



# MÁS ALLÁ DE LA DISCAPACIDAD: UNA OPORTUNIDAD DE INCLUSIÓN LABORAL



MÁS PAIS







Advertencia \* El uso del lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestras organizaciones. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido, con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español “o/a” para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres. \*Tomado de documentos de la Organización Internacional del Trabajo

**ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA - ANDI**

**FUNDACIÓN ANDI**

**CATALINA MARTÍNEZ**  
Directora

**LISETH BELTRÁN**  
Subdirectora

**JAIME GARCÍA VILA**  
**MARÍA ANDREA SÁNCHEZ**  
Gestión del Conocimiento

**CENTRO DE ESTUDIOS SOCIALES Y LABORALES DE LA ANDI (CESLA)**

**ENÁN ARRIETA BURGOS**  
Director

**CAMILO FERNÁNDEZ LONDOÑO**  
**CATALINA SEPÚLVEDA ZEA**  
**JUANITA VIECO GIRALDO**  
**JULIANA RESTREPO ZULETA**  
Investigadores

**FUNDACIÓN CORONA**

**DANIEL URIBE PARRA**  
Director Ejecutivo

**GERMÁN BARRAGÁN AGUDELO**  
Gerente de Educación y Empleo

**LAURA LOZANO**  
Coordinadora del Modelo de Empleo Inclusivo

**PACTO DE PRODUCTIVIDAD**

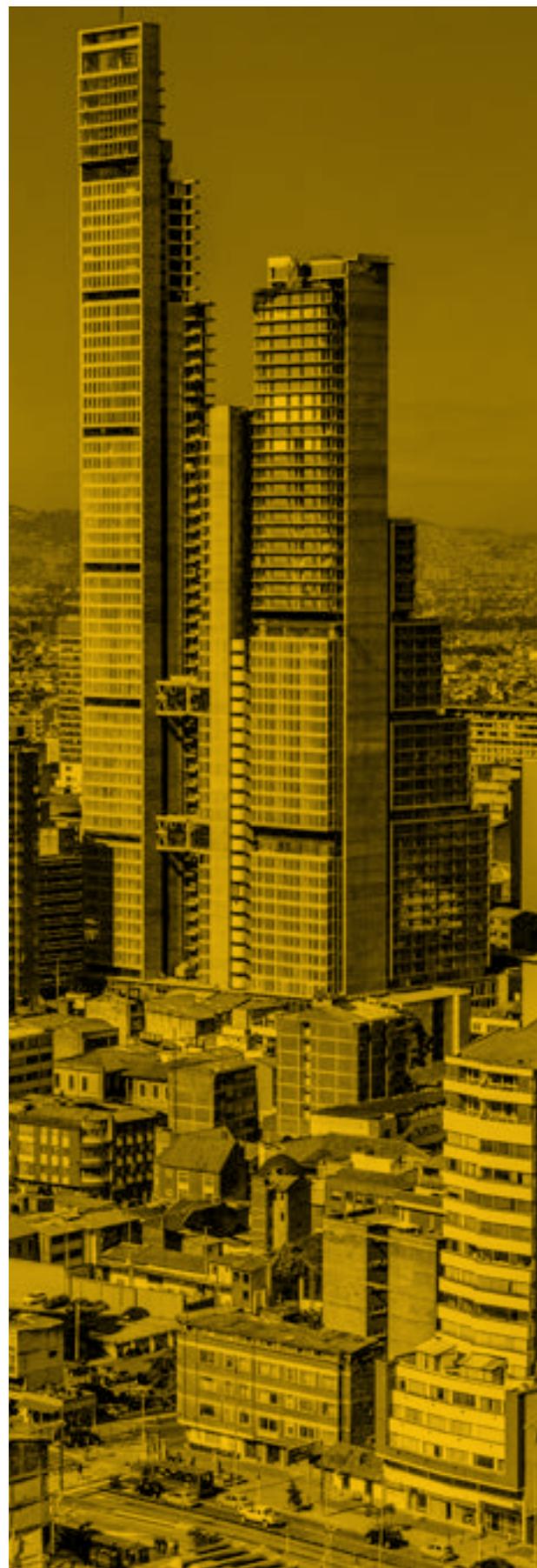
**ALEJANDRA C. LEÓN RODRÍGUEZ**  
Directora Técnica del programa Pacto de Productividad

**SANDRA ÁLVAREZ FRANCO**  
Coordinadora Técnica del programa Pacto de Productividad

**PAULINA MORALES**  
Consultor Técnico

**BEST BUDDIES COLOMBIA**  
Alejandra Arenas M.  
Directora Ejecutiva

**SEBASTIÁN ZAMBRANO M.**  
Gerente Mercadeo y Comunicaciones



# ABREVIATURAS

- **ANDI:** Asociación Nacional de Empresarios de Colombia.
- **ARL:** Administradora de Riesgos Laborales.
- **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo.
- **CESLA:** Centro de Estudios Sociales y Laborales de la ANDI.
- **CIF:** Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud
- **DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
- **DIAN:** Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.
- **EALI:** Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades
- **EPS:** Entidad Promotora de Salud.
- **ICBF:** Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.
- **ITM:** Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín
- **LGBTI:** Lesbianas, Gais, Bisexuales, Trans e Intersexuales.
- **LSC:** Lengua de Señas Colombiana.
- **ONU:** Organización de las Naciones Unidas.
- **OEA:** Organización de los Estados Americanos.
- **OIT:** Organización Internacional del Trabajo.
- **PIB:** Producto Interno Bruto.
- **RLCPD:** Registro de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad
- **SENA:** Servicio Nacional de Aprendizaje.
- **SMMLV:** Salario mínimo mensual legal vigente.
- **SPE:** Servicio Público de Empleo.

# TABLA DE CONTENIDO

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>06</b>
<b>01 CONTEXTO</b>	<b>08</b>
¿Cuál es la situación de la población con discapacidad en Colombia?	09
<b>02 LA VISIÓN DE LAS EMPRESAS INCLUSIVAS</b>	<b>17</b>
2.1. ¿Por qué incluir?	20
2.2. Marco jurídico de la Inclusión laboral de Personas con Discapacidad.	22
- Desvinculación y estabilidad laboral reforzada	24
- Ajustes razonables	26
2.3. Pasos para desarrollar un proceso exitoso de inclusión laboral con Personas con Discapacidad	28
2.4. Desmintiendo los mitos sobre la inclusión laboral de Personas con discapacidad	32
2.5. Barreras y beneficios de la inclusión laboral para las empresas	34
- Barreras	35
- Beneficios para las empresas	38
<b>03 CASOS DE ÉXITO</b>	<b>40</b>
Essilor-Servioptica	41
Colcafé	42
Grupo EPM	43
Comfamiliar Risaralda	44
Organización Corona	45
Sodimac y sus marcas: Homecenter y Constructor	46
TOTTO	47
Prebel	48
Alkosto	49
Juan Valdez	50
Sector Servicios Legales	51
<b>04 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>52</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>53</b>

# QUIENES SOMOS?



La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Cuenta con cerca de 1.300 empresas afiliadas que representan aproximadamente el 55% del PIB nacional.



La Fundación ANDI busca que el sector privado sea un actor fundamental en la construcción de un país incluyente y reconciliado. Ofrece a las empresas el conocimiento práctico, la asesoría, el acompañamiento y las alianzas estratégicas que necesitan para resolver desafíos sociales como parte integral de su modelo de negocio.



El Centro de Estudios Sociales y Laborales (CESLA) es un tanque de pensamiento (think tank) creado en 2017 dedicado a la investigación, formación, consultoría e incidencia en el campo de las relaciones sociales con énfasis en el ámbito laboral. Se ha constituido como un espacio interdisciplinario y científico de reflexión, enmarcado en las metas estratégicas de la ANDI e inspirado en el principio de empresas sostenibles, para contribuir a la comprensión y transformación de las políticas públicas para la promoción del empleo, la paz y el desarrollo social del país.



Fundación de segundo piso que busca construir soluciones innovadoras e impulsar el desarrollo social junto a nuestros socios y aliados. Buscamos la movilidad social, mejorar la calidad de vida de los colombianos y la equidad, a través de dos líneas estratégicas: Educación Para la Participación Ciudadana y Educación Orientada al Empleo.

#### **Modelo de Empleo Inclusivo:**

Es un Programa de Fundación Corona, Fundación ANDI y el Programa de Alianzas para la Reconciliación de USAID y ACDI/VOCA, que permite identificar los actores, tramos, momentos, estrategias, metodologías y componentes temáticos relacionados con la vinculación laboral de población tradicionalmente excluida del mercado laboral.



Somos parte de una organización. Nos dedicamos a la inclusión social y laboral de Personas con Discapacidad Intelectual. Con nuestros Programas de Voluntariado y Oportunidad Laboral transformamos la percepción de esta discapacidad en la comunidad. A través de un trabajo digno y de una amistad mejoramos la calidad de vida de las Personas con Discapacidad Intelectual y de sus familias.



El Programa empresarial de promoción laboral para Personas con discapacidad "Pacto de Productividad" es una iniciativa público privada de Fundación Corona y Fundación Saldarriga Concha y cuenta con socios como el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA y cuatro Cajas de Compensación Familiar: Cafam en Bogotá, Comfenalco Antioquia en Medellín, Comfandi en Cali y Comfamiliar Risaralda en Pereira. El Programa Pacto de Productividad construyó de manera participativa un Modelo de inclusión que busca generar capacidades en los diferentes actores sociales relacionados con el empleo.



# PRESENTACIÓN

El Centro de Estudios Sociales y Laborales (Cesla) de la ANDI, la Fundación ANDI, la Fundación Corona, el Programa Pacto de Productividad y la Fundación Best Buddies Colombia unimos fuerzas para desarrollar este documento que proporciona elementos claves para las empresas con el fin de que puedan incluir laboralmente a personas con discapacidad.

La inclusión de la población con discapacidad ha estado rodeada de mitos, imaginarios y desconocimiento relacionados con aspectos como la relación laboral que se establece con las personas con discapacidad, la productividad, las tareas que pueden desempeñar y las inversiones que una empresa debe realizar, entre otros. Asimismo, nos encontramos con un profundo desinterés por esta población que termina agravando su realidad. La situación en la que viven las personas con discapacidad está rodeada de innumerables vulnerabilidades que han impedido que estas desarrollen todo su potencial.

Con este documento buscamos desmontar las ideas erróneas que se han asociado a las personas con discapacidad, así como proporcionar una mirada comprensiva para

que las empresas puedan incluir laboralmente a esta población.

En términos metodológicos tomamos la siguiente ruta. Por un lado, la Fundación Corona y el Cesla contaban con investigaciones previas que nos permitieron recolectar los datos sobre la situación social y económica de las personas con discapacidad. Asimismo, el Cesla y Pacto de Productividad contaban con información cualitativa con la cual pudimos analizar los retos, barreras y oportunidades que se presentan frente a la inclusión laboral de esta población. Algunas de las preguntas que orientaron la investigación fueron: ¿cómo caracterizar esta población en Colombia?; ¿qué tan vulnerable es esta población?; ¿cómo está el nivel, medido desde varias perspectivas, de inclusión laboral de personas con discapacidad en el país? y ¿cuáles son las razones detrás de las barreras que estas personas enfrentan para insertarse en el mercado laboral?

Para documentar los casos de éxito, el equipo de la Fundación ANDI, Pacto de Productividad y la Fundación Best Buddies Colombia seleccionó aquellas experiencias que consideró cumplen con criterios de sostenibilidad, pertinencia,

resultados positivos y replicabilidad. Las empresas que presentamos aquí como ejemplos de buenas prácticas han comprendido que la inclusión de población vulnerable no es un asunto filantrópico, sino que es clave en el mejoramiento de su competitividad. Además, han entendido que, al hacer parte del sector privado, cumplen un rol fundamental en la construcción de un país más incluyente y equitativo.

El lector encontrará los siguientes contenidos: en el primer capítulo, se hará una caracterización completa de la población con discapacidad en Colombia, desde su nivel socioeconómico y su inclusión social y laboral. Posteriormente, se analizan algunos de los elementos que deben tener en cuenta las empresas que quieren incluir población con discapacidad, tales como el marco jurídico, los beneficios y las posibles brechas, y se recomienda una ruta que podrían seguir las compañías que quieran desarrollar programas de inclusión laboral con personas con discapacidad. Finalmente, damos paso a una breve caracterización de diez experiencias exitosas y un caso especial en el sector de servicios legales.

Este documento es un llamado para toda la sociedad, ya sea para quienes hagan parte del área de recursos humanos de una empresa, trabajen en el sector público o la academia o tengan interés en este tema. Como país, debemos trabajar de manera articulada para garantizar que todas las personas puedan desarrollar su potencial. Las personas con discapacidad son tan capaces como usted; no podemos seguir permitiendo que el desconocimiento y los imaginarios les quiten la oportunidad para crecer.

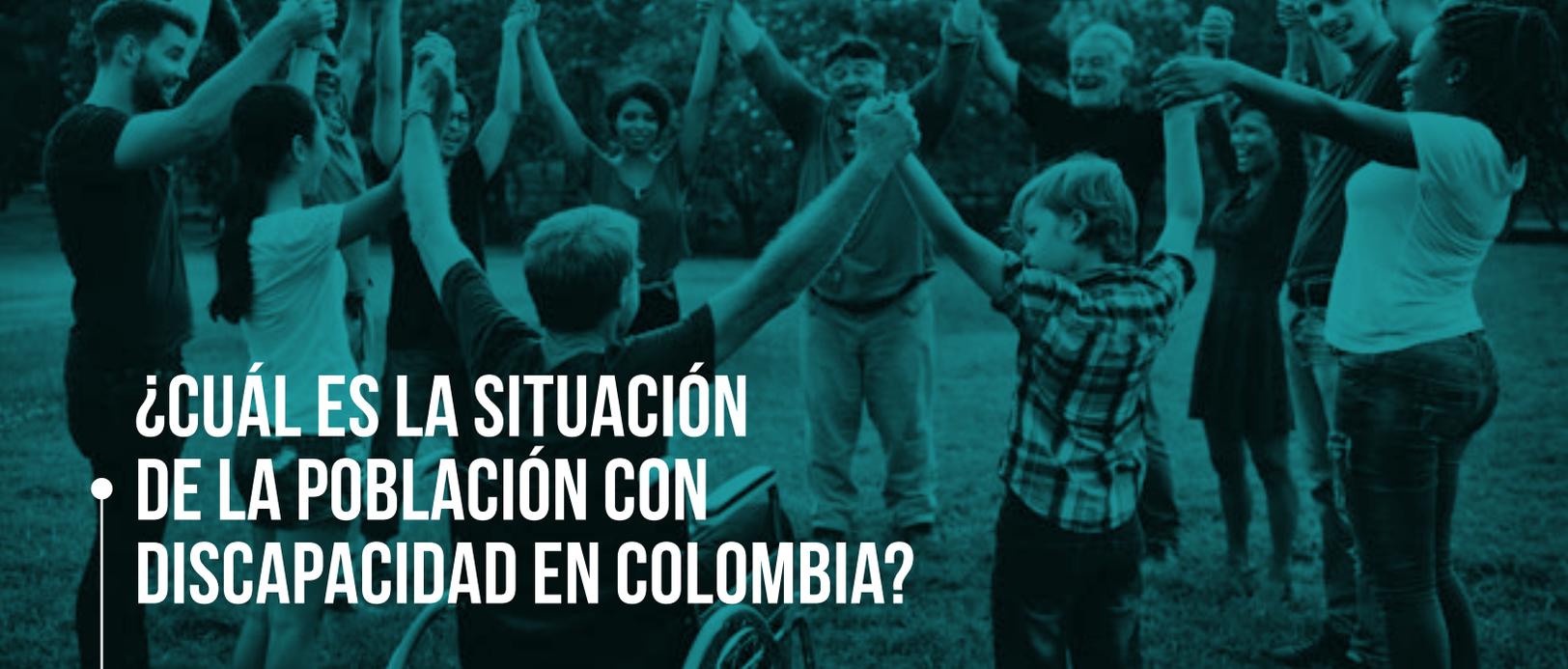
“**COMO PAÍS, DEBEMOS TRABAJAR DE MANERA ARTICULADA PARA GARANTIZAR QUE TODAS LAS PERSONAS PUEDAN DESARROLLAR SU POTENCIAL.**”





# 01

## CONTEXTO



# ¿CUÁL ES LA SITUACIÓN DE LA POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD EN COLOMBIA?

A lo largo de los años, las personas con discapacidad han sido excluidas de ámbitos fundamentales para su desarrollo, especialmente del campo laboral, debido a que enfrentan barreras de diversos tipos que, a grandes rasgos, se traducen en entornos discriminatorios (Fundación Corona, ACIDI VOCA, Fundación ANDI y Usaid, 2019). En diferentes ámbitos, varios grupos de la sociedad civil han trabajado para enfrentar estas barreras y luchar por los derechos de este grupo poblacional por medio de iniciativas que a menudo se desarrollan desde la invisibilidad (ONU, 2019). En el área de empleabilidad, el mayor inconveniente ha sido el desconocimiento por parte del sector empresarial –y de la sociedad en general– de las capacidades, necesidades y potencialidades reales que tienen las personas con discapacidad. Esto se traduce en barreras de acceso al mercado laboral, menos oportunidades de generación de ingresos y la imposibilidad de incluirse como parte activa de la sociedad.

