



Informe de resultados

**Consulta Ciudadana para la adecuación de
los reglamentos de inclusión laboral, sector
público y privado en el marco de la Ley
21.690**



Contenido

Contexto	2
Consultas Ciudadanas	2
Organización de las jornadas de consulta ciudadana	3
Metodología de la consulta ciudadana	4
Técnica de análisis	5
Resultados	6
Resultados consulta a sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad	7
1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad?	7
2. ¿Qué etapas consideran fundamentales para que una persona con discapacidad acceda y se mantenga en un empleo digno? ¿En cuál de estas etapas creen que existen más barreras y por qué?	11
3. Actualmente ¿Cómo se pueden mejorar los entornos laborales para que las personas puedan trabajar en igualdad de condiciones?	14
4. ¿Cómo implementar efectivamente los estándares de la Ley N°20.422 en la inclusión laboral de las personas con discapacidad?	18
5. ¿Cuáles medidas de accesibilidad y ajustes necesarios son esenciales para la inclusión laboral de las personas con discapacidad?	20
6. ¿Qué funciones debería desarrollar el gestor o gestora de inclusión laboral en los organismos públicos?	21
Resultados consulta a funcionarios públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades, de las áreas de recursos humanos encargados/as del reporte de la ley de inclusión laboral	25
1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad?	25
2. ¿Cuáles deberían ser las funciones del gestor laboral en el sector público?	31
3. ¿Cómo ha sido para ustedes el proceso de reporte de información sobre el cumplimiento de la ley N°21.015 de inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector público?	34

Contexto

En el marco de la ley 21.690 que modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales en materia de inclusión laboral de personas con discapacidad y asignatarias de pensión de invalidez, del año 2024, SENADIS llevó a cabo un Proceso de Consulta Ciudadana con el objetivo de recoger la opinión de las personas con discapacidad vinculadas a la temática de inclusión laboral.

Es importante señalar que la Observación General N°7 del Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, refuerza la idea de que “debe distinguirse entre organizaciones “de” personas con discapacidad y organizaciones “para” las personas con discapacidad, que prestan servicios y/o defienden los intereses de las personas con discapacidad”, dado que en la práctica, pueden generarse conflictos de interés, si estas últimas organizaciones anteponen sus objetivos como entidades de carácter privado, a los derechos de las personas con discapacidad.

Considerando lo anterior, el Estado de Chile debe realizar consultas en los procesos de adopción de decisiones, lo que incluye los ámbitos jurídicos y reglamentarios; debiendo considerar la opinión de las personas con discapacidad y a las organizaciones que las representan, dando prioridad a conocer estas opiniones en los procesos de adopción de decisiones.

En esta línea, el proceso de Consulta Ciudadana que SENADIS implementó durante el mes de abril de 2025, estuvo dirigido a las personas con discapacidad, las organizaciones de personas con discapacidad y a funcionarios de instituciones públicas, con el objetivo de recoger sus opiniones en materias de inclusión laboral que sean de competencia e insumo para la elaboración de los reglamentos.

Consultas Ciudadanas

El proceso de consultas ciudadanas tuvo por objetivo generar un espacio de diálogo horizontal donde se identifiquen las principales opiniones de los participantes respecto a la Ley 21.690 y sus reglamentos. Para este proceso se convocó a participar actores e instituciones vinculados a la inclusión laboral según el siguiente detalle:

- Personas con discapacidad naturales que no pertenezcan a organizaciones,
- Personas pertenecientes a organizaciones de la sociedad civil conformadas por personas con discapacidad y,
- Consejeros y consejeras Regionales de la Sociedad Civil (COSOC),
- Funcionarios públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades, de las áreas de recursos humanos encargados/as del reporte de la ley de inclusión laboral.

Organización de las jornadas de consulta ciudadana

En total, se llevaron a cabo cinco jornadas, realizadas de manera online a través de la plataforma Google meet. Las personas inscritas para participar recibieron a través de un correo electrónico el link de ingreso a la plataforma luego de la confirmación de su asistencia y la fecha y hora de cada actividad. Buscando tener representatividad nacional y considerando el rol de las personas participantes, se organizaron las jornadas como se expone en la siguiente tabla:

Jornada	Fecha	Regiones	Público objetivo
Jornada 1	Miércoles 09 abril 17.00 - 19.00	Macrozona norte (Regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama y Coquimbo)	- Personas con discapacidad naturales que no pertenezcan a organizaciones. - Organizaciones de la sociedad civil conformadas por personas con discapacidad. - Consejeros Regionales de la Sociedad Civil (COSOC).
Jornada 2	Miércoles 16 abril 17.00 - 19.00	Macrozona centro (Regiones de Valparaíso, Metropolitana, O'higgins, Maule, Ñuble)	- Personas con discapacidad naturales que no pertenezcan a organizaciones. - Organizaciones de la sociedad civil conformadas por personas con discapacidad. - Consejeros Regionales de la Sociedad Civil (COSOC).
Jornada 3	Miércoles 23 abril 17.00 - 19.00	Macrozona sur (Regiones de Biobío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes)	- Personas con discapacidad naturales que no pertenezcan a organizaciones. - Organizaciones de la sociedad civil conformadas por personas con discapacidad. - Consejeros Regionales de la Sociedad Civil (COSOC).
Jornada 4	Lunes 21 abril 15.00 - 17.00	Nacional	Funcionarios Públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades de todos los municipios del país.
Jornada 5	Jueves 24 abril 15.00 - 17.00	Nacional	Funcionarios Públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades de todos los municipios del país.

Metodología de la consulta ciudadana

El diseño de la consulta ciudadana se basó en la metodología de diálogos ciudadanos, definida en el manual de participación ciudadana inclusiva y accesible para la planificación territorial de SENADIS, como “espacios de encuentro entre la ciudadanía y autoridades para tratar materias de interés público. Esto es un proceso donde la ciudadanía canaliza inquietudes, propuestas y soluciones en materias específicas de políticas públicas”. Los diálogos participativos son instancias de conversación guiada por un/a facilitador/a que constan de las siguientes etapas: exposición inicial, donde se realiza una exposición respecto de los temas tratados en el diálogo y su postura frente a éstos; trabajo de taller, donde quienes participan se dividen en grupos de trabajo y opinan respecto a temas específicos sobre la base de un conjunto de preguntas orientadoras y directrices; y plenario, donde se realiza después del espacio de diálogo y se deben elegir relatores por cada uno de los grupos de trabajo. En este espacio se dan a conocer las propuestas u opiniones.

La etapa de trabajo de taller fue guiada por uno o dos funcionarios de SENADIS que facilitaron la discusión y el trabajo de los participantes. Para esto, los grupos debían responder una serie de preguntas, diseñadas para recabar la información requerida para cumplir con el objetivo del proceso, las que se detallan a continuación.

Preguntas para sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad	Preguntas para funcionarias y funcionarios públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades
1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad? 2. ¿Qué etapas consideran fundamentales para que una persona con discapacidad acceda y se mantenga en un empleo digno? ¿En cuál de estas etapas creen que existen más barreras y por qué? 3. Actualmente, ¿cómo se pueden mejorar los entornos laborales para que las personas con discapacidad puedan trabajar en igualdad de condiciones? 4. ¿Cómo implementar efectivamente los estándares de la Ley N°20.422 en la inclusión laboral de las personas con discapacidad?	1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad? 2. ¿Qué funciones debería tener y desarrollar el gestor o gestora de inclusión laboral en los organismos públicos? 3. ¿Cómo ha sido para ustedes el proceso de reporte de información sobre el cumplimiento de la ley N°21.015 de inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector público?

5. ¿Cuáles medidas de accesibilidad y ajustes necesarios son esenciales para la inclusión laboral de las personas con discapacidad?	
6. ¿Qué funciones debería desarrollar el gestor o gestora de inclusión laboral en los organismos públicos?	

La información y las respuestas acordadas por los grupos a cada una de las preguntas planteadas fueron registradas por los facilitadores en planillas diseñadas para dicho propósito, siendo estas el principal producto resultante del proceso de trabajo en grupo. Además, la discusión de cada grupo fue grabada para tener un respaldo adicional de la información. La información registrada en las planillas fue el principal material y fuente de información analizada para elaborar los resultados y conclusiones del presente informe.

