- Elaborar programas de capacitación adaptados. La mejor forma de adaptar la información y/o las metodologías es consultar a las personas en situación de discapacidad cuáles son los ajustes que requieren para la adquisición de habilidades, capacidades y competencias para su máximo desarrollo.
- Desarrollar programas de capacitación que incorporen temáticas de no discriminación, prevención de riesgos inclusivos, planes de emergencia, elementos de apoyo, entre otros.

## Consejos prácticos para los procesos de inducción, capacitación y formación

- Considere diversas metodologías que incorporen elementos prácticos y lúdicos para la entrega de la información.
- Utilice la tecnología disponible para acompañar las etapas de inducción, capacitación y formación.
- Elabore procesos y protocolos de capacitación e inducción bajo los principios de diseño universal y no discriminación.
- Incorpore los ajustes necesarios (infraestructura accesible, metodologías y/o ayudas técnicas) requeridos por las personas en situación de discapacidad para participar en inducciones o capacitaciones.
- Elimine las barreras del entorno, de información y actitudinales que vayan en desmedro de las personas en situación de discapacidad, en los procesos de inducción, capacitación y formación, y siempre considere las capacidades de cada uno de los trabajadores.
- Involucre al resto de la organización en cada uno de estos procesos.
- Las personas en situación de discapacidad deben ser agentes activos en cada una de estas etapas.
- Formalice protocolos de inducción, capacitación y formación que consideren cada uno de los aspectos señalados y que sean conocidos por todos al interior de la organización.
- Recuerde desarrollar las actividades de formación y capacitación en lugares accesibles, vale decir, recintos que permitan el ingreso, la libre circulación y uso de las dependencias por parte de todos los asistentes, incluyendo a personas en situación de discapacidad.
- Uno de los instrumentos de formación laboral para los trabajadores/as es el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad. Es fundamental que se incorporen elementos de evacuación ajustados para personas en situación de discapacidad y que dichos procesos sean conocidos por todos al interior de la organización.







## Orientaciones sobre procesos de **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS INCLUSIVOS**



### **Más información:**

Ley N°20.422 sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad.

Ley N°21.015 que Incentiva la Inclusión de Personas con Discapacidad al mundo laboral.

**[www.senadis.gob.cl](http://www.senadis.gob.cl)**