La ratificación en el año 2009 de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad de Naciones Unidas estableció en Colombia la ruta para que las personas con discapacidad, las organizaciones de la sociedad civil, las entidades públicas y la sociedad en general avanzaran en la garantía y protección de los derechos de dicha población. Gracias a este

acuerdo se logró romper con el imaginario de que una persona con discapacidad es una persona enferma. Además, impulsó a distintos organismos como la OEA y el Banco Mundial a plantear alternativas que solucionen la problemática de exclusión social y laboral de este grupo poblacional (Pacto de productividad, 2019).

La vulnerabilidad en esta población no es una característica per se de las personas, sino que nace de la condición de exclusión que se ha generado alrededor de ellas al crear barreras que impiden que su participación activa en la sociedad (Fundación Corona, ACIDI VOCA, Fundación ANDI y Usaid, 2019). Es por esto que es necesario generar distintos mecanismos de intervención que mitiguen las barreras para lograr mayor equidad.

Desde un enfoque económico, investigaciones realizadas por el Banco Mundial y Naciones Unidas encontraron que la exclusión laboral de las personas con discapacidad afecta negativamente la economía. Por un lado, al revisar el porcentaje de personas con discapacidad en el 2010, se encuentra que aproximadamente el 10% de la población total en Latinoamérica tenía algún tipo de discapacidad. De este, sólo el 5% terminó la secundaria y el 70% no tenía empleo. Si a este porcentaje se suman las madres cuidadoras que abandonan el mercado laboral y los hermanos que abandonan sus estudios para aportar a la

**AL REVISAR EL PORCENTAJE DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL 2010, SE ENCUENTRA QUE APROXIMADAMENTE EL 10% DE LA POBLACIÓN TOTAL EN LATINOAMÉRICA TENÍA ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.**

economía del hogar, este se constituye como “un problema de gran relevancia económica para los países”, pues se trata de un alto porcentaje de población inactiva (BID, 2010).

Adicional a esto, según el Banco Interamericano de Desarrollo (2010), se estima que, en países como Colombia, el desempleo de las personas con discapacidad representa una pérdida de Producto Interno Bruto (PIB) de entre 5.35% y 6.97%. Esto quiere decir que se están dejando de generar ingresos significativos para una economía productiva y competitiva al dejar de incluir a la población con discapacidad en los mercados. Por ello, muchos gobiernos, en conjunto con

con más obstáculos cuando sus ingresos son bajos. En el largo plazo, esto se traduce en una trampa de pobreza, es decir, un círculo vicioso en el que la persona es estigmatizada y excluida, por lo que le resulta más complejo ingresar en algún empleo, y, por ende, no puede aumentar su nivel de ingreso.

En ese sentido, un aspecto fundamental para mitigar este fenómeno es que las empresas realicen procesos de contratación y de talento humano inclusivos que se enfoquen en las competencias y habilidades de las personas, eliminen los comportamientos discriminatorios y realmente logren reconocer el potencial de las personas con discapacidad.

Lo anterior pone en aprietos a todas aquellas organizaciones que prestaban servicios a las personas con discapacidad desde apuestas asistencialistas, ya que estas tendían a ofrecer cursos o cargos específicos, diferenciados por categorías de discapacidad, sin tener en cuenta los intereses y competencias individuales de cada persona (Fundación Corona, ACDI VOCA, Fundación ANDI y Usaid, 2019).

**SE ESTIMA QUE, EN PAÍSES COMO COLOMBIA, EL DESEMPLEO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD REPRESENTA UNA PÉRDIDA DE PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) DE ENTRE 5.35% Y 6.97%.**

En el contexto colombiano, en el censo del año 2018, el DANE midió el número de personas con discapacidad en el país. Esta cifra fue de 3.134.036, lo que equivale al 6,5% de la población censada (48.258.494 personas). Sin embargo, la información sobre las características socioeconómicas de estas personas es relativamente limitada y, por lo tanto, no permite hacer un análisis que vaya más allá de contar cuántas personas con discapacidad hay en nuestro país.

Por esto, desde 2002 se viene haciendo constantemente el Registro de Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCPD), <sup>1</sup>el cual incluye más información sobre la caracterización socioeconómica de este grupo poblacional. El RLCPD registró, a diciembre de 2019, un total de 1.539.750 personas con discapacidad en Colombia. Esta muestra representa un poco menos de la mitad de la población proyectada del censo y aproximadamente el 3,2% de la población colombiana censada en 2018. Esta muestra es menor a la población registrada en el censo, puesto que depende de los reportes de personas con discapacidad que decidan registrarse.

el sector empresarial, empezaron a considerar y diseñar programas que incluyen medidas específicas en torno a la apertura de espacios que ofrezcan oportunidades de empleo para la población con discapacidad e incentivos para las empresas que estén dispuestas a contratarla (Pacto de Productividad, 2019).

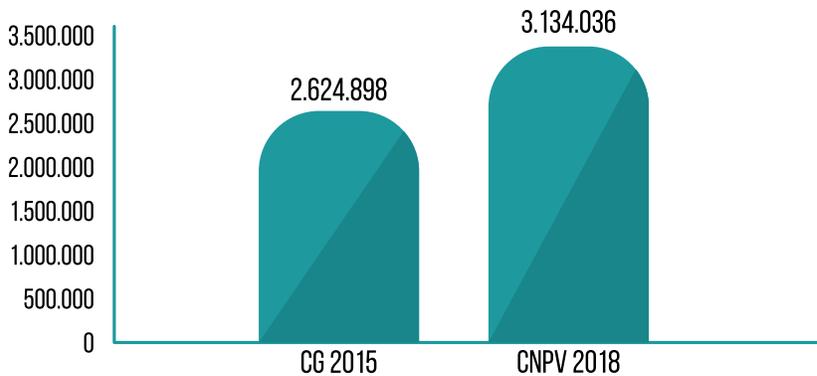
Por otro lado, se ha comprobado, por medio de estudios como el de la Universidad Nacional (Collazos Aldana et al., 2008), que existe una alta relación entre pobreza y discapacidad, lo cual incrementa el nivel de vulnerabilidad de este grupo poblacional. Si bien en el contexto colombiano una persona con discapacidad encara mayores barreras para ingresar y permanecer en el mercado laboral, esta se enfrenta todavía



<sup>1</sup>El RLCPD es un sistema de información que permite recolectar datos continuos y actualizados de las personas con discapacidad, para localizarlas y caracterizarlas, con el fin de disponer de información a nivel nacional, departamental, distrital y municipal para apoyar el desarrollo de planes, programas y proyectos orientados a la garantía de los derechos de las personas con discapacidad en Colombia. El RLCPD hace parte del Sistema Integral de Información de la Protección Social (Sispro), y es administrado por el Ministerio de Salud, lo que permite la interoperabilidad con otros sistemas de información del Estado. Esta fuente de información permite la actualización permanente de los datos, por ejemplo, en casos de cambio de domicilio o variación del estado de salud (MinSalud, 2018).

# POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD EN COLOMBIA (2018)

PERSONAS CON ALGUNA DIFICULTAD PARA REALIZAR ACTIVIDADES DIARIAS

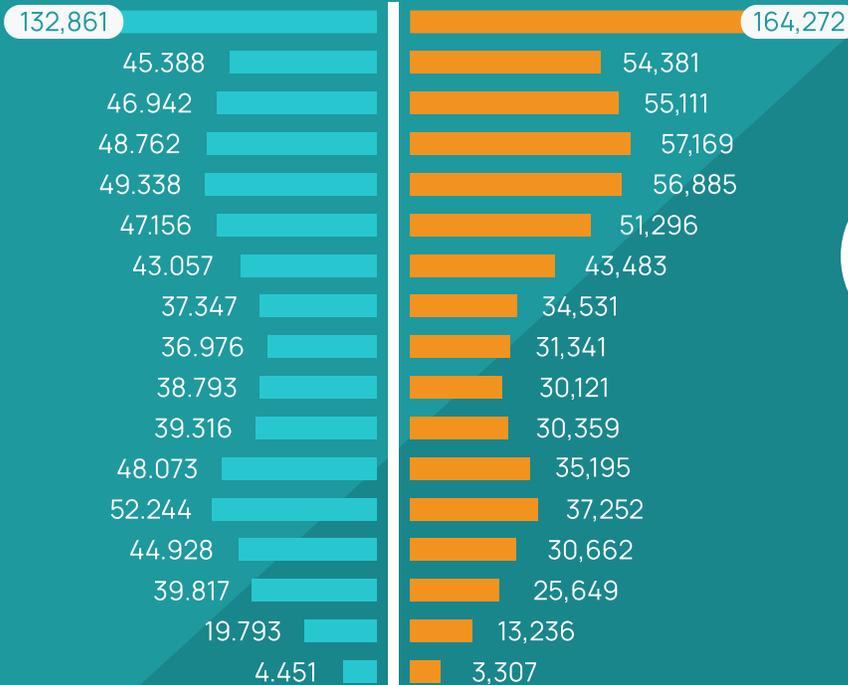


Fuente: DANE (2020)

De acuerdo con la siguiente gráfica, cerca de 1,5 millones de personas registradas en el RCLPD son adultos mayores. Además, en los rangos de edad más altos prevalecen las mujeres sobre los hombres. En total, el 57% de la población con discapacidad hace parte de la Población en Edad de Trabajar (PET).

## POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD EN COLOMBIA (2018)

- De 80 años o mas
- De 75 a 79 Años
- De 70 a 74 Años
- De 65 a 69 Años
- De 60 a 64 Años
- De 55 a 59 Años
- De 50 a 54 Años
- De 45 a 49 Años
- De 40 a 44 Años
- De 35 a 39 Años
- De 30 a 34 Años
- De 25 a 29 Años
- De 20 a 24 Años
- De 15 a 19 Años
- De 10 a 14 Años
- De 05 a 9 Años
- De 0 a 4 Años



POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR

♂ HOMBRES

MUJERES ♀

Fuente: MinSalud (2018)

## PERSONAS CON DISCAPACIDAD SEGÚN LA ALTERACIÓN QUE MÁS LE AFECTA

Por su parte, según el tipo de discapacidad, la alteración que más común entre las personas con discapacidad es la discapacidad física (34,1%), seguida por la discapacidad mental y cognitiva (26,7%) y por la discapacidad visual (12,7%).



Fuente: MinSalud (2020)

## PERSONAS SEGÚN EL ORIGEN DE SU DISCAPACIDAD

Adicionalmente, la causa que origina las discapacidades, en mayor medida, son las enfermedades en general (28,18%) y, luego, los accidentes (10,65%). Solo el 9,43% tiene que ver con alteraciones genéticas o hereditarias. Es decir que tener o no tener una discapacidad no es un triunfo o un fracaso genético, sino que, en la mayoría de los casos, se trata de una contingencia vital; algo que podría pasarle a cualquier persona en algún momento de la vida.



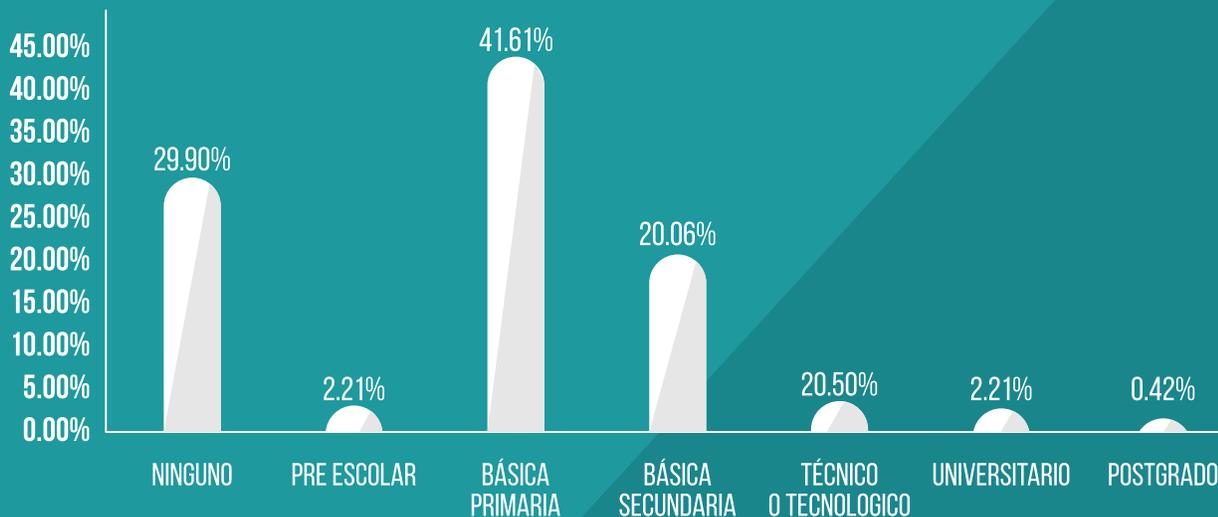
Fuente: MinSalud (2018)

Según el censo de 2018, el 54% —1,7 millones— de la población con discapacidad está compuesto por mujeres, y el 46% —1,4 millones— restante, por hombres. En términos de educación, el 17% de la población total con discapacidad es analfabeta y el 29,3% no asiste a una institución educativa. Es difícil explicar que en el entorno laboral exista el requisito de completar la educación media o superior, o incluso tener

cierto nivel de experiencia, si las personas con discapacidad ni siquiera tienen la posibilidad de completar la educación media debido a los desajustes que hay en su entorno. A pesar de que estas personas cuentan con las capacidades, la accesibilidad de servicios educativos donde puedan potenciar sus habilidades es precaria.

En cuanto a la educación superior, el siguiente gráfico muestra que sólo el 4% de las personas mayores de 24 años ha finalizado estudios en educación superior, ya sean técnicos, tecnológicos o universitarios.

## PORCENTAJE DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD MAYORES A 24 AÑOS DE EDAD, SEGÚN ÚLTIMO NIVEL EDUCATIVO APROBADO



Es por esta razón que uno de los principales retos para la inclusión de las personas con discapacidad radica en fortalecer el sistema educativo en aras de lograr las adaptaciones necesarias para que este sea más accesible para cualquier persona con discapacidad y así potenciar las capacidades de cada individuo.

Fuente: MinSalud (2020)

Ahora bien, en cuanto a las cifras de intermediación laboral, según la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo (Uaespe), en el 2018, de un total de 384.030 personas de población vulnerable que accedieron a la intermediación laboral, únicamente 756 fueron personas con discapacidad, lo cual corresponde solo al 0.19 % del total de personas colocadas.

Por otro lado, como se mencionó anteriormente, en relación con la empleabilidad existen innumerables restricciones para la población con discapacidad que inician desde la oferta de empleo. Por un lado, de acuerdo con las cifras que arrojan las versiones V y VI de la Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades (EALI) realizadas por el Cesla, la tasa de inclusión laboral de personas con discapacidad presentó un leve aumento del 2018 al 2019, al pasar del 0,21% al 0,38% del total de trabajadores de las empresas encuestadas.

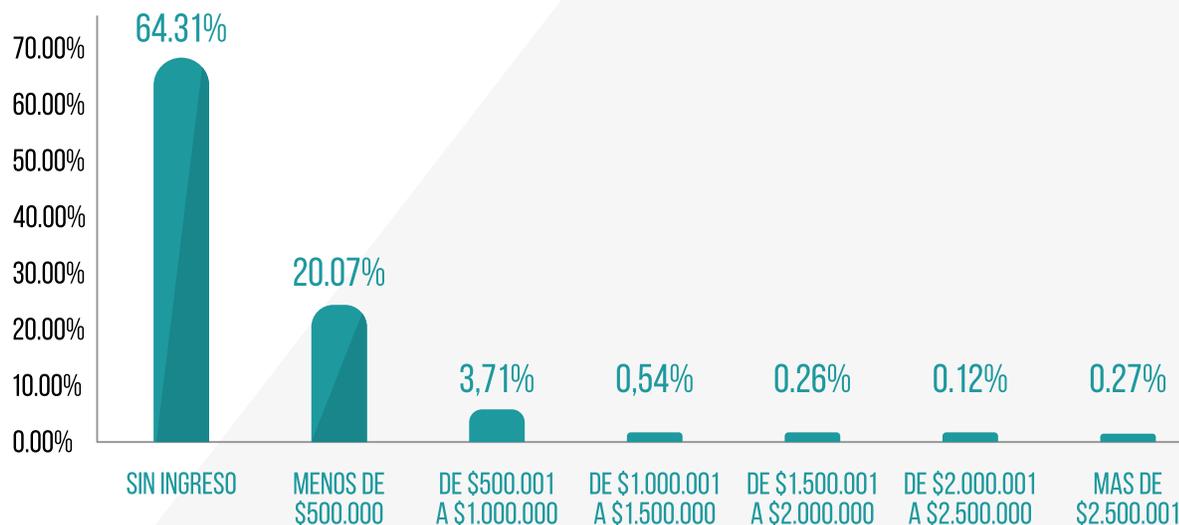
### NÚMERO DE PERSONAS COLOCADAS SEGÚN GRUPO POBLACIONAL



Fuente: SPE (2018)

<sup>2</sup>Por otro lado, de acuerdo con las cifras del RLCPD, el 64,3% (990.204 individuos) no tiene ningún tipo de ingreso, el 20% (309.104 individuos) recibe menos de \$500.000 pesos mensuales, y solo el 3,71%, es decir, 57.107 personas, tienen la posibilidad de recibir un ingreso cercano o superior al SMMLV. Las cifras también mostraron que la posibilidad de que una persona con discapacidad tenga un trabajo de al menos una hora semanal que le genere algún ingreso es un 13% menor.