Técnica de análisis

Para analizar el material indicado se utilizó un análisis temático como estrategia metodológica para examinar en profundidad las percepciones y propuestas de los y las participantes en las consultas ciudadanas. El análisis temático es un enfoque cualitativo utilizado para identificar, organizar e interpretar patrones de significado (temas) dentro de un conjunto de datos¹. Esta técnica permite capturar tanto contenidos explícitos como supuestos subyacentes, proporcionando una comprensión rica y detallada de experiencias y discursos sociales.

La elección de este enfoque se justifica el carácter exploratorio de la técnica y la instancia de producción de información y por su utilidad en relevar la diversidad de perspectivas presentes en las respuestas. Considerando esto, el análisis temático ofrece herramientas adecuadas para organizar la información cualitativa, identificar tensiones, consensos y dimensiones emergentes, y sistematizar los hallazgos en categorías con valor analítico.

Se siguieron los pasos propuestos por Braun y Clarke (2006): familiarización con los datos, generación de códigos iniciales, búsqueda y revisión de temas, definición de los temas finales, y redacción del análisis. Este proceso permitió sostener una mirada inductiva y flexible, abierta a las especificidades del contexto de inclusión laboral en el sector público, sin forzar las respuestas a marcos conceptuales previos.

¹ Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.



Resultados

Esta sección expone los resultados de los análisis de la información producida por quienes participaron de las jornadas, y que fue registrada en las planillas a cargo de los facilitadores de cada grupo, en la etapa de trabajo en taller.

La información se organiza según público participante, presentando, en primer lugar, una sección de resultados de la consulta a sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad, y, en segundo lugar, una sección con resultados de la consulta a funcionarios Públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades, de las áreas encargadas del reporte de la ley de inclusión laboral. En cada sección, los resultados se presentan por pregunta realizada en el trabajo de taller, presentado el análisis de las respuestas estructurado según las principales temáticas identificadas.



Resultados consulta a sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad

La consulta ciudadana a sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad se llevó a cabo en tres jornadas macro zonales a través de google meet, los días 9, 16 y 23 de abril de 2024, sumando una participación de 200 personas.

1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad?

Se revela una comprensión amplia y crítica por parte de la sociedad civil sobre lo que implica la inclusión laboral. La mirada está atravesada por el enfoque de derechos, y reclama **transformaciones estructurales, culturales y operativas** para que la inclusión deje de ser una meta simbólica y se convierta en una realidad efectiva y sostenible.

Inclusión laboral como un derecho y principio de equidad

Igualdad y equidad
No discriminación y dignidad
Enfoque estructural y no asistencialista

Ajustes razonables, accesibilidad y entorno inclusivo

Diversidad de ajustes razonables
Accesibilidad universal
Evaluación personalizada

Cultura laboral

Conciencia y formación interna
Compromiso institucional
Cambio cultural

Participación efectiva, autonomía y desarrollo profesional

Asignación de funciones significativas
Autonomía laboral
Desarrollo y promoción interna

Apoyos, acompañamiento y ciclo de vida laboral

Preparación previa al ingreso laboral
Acompañamiento técnico y psicosocial
Seguimiento sostenido

Barreras sociales, actitudinales e institucionales

Estigma y prejuicio
Sobreprotección y paternalismo
Déficit institucional

1. Inclusión laboral como un derecho y principio de equidad

La inclusión laboral es entendida como un derecho humano fundamental, garantizado por tratados internacionales como la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y por normativas nacionales como la Ley N°21.015. Se enfatiza que el trabajo no debe concebirse como un beneficio o privilegio, sino como una obligación del Estado y de los empleadores de generar condiciones reales de inclusión. Se especifica en los siguientes aspectos:

- a. **Igualdad y equidad:** Se señala que la inclusión debe asegurar igualdad de oportunidades, pero también equidad en términos de condiciones, reconociendo las necesidades particulares de cada persona.
- b. **No discriminación y dignidad:** La inclusión se asocia a un trato digno, libre de discriminación y con enfoque en la valoración de la diversidad humana.
- c. **Enfoque estructural y no asistencialista:** Varias respuestas critican visiones caritativas o simbólicas de la inclusión, demandando políticas públicas estructurales, sostenidas y con enfoque transformador.

2. Ajustes razonables, accesibilidad y entorno inclusivo

La inclusión laboral es vista como inseparable de la implementación de ajustes razonables y entornos laborales accesibles. Se enfatiza que la discapacidad no reside en la persona, sino en la falta de adecuaciones del entorno. Además, esto debe tener en cuenta que no todas necesitan lo mismo, por lo tanto, lo primero es escuchar a la persona y entender qué requiere para trabajar con autonomía. Se ahonda en los siguientes aspectos:

- a. **Diversidad de ajustes razonables:** Se detallan necesidades y ajustes específicos que deben considerarse según el tipo de discapacidad (auditiva, visual, psicosocial, física, etc.), y destacan la importancia de ofrecer tecnologías de apoyo, intérpretes, adaptaciones físicas y flexibilidad horaria.
- b. **Accesibilidad universal:** Se plantea que los espacios laborales deben cumplir con criterios de accesibilidad cognitiva, física, tecnológica y comunicacional.
- c. **Evaluación personalizada:** Se demanda una evaluación caso a caso, que permita definir las adecuaciones más efectivas en función del perfil y necesidades de la persona.

3. Cultura laboral

Se identifica que uno de los principales obstáculos para la inclusión es la cultura organizacional rígida y resistente a los cambios y a la inclusión. Las personas plantean que muchas veces la inclusión se limita al cumplimiento formal de la ley, sin un compromiso profundo del equipo ni de los liderazgos institucionales. En este aspecto, se indica que, si el equipo de trabajo y el ambiente laboral no está sensibilizado y/o convencido con el enfoque de inclusión, entonces la persona con discapacidad es empujada a adaptarse a un sistema y entorno que puede volverse hostil. En relación con este tema, se señala que:

- a. **Conciencia y formación interna:** Se destaca la necesidad de sensibilizar a jefaturas y equipos, y de formar sobre discapacidad, derechos y trato adecuado.
- b. **Compromiso institucional:** Se destaca que la voluntad de inclusión debe venir desde la dirección institucional, integrando este objetivo en la planificación y gestión de personas.
- c. **Cambio cultural:** Más allá de capacitaciones puntuales, se demanda un proceso de transformación cultural que promueva la diversidad como valor organizacional.

4. Participación efectiva, autonomía y desarrollo profesional

La inclusión laboral es entendida como un proceso que debe garantizar participación efectiva, autonomía en el desempeño y posibilidad de desarrollo laboral. Se critica la asignación de roles subvalorados o tareas simbólicas, y se insiste en la necesidad de integrar a las personas con discapacidad como trabajadoras plenas, con evaluación por competencias, trayectoria y posibilidades de movilidad. La inclusión laboral debe permitir autonomía, valoración y posibilidad de crecimiento como a cualquier trabajador. Respecto de este punto, se destaca que:

- a. **Asignación de funciones significativas:** Las respuestas insisten en que los puestos deben corresponder al perfil y competencias de la persona, evitando tareas decorativas o marginales, que no estén relacionadas al cargo desempeñado.
- b. **Autonomía laboral:** La posibilidad de tomar decisiones, organizar el trabajo y desempeñar funciones con independencia es considerada clave para una inclusión efectiva.
- c. **Desarrollo y promoción interna:** Se plantea que la inclusión no se limita al acceso, sino que debe considerar la posibilidad de ascenso, formación continua y desarrollo profesional.

5. Apoyos, acompañamiento y ciclo de vida laboral

La inclusión efectiva se ve como un proceso que requiere apoyos antes, durante y después de la contratación, con énfasis en el seguimiento continuo y el trabajo coordinado entre distintos actores, orientados a las acciones y etapas de las diversas instancias que conlleva desempeñarse en un trabajo como parte de la vida laboral. El seguimiento y el apoyo concreto aumenta la probabilidad de que la inclusión laboral sea real. Se reconoce en este tema:

- a. **Preparación previa al ingreso laboral:** Se evidencia la importancia de procesos de preparación, tanto para la persona con discapacidad como para el equipo que la recibirá.
- b. **Acompañamiento técnico y psicosocial:** Se identifican como claves los roles de figuras como los gestores de inclusión laboral o apoyos externos, especialmente en los primeros meses de adaptación.
- c. **Seguimiento sostenido:** Las personas alertan que muchas veces el acompañamiento es muy breve, lo que afecta la sostenibilidad del proceso de inclusión.