### PERSONAS CON DISCAPACIDAD SEGÚN EL NIVEL DE INGRESO. RLCPD



Fuente: Minsalud (2020)

<sup>2</sup>La V Encuesta sobre Ausentismo Laboral e Incapacidades (EALI) fue respondida por 139 empresas y grupos empresariales, lo que representa 341.843 trabajadores, correspondientes al 4,5% del empleo asalariado formal nacional. Los ingresos de las empresas encuestadas equivalen al 16% del PIB. Por su parte, la VI Encuesta (EALI) fue contestada por 194 empresas, lo que representa 494.895 trabajadores, correspondientes al 6% del empleo asalariado formal nacional. Los ingresos de las empresas encuestadas equivalen al 26% del PIB.

Según este mismo registro, para el 2018 había 165.283 personas con discapacidad ocupadas, de las cuales el 71% indicó no tener ningún tipo de contrato, el 10%, un contrato a término indefinido y solo el 7%, un contrato a término fijo. Esto quiere decir que las oportunidades de empleo disponibles para esta población se encuentran, en su mayoría, en la informalidad, por lo que en el futuro será más complicado para estos trabajadores tener una pensión que ayude a solventar por sí mismos sus gastos.

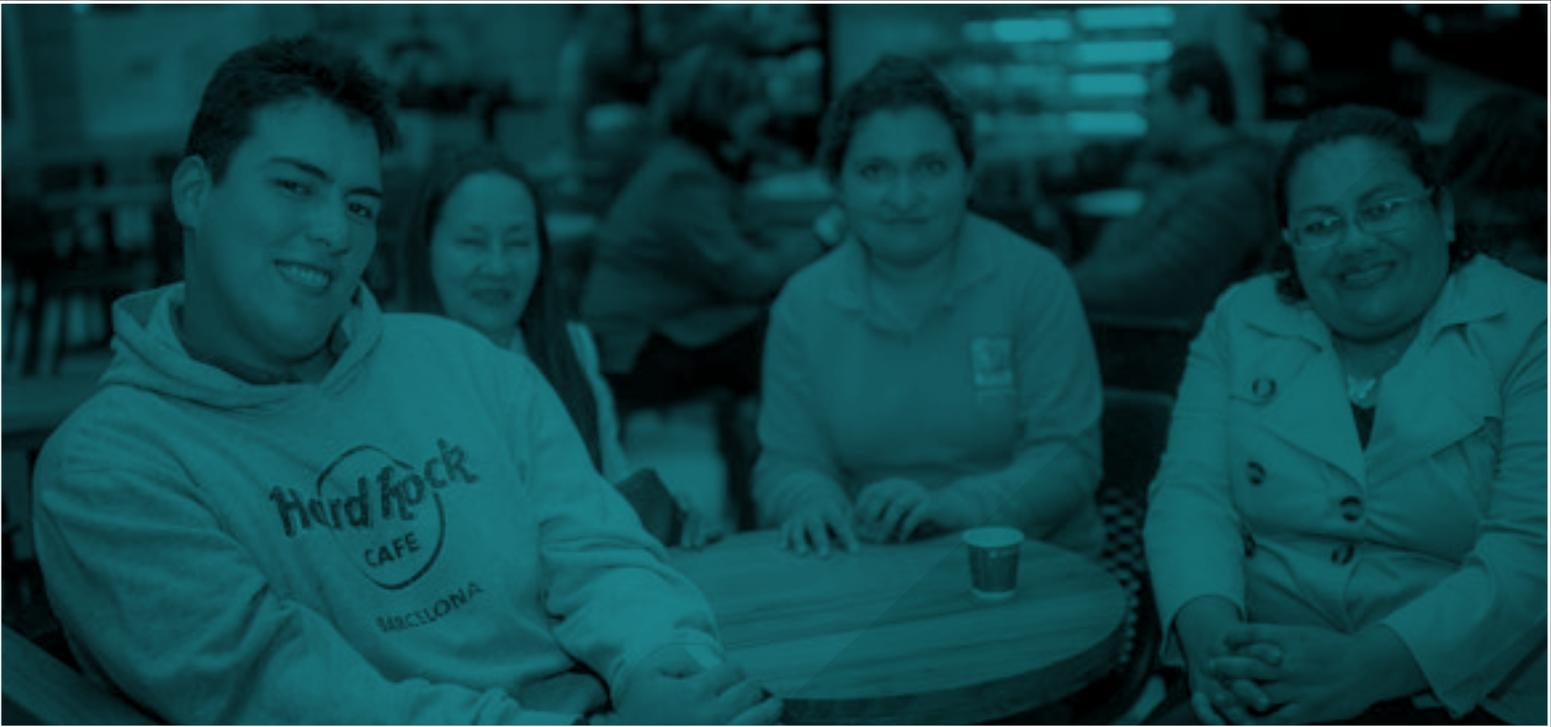
De acuerdo con las cifras proporcionadas por el SPE, al analizar las ocupaciones de las personas con discapacidad que están registradas en agencias de empleo, encontramos que el 12% son profesores, instructores y bibliotecólogos, y el 9% se dedica a la producción, la cual incluye actividades relacionadas con la supervisión de trabaja-

dores de la producción, y los procesos de ensamblaje, fabricación y procesamiento de alimentos, entre otras. Sin embargo, llama la atención que el 85% de ellas no registró su área de conocimiento (SPE, 2018).

Por último, la precariedad del trabajo y los bajos ingresos de las personas con discapacidad se traducen en bajos niveles de calidad de vida. El 89,4% de las personas que tienen dificultades para realizar actividades diarias se concentra en los estratos 1, 2 y 3; de este porcentaje, el 37,3% se ubica en el estrato 1, el 34,2%, en el estrato 2 y el 17,9%, en el 3. Un dato para resaltar es que el 65,4% de las personas con discapacidad no cuentan en su casa con el servicio de internet (DANE, 2018), el cual es esencial en esta época de trabajo remoto y virtualidad a causa de la pandemia.

**AL REVISAR EL PORCENTAJE DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL 2010, SE ENCUENTRA QUE APROXIMADAMENTE EL 10% DE LA POBLACIÓN TOTAL EN LATINOAMÉRICA TENÍA ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.**





## PERSONAS CON DISCAPACIDAD SEGÚN ACCESO A SERVICIOS PÚBLICOS



Fuente: MinSalud (2020)

Estas cifras evidencian los retos que existen en cuanto al acceso a la oferta de servicios públicos, educación, formación e intermediación, además de los desafíos en términos de empleabilidad que enfrentan las personas con discapacidad. En este sentido, se debe buscar mayor articulación entre los intereses, las necesidades y las oportunidades laborales que se le presentan a estas personas. Asimismo, el rol de los empleadores es fundamental en la reducción de las brechas existentes y la promoción de acciones que generen condiciones equitativas para el acceso y la permanencia en el empleo de esta población. Consecuentemente, es importante que las empresas fortalezcan su gestión del talento humano e incorporen prácticas que les permitan abordar sus procesos de selección, reclutamiento y retención desde un enfoque por competencias que elimine los prejuicios y sesgos de selección. De esta manera se podrá encontrar el talento adecuado para las necesidades de la empresa y, al mismo tiempo, promover la inclusión de personas con discapacidad.

●

---

# 02

## LA VISIÓN DE LAS EMPRESAS INCLUSIVAS



# LA INCLUSIÓN LABORAL ES UN MECANISMO PARA DINAMIZAR LA ECONOMÍA Y MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

Dentro de la lógica del desarrollo, la inclusión de las personas con discapacidad es un aspecto clave que se debe tratar de manera transversal —y no aislada o atomizada— en los asuntos de educación, salud, trabajo y vivienda, entre otros, para así lograr avances significativos. La existencia de sociedades más inclusivas, al mejorar las condiciones de salud, contribuye a la disminución de la pobreza multimodal; al bienestar y la igualdad; al cierre de brechas educativas, y a la permanencia de la paz y la justicia social.

Históricamente, la discapacidad ha sido abordada de diferentes maneras (Velarde, 2012). Durante la Antigüedad y la Edad Media se desarrolló un modelo de prescindencia el cual explicaba los orígenes de la discapacidad desde nociones religiosas, lo cual resultó en la exclusión de las personas con discapacidad de la sociedad a través de políticas eugenésicas o de marginación. Más tarde, a partir de la primera mitad del siglo XX, se adoptó un enfoque médico o de rehabilitación que, a partir de explicaciones científicas, buscaba entender el origen de la discapacidad y se planteaba la posibilidad de la "normalización" de las personas con discapacidad a través de un proceso de rehabilitación (Velarde, 2012).

En la actualidad, la discapacidad se entiende como un fenómeno social, en tanto se señala que las restricciones que tienen las personas con discapacidad provienen de la sociedad, la cual falla en prestar servicios adecuados y en asegurar que se cumplan los derechos de todas las personas por igual. Desde esta perspectiva, se considera que la discapacidad es socialmente determinada y se propone la inclusión de las personas que integran este grupo poblacional

a partir de una superación de barreras que existen para lograr equiparar el acceso a los derechos.

Uno de los problemas que siguen afrontando actualmente las personas con discapacidad es que son percibidas como "enfermas". Este aspecto ha generado una barrera para su inclusión en el mercado laboral, puesto que cuando se relaciona la discapacidad con la enfermedad, la primera es equivocadamente asociada con baja productividad y ausentismo laboral. Esta barrera se debe a que todavía existe desconocimiento y temores infundados alrededor de la inclusión. A pesar de ello, hay empresas que han asumido el



reto y han logrado mejorar la calidad de vida de muchos trabajadores con discapacidad. A su vez, estas compañías han obtenido mejoras en aspectos internos, lo cual se ve reflejado en sus indicadores de productividad, eficiencia, accidentalidad y clima laboral.

Por lo anterior, es importante abrir la discusión en materia de inclusión laboral de personas con discapacidad y reflexionar si realmente estamos construyendo una sociedad más incluyente y accesible. Implementar ajustes razonables o apoyos de acuerdo con la necesidad representa un gana-gana para todos. Por un lado, las personas con discapacidad fortalecen su autonomía, lo cual les permite acceder a educación, trabajo y recreación, entre otras actividades, y desenvolverse como personas independientes y capaces. Al mismo tiempo, les permite aportar impuestos al sistema de salud y pensión, entre otros, lo cual dinamiza la economía, mejora los indicadores de pobreza y posibilita un mayor consumo. Todo esto redundará en un aporte al crecimiento económico al país.

La tarea de la inclusión es una responsabilidad que debe ser compartida entre el sector público, el sector privado, la academia y la sociedad en general, en vez de asumirse como un asunto aislado, donde cada sector busca formas de contribuir individualmente. Este es un trabajo articulado que permitirá generar un avance significativo en materia de inclusión de personas con discapacidad. El impacto se logra mediante la consolidación de redes en las que participen diferentes sectores, instituciones y organizaciones.

Es fundamental establecer un ecosistema de inclusión en el que la persona que se vincule laboralmente o inicie sus estudios cuente con las condiciones y garantías para que pueda llevar a cabo satisfactoriamente su labor. En este sentido, es importante garantizar, por ejemplo, que los trabajadores puedan comunicarse efectivamente con las personas de su entorno; comprender las instrucciones de las actividades a realizar; acceder a un sistema de servicios de transporte y de espacios públicos en los cuales pueda desplazarse sin mayores obstáculos; contar con implementos y herramientas en los centros de formación, y tener acceso a la capacitación adecuada para vincularse a su trabajo.

**LA TAREA DE LA INCLUSIÓN ES UNA RESPONSABILIDAD QUE DEBE SER COMPARTIDA ENTRE EL SECTOR PÚBLICO, EL SECTOR PRIVADO, LA ACADEMIA Y LA SOCIEDAD EN GENERAL,**





## 2.1 ¿POR QUÉ INCLUIR?

De acuerdo con el estudio realizado por el Cesla para el año 2019, las empresas que cuentan con una iniciativa de inclusión de personas con discapacidad reconocen que un elemento clave ha sido la consolidación de una política de inclusión laboral que se fortalece a lo largo del tiempo. La mayoría de los procesos de inclusión nacen de la voluntad de las empresas de iniciar la contratación de personas con discapacidad; pocas organizaciones los implementan motivadas por los beneficios tributarios como un incentivo para la contratación. Esto no desconoce que se haga uso de ellos y que sean de gran provecho para las empresas, puesto que esos beneficios se logran invertir en ajustes y adaptaciones que deben implementarse para que las personas con discapacidad participen en igualdad de condiciones. La motivación realmente proviene de la posibilidad de construir una sociedad más incluyente y competitiva.

Como mencionamos anteriormente, la inclusión laboral es en, gran medida, una iniciativa de cada compañía. Para el sector público, la Ley estatutaria 1618 de 2013, a través del decreto 2011 de 2017, define el porcentaje obligatorio de vinculación laboral de personas con discapacidad en las entidades del sector público. Allí se establece un mínimo de cargos que serán desempeñados por personas con discapacidad de acuerdo con la cantidad de empleos de cada entidad pública. Igualmente, la ley establece tres plazos para su implementación —2019, 2023 y 2027— y tres tipos de entidades según el tamaño de la planta de personal —hasta 1.000 empleados, de 1.001 hasta 3.000 y de 3.001 en adelante—. Los porcentajes se ajustan a estas fechas y tamaños de planta.

### LA MAYORÍA DE LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN NACEN DE LA VOLUNTAD DE LAS EMPRESAS DE INICIAR LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

Ahora, este sistema de cuotas no aplica para el sector privado. En este punto es importante mencionar que una medida que busque generar un impacto en la cultura de inclusión en el país no puede basarse en un sistema de obligatorio cumplimiento, sino que debe orientarse a transformar la cultura social de forma estructural. No se trata de buscar una vinculación a como dé lugar, sino de crear las bases para que el mercado laboral esté fundamentado en las capacidades de las personas y no en condiciones subjetivas ajenas a las competencias requeridas para un cargo determinado.

En ese sentido, se busca que desde la definición de los cargos las empresas logren detallar las funciones y competencias requeridas, dado que lo que realmente interesa en los procesos de selección es que se cuente con las competencias necesarias para ocupar el cargo, sin que el centro de la valoración sea la categoría de discapacidad que tiene la persona.

Con esto no se quiere decir que la persona no es importante, sino que dentro de un proceso de selección es necesario limitar los asuntos subjetivos y facilitar la toma de decisiones sin sesgos ni prejuicios inconscientes. En este sentido, la focalización en las competencias del cargo se convierte en una buena medida de inclusión laboral.

Las compañías que deciden incluir hacen una revisión, previa al proceso de vinculación, de los subprocesos de gestión humana —reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, plan de carrera y evaluación de desempeño— para flexibilizarlos o ajustarlos en caso de que sea necesario. Esto tiene como objetivo eliminar las barreras de ingreso, permanencia y crecimiento profesional de las personas con discapacidad dentro de la organización.

Para determinar los cargos que puedan ser ocupados por personas con discapacidad, se pueden tener en cuenta tres variables: (i) si están las vacantes disponibles en el momento; (ii) si el nivel de rotación es alto, o (iii) si los ajustes que se requieren son razonables para el empresario. De esta manera, se pueden lograr procesos de inclusión en el corto plazo. Desde esta perspectiva, no es necesario generar cargos nuevos, sino cubrir vacantes de cargos ya existentes.

Las empresas que cuentan con un proceso de inclusión laboral avanzado destacan que el proceso de selección ha sido uno de los mayores aprendizajes. Este es uno de los pasos de la contratación que más modificaciones puede implicar para una organización en el marco de una política de inclusión. Como buena práctica se ha implementado la realización de pruebas de ejecución en las que los aspirantes a la vacante demuestran su competencia en el cargo a partir del desempeño que tengan. Dentro de estas pruebas, las empresas también miden la productividad, lo cual les sirve como criterio para tener una mayor precisión sobre las personas que pueden llevar a cabo una tarea específica de forma más eficiente.