6. Barreras sociales, actitudinales e institucionales

Finalmente, se evidencia un conjunto de barreras estructurales y culturales que dificultan la inclusión laboral de personas con discapacidad. Estas barreras incluyen desde estigmas sociales y sobreprotección familiar, hasta burocracia institucional, falta de recursos y débil

fiscalización. Falta aún educación para entender que las personas con discapacidad pueden y quieren trabajar. Aquí se ahonda en:

- a. **Estigma y prejuicio:** Se plantean ideas preconcebidas sobre la productividad de las personas con discapacidad, o temor a que requieran demasiado esfuerzo para realizar sus tareas. Estas en particular refieren a las actitudes de colegas, compañeros y jefaturas.
- b. **Sobreprotección y paternalismo:** Algunas familias o empleadores desconfían de la capacidad de las personas con discapacidad de asumir responsabilidades.
- c. **Déficit institucional:** Se señala que muchas instituciones públicas y privadas no cuentan con financiamiento adecuado, ni mecanismos de fiscalización efectiva de la ley.

2. ¿Qué etapas consideran fundamentales para que una persona con discapacidad acceda y se mantenga en un empleo digno? ¿En cuál de estas etapas creen que existen más barreras y por qué?

En general, todo lo indicado da cuenta de un grado importante de conocimiento del proceso de inclusión laboral, planteando que las barreras más grandes no están en una sola etapa, sino que son transversales. Sin embargo, se destaca que los mayores obstáculos se concentran en el ingreso efectivo (contratación) y la permanencia laboral, particularmente cuando no existen adecuaciones, cultura inclusiva ni acompañamiento estructurado. Además, se identifica la falta de preparación previa, tanto del entorno como de las propias personas con discapacidad, como uno de los factores críticos que condicionan el éxito del proceso.

Etapas fundamentales para la inclusión laboral

Educación y formación previa al empleo
Preparación para el empleo
Intermediación laboral
Reclutamiento y selección inclusiva
Ingreso al empleo
Permanencia y desarrollo

Principales barreras

Barreras actitudinales y culturales
Barreras estructurales
Barreras en la implementación de ajustes razonables
Falta de fiscalización y compromiso del Estado
Falta de acompañamiento continuo
Barreras específicas según condición de discapacidad

1. Etapas fundamentales para la inclusión laboral

En base a lo indicado por las personas participantes, se puede identificar un ciclo de inclusión que abarca etapas y pasos desde la educación previa hasta el seguimiento laboral:

a. Educación y formación previa al empleo

- Formación escolar orientada al trabajo (mallas curriculares inclusivas, PIE robustos).
- Desarrollo de habilidades laborales desde la escuela (autonomía, lectoescritura, habilidades funcionales).
- Tránsito a la vida adulta y laboral.

b. Preparación para el empleo

- Capacitación en habilidades blandas y técnicas.
- Preparación de entrevistas, currículum vitae y búsqueda de trabajos.
- Certificación y validación de competencias.
- Fortalecimiento de la autonomía, empoderamiento y autoestima.

c. Intermediación laboral

- Programas que vinculen a personas con discapacidad con el mundo del trabajo.
- Apoyo de especialistas, psicólogos, gestores o consejeros de inclusión.
- Red de apoyo intersectorial (Estado, sociedad civil, empresas).

d. Reclutamiento y selección inclusiva

- Procesos accesibles, no discriminatorios y ajustados a cada tipo de discapacidad.
- Claridad en la oferta laboral, perfiles funcionales adecuados.
- Inclusión desde la creación de la vacante (“momento cero”).

e. Ingreso al empleo

- Inducción estructurada y accesible.
- Acompañamiento inicial.
- Asignación clara de funciones y responsabilidades.
- Evaluación de competencias ajustada.

f. Permanencia y desarrollo

- Seguimiento, retroalimentación y evaluación continua.
- Evaluación de clima laboral, inclusión del equipo y apoyo social.
- Planes de desarrollo y formación continua.
- Adaptación a cambios del entorno laboral.

2. Principales barreras

Estas barreras aparecen transversalmente a lo largo de las etapas:

a. Barreras actitudinales y culturales

- Prejuicios, estigmas y desconfianza hacia las capacidades de las PcD.
- Falta de sensibilización en equipos, empleadores y entorno laboral.
- Exclusión simbólica (ser contratada “por cumplir la ley”).

b. Barreras estructurales

- Infraestructura física no accesible (baños, oficinas, rutas de acceso).
- Falta de adaptaciones tecnológicas y organizacionales (software, canceladores de ruido, horarios flexibles).
- Procesos de evaluación estandarizados sin ajustes.

c. Barreras en la implementación de ajustes razonables

- Falta de conocimiento sobre qué y cómo ajustar.
- Dificultades presupuestarias o falta de voluntad de cumplir la ley.
- Ajustes que no consideran la diversidad de la discapacidad.

d. Falta de fiscalización y compromiso del Estado

- Falta de supervisión y cumplimiento de la Ley N° 21.015.
- Multas por incumplimiento de la ley son muy bajas.
- Ausencia de políticas claras para empresas pequeñas.

e. Falta de acompañamiento continuo

- Falta de apoyos luego del ingreso al cargo y de seguimiento efectivo.
- Contratos de prueba a plazos muy acotados que no permiten una adaptación adecuada.

- Escasa presencia de gestores de inclusión con capacidad real de acción.

f. Barreras específicas según condición de discapacidad

- Personas sordas: falta de intérpretes, exclusión de procesos.
- Personas ciegas: falta de software adaptado y otros ajustes pertinentes.
- Personas autistas: poca consideración con la literalidad, rechazo del entorno a adecuaciones sensoriales.
- Discapacidad intelectual: procesos educativos inadecuados, falta de orientación vocacional.

3. Actualmente ¿Cómo se pueden mejorar los entornos laborales para que las personas puedan trabajar en igualdad de condiciones?

En relación a esto, toda la información producida da cuenta que la mejora de los entornos laborales para personas con discapacidad debe abordarse de forma integral, articulando cambios culturales, estructurales y normativos. La inclusión laboral es vista no solo como el cumplimiento de una ley, sino como un compromiso ético y social que debe permear todas las dimensiones del trabajo.

Cultura inclusiva y cambio actitudinal

Actitudes inclusivas y respeto
Concientización y empatía
Reconocimiento de las capacidades y la voz de las personas con discapacidad

Sensibilización y formación continua

Capacitación transversal y regular
Capacitación sobre la diversidad de la discapacidad
Formación con evaluación efectiva

Accesibilidad, ajustes razonables y adaptaciones

Adaptaciones físicas, tecnológicas y organizacionales
Diseño individualizado de ajustes
Diferencia entre integración e inclusión
Accesibilidad universal

Procesos de selección y desarrollo profesional inclusivos

Accesibilidad y no discriminación en la contratación
Planes de desarrollo profesional

Fiscalización y rol del estado

Cumplimiento normativo y mecanismos de sanción
El estado como ejemplo
Diseño de políticas públicas

Acompañamiento e intermediación laboral

Inducción y orientación
Rol de la OMIL e intermediación

Diversificación de empleos y modalidades de trabajo

Ampliar la oferta laboral según capacidades
Nuevas modalidades de empleo

1. Cultura inclusiva y cambio actitudinal

Uno de los temas más reiterados es la necesidad de transformar la cultura organizacional hacia una cultura inclusiva, que valore la diversidad y promueva activamente el respeto por las personas con discapacidad. Se destaca que el entorno laboral no es solo físico, sino también social y simbólico, lo que exige cambios profundos en la forma en que las personas se relacionan y comprenden la discapacidad.

- a. **Actitudes inclusivas y respeto:** Se insiste en la importancia del respeto en el trato cotidiano, en la relación con colegas y compañeros, y la erradicación de prácticas como la burla, el asistencialismo o la presencia decorativa de la persona. Hay que

asegurar el respeto a las personas con discapacidad para que puedan realizar su trabajo de manera digna.

- b. Concientización y empatía:** Se requieren esfuerzos continuos para concientizar a quienes trabajan con las personas con discapacidad, fomentando la empatía y el reconocimiento de sus derechos y sus capacidades. Esto es importante ya que los ambientes laborales los hacen las personas.
- c. Reconocimiento de las capacidades y la voz de las personas con discapacidad:** La inclusión no debe entenderse como un favor o cumplimiento de cuota, sino como un ejercicio de derechos. Las personas con discapacidad también deben hacerse respetar, tener una voz que se escuche.

2. Sensibilización y formación continua

Se enfatiza en la capacitación permanente como una herramienta clave para eliminar barreras actitudinales, operativas y organizacionales. La sensibilización debe estar dirigida a todos los trabajadores de todos niveles de la organización, desde base hasta jefaturas y equipos directivos.

- a. Capacitación transversal y regular:** Las capacitaciones deben realizarse de forma continua, considerando la rotación de personal y cambios en la organización.
- b. Capacitación sobre la diversidad de la discapacidad:** Se señala que algunas condiciones de discapacidad (como la salud mental o la discapacidad auditiva) no son lo suficientemente visibilizadas en los procesos formativos o de capacitación, lo que debe corregirse.
- c. Formación con evaluación efectiva:** Sin embargo, se cuestiona la efectividad de algunas instancias formativas ya que no generan aprendizajes significativos y sostenibles. Para esto se indica que la formación debería ser evaluada, para asegurarse de que las personas adquirieron los conocimientos requeridos.

3. Accesibilidad, ajustes razonables y adaptaciones al puesto de trabajo

La implementación de ajustes razonables es identificada como una condición básica para mejorar los entornos de trabajo para las personas con discapacidad. Esto considera desde ajustes y adecuaciones físicas hasta modificaciones en herramientas, tareas y ritmos de trabajo. No solo se trata de rampas o baños accesibles, sino también de información clara, lenguaje accesible y normativa coherente. Todo esto se detalla a continuación.

- a. Adaptaciones físicas, tecnológicas y organizacionales:** Incluye desde el uso de lectores de pantalla hasta ayudas técnicas específicas. Las empresas deben incorporar un mínimo de tecnología o elementos tecnológicos de apoyo para las personas con discapacidad.
- b. Diseño individualizado de ajustes:** Se critica la práctica de imponer soluciones estandarizadas sin considerar lo que la persona con discapacidad necesita o le puede ser útil. Esto debe ser el mínimo al momento de implementar ajustes.

- c. **Diferencia entre integración e inclusión:** Se remarca que sin adecuaciones concretas no existe inclusión real. Hay que transversalizar qué herramientas, ajustes y adecuaciones son relevantes, si no es inclusión, sería integración.
- d. **Accesibilidad universal:** La inclusión requiere modificar ordenanzas y estándares constructivos para asegurar la accesibilidad física en todas las construcciones. Se sugiere incluso cambiar ordenanzas.

4. Procesos de selección y desarrollo profesional inclusivos

La igualdad de condiciones también se relaciona con cómo las personas ingresan y progresan en el mundo del trabajo. En este sentido, se identifican barreras en los procesos de selección -frecuentemente excluyentes-, así como en la escasa oferta de oportunidades reales de promoción y crecimiento profesional para personas con discapacidad.

- a. **Accesibilidad y no discriminación en la contratación:** Deben eliminarse los sesgos y adaptar pruebas de selección según capacidades de las personas con discapacidad, garantizando que los procesos de selección sean accesibles y libres de discriminación.
- b. **Planes de desarrollo profesional:** Se plantea la necesidad de contemplar trayectorias de desarrollo que incluyan opciones reales de crecimiento y ascenso para las personas con discapacidad, que evidencien igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional y avances.

5. Fiscalización y rol del Estado

Se evidencia una fuerte demanda por una mayor fiscalización y liderazgo del Estado en la implementación de medidas de la Ley de inclusión laboral. Asimismo, se cuestiona la efectividad de la aplicación de la Ley 21.015, y se solicita mayor rigurosidad y coherencia en su cumplimiento para que sea una herramienta de real influencia sobre el mundo del trabajo y su relación con la discapacidad. Se identifican los siguientes temas relacionados:

- a. **Cumplimiento normativo y mecanismos de sanción:** La ley debe ser respetada en su totalidad y en todos sus aspectos, asegurando esto con fiscalización activa.
- b. **El Estado como ejemplo:** Se espera que el Estado no sólo fiscalice, sino que también dé el ejemplo contratando personas con discapacidad, liderando en accesibilidad y ajustes, y visibilizando sus contribuciones.
- c. **Diseño de políticas públicas:** De igual manera, se le exige al Estado generar nuevas políticas y reforzar el marco regulatorio, incorporando incentivos e instrumentos de gestión pública al programa de mejoramiento para la gestión u otros similares.

6. Acompañamiento e intermediación laboral

Se destaca fuertemente la importancia de mecanismos de apoyo durante el ingreso y para la permanencia laboral, especialmente en contextos laborales de las empresas que no tienen experiencia previa en inclusión de personas con discapacidad en el trabajo.

- a. **Inducción y orientación:** Apoyar desde el ingreso de la persona con discapacidad a la empresa, entregando información clara y apoyo inicial en el ejercicio de su cargo, de parte de sus jefaturas, con ajustes.
- b. **Rol de la OMIL e intermediación:** en algunos comentarios es valorado el acompañamiento que brinda la OMIL en algunas ocasiones. Asimismo, las acciones de intermediación laboral, que pueden ser ejecutadas por dichos organismos, también son consideradas importantes.

7. Diversificación de empleos y modalidades de trabajo

Son identificadas restricciones importantes en el mundo del trabajo, relacionadas a los tipos de empleos ofrecidos a personas con discapacidad. Se propone diversificar los roles, cargos y oportunidades laborales que se ponen a disposición de esta población, y, además, considerar nuevas formas de empleo como el teletrabajo o el empleo con apoyos.

- a. **Ampliar la oferta laboral según capacidades:** Se deben crear puestos adecuados que consideren habilidades y capacidades diversas. Por ejemplo, una persona con discapacidad severa podría trabajar en un call center.
- b. **Nuevas modalidades de empleo:** Teletrabajo, empleo protegido o empleo con apoyos deben ser parte del abanico. Además, promover el teletrabajo para personas con discapacidad, teniendo en cuenta que las condiciones para desarrollarlo están en varias casas.

4. ¿Cómo implementar efectivamente los estándares de la Ley N°20.422 en la inclusión laboral de las personas con discapacidad?

El análisis revela una fuerte demanda por transformar la implementación de la Ley N°20.422 desde una visión formal y burocrática hacia una estrategia estructural y con enfoque de derechos, que trascienda la mera aplicación de estándares normativos. Los principales problemas para esto son el escaso conocimiento de la normativa, la débil fiscalización, la falta de herramientas y la baja participación de las personas con discapacidad en el diseño e implementación de políticas. Para cambiar esto, se propone un enfoque centrado en la formación especializada, la accesibilidad como estándar exigible, y la activación de mecanismos de fiscalización, todo esto con mayor participación de las personas con discapacidad. Finalmente, se señala la necesidad urgente de un cambio cultural y político en la comprensión de la discapacidad, avanzando desde una lógica asistencial hacia una de autonomía, igualdad y dignidad laboral.

1. Difusión y sensibilización para una cultura inclusiva

Uno de los temas más reiterados es la necesidad de difundir masivamente el contenido y alcance de la Ley N°20.422, tanto en empresas privadas como en instituciones públicas. Se percibe que hay un desconocimiento generalizado sobre la ley y sus estándares, lo que impide su implementación adecuada. Además, se plantea que la sensibilización no debe reducirse a acciones simbólicas, sino propiciar un cambio de paradigma en la concepción de

la discapacidad, alejándose del asistencialismo y la caridad para centrarse en el enfoque de derechos.

2. Capacitación

Hay un consenso amplio sobre la importancia de capacitar a todos los niveles de las organizaciones: directivos, equipos de recursos humanos, trabajadores, y gestores de inclusión. Las capacitaciones deben ser permanentes, con enfoque de discapacidad y enfocadas tanto en conocimientos técnicos como en la práctica, habilidades relacionales y actitudinales. Se insiste además en la necesidad de que las personas con discapacidad conozcan sus derechos.

3. Fortalecer el rol del gestor o gestora de inclusión laboral

Se considera esencial contar con un gestor o gestora en cada institución y empresa, idealmente una persona con discapacidad o con experiencia directa en el tema. Se destaca que esta figura debe tener formación técnica, herramientas concretas, y una posición que le permita incidir sobre las condiciones de trabajo. También se sugiere que SENADIS ofrezca formación certificada para este rol.

4. Fiscalización efectiva

La fiscalización tiene mención destacada como uno de los pilares para lograr una implementación efectiva de los estándares propuestos. Se considera insuficiente el rol limitado de los organismos actuales, que actúan con posterioridad a las denuncias. Se propone fortalecer este ámbito mediante: fiscalizaciones preventivas, comités de internos en los trabajos que velen por la inclusión, participación de la sociedad civil, y mayor rigurosidad en las inspecciones. Se indica que algunas empresas prefieren pagar multas que hacer adaptaciones, por lo que se exige que las sanciones sean mayores.