En cuanto a la contratación, la vinculación de un trabajador con discapacidad se da en el marco de una política de inclusión laboral definida por la alta dirección de la empresa, en la que se incluyen, entre otros aspectos, los objetivos, los principios orientadores y las estrategias de seguimiento. Este punto es fundamental si se da una posible desvinculación, dado que, por temor a la estabilidad laboral reforzada, se cree que la desvinculación de una persona con discapacidad tiene las mismas consecuencias que las estipuladas dentro del concepto de debilidad manifiesta o fuero de salud. En este sentido, se argumenta que si en el momento de la contrata-

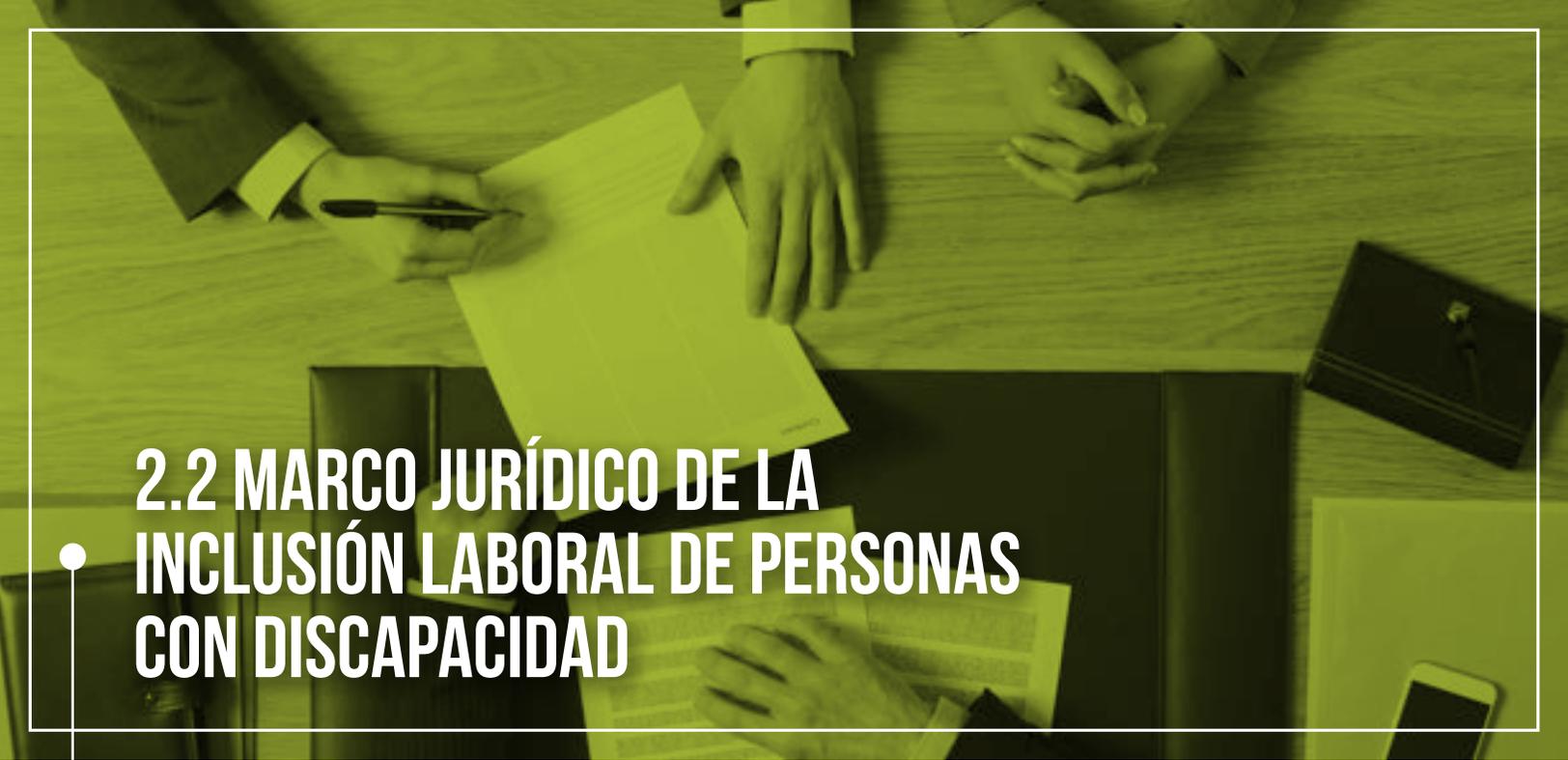
ción la empresa tiene pleno conocimiento de la discapacidad de la persona contratada no es lógico pensar que la desvinculación de esta última se dará por la misma causa, como en efecto lo ha reconocido la Corte Constitucional.

## **LAS EMPRESAS QUE CUENTAN CON UN PROCESO DE INCLUSIÓN LABORAL AVANZADO DESTACAN QUE EL PROCESO DE SELECCIÓN HA SIDO UNO DE LOS MAYORES APRENDIZAJES.**

Es importante señalar que el proceso de inducción al cargo y a la empresa adquiere una mayor relevancia puesto que este es el primer momento en el que se puede garantizar una adaptación al contexto laboral. No solo se capacita al trabajador con discapacidad que ingresa a la empresa, sino que se debe formar a todo su equipo de trabajo, con el objetivo de aclarar mitos y prejuicios, reducir el miedo a lo desconocido y proporcionar herramientas para generar una interacción adecuada con las personas con discapacidad.

Por último, es importante que la empresa cuente con el apoyo de entidades expertas en el tema y que se realice un seguimiento frecuente a la persona contratada, de tal forma que se minimicen los errores y se garantice una inclusión laboral exitosa para ambas partes.





## 2.2 MARCO JURÍDICO DE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En esta sección se analizan las normas jurídicas internacionales y nacionales, así como los principales pronunciamientos de la Corte Suprema de Justicia y de la Corte Constitucional que son relevantes para la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

En el ámbito internacional, además de la Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad (1999), se destaca la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2006). Esta última, que adopta un enfoque bio-psico-social de la discapacidad (Gómez, Restrepo, Gañan y Cardona, 2018), señala que el término discapacidad se refiere a la situación de aquellas personas que presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo y que, al interactuar con barreras de distinta naturaleza, encuentran obstáculos para participar de forma plena, efectiva y en igualdad de condiciones en la sociedad. Por lo tanto, desde el punto de vista normativo, la discapacidad no es un asunto que se reduzca al plano subjetivo y biológico, sino que involucra, también, la adaptación de las condiciones objetivas del entorno social que pueden impedir el pleno desarrollo de las libertades de las personas.

En materia de derecho internacional del trabajo, el Convenio 159 de 1983 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

sobre “la readaptación profesional y el empleo de personas inválidas” establece la obligación, a cargo de los Estados, de promover y facilitar el acceso al trabajo de las personas con discapacidad. Las recomendaciones 99 de 1955 y 168 de 1983 de la OIT, de la mano del Convenio 111 de 1958, complementan el panorama normativo al reiterar que cualquier distinción, exclusión o preferencia irrazonable que tenga por objeto la condición de salud de una persona debe juzgarse como discriminatoria.

En el plano nacional, la Constitución Política de 1991, a través de los artículos 1 (principio de solidaridad), 13 (igualdad y debilidad manifiesta), 47 (rehabilitación e integración de disminuidos físicos, sensoriales y psíquicos), 53 (principios laborales), 54 (derecho al trabajo de los minusválidos) y 95-2 (principio de solidaridad), ofrece especial protección a la población en situación de discapacidad. La constitucionalización de los derechos de las personas con discapacidad ha llevado los debates jurídicos al campo de los procesos de tutela.

Desde el punto de vista laboral, el desarrollo legislativo más importante en materia de protección a las personas con discapacidad se encuentra en la Ley 361 de 1997, la cual establece mecanismos de integración y prohíbe los despidos discriminatorios.

Sin embargo, fue apenas en 2007, con la Ley 1145, que se le dio un tratamiento más integral a la situación de las personas con discapacidad. Ese año se creó el Sistema Nacional de Discapacidad, con el cual se buscó impulsar la formulación e implementación de la política pública en discapacidad de forma coordinada entre las entidades públicas del orden nacional, regional y local.

Por su parte, la Ley 1429 de 2010 de formalización y generación de empleo, más conocida como Ley del Primer Empleo, consagró, para los empleadores que contraten a personas con discapacidad, el beneficio de poder aplicar como descuento tributario sobre el impuesto de renta los aportes realizados por estas personas al SENA, ICBF y cajas de compensación familiar, el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga y el aporte al Fondo de Garantía de Pensión Mínima. Este beneficio está reglamentado en el artículo 11 del Decreto 4910 de 2011, el cual establece los requisitos para la procedencia del mencionado descuento.

Igualmente, la Ley Estatutaria 1618 de 2013 estableció mecanismos para garantizar la plena inclusión y la realización de ajustes razonables con el fin de eliminar la discriminación y proteger los derechos de las personas con discapacidad. En su artículo 13, esta ley establece el deber por parte del Ministerio de Trabajo de garantizar la formación para el trabajo y la creación de estrategias para la ubicación laboral en el sector empresarial, además de implementar otras medidas que promuevan la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

Con este panorama general, conviene centrar nuestra atención en dos aspectos que, habitualmente, generan confusiones. Estas confusiones terminan convirtiéndose en desincentivos o en barreras imaginarias que dificultan la efectiva inclusión laboral de las personas con discapacidad.



# DESVINCULACIÓN Y ESTABILIDAD LABORAL REFORZADA

Lo que se conoce como el fuero de salud ha sido señalado por los empleadores como uno de los obstáculos principales para la vinculación laboral de personas con discapacidad. Como muestran los resultados de las versiones V y VI de la Encuesta sobre Ausentismo Laboral e Incapacidades (EAL) realizadas por el Cesla para los años 2018 y 2019, las empresas que perciben desincentivos para la contratación de personas con discapacidad frecuentemente atribuyen estos desincentivos a la rigidez de la normativa y a la “estabilidad laboral reforzada”.

Sin embargo, hay que enfatizar en que el ordenamiento jurídico colombiano no prohíbe la desvinculación de un trabajador con discapacidad. Lo que en general está prescrito es que el despido o la terminación contractual obedezcan a motivos discriminatorios. Esta es una cuestión sobre la cual hay que precisar.

Conviene aclarar, en primer lugar, que el concepto de discapacidad no se puede equiparar al concepto de debilidad manifiesta por razones de salud. La Corte Constitucional ha hecho importantes precisiones que buscan evitar que la discapacidad se asuma como una barrera de acceso al mercado laboral. Así, ni un trabajador en situación de discapacidad puede considerarse, por este solo hecho, como una persona enferma, ni toda persona en debilidad manifiesta por razones de salud tiene una discapacidad.

En este sentido, la Corte Constitucional ha acogido la definición de discapacidad que utilizan los tratados internacionales de derechos humanos, es decir que entiende esta categoría desde un sentido más amplio que involucra las dimensiones bio-psico-sociales (Sentencia C-531 de 2000).

Ahora bien, la Corte Constitucional, de la mano del artículo 26 de la Ley 361 de 1997, ha resaltado la obligación, a cargo del empleador, de solicitar autorización al Ministerio de Trabajo cuando pretenda despedir a un trabajador en situación de discapacidad. Esta autorización se requiere incluso si existe

una justa causa para la terminación del vínculo laboral, de modo que se presume ineficaz todo despido de una persona con discapacidad que no cuente con la debida autorización (Corte Constitucional, Sentencia C-200 de 2019).

Sin embargo, la Corte Constitucional ha aclarado que la prohibición incluida en el artículo 26 de la Ley 361 de 1997 solo se refiere a despidos que puedan juzgarse discriminatorios. Así, no constituyen desvinculaciones discriminatorias y, por ende, se encuentran al margen de lo dispuesto normativamente para el fuero de salud, las siguientes modalidades de terminación contractual:

a) Desvinculación de personas con discapacidad que fueron contratadas en el marco de una política de inclusión social (Sentencia SU-040 de 2018 de la Corte Constitucional). En consecuencia, la estabilidad laboral reforzada no opera en aquellos eventos en que la situación de discapacidad del trabajador fue determinante para su contratación, ya que no puede entenderse que la terminación de la relación laboral sea discriminatoria.

b) Desvinculación, con justa causa o razones objetivas, de personas con discapacidad. Aunque en este caso, en virtud de la Sentencia C-200 de 2019 y la Circular 049 del Ministerio de Trabajo, es recomendable solicitar autorización previa al Ministerio de Trabajo para que no se presuma el carácter discriminatorio de la terminación contractual, es preciso tener en cuenta las siguientes dos salvedades. En primer lugar, la misma Corte Constitucional ha reconocido que, incluso en aquellos eventos en que no se solicita la autorización al Ministerio de Trabajo, el empleador puede desvirtuar, en el proceso de tutela, la presunción de despido discriminatorio, al demostrar, por ejemplo, la configuración de una justa causa o de una razón objetiva para proceder con la finalización de la relación laboral (según las sentencias T-305 de 2018, T-251 de 2018, T-041 de 2019, T-284 de 2019 y T-102 de 2020 de la Corte Constitucional, entre otras).

En segundo lugar, es preciso tener en cuenta que, a diferencia de la Corte Constitucional, la Sala de Casación Laboral de la Corte Suprema de Justicia entiende el concepto de discapacidad en un sentido más estricto, aferrándose en los grados porcentuales de limitación o pérdida de capacidad laboral (PCL) definidos en el Decreto 2463 de 2001<sup>3</sup>.

Así, también, cuando se configura una justa causa o una razón objetiva para la terminación contractual, la Corte Suprema de Justicia asume que no es necesaria la autorización ante el Ministerio de Trabajo para desvincular a una persona que se encuentre en una situación de discapacidad severa o profunda (sentencias SL – 1360 de 2018, SL- 3424-2018 de la Corte entre otras). De esta manera, a juicio del Máximo Tribunal de la Jurisdicción Ordinaria, la autorización por parte del Ministerio de Trabajo solo se requiere en aquellos casos en los que se pretenda desvincular a un trabajador con discapacidad bajo el argumento de que su condición de salud resulta irremediabilmente incompatible con los cargos disponibles en la empresa.

**HAY QUE ENFATIZAR EN QUE EL ORDENAMIENTO JURÍDICO COLOMBIANO NO PROHÍBE LA DESVINCULACIÓN DE UN TRABAJADOR CON DISCAPACIDAD.**

<sup>3</sup>El Decreto 2463 de 2001 diferencia entre limitaciones moderadas (pérdida de capacidad laboral entre el 15% y el 25%), severas (PCL mayor al 25% e inferior al 50%) y profundas (PCL igual o superior al 50%). A juicio de la Sala de Casación Laboral de la Corte Suprema de Justicia, la estabilidad laboral reforzada solo aplica frente a limitaciones que puedan considerarse severas o profundas.



## AJUSTES RAZONABLES

En el ámbito internacional, desde la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, se define el término de ajuste razonable como todas aquellas modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las personas con discapacidad el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales. (ONU, 2006, p.5)

Esta misma definición es aceptada dentro del ordenamiento jurídico colombiano por medio de la Ley 1346 de 2009, la cual aprueba e incorpora la mencionada convención. Con esta ley, el Estado colombiano se compromete a promover y a asegurar el pleno ejercicio de todos los derechos humanos y libertades fundamentales, así como a la realizar o inspeccionar los ajustes razonables que permiten la igualdad de acceso a los servicios y oportunidades para las personas con discapacidad.

Concretamente, en el ámbito laboral, el artículo 27 de la Ley 1346 de 2009 establece el derecho al empleo de las personas con discapacidad sin discriminación y con igualdad de oportunidades. Con este objetivo, el Estado implementará medidas y creará legislación que garantice la ejecución de los ajustes razonables necesarios para la inclusión de las personas con discapacidad en sus lugares de trabajo.

Asimismo, la Ley Estatutaria 1618 de 2013 prioriza la implementación de ajustes razonables en aras de asegurar el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad. Para esto, la ley regula principalmente el cumplimiento de esta medida en el sector público —tanto a nivel nacional como departamental—, o en servicios determinados como la educación y el acceso a la justicia, entre otros.

### EL ARTÍCULO 27 DE LA LEY 1346 DE 2009 ESTABLECE EL DERECHO AL EMPLEO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD SIN DISCRIMINACIÓN Y CON IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

Respecto a la inclusión en el mundo laboral, esta misma norma impone deberes a las empresas privadas, las cuales deben evitar y eliminar las barreras de cualquier tipo para la efectiva participación de las personas con discapacidad. De igual forma, el artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo brinda los instrumentos necesarios para el correcto desempeño de las funciones a los trabajadores, lo que implica, como bien lo menciona Pacto de Productividad, que “cuando se trata de trabajadores con discapacidad necesariamente implica la adopción de los ajustes razonables que permitan al trabajador con discapacidad el desempeño de sus funciones en igualdad de condiciones con las demás personas”.

Ahora bien, es importante tener en cuenta que cuando se habla de ajustes razonables, no solamente se deben implementar modificaciones estructurales o físicas. Se debe pensar también en la utilización de diferentes procesos o tecnologías, con el fin de eliminar las barreras en todos los aspectos de mundo laboral, teniendo en cuenta las diferentes



clases de discapacidades (Rúa y Peláez, 2016). Sin embargo, este tipo de modificaciones no son indefinidas o ilimitadas, ya que esto supondría una carga elevada para el empleador. Por este motivo la Corte Constitucional, en la Sentencia C-605 de 2012, precisó:

Se entienden como razonables aquellos ajustes que no imponen una carga desproporcionada o indebida, apreciación que implica la simultánea ponderación de los costos que tales acciones necesariamente tendrán para el Estado y la sociedad. A juicio de la Corte, este concepto referente, así como la trascendental consideración que en él va envuelta, se acompasan debidamente con los principios constitucionales que inspiran el diseño y ejecución de las acciones afirmativas, a través de las cuales el Estado procura el logro de la igualdad real y efectiva garantizada por la Constitución Política. (Corte Constitucional, 2012)

Respecto a la entidad que debe verificar la idoneidad y necesidad de los ajustes realizados, podría inferirse, que son Aseguradoras de Riesgos Laborales (ARL) las encargadas, pues una de sus funciones es la de establecer las actividades de promoción y prevención tendientes a mejorar las condiciones de trabajo y salud de la población trabajadora, protegiéndola contra los riesgos derivados de la organización del trabajo que pueden afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo tales como los físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, psicosociales, de saneamiento y de seguridad. (Ministerio de Trabajo, 1994, art. 2)

No obstante, no se encuentra dentro de la regulación de las ARL la obligación específica de realizar este control ni seguimiento.

En resumen, la normativa actual impone a diferentes sectores de la sociedad, tanto a nivel público como privado, el deber de implementar los ajustes razonables que sean necesarios para la eliminación de las barreras y la discriminación de las personas con discapacidad. Asimismo, por medio de la jurisprudencia se han establecido criterios para la aplicación de estas normas. No obstante, existe un vacío en la legislación en lo relativo a normas técnicas o de reglamentación para la verificación y cumplimiento de los ajustes necesarios en lo referente a la inclusión en el mundo laboral. Por esta razón, el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad emitió en el año 2016 la recomendación dirigida a la Estado colombiano para la elaboración de normas que regulen estos ajustes en la esfera del empleo.