5. Ajustes razonables, accesibilidad y adecuaciones

Se enfatiza que los estándares deben traducirse en acciones concretas de accesibilidad universal, tanto física como comunicacional y tecnológica. Esto incluye adecuaciones desde el diseño de los procesos de selección y evaluación, accesos físicos, horarios flexibles, ajustes de software y protocolos específicos para cada etapa. Para esto, por ejemplo, se necesita una métrica clara y exigible sobre accesibilidad, ya que actualmente su aplicación es débil.

6. Protocolos, sistemas de gestión y reportabilidad

Es necesario establecer protocolos claros para todo el ciclo de inclusión laboral (reclutamiento, ingreso, permanencia, desarrollo), incorporando los estándares en sistemas de gestión organizacional interna y en bases de licitación. Además, se propone que el cumplimiento no se mida sólo por la cuota, sino también por la implementación efectiva de ajustes razonables y condiciones dignas para el trabajo de las personas con discapacidad, e incorporar estos aspectos en los reportes obligatorios de las empresas.

7. Participación de personas con discapacidad

Se insiste en que las personas con discapacidad deben participar en los diagnósticos, planes de acción, implementación y seguimiento de los estándares. El ejercicio de la autonomía y el derecho a decidir por sí mismas es considerado clave, y se critica la lógica de cuidados asistenciales que invisibiliza su agencia.

8. Rol del Estado y coherencia de políticas públicas

Nuevamente, se propone que el Estado tenga un papel protagónico, no solo en la fiscalización, sino también en la implementación de políticas laborales inclusivas ejemplares. Se insiste en que el Estado debe ser el primero en aplicar estándares de inclusión laboral, antes de exigirlos al sector privado. También se cuestiona la coherencia entre políticas de inclusión y otras políticas públicas que podrían reforzar la dependencia y la vulneración de derechos de las personas con discapacidad.

5. ¿Cuáles medidas de accesibilidad y ajustes necesarios son esenciales para la inclusión laboral de las personas con discapacidad?

Las medidas de accesibilidad y ajustes necesarios para la inclusión laboral de personas con discapacidad deben abordarse desde una perspectiva que combine infraestructura accesible, comunicación inclusiva, ajustes necesarios y apoyos humanos. En este ámbito, se evidencian los siguientes acápites:

1. Accesibilidad física e infraestructura

- Eliminación de barreras arquitectónicas: rampas, puertas anchas, baños adaptados, pasillos amplios.
- Señalización accesible: señalética visual clara, braille, auditiva.
- Iluminación adecuada y entorno físico adaptado.
- Espacios laborales dinámicos y participativos.
- Transporte accesible y buses de acercamiento.

2. Accesibilidad comunicacional

- Intérpretes de lengua de señas y sistemas de comunicación aumentativa y alternativa (CAA).
- Subtitulado y transcripción en reuniones.
- Lectores de pantalla y textos en formatos accesibles (braille, macrotipo, digital).
- Formación en comunicación inclusiva para el personal.
- Apoyos visuales como pictogramas.

3. Ajustes razonables y personalizados

- Flexibilidad horaria, teletrabajo y adecuación de jornadas.
- Modificaciones en procesos de selección, entrevistas y convocatorias accesibles.
- Periodos de prueba, inducciones y aprestos laborales.
- Ajustes individualizados según el tipo o condición de discapacidad.
- Documentos internos y procesos cuya información sea accesible.

4. Apoyos humanos y acompañamiento

- Gestores/as de inclusión laboral con formación y/o expertiz por experiencia en discapacidad.
- Tutores sombra, acompañamiento permanente o inicial.
- Equipos interdisciplinarios (TO, kinesiólogos/as, fonoaudiólogos/as).
- Personas de apoyo en el proceso de postulación.

5. Acceso a la información

- Difusión clara y accesible de leyes, beneficios, y derechos.
- Información sobre SENADIS y sus canales.
- Accesibilidad informativa para todas las discapacidades.

6. Inclusión ampliada y transversal

- Disminución de barreras actitudinales y prejuicios
- Formación del entorno laboral sobre discapacidad.
- Asesoramiento y motivación a empleadores.
- Transversalizar el enfoque de inclusión en empresas.
- Ajustes también útiles para otros grupos (personas mayores, personas migrantes).
- Incorporación del enfoque de salud mental

6. ¿Qué funciones debería desarrollar el gestor o gestora de inclusión laboral en los organismos públicos?

La información analizada indica una comprensión profunda y crítica del rol que debe cumplir el gestor o gestora de inclusión laboral en los organismos públicos. Se espera que esta sea una figura estratégica y transformadora que articule normativa, cultura, acompañamiento individual, planificación institucional y promoción de derechos de las personas con discapacidad. Lejos de ser una función técnica secundaria, se espera que el gestor sea un

agente de cambio con autonomía, formación especializada o por experiencia, e influencia en la toma de decisiones. Se demanda una figura con herramientas, redes, respaldo normativo y legitimidad para liderar el proceso de transformación hacia una inclusión efectiva, sostenible y digna de las personas con discapacidad en el sector público.

Dentro de las funciones que debería desarrollar el gestor de inclusión laboral en el sector público se propone:

1. Supervisión y cumplimiento normativo

El gestor o gestora debe ser garante del cumplimiento en las empresas de las leyes y reglamentos que promueven la inclusión laboral de las personas con discapacidad. Este rol no debe limitarse a tareas burocráticas, sino a establecer mecanismos preventivos y correctivos para fortalecer una cultura organizacional inclusiva desde lo normativo. Esto incluye:

- Verificar el cumplimiento de la Ley N°21.015, Ley N°20.422, el Decreto N°64 y otras normativas vigentes.
- Implementar sistemas de seguimiento y reporte interno.
- Detectar incumplimientos y proponer medidas correctivas.
- Coordinar auditorías internas y externas (ejemplo: con la Contraloría General de la República).

2. Diagnóstico, planificación y evaluación

Las funciones de diagnóstico y planificación son fundamentales para que las políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad no sean solo declaraciones simbólicas. Estas funciones exigen una capacidad de análisis profundo, y también conocimientos de planificación estratégica, metodologías participativas y evaluación de políticas públicas. Entre las tareas asociadas destacan:

- Levantar diagnósticos institucionales participativos sobre las barreras existentes (físicas, actitudinales, organizacionales, comunicacionales).
- Diseñar estrategias de inclusión adaptadas a la realidad de cada organismo.
- Formular objetivos, metas e indicadores claros para cada línea de acción.
- Evaluar periódicamente los avances, retrocesos y desafíos, con base en evidencia.

3. Formación, sensibilización y transformación cultural

Las transformaciones culturales al interior de los organismos públicos son planteadas con insistencia como condición para una inclusión efectiva de las personas con discapacidad. Esta tarea formativa debe llegar a todos los niveles jerárquicos de la institución, incluyendo autoridades y tomadores de decisiones.

En este ámbito el gestor o gestora debe:

- Promover actividades de sensibilización sobre discapacidad, derechos y diversidad humana.
- Coordinar talleres, capacitaciones, conversatorios y materiales de apoyo.
- Generar procesos educativos sostenidos, más allá de intervenciones aisladas.
- Procurar el lenguaje inclusivo, y abordar los prejuicios sobre la discapacidad existente en cada institución.

4. Acompañamiento y apoyo al ciclo laboral

La inclusión efectiva no termina con la contratación. El gestor o gestora debe acompañar todo el ciclo laboral de las personas con discapacidad, incluyendo:

- Reclutamiento y selección inclusiva.
- Inducción, orientación y adaptación al puesto de trabajo.
- Seguimiento periódico de la experiencia laboral.
- Apoyo en procesos de reinserción o reubicación, cuando sea necesario.
- Coordinación de ajustes razonables, tanto físicos como organizativos.

Este acompañamiento requiere empatía, habilidades comunicacionales, conocimiento de apoyos técnicos y psicosociales, y trabajo colaborativo con otros equipos (RRHH, prevención de riesgos, salud mental, etc.).