En conclusión, existe un robusto marco jurídico, tanto a nivel internacional como nacional, el cual se concentra en fomentar la protección y la inclusión en los diferentes ámbitos de la sociedad a las personas con discapacidad por medio de acciones enfocadas en prevenir y mitigar la discriminación.





## 2.3.PASOS PARA DESARROLLAR UN PROCESO EXITOSO DE INCLUSIÓN LABORAL CON PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Dado que la inclusión laboral es un proceso, es importante enfatizar que la vinculación de personas con discapacidad se debe hacer de manera planeada, sistemática y organizada, ya que son varios los pasos que hay que seguir:

01

### TOMAR LA DECISIÓN Y CAMBIAR DE MENTALIDAD

Al momento de la decisión de incluir, es importante hacerlo por las razones correctas. Es decir, la motivación de esta decisión debe estar en los diferentes tipos de beneficios que esto trae para la empresa, y no en razones filantrópicas hacia las personas que presentan alguna discapacidad.

Es necesario cambiar los tabús respecto a las personas con discapacidad y entender que estas tienen las mismas capacidades que los demás y que, aunque realicen las funciones y tareas de manera diferente, pueden obtener los mismos resultados.

La decisión de convertirse en una compañía inclusiva debe tomarse desde el órgano más importante, el cual debe promover y fomentar el proceso de inclusión en todas las áreas de la organización. Esto conlleva cambios no solo en los valores organizacionales, sino, también, modificaciones y reestructuraciones en procesos y áreas de la compañía. Entre estas modificaciones se encuentran:

- Crear un equipo de trabajo o un comité orientado a trabajar por la inclusión laboral en diferentes aspectos de la compañía.
- Innovar con los nuevos proyectos o procesos para que estos sean accesibles a todos los trabajadores con cualquier tipo de discapacidad.
- Establecer procesos que permitan medir la productividad y la sostenibilidad de esta nueva iniciativa.
- Fijar metas que permitan incrementar con los años esta iniciativa de inclusión.

## 02

### POLÍTICA DE INCLUSIÓN

Una parte fundamental del proceso es la elaboración de una política de inclusión laboral declarada dentro de la compañía con el fin de tener una base sólida en aspectos jurídicos y organizacionales. Esta política debe ser divulgada y socializada entre todos los colaboradores de la empresa.

De acuerdo con la VI versión de la Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades desarrollada por el Cesla para el año 2019, de las 194 empresas encuestadas, solo el 38,9% contaban con una política de inclusión laboral. Asimismo, la encuesta evidenció que, en comparación con la V versión realizada para 2018, no había nuevas empresas que hubiesen creado una política de inclusión laboral.

Cuando hablamos de una política de inclusión no nos referimos a un documento extenso; basta con un acta o una declaración de alta gerencia en la que quede consignada la intención de la compañía de convertirse en un agente dispuesto a incluir, a eliminar las barreras y a incorporar en igualdad de condiciones laborales a la población vulnerable, incluyendo a las personas con discapacidad.

## 03

### ANÁLISIS DE CARGOS

Es primordial partir de las necesidades de cada compañía, pues no se trata de crear puestos de trabajo específicos para las personas con discapacidad, sino de ubicar a estas en las vacantes disponibles o en aquellas que efectivamente se requiera crear.

Para contratar a la persona idónea para la vacante, es importante contar con un perfil de cargos, el cual debe estar enfocado en las competencias, aptitudes y habilidades que se necesiten y debe dejar de lado los sesgos —conscientes o inconscientes— que se puedan presentar en el proceso de selección.

Al momento de realizar este análisis de cargos, es esencial tener en cuenta los tipos de discapacidades de las personas que se pretenden vincular a la empresa y la compatibilidad de cada persona con las competencias necesarias para desempeñar cada cargo.

## 04

### DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA EMPRESA

El diagnóstico consiste en una descripción detallada de la empresa en la cual se identifiquen barreras y facilitadores. De esta manera se evaluar el grado de preparación de la empresa para recibir a las personas con discapacidad y los ajustes necesarios para facilitar ese ingreso.

Según lo anterior, también es necesario inspeccionar la infraestructura física y tecnológica para conocer el estado actual y realizar los ajustes que se requieran según el personal con discapacidad que se vaya a contratar.

También se deben conocer las categorías de discapacidad,<sup>4</sup> sus necesidades y particularidades, para así realizar las adaptaciones y ajustes necesarios para mejorar las condiciones de trabajo.

Para comenzar el proceso de inclusión, no necesariamente debe generarse un gran gasto en la empresa, sino que se puede iniciar por vincular a personas cuya discapacidad sea compatible con la infraestructura de la compañía, o que requieran pequeñas adaptaciones. Poco a poco se pueden ir mejorando las instalaciones para vincular empleados con otro tipo de discapacidades.

<sup>4</sup> Para tener mayor información sobre las categorías de discapacidad, consultar: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20583%20de%202018.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20583%20de%202018.pdf)

05

## PLAN DE SENSIBILIZACIÓN EMPRESARIAL

Es importante que el área de gestión humana lidere el proceso y esté involucrada desde el inicio, puesto que esta área es la que define el plan de capacitación para todos los colaboradores de la empresa, desde las altas directivas, hasta los jefes inmediatos y futuros compañeros de trabajo. Este plan tiene como objetivo aclarar prejuicios, reducir el miedo a lo desconocido y facilitar la inclusión efectiva de las personas con discapacidad en todos los entornos de la empresa.

06

## PROCESO DE SELECCIÓN

Este paso ocurre cuando los servicios de intermediación laboral o las empresas realizan un buen perfilamiento de las personas y conocen bien los perfiles que tienen dentro de sus bases de datos. Los servicios de intermediación, además de remitir a las personas, deben conocer perfectamente cuáles son los ajustes genéricos que estas requieren para acceder al proceso de selección.

Es importante definir qué pruebas se realizan para el proceso de selección de candidatos, si dichas pruebas son accesibles dependiendo del tipo de discapacidad o si son sustituibles, según las competencias que se quiere identificar de modo que, si es necesario, se informe al equipo de la empresa sobre los ajustes razonables para el acceso a la convocatoria. Igualmente, es importante aclarar las dudas o temores que puedan tener los profesionales de gestión humana, de manera tal que estos puedan garantizar el acceso al proceso de selección en igualdad de condiciones con los candidatos que no se encuentran en una situación de discapacidad.

Por último, es preciso capacitar a las áreas de gestión humana y selección para revisar y analizar los procesos de vinculación puesto que en muchas ocasiones se cierran las puertas a las personas con discapacidad desde la selección de personal. También es recomendable hacer explícito, siempre que sea posible, que la convocatoria de cargos también acepta personas con discapacidad.

07

## PROCESO DE VINCULACIÓN

De ser el caso, es necesario que el servicio de intermediación laboral que haya remitido el candidato seleccionado esté enterado del proceso de vinculación que inicia con la firma del contrato. En este primer momento se deben suministrar los ajustes razonables pertinentes para garantizar que la persona con discapacidad conozca los compromisos que asume. Igualmente, es importante realizar, con el nuevo trabajador, un proceso adecuado de inducción a la empresa y al puesto de trabajo, para facilitar la adaptación y sostenibilidad de la vinculación laboral. La empresa debe definir si realiza este proceso con el servicio de intermediación laboral, o si lo hace a través de una alianza con una institución prestadora de servicios.

Respecto a la vinculación de las personas con discapacidad, no se requiere un contrato con cláusulas particulares; sin embargo, se recomienda mencionar dentro del documento que dicha vinculación se está realizando en el marco de la política de inclusión laboral de la compañía. Igualmente, se recomienda solicitar una constancia que acredite la condición de discapacidad, con el fin de anexarla al contrato de trabajo.



08

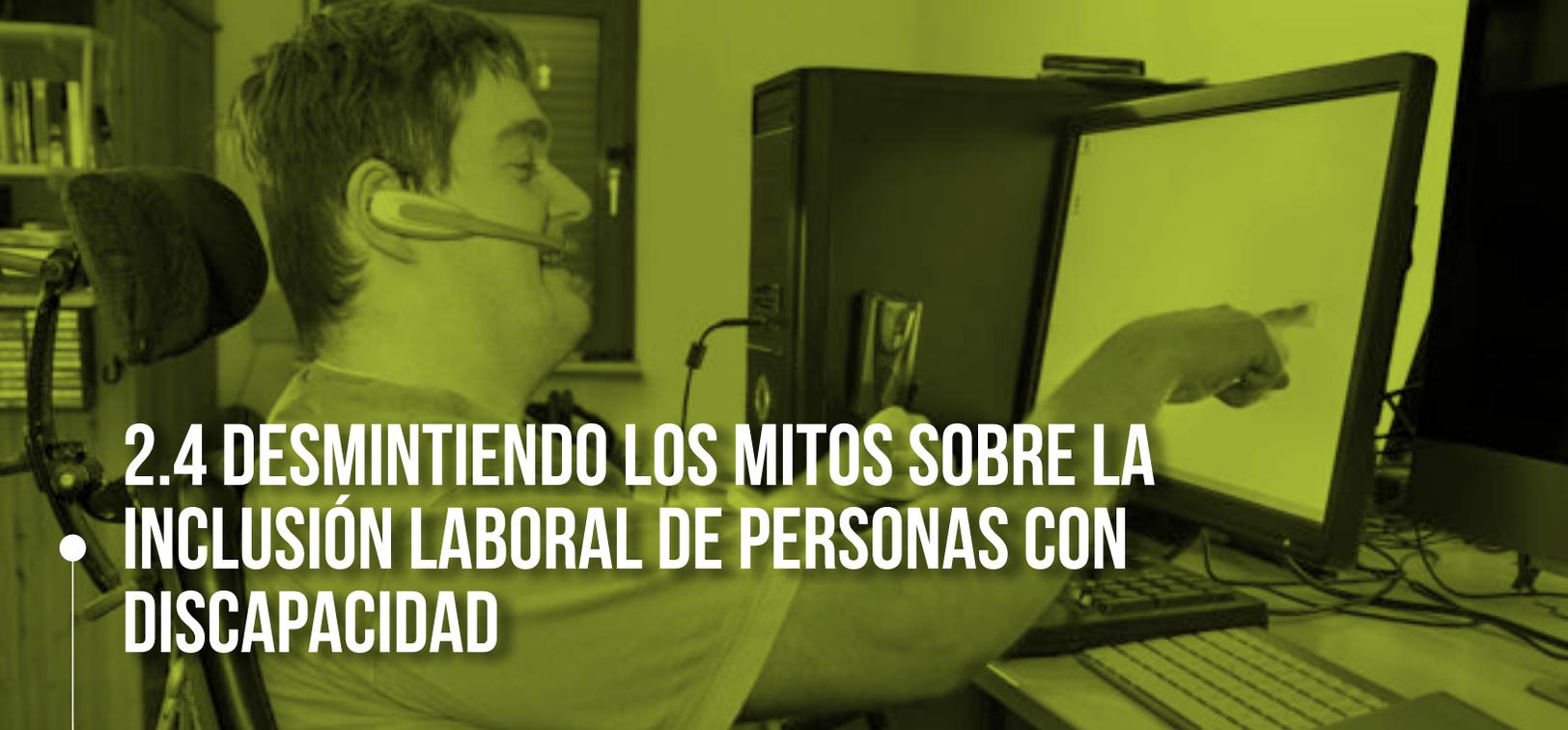
## SEGUIMIENTO A LA PERSONA CON DISCAPACIDAD Y A LA EMPRESA

Una vez la persona inicie su trabajo, es importante definir, junto con el área de gestión humana y el jefe inmediato, visitas periódicas para evaluar su desempeño en el puesto de trabajo y su adaptación a la cultura organizacional. En estas visitas se revisa si los ajustes razonables han sido implementados, si el jefe tiene dudas sobre el desempeño, y si se están presentando dificultades. Se aconseja que este seguimiento se haga a los quince días de la vinculación, y posteriormente una vez al mes, por mínimo seis meses. En muchos casos, este seguimiento es realizado por entidades prestadoras de servicios como fundaciones, ONG y otras organizaciones que trabajan en el tema.

En caso de presentarse un problema disciplinario, deben implementarse las medidas establecidas en la empresa, toda vez que no deben existir tratos diferenciados a causa de la discapacidad del trabajador. Se entiende que el trabajador se encuentra en iguales condiciones de trabajo que sus compañeros que desempeñan el mismo cargo. Por lo tanto, debe haber equidad salarial e iguales posibilidades de ascenso, entre otras características que garanticen la igualdad laboral dentro de la compañía.

Para desvincular a un trabajador con discapacidad, debe existir una razón que permita la terminación del vínculo laboral, ya que la condición de discapacidad de una persona no puede ser un motivo para desvincular a esta última de su empleo, salvo que medie una autorización del Ministerio del Trabajo que confirme a la existencia de una incompatibilidad insuperable con el cargo que la persona desempeña y los cargos disponibles en la empresa.

Si la persona fue contratada en el marco de una política de inclusión laboral, se parte de una base sólida para demostrar que, en el evento de que la persona sea despedida o desvinculada, el despido no se debe a la condición de discapacidad con la cual fue contratada, sino a necesidades del servicio o a conductas que no son acordes con la compañía.



## 2.4 DESMINTIENDO LOS MITOS SOBRE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Es común escuchar apreciaciones relacionadas con la discapacidad y la inclusión laboral que son producto de mitos y prejuicios (Pacto de Productividad, 2019). En la siguiente tabla hacemos una comparación entre estos mitos y la realidad.

### MITO

### REALIDAD

**SOLO PUEDEN TRABAJAR LAS PERSONAS CON ALGUNAS CATEGORÍAS DE DISCAPACIDAD.**

Las personas con discapacidad se pueden desempeñar en diferentes tipos de cargos, de acuerdo con su formación y competencias.  
Lo importante es que la persona quiera y pueda trabajar.

**LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DEBEN TRABAJAR EN FUNDACIONES U ONG (TALLERES PROTEGIDOS).**

Todas las empresas están en condición de vincular personas con discapacidad. Estas personas tienen la capacidad de elegir libremente un trabajo en un mercado y entorno laboral abierto, inclusivo y accesible.  
El vínculo laboral debe darse entre la persona con discapacidad y la empresa, sin ningún tipo de intermediario y bajo las condiciones que contempla el código de trabajo colombiano.

## MITO

## REALIDAD

**TODAS LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD SIRVEN PARA “X” O “Y” TRABAJO, O “X” TRABAJO NO LO PUEDE SER DESEMPEÑADO POR UNA PERSONA CON DISCAPACIDAD.**

No hay cargos específicos para personas con categorías de discapacidad específica. Las personas se deben desempeñar en los cargos de acuerdo con su formación, competencias e intereses. Todo cargo es susceptible de ser ocupado por alguna persona con discapacidad, siempre y cuando esta tenga el perfil adecuado y se le garanticen los ajustes razonables para equiparar las condiciones.

**LOS AJUSTES QUE TIENE QUE HACER UNA EMPRESA QUE QUIERA CONTRATAR PERSONAS CON DISCAPACIDAD SON COSTOSOS E IMPLICAN HACER CAMBIOS EN LOS ESPACIOS FÍSICOS DE LA EMPRESA COMO RAMPAS, ASCENSORES, BAÑOS, ETC.**

No todos los ajustes razonables implican intervención de los espacios físicos porque no todas las personas con discapacidad tienen dificultades en su movilidad, ni todos son usuarios de silla de ruedas. No todos los ajustes razonables tienen un costo económico; tal es el caso, por ejemplo, del ajuste a un proceso o procedimiento como el de selección del personal. Los ajustes que necesita una persona con discapacidad permiten que cada ciudadano acceda, en igualdad de condiciones, al mundo laboral.

**LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD SOLICITAN MUCHOS PERMISOS PARA CITAS MÉDICAS.**

No solicitan más permisos que otros trabajadores. Las personas con discapacidad no están enfermas y no requieren visitar al médico con mayor frecuencia que un trabajador sin discapacidad. La discapacidad nada tiene que ver con el ausentismo; al contrario, la población con discapacidad demuestra más compromiso y sentido de pertenencia con una organización que le brinda oportunidades de inclusión laboral.

**LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD TIENEN BAJA PRODUCTIVIDAD Y LAS EMPRESAS NO DEBEN TENER ALTAS EXPECTATIVAS EN ESTE ASPECTO.**

Su rendimiento es igual al de otros otros trabajadores que ocupan el mismo cargo, siempre y cuando el puesto de trabajo esté acorde con sus competencias, se haya hecho un buen proceso de selección y de inducción y se garanticen los ajustes razonables.

Al encuadrar el proceso de selección desde el enfoque de competencias, el profesional de recursos humanos de la empresa puede mantenerse al margen de los sesgos que favorecen la discriminación y evidenciar que el desarrollo de competencias no está ligado a factores de género, raza, cultura, creencias, nivel socioeconómico, características físicas o discapacidades.

## 2.5 BARRERAS Y BENEFICIOS DE LA INCLUSIÓN LABORAL PARA LAS EMPRESAS

Al revisar las experiencias de diferentes casos de éxito de inclusión laboral de personas con discapacidad, se encuentra que las empresas observan más beneficios de lo que habían contemplado al comienzo de sus iniciativas.

### BARRERAS

### BENEFICIOS



ACCESIBILIDAD



MAYOR PRODUCTIVIDAD



BRECHAS EDUCATIVAS



DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO LABORAL



HABILIDADES BLANDAS



MENOR ACCIDENTALIDAD LABORAL



PROCESOS DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA



BENEFICIOS TRIBUTARIOS



TEMORES LEGALES



MEJOR CLIMA DE TRABAJO



COMUNICACIÓN



IMAGEN FAVORABLE E IMPACTO EN LA REPUTACIÓN DE LAS COMPAÑÍAS



DESCONOCIMIENTO ALREDEDOR DE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



DISMINUCIÓN EN LA TASA DE ROTACIÓN

# BARRERAS

Las principales barreras para la inclusión laboral de personas con discapacidad en las empresas –identificadas con la herramienta diseñada por el Programa Pacto de Productividad “Diagnóstico de facilitadores y barreras”, en la que se toma como referente técnico la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF)– se evalúan a partir de:



## PRODUCTOS Y TECNOLOGÍAS



**MOVILIDAD Y TRANSPORTE:** equipamiento para desplazarse dentro y fuera de los edificios (vehículos de transporte, estaciones, andenes y vías).



**DISEÑO, CONSTRUCCIÓN Y TECNOLOGÍA ARQUITECTÓNICA:** baños accesibles; espacios de trabajo y de circulación por diferentes zonas y niveles (corredores, puertas, escaleras, rampas, ascensores); señalización; zonas y sistemas de seguridad en el trabajo (zonas de evacuación y seguridad vial).



**COMUNICACIÓN:** equipamiento, tecnología, medios y servicios utilizados para transmitir y recibir información (dispositivos, software, herramientas digitales, redes sociales, documentos escritos, audiovisuales, intérpretes de lengua de señas, entre otros).



**EDUCACIÓN:** medios para transmitir la información sobre procesos de inducción, formación, capacitación, seguridad y salud en el trabajo, contratación, seguimiento y plan de carrera.



**EMPLEO:** equipo técnico especializado, software lector de pantalla, herramientas, ajustes en funciones, ajustes en procesos de gestión humana y otros elementos necesarios para el desempeño de las funciones; el ajuste de la estación de trabajo y del mobiliario (superficies de trabajo, silla, espacios, ubicación de dispositivos).



## APOYO Y RELACIONES

Programas para el bienestar de los trabajadores y sus familias que se activen ante una eventualidad; servicios de atención a solicitudes, permisos e inquietudes particulares; trabajo en equipo.



## SERVICIOS, SISTEMAS Y POLÍTICAS LABORALES Y DE EMPLEO

Perfiles de cargos por competencias requeridas; estrategias para el desarrollo de las competencias; articulación con entidades (ARL, centros de empleo, EPS, SENA, instituciones prestadoras de servicios para personas con discapacidad, asesoría legal y tributaria) y programas prestadores de servicios para procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad: procesos y herramientas de recursos humanos ajustados; sistemas de gestión con ajustes documentados.



## ACTITUDES

Aceptación de la diversidad por parte de directivos y compañeros de trabajo; compromiso con buenas prácticas de inclusión laboral.



## ENTORNO NATURAL

Condiciones de accesibilidad geográfica tales como luz, sonido, vibraciones y aire.



Estas barreras coinciden con las identificadas en el estudio realizado por el Cesla en el marco de las versiones V y VI de la Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades para los años 2018 y 2019. De acuerdo con los hallazgos de esta investigación, las barreras pueden ser físicas o de acceso, culturales o de gestión.

Dentro de las barreras físicas están los asuntos relativos a la accesibilidad de espacios y servicios. Uno de estos servicios es la educación y formación para el trabajo. La población con discapacidad cuenta con niveles educativos más bajos y, por ende, es asignada a cargos muy operativos. Las barreras educativas son las más comunes para las empresas que deciden incluir, puesto que los niveles educativos pueden no ajustarse a los requeridos para la mayoría de las vacantes disponibles. En este sentido, puede ser necesario flexibilizar los requisitos de ingreso, ya que, más que titulaciones, se requieren personas con competencias específicas para el desempeño de los cargos disponibles.

Es de esta forma que las barreras educativas se presentan como una cuestión de interés general, dado que esta población, de continuar con niveles bajos en educación, quedará relegada a ocupar cargos de un nivel bajo. Por esto es muy importante hablar dentro de los procesos de inclusión y

accesibilidad de una articulación de esfuerzos en la que cada sector se comprometa a cumplir un objetivo. En este caso vemos que los niveles educativos garantizan a las personas con discapacidad una mayor competitividad dentro del mercado laboral, lo cual les posibilita aumentar sus ingresos y ascensos laborales. Esto genera un proceso de movilidad social y contribuye a mejorar los índices de calidad de vida de la población en general.

Dentro de las barreras identificadas por los empresarios al momento de generar procesos de inclusión, persiste un desafío en el nivel de las habilidades técnicas y blandas. Frecuentemente las personas con discapacidad tienen problemas al inicio de mucho los procesos de adaptación al ambiente laboral. Para lidiar con esto, las empresas han encontrado ayuda en instituciones que apoyan los procesos de inclusión, las cuales se han encargado de ese proceso de capacitación y adaptación. Una vez contratadas, las personas con discapacidad progresivamente van afianzando el desarrollo de habilidades blandas necesarias en las interacciones propias del trabajo.

En cuanto a las barreras culturales, las empresas identificaron varios aspectos. El primero está en la mentalidad que generalmente se tiene frente a la discapacidad.

En este sentido, desde la cultura organizacional es necesario implementar un proceso para cambiar los imaginarios y la forma de entender la discapacidad. Para las empresas fue necesario capacitar a toda el área de gestión humana, así como a los directivos de las compañías, mediante un proceso de interiorización en el cual se logran desmitificar muchas ideas erróneas que se han creado alrededor de la discapacidad. Seguido al proceso de capacitación de los directivos y jefes de la compañía, se dan a conocer los lineamientos o la política de inclusión a todos los actores de interés de la empresa a través de espacios de socialización y sensibilización, con el objetivo de abonar el terreno para cuando se comience la puesta en práctica de la política.

Este cambio de comprensión es una de las etapas que más tarda al interior de las empresas. De hecho, después de iniciar el proceso de inclusión se debe seguir trabajando fuertemente en esta dirección, dado que los rechazos, prejuicios y desinformación se logran superar a través de un periodo constante de capacitación y concienciación dirigida a todos los actores de interés.

Por último, las barreras de gestión incluyen todos aquellos procesos al interior de las empresas que deben ser flexibilizados o adecuados para implementar una política de inclusión laboral. Estos incluyen, principalmente, los procesos de gestión humana tales como la contratación, la selección, la capacitación y la desvinculación. Los asuntos legales en cuanto a estabilidad laboral reforzada y debilidad manifiesta se presentan no solo como uno de los principales obstáculos, sino también como un desincentivo para contratar. Hay muchas interpretaciones alrededor de estos conceptos que han generado miedo a la contratación de las personas con discapacidad. Las empresas que tienen una política de inclusión laboral y han vinculado trabajadores con discapacidad afirman que la estabilidad laboral reforzada es un mito y que, si bien al principio este fue uno de sus temores, han logrado llevar procesos de vinculación y desvinculación sin que se presenten problemas especiales al respecto.



# BENEFICIOS

## BENEFICIOS PARA LAS EMPRESAS

Si las empresas consideran esta oportunidad de cambiar el enfoque al realizar sus procesos de talento humano, dejando de lado los prejuicios y mitos existentes, encontrarán que hay muchas ventajas al contratar personas con discapacidad. Estas incluyen, además de beneficios tributarios, menores niveles de rotación, mejor desarrollo organizacional y una mejor imagen y reputación corporativa, por solo mencionar algunos de los elementos beneficiosos para los empresarios que garanticen los ajustes razonables necesarios.

Las empresas que tienen mecanismos de medición argumentan que los indicadores de ausentismo laboral, productividad y clima laboral, entre otros, han mejorado. Así, a diferencia de lo que se ha creído, los trabajadores con discapacidad que han contratado no presentan ausencias laborales constantes por razones de salud. Por el contrario, estas personas son muy responsables y cumplen con sus funciones y horarios. De hecho, de acuerdo con las versiones V y VI de la Encuesta de Ausentismo Laboral e Incapacidades para los años 2018 y 2019, es de resaltar que los costos asociados a los trabajadores con discapacidad (ausentismo, seguimiento médico, reubicaciones y restricciones médicas) disminuyeron significativamente cada año en comparación con los costos asociados a estas mismas variables de los trabajadores que no tienen ninguna discapacidad.



### BENEFICIOS ECONÓMICOS

Pese a que las empresas reportaron que los beneficios económicos están de últimos en la lista de beneficios que les interesan —al ser más importantes la productividad, el clima laboral y la reputación, entre otros—, es importante resaltar estas facilidades económicas que la contratación de personas con discapacidad implica para las empresas, ya que hemos evidenciado que estos incentivos son desconocidos a nivel empresarial.

El artículo 24 de la Ley 361 de 1997, en el cual se establecen mecanismos de integración social de las personas con discapacidad, estipula las siguientes garantías:

- Preferencia en los procesos de licitaciones tanto para empresas privadas como públicas, siempre y cuando el número de trabajadores con discapacidad sea, como mínimo, del 10% del total de sus empleados.
- Prelación en otorgamiento de créditos o subvenciones de organismos estatales, cuando estos estén dirigidos al desarrollo de programas que impliquen participación de personas con discapacidad.
- Tasas arancelarias a la importación de maquinaria y equipos que serán operados por trabajadores con discapacidad.

Adicionalmente, existen beneficios tributarios que incentivan la contratación de personas con discapacidad. Según el artículo 31 de la Ley 361 de 1997, los empleadores que contraten a personas con una discapacidad comprobada no inferior al 25% pueden deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el año o período gravable a los trabajadores.

Incluso, mediante el Concepto 00312 del 18 de abril de 2016, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) aclaró que este beneficio no solo aplica a nuevas contrataciones, sino que, también, la deducción de que trata el artículo 31 de la Ley 361 de 1997 es procedente cuando, en desarrollo de un contrato de trabajo, el trabajador queda en situación de discapacidad no inferior al 25% comprobada y, no obstante, el empleador opta por continuar el vínculo" (DIAN, 2016)

Asimismo, el artículo 31 de la Ley 361 de 1997 disminuye la cuota de aprendices a cargo de las empresas en un 50% si la

persona contratada es un trabajador con discapacidad comprobada no inferior al 25%.

A nivel territorial también se han creado incentivos tributarios. Por ejemplo, en la ciudad de Medellín, se promueve, por medio del Acuerdo 066 del 2017, la vinculación de personas con discapacidad brindando la posibilidad a los contribuyentes del Impuesto de Industria y Comercio de descontar de su base gravable anual, en el respectivo periodo gravable, una suma equivalente al 100% del valor de los pagos efectuados a los trabajadores con discapacidad.

## EJEMPLO PRÁCTICO PARA UN TRABAJADOR CON DISCAPACIDAD QUE DEVENGA UN SALARIO MÍNIMO LEGAL MENSUAL VIGENTE PARA EL AÑO 2020

Supongamos que la compañía contrata a una persona con discapacidad que gana el salario mínimo vigente en el año 2020. Esto, sumando las prestaciones sociales, representa \$1.119.698 mensuales y \$13.436.376 anuales. El valor deducible es el 200% del pago anual, por lo que el empleador puede deducir en sus gastos de administración de la declaración de renta un total de \$26.872.752 ( $\$13.436.376 \times 200\%$ ).

RUBROS	TOTAL
SALARIO MÍNIMO LEGAL (2020)	\$877.803
<b>CARGA PRESTACIONAL</b>	
+ TOTAL ANUAL PRIMA DE SERVICIOS (1/2 SALARIO CADA SEMESTRE)	\$81.721
+ TOTAL ANUAL CESANTÍAS (1 SALARIO )	\$81.721
+ INTERESES SOBRE LAS CESANTÍAS (12% ANUAL)	\$ 9.807
+ CALZADO Y VESTIDO DE LABOR (3 DOTACIONES AL AÑO)	\$ 68.646
TOTAL SALARIO + PRESTACIONES MENSUAL	\$1.119.698
TOTAL SALARIO + PRESTACIONES AL AÑO (X 12 MESES)	\$13.436.376
200% DEL SALARIO + PRESTACIONES AL AÑO	\$26.872.752

A pesar de los beneficios económicos, es innegable que las empresas que han apostado por implementar políticas de inclusión laboral de trabajadores con discapacidad lo han hecho motivadas, principalmente, por otras razones, tales como el aumento en la productividad, el mejoramiento del clima organizacional y el incremento de la reputación organizacional a nivel social. Como prueba de lo anterior, se analizarán, a continuación, algunos casos de éxito.



# 03

## CASOS DE ÉXITO



# ESSILOR-SERVIOPTICA

**Essilor-Servioptica** es una compañía de herencia francesa que, basándose en la confianza mutua, el respeto y la diversidad, ha puesto su experiencia al servicio de una buena visión en el diseño, fabricación y distribución de productos y servicios de calidad a través de modelos de negocio innovadores.

A lo largo de los años, Essilor-Servioptica ha trabajado por el respeto a la diversidad en Colombia, por lo cual una parte de los integrantes de su equipo son personas con discapacidad que logran desarrollar su potencialidad por medio de un proceso de aprendizaje que les permite rotar y ascender por diferentes cargos dentro de la planta de producción. De esta manera se han implementado procesos de inclusión laboral que actualmente hacen parte de la estrategia corporativa de la compañía, y que se pueden ampliar a otras poblaciones.

Este proceso comenzó en el 2009, con la contratación de 18 personas con discapacidad auditiva. Sin embargo, el año 2010 finalizó con una sola persona contratada, lo que deja como lección aprendida la importancia de tomar la decisión de incluir desde un objetivo estratégico que a su vez se vincule con los principios de la empresa.

La constancia de Essilor-Servioptica ha permitido que 61 personas con discapacidad hayan hecho parte de su planta, de las cuales 28 se encuentran actualmente vinculadas y siguen expresando su compromiso y lealtad con la empresa.

Dentro de las transformaciones que ha generado esta iniciativa se encuentra la implementación de ajustes razonables en los procesos y procedimientos de gestión humana que incluyen: la concientización a los líderes de áreas; la publicación de vacantes evitando sesgos inconscientes; el proceso de selección bajo los mismos parámetros y habilidades que necesita el cargo y con adaptaciones en cuanto a la discapacidad; la inducción en lengua de señas Colombiana (LSC); el

## A LO LARGO DE LOS AÑOS, ESSILOR-SERVIOPTICA HA TRABAJADO POR EL RESPETO A LA DIVERSIDAD EN COLOMBIA, POR LO CUAL UNA PARTE DE LOS INTEGRANTES DE SU EQUIPO SON PERSONAS CON DISCAPACIDAD

diseño de un diccionario en LSC propias de la operación; los espacios de interacción entre oyentes y sordos, y la conformación de un comité de discapacidad e inclusión, conformado por personas de diversas áreas de la organización, que vela por los intereses de los colaboradores con discapacidad y realiza actividades guiadas a su bienestar. Este último busca intervenir y reconocer las necesidades de las personas con discapacidad para mejorar el ambiente laboral y la convivencia en espacios seguros y responsables.

El programa Pacto de Productividad entró en alianza con la empresa desde el 2011, tras lo cual se generaron buenas prácticas en el proceso de inclusión que han permitido mantener y aumentar la cifra de personas con discapacidad contratadas evitando la rotación. Por tanto, con esta experiencia se demuestra la importancia de contar con aliados que fortalezcan y guíen la estrategia para, de esa manera, obtener los resultados esperados.



# COLCAFE

**El Grupo Nutresa S.A.** es la empresa líder en alimentos procesados en Colombia y uno de los jugadores más relevantes del sector en América Latina. Cuenta con un modelo de negocio que se diferencia por contar con gente talentosa, innovadora, comprometida y responsable que aporta al desarrollo sostenible. Colcafé es una de las empresas subsidiarias de Grupo Nutresa en Colombia y ha recibido varios reconocimientos nacionales como pionera en materia de inclusión social y laboral en el país.

Una de las apuestas más retadoras de Colcafé ha sido la de tumbar el mito de que las personas con discapacidad son personas enfermas. Cambiar esta perspectiva y transformar la mirada de realizar las vinculaciones por compasión hacia un enfoque de selección por competencias ha sido fundamental para ofrecer oportunidades de desarrollo a esta población. Desde 2008, 81 personas con discapacidad han sido contratadas por la compañía tanto con vinculaciones directas (contratos a término indefinido) como con contratos de aprendizaje.

Esta experiencia ha evidenciado que la inclusión aporta positivamente al ambiente laboral, y favorece la productividad y la innovación de la compañía. Es importante resaltar que, contrario a los mitos preexistentes, la población de personas con discapacidad arroja los índices más bajos —y/o casi nulos— de accidentalidad.

Para permitir un ambiente de trabajo incluyente en la compañía, se han realizado ajustes razonables en los procesos de selección, contratación, comunicaciones, liderazgo y tecnología, lo cual ha generado una ruta de inclusión.