5. Coordinación y articulación

Dado el carácter transversal de la inclusión, el gestor/a debe asumir un rol articulador entre diversas unidades internas y actores externos. Esta función implica no solo capacidades de coordinación, sino también liderazgo técnico y político dentro de la organización. Entre sus tareas deberían estar:

- Establecer redes de colaboración (SENADIS, Ministerio del Trabajo, mutualidades, universidades y organizaciones de la sociedad civil).
- Coordinar con unidades internas como RRHH, informática, comunicaciones, bienestar y salud ocupacional.
- Participar en mesas técnicas, redes interinstitucionales y comunidades de práctica.
- Facilitar la implementación de políticas sectoriales y orientaciones técnicas.

6. Perfil profesional y formación

Se destaca la necesidad de contar con un perfil profesional especializado, acompañado de condiciones estructurales que garanticen la efectividad del rol. Se manifiestan críticas a la

práctica actual de delegar esta función a personal no especializado del área de RRHH, muchas veces sin tiempo ni formación adecuada:

- Formación en inclusión, derechos humanos, políticas públicas y/o trabajo social.
- Certificación profesional del rol (p. ej., ChileValora, cursos reconocidos por el Estado).
- Experiencia en terreno o vivencia directa con la discapacidad.
- Dedicación exclusiva, sin superposición con otras funciones administrativas.
- Cargo institucional que otorgue autonomía, visibilidad y poder de decisión.

7. Inclusión activa de las personas con discapacidad

Se subraya la necesidad de incorporar la voz y experiencia de las personas con discapacidad en el diseño e implementación de políticas, por lo que el gestor debe:

- Promover la participación directa de personas con discapacidad en espacios de decisión.
- Promover que personas con discapacidad también puedan desempeñar el rol de gestor/a.
- Consultar constantemente a colectivos y organizaciones de personas con discapacidad.

8. Promoción de la accesibilidad

El gestor/a también debe velar por la accesibilidad en la comunicación y los entornos, incluyendo:

- Materiales en braille, macrotipos, lectura fácil, lengua de señas y otros formatos.
- Condiciones de accesibilidad en oficinas, baños, rutas y plataformas digitales.
- Contratación de intérpretes y uso de tecnologías asistivas.
- Supervisión de compras y contrataciones con criterios de inclusión.

I. Defensa de derechos y lucha contra la discriminación

El gestor o gestora debe actuar como un referente ético y político al interior del organismo:

- Recibir denuncias de discriminación o acoso vinculado a discapacidad.
- Activar protocolos y garantizar medidas de protección.
- Promover una cultura de respeto, justicia y reparación.
- Impulsar modificaciones normativas internas que garanticen no discriminación.

Resultados consulta a funcionarios públicos de organismos autónomos, organismos de la administración central del estado y municipalidades, de las áreas de recursos humanos encargados/as del reporte de la ley de inclusión laboral

La consulta ciudadana a sociedad civil y organizaciones de y para personas con discapacidad se llevó a cabo en tres jornadas macro zonales a través de google meet, los días 21 y 24 de abril de 2024, sumando una participación de 112 personas funcionarios y funcionarias.

1. ¿Qué entienden por inclusión laboral de las personas con discapacidad?

En general, se identifica que la inclusión no es solo contratar, sino garantizar las condiciones materiales, tecnológicas y organizacionales para que la persona con discapacidad pueda desarrollarse, permanecer y aportar en el mundo del trabajo. El enfoque de discapacidad debe ser transversal: parte en la postulación y se sostiene durante el trabajo diario. También se destaca que muchos ajustes no requieren gran presupuesto, sino voluntad institucional y sensibilidad.

Accesibilidad y diseño universal

Accesibilidad física
Accesibilidad tecnológica y digital
Diseño universal y seguimiento

Igualdad de oportunidades y disminución de barreras actitudinales

Acceso al empleo
No discriminación
Permanencia, continuidad e inclusión en todo el ciclo de vida laboral
Cultura organizacional inclusiva

Ajustes razonables

Adaptación de funciones y tareas
Ajustes en prácticas laborales
Evaluación de necesidades

Sensibilización y formación del entorno laboral

Sensibilización de equipos de trabajo
Formación continua en inclusión y derechos
Cultura inclusiva institucional

Ciclo de vida laboral inclusivo

Incorporación, desarrollo y permanencia laboral
Trabajadores que comienzan a vivir con discapacidad
Planes de bienestar, egreso asistido, inducción

Rol del Estado

Sector público como modelo
Falta de recursos
Desarticulación entre servicios
Políticas públicas

1. Accesibilidad y diseño universal

Uno de los temas más destacados es la necesidad de adaptar el entorno laboral para permitir la inclusión laboral efectiva de personas con discapacidad. Esto no se limita a la infraestructura física de las instalaciones donde se desempeña el trabajo, sino que se extiende al equipamiento, el mobiliario, la tecnología, los procesos de trabajo, la accesibilidad digital. Las personas participantes señalan que el diseño universal y los ajustes razonables deben ser entendidos no solo como una exigencia técnica o una obligación legal, sino como una expresión concreta del derecho de las personas con discapacidad a la igualdad de oportunidades, al ejercicio de su autonomía y a la participación social. Estas barreras en accesibilidad se presentan en todas las etapas del ciclo laboral, ya que comienzan en los primeros contactos entre la persona trabajadora con discapacidad y sus

potenciales empleadores, y continúan hasta su colocación y desenvolvimiento en el trabajo. Sin embargo, todo lo que pueda hacerse en este ámbito está atado a la voluntad de los directivos y la disponibilidad presupuestaria. Dentro de esta temática fue posible identificar temas anidados, que se detallan a continuación.

a. Accesibilidad física

Dentro de la temática accesibilidad se identificaron específicamente varias referencias a la existencia de barreras físicas que dificultan la participación e inclusión laboral plena de las personas con discapacidad en los lugares de trabajo, por lo que la inclusión laboral efectiva necesariamente debe hacerse cargo de esto. Entre las observaciones más críticas, destacan:

- Falta de accesibilidad arquitectónica, especialmente en oficinas, equipamiento, baños y espacios comunes.
- Los lugares de trabajo y las instalaciones de los organismos públicos necesitan realizar ajustes y adecuaciones físicas para el acceso de las personas con discapacidad. Los y las participantes indican que estos ajustes deben ser pensados según ciertas condiciones de salud o tipos de discapacidad (por ejemplo, discapacidad física).
- La inclusión efectiva de las personas con discapacidad depende muchas veces del apoyo de terceras personas que las asisten en actividades o situaciones específicas debido a que no están dadas las condiciones físicas básicas de accesibilidad.

b. Accesibilidad tecnológica y digital

Otro ámbito que fue puesto en relevancia es la falta de herramientas tecnológicas, accesibilidad digital y web en el ambiente y materiales de trabajo, situaciones que se vuelven una barrera para el desempeño e inclusión laboral de las personas con discapacidad, lo que demanda la implementación de ajustes razonables y tecnología de apoyo. Entre los aspectos destacados se identifica:

- Páginas web poco accesibles.
- Falta de tecnología de apoyo (lectores de pantalla, etc.)
- Documentos e interfaces no accesibles (descripciones de cargo, presentaciones, instructivos, llamados a concursos, etc.).
- Se requieren implementar ajustes y tecnologías que faciliten la inclusión de las personas con discapacidad (Intérpretes de lengua de seña, software accesible, equipos o dispositivos adaptados)

c. Diseño universal y seguimiento

Se indica que los ajustes deben estar integrados desde el diseño, pero también adaptarse a cada persona. Asimismo, la inclusión laboral de las personas con discapacidad será efectiva sólo si todas las acciones son evaluadas y con procesos de seguimiento.

- La inclusión exitosa implica adecuar el espacio a la condición de cada trabajador/a.
- Se releva que estos ajustes no solo benefician a PcD, sino también al entorno.
- Evaluación y seguimiento de los ajustes
- Se requiere seguimiento y evaluación posterior a la contratación.
- Participación de equipos especializados como higiene, seguridad y bienestar.