Esta cultura se ha extendido a otros proyectos y beneficios que involucran a las familias de los colaboradores y a la comunidad:

- Colcafé cuenta con un beneficio económico para apoyar a los hijos en situación de discapacidad de los colaboradores de la compañía, auxilio que corresponde a tres salarios mínimos mensuales vigentes al año por cada hijo con discapacidad.
- La empresa cuenta con una iniciativa de voluntariado en dinero, denominada Red de Apoyo Social, en donde los colaboradores realizan un aporte de su nómina a dicha red y con estos recursos se patrocina, desde el 2008, a un grupo de personas con discapacidad cognitiva en condición de vulnerabilidad que viven en la comunidad vecina a la fábrica de Medellín. Este grupo, que se ha denominado Alborada, se reúne dos veces a la semana en las instalaciones de la empresa y recibe talleres de formación para el desarrollo de habilidades de comunicación para su cotidianidad, lo que le facilita a sus integrantes mejorar su calidad de vida y la de sus familias.
- Con los recursos de la Red de Apoyo Social se encuentran también becados 21 estudiantes con diferentes discapacidades pertenecientes a los estratos 0, 1 y 2 de la ciudad en programas tecnológicos y profesionales en el Instituto Tecnológico Metropolitano de Medellín (ITM).

Por otro lado, a través de su liderazgo, Colcafé ha contribuido a transformar una creencia que estaba desestimulando la contratación de personas con discapacidad, debido a la estabilidad laboral reforzada. Por esta razón, desde el ámbito legal, la empresa ha sido clave en la aclaración de este concepto, al contribuir en la reinterpretación del artículo 26 de la Ley 361 de 1997 —asunto que ya ha sido dilucidado por ambas Cortes en fallos recientes que concluyeron que el proceso de selección y desvinculación de las personas con discapacidad se da gracias a sus competencias, compromiso, actitudes y desempeño—. Este ejercicio ha permitido que más organizaciones se animen a realizar vinculaciones.

Todo lo anterior demuestra que la perseverancia, el trabajo colectivo y el desarrollo de una cultura diversa inter-, intra- y extrainstitucional fortalecen los procesos y permiten que el compromiso y los resultados se logren materializar en todos los frentes y niveles en los que sus colaboradores interactúan. El programa de diversidad e inclusión de Colcafé contribuye de forma tangible a su propósito de construir un mundo mejor donde el desarrollo sea para todos.

Hablar del Grupo EPM es referirse al crecimiento de un conjunto de empresas que han definido a tiempo sus posibilidades en el nuevo entorno de los servicios públicos domiciliarios. Para lograrlo, se ha necesitado el impulso de todo un contingente humano que, desde sus líderes hasta el trabajador de campo, tiene claridad sobre los compromisos fundamentales que le dan vida a la organización, la calidad de sus servicios y la permanente satisfacción de sus clientes. EPM cree que el propósito moviliza la estrategia y marca la ruta a seguir como organización, apalancándose desde su movilizador de la cultura: “diversidad e inclusión”. Esto le ha permitido orientar las decisiones empresariales para conectar con el planeta y marcar un compromiso con las futuras generaciones.

En el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, EPM es reconocida en el país por su innovación, al haberse convertido en la primera empresa pública de su categoría en iniciar un proceso intencionado de inclusión laboral de personas con discapacidad, a partir de la generación de oportunidades de empleo en el nivel técnico, tecnológico y profesional, fomentando un entorno laboral incluyente y respetuoso de la diversidad a través de su evolución cultural.

Esta empresa ha incursionado en el proceso con diferentes modalidades de contratación: aprendices y vinculados. En la actualidad están contratadas 73 personas con discapacidad en cargos de gerencia media, trabajadores calificados y trabajadores semi- y no calificados, los cuales se encuentran distribuidos por toda la organización, y 23 aprendices patrocinados para obtener el título de técnicos en asistencia administrativo con el SENA. De esta manera se han generado espacios de diversidad sin rangos de distinción en donde se ha visto reflejada la apertura, el compromiso y la acogida por parte de los colaboradores de la organización, así como el fortalecimiento de la confianza e interacción de las personas con discapacidad, quienes se han sentido valoradas por sus competencias y habilidades y respetadas desde su diferencia.

Para EPM, este proceso requiere esfuerzos conjuntos en los que el compromiso de la alta dirección es vital para el éxito y la sostenibilidad de estas iniciativas, así como lo son la asesoría y el apoyo constante de entidades y expertos del tema y la implementación permanente de acciones que



## GRUPO EPM

### **EPM CREE QUE EL PROPÓSITO MOVILIZA LA ESTRATEGIA Y MARCA LA RUTA A SEGUIR COMO ORGANIZACIÓN, APALANCÁNDOSE DESDE SU MOVILIZADOR DE LA CULTURA: “DIVERSIDAD E INCLUSIÓN”.**

minimicen o eliminen las barreras en la participación, se realicen los ajustes razonables requeridos, se cuente con un proceso de selección basado en las competencias de la persona y se avance en la mejora continua con relación al tema. Finalmente, EPM resalta que los aprendizajes colectivos entre las empresas, los expertos y las personas con discapacidad facilitan la identificación de las estrategias que hacen posible la experiencia de la inclusión en el entorno laboral.

Estas iniciativas nos permiten ratificar una vez más nuestro propósito: “contribuir a la armonía de la vida para un mundo mejor”. EPM es una empresa que abraza la diversidad, promueve la equidad de género y vive la inclusión.



# COMFAMILIAR RISARALDA

La Caja de Compensación Comfamiliar Risaralda es una entidad de servicios dentro del campo de la Seguridad y Protección Social cuyo objeto ha sido siempre promover el alivio de las cargas económicas que representa el sostenimiento de la familia, por medio del otorgamiento de subsidio en dinero, en especie y en servicios a los trabajadores afiliados. La misión institucional se encuentra fundamentada en la equidad y la inclusión para permitir el desarrollo integral de la población.

Durante los últimos once años, esta empresa viene trabajando en un modelo de atención para la vinculación de las personas con discapacidad que se enfoca en el cierre de brechas, al fomentar prácticas de responsabilidad social empresarial, a partir de tres pilares fundamentales: inclusión, formación y empleo competitivo.

Comfamiliar Risaralda se ha destacado por promover la inclusión de personas con discapacidad en sus empresas afiliadas y por hacer transversal la inclusión en las diferentes áreas de la Caja: agencia de empleo, salud, educación, compras y suministros, parque recreacional Consatá, alojamiento, sistemas y kit escolar.

A partir del reconocimiento de la formación para el empleo como un factor determinante en la empleabilidad de las personas con discapacidad, esta entidad ha volcado sus esfuerzos en fortalecer competencias claves y transversales para todas las personas con discapacidad. Esto se ha hecho a través de capacitaciones enfocadas en aprender haciendo que abordan temáticas comunicativas como la expresión oral y escrita, la comprensión y producción de textos y ortografía, las competencias tecnológicas y las competencias organizacionales. Además, se ofrece apoyo en la formación y el

fortalecimiento de habilidades como autoestima, toma de decisiones, innovación, creatividad y comunicación asertiva. Esta formación complementaria ha demostrado ser fundamental para aumentar las posibilidades de inclusión laboral de las personas con discapacidad.

A partir de tantos aprendizajes adquiridos, Comfamiliar Risaralda ha logrado derrumbar el mito de que realizar ajustes razonables es muy costoso. Con su iniciativa ha logrado implementar medidas como: señalética en braille y Lengua de Señas Colombiana (LSC); mapa de ubicación táctil; baños y oficinas accesibles; rampas y barandas de apoyo de ingreso en las diferentes sedes; demarcación de líneas amarillas para personas con baja visión; alarma visual y sonora; turnero digital y con vibración; mostradores de atención a usuarios a nivel de las personas de talla baja; centro de accesibilidad con impresión en braille; equipos de cómputo con el programa lector de pantalla "jaws" y escáner para convertir documentos en tinta a voz para que las personas con discapacidad visual puedan acceder a la información de manera confiable y directa; formación para colaboradores en lengua de señas; formación para abordaje de personas con discapacidad a colaboradores; contratación de intérprete de lengua de señas, manejo de centro de relevo - SIEL; documentos en lectura fácil; cartillas ajustadas con letra grande, e imágenes y ejercicios incluyentes.

Todo esto indica un compromiso con sus trabajadores, con los afiliados y con el público en general para que toda la población sienta la diversidad como una característica inherente al ser humano que, en lugar de ser una limitante, amplía positivamente el rango de posibilidades para la comunicación, la interacción y la movilización.

Entre los cambios más evidentes en el largo plazo, a raíz del proceso de asesoría dado por el programa Pacto de Productividad, se encuentran: la estabilidad de las personas contratadas; la preparación de los colaboradores para recibir a las personas con discapacidad; el reconocimiento de las habilidades y competencias de las personas con discapacidad; el empoderamiento, y familias compuestas por personas productivas y felices. Mejorando el autoconcepto de las personas con discapacidad y su reconocimiento como seres sociales y productivos.

Desde esta entidad animan a los empresarios de la región a contribuir con el tejido social, más allá de la responsabilidad social empresarial, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de muchas familias con integrantes con discapacidad a quienes se les brinda una oportunidad laboral que les permite en muchos casos iniciar, continuar o finalizar estudios, comprar o mejorar su vivienda, aportar económicamente al grupo familiar, generar mayor autonomía personal y fortalecer la autoconfianza, la autoestima y la autovaloración.

<sup>5</sup>JAWS es un software lector de pantalla personas con dificultades en la visión. Es un producto del Blind and Low Vision Group de la compañía Freedom Scientific de San Petersburgo, Florida, Estados Unidos. Su finalidad es hacer que ordenadores personales que funcionan con Microsoft Windows sean más accesibles para personas con alguna discapacidad relacionada con la visión. Con este fin, el programa convierte el contenido de la pantalla en sonido o en una pantalla Braille actualizable, de manera que el usuario puede acceder o navegar por él sin necesidad de verlo.

<sup>6</sup>El Centro de Relevo es un servicio de comunicación telefónica que permite poner en contacto a personas sordas con personas oyentes o con las entidades o servicios que deseen. Al Centro de Relevo se puede acceder por canal telefónico o de forma virtual a través de internet. Este servicio es prestado por asistentes de comunicación cualificados que se encargan de establecer un puente de comunicación para posibilitar la efectiva interacción social o la consulta y solicitud de información entre personas sordas y las personas oyentes con quienes interactúan.



# ORGANIZACIÓN CORONA

Corona es una multinacional colombiana con 140 años de historia empresarial dedicada a la manufactura y comercialización de productos para el hogar, la construcción, la industria, la agricultura y el sector de energía y que reconoce el valor de la diversidad y propende por la inclusión con el fin de contribuir a la construcción de una sociedad más equitativa con mayores oportunidades para todos.

Dentro del proceso desarrollado por Corona, con el objeto de promover la inclusión se puede resaltar la iniciativa que se ha llevado a cabo desde el área de Logística, la cual desde el 2007 se constituyó como Operador Logístico de las distintas Divisiones de Negocio que conforman la compañía.

La vinculación de personas con discapacidad en las operaciones de logística de Corona permitió desmitificar las percepciones respecto a los riesgos de seguridad y salud en el trabajo a los que pueden estar expuestas las personas con discapacidad, cuando en realidad los índices de accidentalidad en el caso de personas con discapacidad son menores. Esta realidad, sumada al alto nivel de compromiso con el trabajo de las personas con discapacidad y al beneficio adicional que se logra al construir una cultura más diversa, impulsó a Corona a desarrollar políticas laborales con énfasis en la diversidad e inclusión.

Dentro de las iniciativas implementadas por Corona se destaca la adaptación de los cargos a las posibilidades de las personas, permitiendo que ciertos cargos que previamente no se concebían para las personas con discapacidad hoy sean ejecutados por ellas. Por ejemplo, actualmente, personas con discapacidad auditiva tienen la oportunidad de manejar los montacargas que se usan en las bodegas y centros de

distribución de las operaciones de logística de Corona, eliminando así el encasillamiento de los cargos específicos para la población con discapacidad y abriendo nuevas oportunidades para todas las personas que se consideren capaces e idóneas para las vacantes disponibles.

Así mismo, es de destacar la gran capacidad de adaptación de Corona para lograr sus metas de inclusión por medio de la articulación con distintos actores de la región de la Sabana de Occidente incluyendo las Alcaldías de Madrid, Facatativá, Mosquera y Funza; SENA de Mosquera; y el Programa Pacto de Productividad, entre otros.

Por último, la alineación de las iniciativas de Corona con el Código de Ética y la Política de Diversidad e Inclusión de la compañía busca que las prácticas de la compañía sean coherentes con los principios universalmente aceptados en cuanto a la no exclusión y no discriminación por razón de raza, nacionalidad, sexo, religión, credo, edad, filiación política, procedencia, clase social, apariencia física, forma de vestir, limitaciones físicas o de salud. Por lo tanto, los procesos y criterios de reclutamiento, selección, promoción y ascenso de Corona están fundamentados en criterios y factores objetivos incluyendo el conocimiento, formación, experiencia, desempeño y los méritos de cada colaborador.

Corona cree que la diversidad y la inclusión son fuente de crecimiento y enriquecimiento personal y organizacional porque crean ecosistemas más dinámicos e innovadores. En el marco de la celebración de sus 140 años de historia, Corona reafirma su compromiso con contribuir a la construcción de un mejor país para todos.



# SODIMAC Y SUS MARCAS HOMECENTER Y CONSTRUCTOR

Sodimac es una compañía de retail colombo-chilena de donde se desprenden dos importantes marcas reconocidas por todos los colombianos: Homecenter y Constructor. Con más de 25 años de experiencia en el país, Sodimac actualmente cuenta con cobertura en todo el territorio nacional gracias a 40 puntos de venta físicos y un sólido canal de ventas a distancia. A través de sus múltiples puntos de contacto, la compañía asegura un modelo de negocio omnicanal que ofrece todos los productos y servicios que necesitan los consumidores para desarrollar sus proyectos y sueños en el mejoramiento del hogar y la construcción.

Para Sodimac, fomentar el empleo inclusivo responde a la necesidad de involucrarse en la solución de problemas sociales y así aportar a la construcción de una sociedad justa, incluyente y con igualdad de oportunidades para todas las personas. Desde hace 12 años, esta empresa promueve el trabajo digno de personas con discapacidad física, cognitiva y/o sensorial, de acuerdo con las habilidades de la persona y las necesidades del negocio.

La política empresarial de diversidad e inclusión busca brindar las mismas oportunidades a todos los candidatos en las diferentes etapas del proceso de contratación. Con este fin, se han adaptado y ampliado los procesos de selección, inducción, sensibilización, formación, desarrollo y evaluación de desempeño para que todas las personas que trabajan en Sodimac estén incluidas de manera adecuada.

Desde el 2013, con el fin de fortalecer su programa, la empresa amplió su alcance para fomentar la inclusión de personas en condición de vulnerabilidad socioeconómica. Esta población se caracteriza por la imposibilidad de acceder a opciones laborales formales y dignas, identificando y priorizando aquellas que no cuentan con los recursos económicos necesarios, han sido víctimas o victimarias del conflicto armado, desalojadas de su territorio y/o sin oportunidades educativas.

A la fecha, Sodimac cuenta con 112 personas con discapacidad cognitiva, 7 con discapacidad física y 315 colaboradores(as)

que han sido vinculados por su vulnerabilidad económica y social. La empresa sigue fortaleciendo el programa y desarrollando el trabajo inclusivo para que más personas hagan parte de estas iniciativas. Además, actualmente trabaja en ampliar la oferta de inclusión laboral a la comunidad LGBTI+ y grupos étnicos minoritarios, entre otros.

Para todos los casos, el proceso de selección y contratación se da bajo los lineamientos de la política de inclusión y diversidad que estipula que el proceso debe ser transparente en cuanto a la publicación de las convocatorias, pruebas técnicas, entrevistas y retroalimentaciones. Sodimac cuenta con perfiles de cargo descritos de acuerdo con las competencias necesarias para el rol, de modo que no se hace distinción de ninguna índole por razones de género, raza, creencias, orientación sexual, etnia, nacionalidad u opinión política. En este sentido, la política de empleo es incluyente, pero no es diferenciada ni específica para la población vulnerable, ya que es capaz de adaptarse a cualquier colaborador.

Uno de los elementos innovadores del modelo de empleo inclusivo de Sodimac es su herramienta de caracterización. Este instrumento se aplicó a un total de 112 colaboradores a nivel nacional, lo cual hizo posible no solo la identificación de las habilidades y puntos de oportunidad de cada uno para aplicar al plan carrera, sino, también, la posibilidad de realizar una proyección del futuro para cada persona vinculada al programa. Teniendo en cuenta esto, y de acuerdo con los resultados evidenciados en la caracterización, logró agrupar a los colaboradores en 6 estados e identificar cuáles son las buenas prácticas del programa y las oportunidades de mejora, siempre manteniendo el foco en cada una de las personas vinculadas.

Durante los 12 años de gestión, el desarrollo de este programa ha permitido que Sodimac se destaque y se posicione como empresa líder y pionera en Colombia en prácticas de inclusión laboral, especialmente porque ha logrado fortalecer y mejorar la vinculación de los colaboradores que hacen parte de este programa a partir del rediseño de sus procesos de selección, contratación, formación, desarrollo y evaluación. Adicionalmente, se destaca por el éxito del proceso de adaptación y la apertura del Plan Carrera para las personas vinculadas al programa, el cual busca impulsar a los participantes a progresar dentro de la compañía. Finalmente, el programa los ha ayudado a posicionarse a través de mediciones de reputación como Merco y Great Place to Work.

Sodimac ha demostrado cómo el empleo inclusivo transforma la vida de los colaboradores que hacen parte del programa y del entorno que los rodea. Además, ha comprobado que las personas con capacidades diferentes o en condición de vulnerabilidad son igual de productivas a cualquier otro colaborador; de esta forma, han roto un paradigma, han producido un cambio de mentalidad en las empresas y han contribuido a la creación de una sociedad más equitativa y con mayores oportunidades para todos.