2. Igualdad de oportunidades y disminución de barreras actitudinales

Se indica insistentemente que la inclusión laboral de personas con discapacidad requiere como condición la necesidad de que este colectivo tenga acceso a oportunidades laborales en condiciones de igualdad con las personas sin discapacidad, sin discriminación, con un trato justo y con reconocimiento pleno de sus derechos. Dentro de este tema se identifican otros tópicos más específicos.

a. Acceso al empleo

Los y las participantes indicaron e insistieron en la demanda para garantizar que todas las personas, sin importar su situación de discapacidad, puedan acceder a oportunidades laborales reales, desde la postulación hasta la contratación, en igualdad de condiciones que todos los y las trabajadores.

b. No discriminación

Se evidenció la exigencia de eliminar todas las manifestaciones de discriminación en los espacios laborales, así como a promover el respeto por las personas con discapacidad en los entornos de trabajo y en todas las instancias del mundo del trabajo en que deben desenvolverse trabajadores y trabajadoras con discapacidad. Este trato justo implica también el reconocimiento de derechos laborales en igualdad de condiciones.

c. Permanencia, continuidad e inclusión en todo el ciclo de vida laboral

Un aspecto central para la inclusión laboral es que las personas con discapacidad no solo ingresen al mundo del trabajo a través de un empleo, sino que puedan permanecer, desarrollarse y hacer carrera dentro de las instituciones, en condiciones de igualdad. Para esto se requiere que la igualdad de oportunidades se haga efectiva desde el ingreso al empleo hasta la salida, incluyendo momentos como la reincorporación tras comenzar a vivir con discapacidad, o el egreso asistido del empleo. Lo anterior debe considerar acciones de acompañamiento y seguimiento a cargo de personal adecuado y capacitado para esto.

d. Cultura organizacional inclusiva

Todo lo expuesto previamente debe ser enmarcado en una cultura organizacional inclusiva, generada a partir de acciones que busquen el respeto, equidad y apoyo mutuo dentro de los equipos de trabajo, y que fomente la inclusión de las personas con discapacidad en el mundo del trabajo, sin diferencias prácticas entre trabajadores con y sin discapacidad.

3. Ajustes razonables

Este tema se refiere a la necesidad de adaptar los espacios, funciones, tecnologías y dinámicas laborales para permitir la participación plena y efectiva de personas con discapacidad en igualdad de condiciones con las demás. Se identifican los siguientes aspectos como parte de este tema.

a. Adaptación de funciones y tareas

Esto considera la adaptación de los puestos de trabajo, funciones o cargas laborales según las capacidades individuales de los y las trabajadoras con discapacidad, asegurando que puedan desempeñarse de manera efectiva. En este aspecto se menciona asignar funciones o labores que las personas con discapacidad puedan desempeñar según sus capacidades, formación e incluso situación de discapacidad.

b. Ajustes en prácticas laborales

Este aspecto agrupa los ajustes no físicos, sino en prácticas, actitudes u otras medidas que pueden implementarse para facilitar la inclusión, como cambios en los horarios, flexibilidad, pausas, rutas de acceso u organización del espacio de trabajo. Varios de estos ajustes no requieren costos desproporcionados de implementación.

c. Evaluación de necesidades

Los puntos anteriores requieren y resaltan la importancia de realizar diagnósticos o evaluaciones en cada caso de las personas con discapacidad, que permitan identificar cuáles son las adecuaciones específicas requiere cada persona. Esto es central pensando que no todas las necesidades de las personas con discapacidad no son uniformes, y considerar esto es requisito para avanzar hacia su inclusión laboral.

4. Sensibilización y formación del entorno laboral

Otro tema enfatizado por los y las participantes fue la necesidad de promover cambios culturales y de mentalidad en los equipos de trabajo y en la institucionalidad pública, mediante formación, sensibilización y prácticas que fomenten una cultura de inclusión efectiva y respetuosa. Este tema la capacitación es destacada como una herramienta central y crítica para que el mundo del trabajo pueda disminuir las barreras actitudinales y las dudas frente al trato a las personas con discapacidad.

a. Sensibilización de equipos de trabajo

Apunta a la importancia de capacitar a los trabajadores, funcionarios y equipos en temas de discapacidad, con el objetivo de desmontar prejuicios, promover la empatía y facilitar la inclusión efectiva de personas con discapacidad, de manera que los compañeros y compañeras de trabajo, y todo el entorno relacionado sepa cómo relacionarse con la discapacidad y con trabajadores en dicha situación.

b. Formación continua en inclusión y derechos

Quienes participaron refieren a la necesidad de formación permanente en equipos relacionados sobre temas de inclusión, accesibilidad, lenguaje inclusivo, ajustes razonables y derechos de las personas con discapacidad.

c. Cultura inclusiva institucional

Se alude al desarrollo de una cultura organizacional que incorpore la inclusión como un valor transversal, desde el liderazgo hasta las prácticas cotidianas que erradique los estereotipos y concepciones erradas sobre la discapacidad que persisten en el mundo del trabajo en instituciones públicas, como la menor productividad o miradas asistencialistas.

5. Ciclo de vida laboral inclusivo

Este tema se refiere a cómo se concibe la inclusión laboral de personas con discapacidad como un proceso continuo y sistémico, que abarca todas las etapas de la trayectoria laboral: ingreso, permanencia, desarrollo profesional, egreso e incluso reincorporación. Esta visión implica que las instituciones públicas deben generar condiciones de accesibilidad, apoyo y seguimiento para los diversos momentos de la trayectoria laboral en los que sean requeridos ajustes y apoyos para las personas con discapacidad, no solo al momento de contratación.

a. Incorporación, desarrollo y permanencia laboral

Se aborda la necesidad de garantizar que las personas con discapacidad puedan acceder a un empleo digno en cualquier cargo disponible, mantenerse en él, desarrollarse profesionalmente y ser valoradas como cualquier otro trabajador.

b. Trabajadores que comienzan a vivir con discapacidad

Se indica que no hay claridad en el abordaje de situaciones en que una persona ya contratada adquiere una discapacidad (de forma transitoria o permanente) y requiere medidas de apoyo para reincorporarse y continuar desempeñándose en su puesto de trabajo.

c. Planes de bienestar, egreso asistido, inducción

Esto refiere a estructuras organizacionales que se preocupen del bienestar de las personas con discapacidad en distintas etapas del empleo, tales como la inducción al trabajo al ingreso, el egreso asistido como una salida planificada, y apoyos transversales a todas las instancias de trabajo.

6. Rol del Estado

En este tema se destaca la responsabilidad del Estado como garante y modelo de la inclusión laboral de personas con discapacidad. Este tópico es relevado, por un lado, como exigencia, en el marco del enfoque de derechos, y por otro lado como crítica, ya que se indican deficiencias en articulación interinstitucional, la disponibilidad de presupuesto y la necesidad de políticas públicas coherentes y sostenidas. Se plantea que el sector público debe liderar con el ejemplo, superando prácticas fragmentadas o meramente formales

orientadas al cumplimiento administrativo, para avanzar hacia una inclusión laboral efectiva y sostenible. Dentro de esta temática se pueden identificar los siguientes aspectos.

a. Sector público como modelo

Los y las participantes indican que el Estado y sus instituciones públicas deben ser referentes en inclusión laboral, no solo cumpliendo la Ley N° 21.015, sino yendo más allá de su letra, con prácticas inclusivas reales y sostenidas, como un deber ético.

b. Falta de recursos

Se indica explícitamente que muchas veces no hay presupuesto asignado o garantizado para implementar adecuadamente ajustes y medidas para la inclusión (como ajustes razonables, accesibilidad, contratación de apoyos). Esta falta de recursos fijos, dotación y apoyos técnicos permanentes dificultan la sostenibilidad de las acciones para la inclusión de personas con discapacidad.

c. Desarticulación entre servicios

Se identifican críticas a la falta de coordinación y coordinación entre organismos públicos que tienen competencias en materia de discapacidad, empleo e inclusión. También se señala duplicidad o desconocimiento entre servicios, lo que genera una respuesta pública y acciones institucionales fragmentadas, es decir, no se distinguen claramente lineamientos para lo público en este aspecto. Por ejemplo, se critica el rol de SENADIS y cómo podría mejorar su apoyo y asistencia en este ámbito, además de la poca comunicación en general entre instituciones, lo que da la impresión de ausencia de lineamientos comunes.

d. Políticas públicas

Desde el punto de vista normativo, se identifican demandas por una mayor claridad en marcos normativos más claros, planes estratégicos, supervisión activa y políticas públicas coherentes que impulsen el cambio estructural en el Estado, con claridad en los lineamientos nacionales y la autoridad a cargo.

2. ¿Cuáles deberían ser las funciones del gestor laboral en el sector público?

Se plantea que el rol debe estar bien definido, con claridad en la posición que ocupa dentro de la jerarquía y organigrama institucional. También se solicita que el profesional tenga formación en enfoque de discapacidad, y que no sea confundido con un asistente social. Asimismo, se propone la necesidad de un equipo multidisciplinario más que una sola persona, ya que se identifican múltiples barreras que dificultan el cumplimiento del rol: desde la falta de recursos, la concentración de funciones en una sola persona, hasta la inexistencia de campañas públicas o estrategias de formación específicas para el sector público.

1. Diagnóstico y Planificación

- Realizar diagnóstico de inclusión laboral, claro y específico de cada institución.
- Levantamiento de necesidades de accesibilidad y ajustes razonables.
- Evaluación de puestos de trabajo (existentes y nuevos).
- Identificación de personas con discapacidad.
- Diseño e implementación de un plan de inclusión laboral.
- Planificación anual de acciones y estrategias de inclusión.
- Evaluación y seguimiento de medidas implementadas.

2. Asesoría Técnica y Acompañamiento

- Asesorar técnicamente a equipos y autoridades sobre la Ley de Inclusión Laboral.
- Acompañar y hacer seguimiento a personas con discapacidad en su ciclo laboral.
- Apoyar en gestiones y trámites internos de personas con discapacidad.
- Orientar sobre adecuaciones y ajustes como teletrabajo o ayudas técnicas.
- Evitar la falsa inclusión (tener personas con discapacidad sin considerarlas, desde un enfoque asistencialista) y considerar la opinión de las personas con discapacidad.
- Asesoría en el diseño de políticas internas inclusivas.

3. Capacitación y Sensibilización

- Capacitar a jefaturas, equipos de trabajo y funcionarios/as en inclusión laboral y enfoque de discapacidad.
- Crear instancias de sensibilización interna (charlas, talleres, campañas).
- Promover cultura inclusiva y uso de lenguaje inclusivo.
- Impulsar campañas de difusión sobre discapacidad y derechos humanos.
- Estar en constante perfeccionamiento técnico del gestor (por ejemplo, formación en lengua de señas).
- Participar en mesas de trabajo interinstitucionales de inclusión, o promover su creación si fuese necesario.

4. Gestión de Ciclo Laboral de PcD

- Participar en los procesos de reclutamiento y selección.
- Asegurar accesibilidad en los concursos y bases diferenciadas cuando corresponda.

- Seguimiento post contratación y acompañamiento continuo en el ciclo de vida laboral.
- Generar propuestas para ajustes razonables y apoyos al desempeño laboral.
- Prevenir la desvinculación o frustración de personas con discapacidad por motivos de dificultades en su desempeño.

5. Articulación Institucional y Redes externas

- Coordinar acciones de inclusión con otras áreas internas (Gestión de Personas, Prevención de Riesgos, Mutuales, Bienestar).
- Establecer alianzas externas (universidades, servicios públicos, organizaciones de PcD).
- Generar redes de colaboración para difundir vacantes para personas con discapacidad.
- Crear y liderar mesas de coordinación de inclusión a nivel territorial o institucional.
- Articular con el Servicio Civil, SENADIS y otros organismos relevantes.

6. Fiscalización, Monitoreo y Mejora Continua

- Rol fiscalizador interno sobre cumplimiento de la Ley de Inclusión.
- Monitorear implementación de ajustes razonables y de accesibilidad.
- Supervisar que no existan prácticas discriminatorias en procesos internos.
- Velar por la adecuada ejecución de políticas y acciones inclusivas.
- Interpretar y evaluar permanentemente el diagnóstico institucional.
- Participar en auditorías o evaluaciones internas de inclusión laboral.

7. Posicionamiento y capacidad de incidir

- Asegurar que el rol del gestor esté reconocido formalmente en los organigramas institucionales.
- Gestionar presupuesto para acciones de inclusión laboral.
- Posicionar la inclusión como elemento transversal en la gestión de personas y en la cultura organizacional.
- Tener autoridad técnica y respaldo jerárquico para validar decisiones sobre inclusión.
- Ser referente institucional en temas de discapacidad e inclusión laboral.

3. ¿Cómo ha sido para ustedes el proceso de reporte de información sobre el cumplimiento de la ley N°21.015 de inclusión laboral de personas con discapacidad en el sector público?

El proceso de reporte de la Ley N°21.015 es valorado por su diseño sencillo y accesible, pero enfrenta múltiples desafíos en su implementación práctica. Las principales dificultades están asociadas a la falta de información para reportar, problemas con la certificación de discapacidad y falta de lineamientos claros. Algunos participantes perciben que el cumplimiento se transforma en una tarea administrativa más que en una acción efectiva de inclusión. Se indica la necesidad de acompañamiento técnico, retroalimentación útil, mayor coordinación interna y un cambio cultural sostenido.

1. Evaluación general del proceso de reporte

La plataforma de reporte es valorada positivamente por su simplicidad, facilidad de llenado y utilidad para obtener una visión general de la dotación, lo que facilita el aspecto técnico del proceso. Sin embargo, esta facilidad contrasta con las dificultades que enfrentan los equipos encargados del reporte, quienes señalan que, pese a la usabilidad de la herramienta, el proceso puede resultar complejo debido a la dificultad para recopilar la información necesaria y la falta de tiempo disponible. Esto evidencia una discrepancia entre la facilidad técnica de la plataforma y barreras más operativas.

2. Dificultades técnicas y administrativas

A pesar de la buena valoración de la plataforma de reportabilidad, se identifican algunas dificultades. Entre ellas, se indican problemas de rapidez y soporte informático, y falta de accesibilidad web. Asimismo, se reporta una falta de retroalimentación y de claridad en el proceso, generando incertidumbre en los equipos responsables del reporte, quienes señalan que debería haber un feedback de parte quienes reciben el reporte, lo que promovería la mejora de informes en los próximos reportes. A esto se suma una desorganización interna y escasa coordinación entre departamentos de los organismos públicos, lo que complejiza la consolidación de la información requerida, expresada en la dificultad para juntar y consolidar la información a cargo de diversos departamentos. Esto indica que más allá de lo técnico o de la plataforma misma, se requieren esfuerzos institucionales en comunicación, accesibilidad y gestión interna.

3. Dificultades con la información y certificación

Uno de los principales obstáculos identificados en el proceso de reporte de inclusión laboral es la dificultad para contar con información sobre los funcionarios con discapacidad. Por un lado, existen problemas para identificar a estas personas dentro de la institución, lo que se ve acentuado por la desconfianza de algunos trabajadores a indicar su situación de discapacidad, por el temor al estigma, la discriminación o la pérdida de privacidad. A esto se suman las demoras y complicaciones vinculadas a la certificación, especialmente a través de la COMPIN, lo que limita la posibilidad de registrar adecuadamente a las personas que están en proceso de obtención de credencial.

4. Falta de lineamientos, capacitación y apoyo institucional

El proceso de reporte sobre inclusión laboral se indica marcado por un desconocimiento inicial respecto a las exigencias normativas y procedimientos, lo que ha generado confusión y dificultades para su cumplimiento. Esto requiere fortalecer el acompañamiento técnico a las instituciones públicas, a través de orientación especializada y capacitaciones permanentes, desde ahí emergen propuestas de mejora por parte de los participantes, como la elaboración de manuales explicativos, la creación de bancos de preguntas frecuentes que ayuden a resolver dudas comunes, y el fortalecimiento de la fiscalización para asegurar una correcta implementación de la ley.

5. Cumplimiento de la cuota y razones fundadas

Uno de los principales obstáculos identificados para el cumplimiento efectivo de la Ley de Inclusión Laboral en el sector público es la dificultad para alcanzar la cuota exigida, atribuida frecuentemente a la falta de postulantes que cumplan con los perfiles requeridos o a la no selección de personas con discapacidad en los procesos de reclutamiento. Esta situación ha derivado en la repetición de excusas por parte de algunos organismos públicos año tras año, lo que evidencia una falta de estrategias sostenidas para revertir el problema. Asimismo, se identifican inconsistencias en los criterios utilizados para definir a quiénes se incluye en el cumplimiento de la norma, dejando fuera a trabajadores a honorarios.

7. Relevancia del cambio estructural e inclusión real

Se expresa un rechazo al enfoque meramente burocrático o de “check list” en el cumplimiento de la ley, destacando que la inclusión laboral debe ser entendida como un proceso de cambio cultural profundo, y no solo como una meta de una cuota. En esta línea, se insiste en una inclusión efectiva que trascienda el cumplimiento de cuotas, proponiéndose medidas concretas para avanzar hacia una transformación estructural, tales como la apertura de procesos exclusivos, la implementación de ajustes razonables y la articulación intersectorial.