TOTTO es una empresa con más de 30 años de experiencia en el diseño, manufactura y comercialización de morrales, ropa y accesorios. Esta marca se ha expandido por toda Latinoamérica y el mundo. Hoy en día está presente en más de 57 países y cuentan con más de 600 tiendas.

TOTTO, bajo el compromiso empresarial del respeto por los Derechos Humanos y en el marco de los principios del Pacto Global y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ha desarrollado un modelo de empleo inclusivo para población vulnerable de grupos en condición de discapacidad y jóvenes en situación de pobreza. Este modelo, implementado desde el 2014, busca la inserción de estos grupos poblacionales al sistema productivo formal a través de la vinculación de estos al equipo de trabajo de la organización o y la generación de competencias para su vinculación en otras organizaciones.

El foco estratégico de este modelo tiene parte del compromiso empresarial de respeto por las diferencias, afirmado dentro del sistema de buen gobierno y el modelo de sostenibilidad de la organización. De igual manera, tiene como objetivo brindar lineamientos a los diferentes procesos de la compañía tales como atracción y desarrollo; diseño y productividad organizacional; compensación y relaciones laborales, y asuntos corporativos, entre otros. Esto tiene como objetivo naturalizar el proceso de la inclusión de forma que se garantice el fortalecimiento y la perdurabilidad del programa.

Durante la implementación existen cuatro etapas de interacción con la población beneficiaria: de poblaciones

- Desarrollo de habilidades para la vida.
- Orientación socio-ocupacional.
- Desarrollo de competencias y conocimientos.
- Inclusión laboral.

Este proceso, articulado con otros procesos claves de la organización, fortalece el trabajo con enfoque diferencial, la construcción de escenarios colectivos que respetan las diferencias y la oportunidad de tener equipos diversos.

Dentro del personal contratado se cuenta con tres tipos de poblaciones vulnerables diferenciadas así:

- El 85% son aprendices del SENA con discapacidad, del cual el 37% son hombres y el 63% son mujeres.
- El 11% son personas contratadas con discapacidad, del cual el 40% son hombres y el 60% son mujeres.
- El 4% corresponde a jóvenes en condición de vulnerabilidad, de los cuales el 50% son hombres y el otro 50% son mujeres.
- El 80% de la anterior población pertenece a los estratos socioeconómicos 1 y 2.



Para TOTTO, la diversidad y la inclusión son conceptos que dan soporte a la cultura corporativa y que representan diferentes beneficios. Por un lado, la inclusión de grupos poblacionales diferenciales permite a la organización tener talentos diversos que facilitan los procesos de innovación, claves en la competitividad empresarial; así como una mejora en el clima organizacional y en la productividad. El proceso de formación previo a la vinculación laboral les ha permitido garantizar que los colaboradores contratados cumplan con las competencias necesarias para realizar las funciones de su cargo.

Estos resultados positivos le han permitido a la compañía mejorar diferentes indicadores. El primero está relacionado con la productividad, pues las personas de grupos vulnerables presentan un mayor porcentaje de eficiencia una vez se alcanza su curva de aprendizaje; el segundo es el retorno en la inversión a través de los beneficios tributarios y cubrimiento de la cuota SENA, y el tercero impacto positivo en el clima laboral y la tasa de accidentalidad, la cual se mantiene en el 1%.

Para TOTTO, ser una empresa incluyente es vivir de manera sólida y natural el respeto por la diversidad, demostrando que la adopción de prácticas inclusivas ayuda a mejorar la competitividad de la compañía.



# PREBEL

Prebel es una compañía colombiana con más de 70 años en la industria cosmética y de cuidado personal. Está presente en el mercado colombiano en las categorías de cosméticos, fragancias, cuidado personal, tinturas, solares, accesorios de belleza y cuidado del hogar.

Esta compañía ha desarrollado un propósito superior que se resume en el eslogan “Embellecemos vidas”. Esto quiere decir que no solo busca que hombres y mujeres puedan mejorar su autoestima con sus productos, sino que también tienen como objetivo co-crear un espacio laboral humano e incluyente, comprometido con la calidad de vida de sus colaboradores.

Prebel, en su política de responsabilidad social empresarial, a su vez integrada a su política de relaciones laborales, ha implementado un programa de inclusión laboral dentro del cual emplea a personas con discapacidad y/o deficiencias físicas y a sobrevivientes de cáncer de seno. Este programa conecta los talentos y capacidades de estas personas con las necesidades de los distintos procesos de la organización.

Esta política existe de manera informal desde hace más de 30 años cuando el fundador de la compañía, Constantino Martínez, decidió que su empresa tendría espacio para personas con discapacidad. Hace aproximadamente 8 años, y con el apoyo de Pacto de Productividad, se ha formalizado y potencializado este programa de inclusión, el cual cuenta a la fecha con más de 50 colaboradores.

Estas personas presentan discapacidades físicas, sensoriales, y cognitivas, entre otras, y ocupan posiciones como auxiliar administrativa, operadora de datos, operario de producción y operario de apoyo logístico. También cuentan con contratos formales de vinculación directa con Prebel en similares condiciones a las de cualquier otro colaborador de la compañía que realice la misma labor.

Para realizar este programa, Prebel se encargó de ajustar sus procesos de Recursos Humanos de la siguiente forma: analizaron los puestos de trabajo para conocer dónde podían ubicar a las personas con discapacidad; realizaron alianzas con entidades con las que pudieran reclutar y seleccionar candidatos; ajustaron su proceso de selección a cada tipo de discapacidad y desarrollaron un proceso de acompañamiento con las familias. Finalmente, implementaron un plan con el cual pudieran potenciar las capacidades de cada uno de sus colaboradores.

Para Prebel, la inclusión de personas con discapacidad no es un asunto de filantropía, sino que se trata de un factor que aumenta la capacidad de competir. Con mediciones específicas, esta compañía ha identificado los siguientes indicadores positivos: aumento en la productividad; disminución en los niveles de rotación y bajas tasas de accidentalidad y ausentismo, y fortalecimiento del clima y la cultura organizacional. Así, Prebel se ha convertido no solo en una marca empleadora potente, sino, también, en un referente para las organizaciones que quieren apostarle a la inclusión laboral.

**PREBEL  
HA DESARROLLADO UN PROPÓSITO  
SUPERIOR QUE SE RESUME EN EL ESLOGAN  
“EMBELLECEMOS VIDAS” .**



# ALKOSTO

El programa de responsabilidad social de Alkosto Ktronix SA nace en el año 2005, con el apoyo de la Fundación Best Buddies. Luis Alberto Yepes, gerente general de la compañía en 2010, señalaba que “en Alkosto tenemos claro que debemos ir más allá del deber ser y enfocarnos a satisfacer los sueños de cada una de las personas que forman parte de nuestra historia”. Mediante una alianza, Alkosto y Ktronix desarrollaron el programa de oportunidades laborales para jóvenes con discapacidad intelectual con el fin de que fuera sostenible en el tiempo y transversal a la operación de la compañía y de que contribuyera a la construcción de país. Hoy en día, después de 14 años de operación, y con presencia en 10 ciudades de Colombia, la iniciativa es líder en los países donde tiene presencia el programa, al contar con 122 personas empleadas.

Más allá de brindar una oportunidad únicamente laboral para que estos trabajadores adquieran habilidades sociocupacionales y laborales que les permitan incluirse en la sociedad, el programa representa, en muchos casos, la primera oportunidad para los colaboradores y la puerta de entrada a muchas más experiencias encaminadas a enriquecer sueños, metas, deseos, objetivos y otros aspectos de sus vidas.

Sin embargo, además de resaltar el impacto positivo que estas acciones pueden tener dentro de la organización tanto

para colaboradores como para la sociedad en general, es importante destacar las estrategias que se han implementado para generar un mayor impacto en los procesos de formación de las personas con discapacidad intelectual. Gracias a la alianza entre Alkosto, el SENA y Best Buddies Colombia, se ha logrado desarrollar el potencial de los colaboradores al encontrar un equilibrio entre el aprendizaje y la práctica en su trabajo que aumenta su calidad de vida y la de sus familias. El objetivo de la alianza con el SENA es desarrollar oportunidades de capacitación técnica con el fin de brindar herramientas de formación para la participación de los colaboradores en la sociedad.

Este valor agregado que Alkosto suma a sus programas sociales es un punto de referencia en cuanto al desempeño y desenvolvimiento de las personas con discapacidad en el campo laboral, ya que representa un impacto positivo en el desarrollo individual y personal, aplicable en muchas etapas de la vida.



## JUAN VALDEZ

Nuestro programa de inclusión laboral, nace con un propósito, dar oportunidad laboral, brindando confianza y credibilidad a jóvenes con ganas de salir adelante y así contribuir a “Hacer Indiferente la Diferencia”, Trascendiendo en sus vidas, en las de sus familias, en las de todos nuestros colaboradores y la sociedad en general

El programa inicia en el 2006, la fundación Best Buddies y Procafecol S.A establecen una alianza con el objetivo de transformar la percepción de la discapacidad en Colombia, impulsando la participación social y laboral de las personas con discapacidad cognitiva para mejorar su calidad de vida, promoviendo así la responsabilidad social empresarial.

En el 2007 se inicia la vinculación de dos amigos del alma, quienes actualmente siguen en la compañía. A la fecha contamos con 68 jóvenes vinculados con contrato laboral en el territorio nacional, dos de ellos, hacen parte del equipo de Gestión Humana, desempeñando el cargo de Auxiliar de Gestión Humana y 66 más en trece ciudades del país en el cargo de Técnicos de Café, hacen parte del gran equipo que día a día atienden en nuestras tiendas a nuestros clientes, ejecutando labores propias de operación, mediante la elaboración de bebidas, alimentos y venta de productos de mercadeo, brindando altos estándares de calidad y hospitalidad logrando asegurando una experiencia autentica de nuestra marca.

Cabe de resaltar que dentro del proceso de inclusión laboral los amigos del alma reciben el mismo proceso de entrenamiento e inducción que el resto de los colaboradores, que se refuerza con un acompañamiento profesional por parte de un

preparador laboral asignado por la Fundación, quien es el encargado de acompañar y orientar al colaborador en su proceso de incorporación.

### CAMPEONATO NACIONAL DE BARISTAS DEL ALMA

Desde hace 5 años surgió esta idea que hoy es una de las actividades más anheladas por nuestros colaboradores. Es un espacio de inclusión y vivencia de nuestros valores. En el 2019 contamos con la participación de 46 jóvenes a nivel nacional, el amigo del alma cuenta con un “padrino”, quien es un colaborador de la tienda que entrena al amigo del alma en la preparación de bebidas como espressos, bebida de leche y bebida del alma. Lo acompaña en todas las fases del campeonato tanto en la clasificación como en las eliminatorias. Esta última fase está a cargo de baristas especializados (internos y externos). La gran final se realiza en la ciudad de Bogotá.

Nuestros objetivos con el campeonato son:

- Generar espacios donde nuestros amigos del alma plasman toda su creatividad y espontaneidad con el café.
- Dar a conocer las habilidades y destrezas para elaborar bebidas a base de café, desarrolladas por nuestros amigos del alma en las tiendas Juan Valdez.
- Reconocer el aprendizaje obtenido y fomentar la motivación por sus labores cotidianas.
- Dar ejemplo de equidad demostrando que las personas con discapacidad se destacan en un campeonato de barismo.

El sector legal es, posiblemente, uno de los más estrictos en cuanto a oportunidades laborales. Algunas firmas de abogados (Posse Herrera Ruiz, OlarteMoure, Lloreda Camacho, Baker McKenzie, Brigard Urrutia y Gómez-Pinzón), entre 2018 y el presente año, se han tomado el trabajo de crear otra perspectiva para esta situación, cada una de forma particular.

Por un lado, la firma Posse Herrera Ruiz ha creado programas para que la contratación de los colaboradores sea mucho más ágil y se enfoque en las habilidades específicas de cada uno. Actualmente, esta firma cuenta con la colaboración de un trabajador con discapacidad intelectual que está vinculado desde el año 2016 y desempeña funciones como auxiliar de archivo (mensajero interno). El trabajador inició estudios de contaduría pública hace un par de años, y hace 6 meses fue promovido al departamento contable de la firma para que pueda desarrollarse en su área de estudio. Adicionalmente, Posse Herrera Ruiz brinda asesoría legal a los colaboradores con discapacidad y a sus familias.

La cultura organizacional en Baker McKenzie permite y facilita la vinculación de personas con discapacidad. La colaboradora vinculada a esta firma trabaja con el área de recursos humanos. A la hora de desarrollar sus funciones tiene contacto con todo el personal, lo cual facilita su crecimiento funcional y comunicativo. Adicionalmente, la organización busca apoyarla en tantos espacios de la vida como sea posible, y son los primeros interesados en su educación, en su estabilidad emocional y en el desarrollo práctico de su aprendizaje.

Por otro lado, uno de los pilares fundamentales de la firma de abogados Brigard Urrutia es su estrategia de valor compartido, y la diversidad es una de sus prioridades. Ejemplo de ello es la persona con discapacidad, vinculada a esta firma por más de 8 años, que no solo ha tenido un avance significativo en su comunicación y pensamiento crítico a la hora de tomar decisiones, sino que actualmente es un miembro fundamental de esta organización.

También la firma Lloreda Camacho, en conjunto con la fundación, ha creado estrategias que benefician a la persona con discapacidad vinculada allí. El acompañamiento en situaciones fuera del ámbito laboral, clave en su proceso, ha creado apoyos naturales para el colaborador, ayudando a mejorar el ambiente interno y las relaciones sociales que presenta, lo cual, a su vez, incrementa las habilidades en el trabajo.

En 2018, la firma Gómez-Pinzón vinculó a una persona con discapacidad en el cargo de auxiliar de cafetería. Al ingreso del trabajador, se estableció un grupo de acompañamiento propio



## SECTOR SERVICIOS LEGALES

de la empresa para apoyarlo en temas de comunicación y habilidades sociales. Con el tiempo, y teniendo en cuenta las nuevas habilidades adquiridas, le establecieron nuevos retos a cumplir. Para esta firma, uno de los desafíos más importantes del proceso de acompañamiento fue apoyar al colaborador en sus asuntos familiares y hacer seguimiento constante para encaminarlo a buscar metas de educación y organización económica.

Por su parte, OlarteMoure —firma que incorporó exitosamente la diversidad e inclusión como uno de sus seis valores corporativos bajo el lema "Nos nutren la diversidad y la inclusión"— dio inicio al programa laboral para personas con discapacidad intelectual, el cual se centraba en apoyar los procesos de aprendizaje de competencias y habilidades sociolaborales de estas personas. En el marco de su política de diversidad e inclusión, y con el apoyo de Best Buddies, esta empresa ha desarrollado estrategias para crear un ambiente con garantías y oportunidades reales de crecimiento profesional para los colaboradores con discapacidad.

En resumen, todos los casos mencionados anteriormente evidencian que, más allá del enfoque de las compañías, las estrategias para cada persona con discapacidad deben estar basadas en las habilidades propias de esta, con el fin de potenciarlas al máximo para su beneficio y el de su actividad dentro de la compañía. Asimismo, se deben desarrollar los objetivos del programa de la mejor forma posible.



# 04 CONCLUSIONES

## LA DISCAPACIDAD ES UNA VULNERABILIDAD SOCIOECONÓMICA

Las cifras que muestran las condiciones de calidad de vida y las barreras de la población con discapacidad son impactantes. Se piensa que la condición de vulnerabilidad de ellos es su discapacidad, cuando esta última no es más que la palabra con la que se les caracteriza. La discapacidad es el menor de los impedimentos de esta población, ya que su vulnerabilidad realmente es producto de la falta de educación, de oportunidades laborales dignas, y de ingresos, por un lado, y de la discriminación, por el otro.

## LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD ES MÍNIMA

Todas las cifras demuestran lo baja que es la inclusión laboral de personas con discapacidad, y dan cuenta del inmenso reto que presenta la inclusión en el país:

- Solo 2 de cada 1.000 trabajadores en las empresas ANDI tienen una discapacidad.
- Solo 1 de cada 100 personas formadas por el SENA se “colocan” en el mercado laboral.
- El 71% de las 169.252 personas con discapacidad que trabajan no tiene ni siquiera un contrato de trabajo, y el 13% no sabe si lo tiene.<sup>7</sup>

## EL DESCONOCIMIENTO PRIMA EN LAS EMPRESAS Y ES LA PRINCIPAL RAZÓN DE LA BAJA INCLUSIÓN

El 58% de las empresas afirman ser indiferentes ante la contratación de personas con discapacidad, y el 61,2% de las empresas no tienen una política de inclusión. La razón por la que la gran mayoría de las empresas no han comenzado a incluir personas con discapacidad es el desconocimiento. La discapacidad todavía se asocia con dependencia, lástima y tratos diferenciados, gracias a la falsa premisa de que estas personas no deberían tener que ir a trabajar todos los días debido a su condición de salud.

Con esto, lo que realmente se hace es discriminar, no solo porque se menosprecia la valía de estas personas —que, en su mayoría, son plenamente capaces— sino porque se está sumiendo en la pobreza a la mayor parte de esta población que tiene ingresos mínimos, vive en estratos muy bajos, posee un bajo nivel educativo y tiene un acceso reducido a los servicios públicos.

## LA ESTABILIDAD LABORAL REFORZADA SIGUE SIENDO EL MAYOR MIEDO A LA HORA DE CONTRATAR PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En el trato hacia las personas con discapacidad existe la paradoja de la protección. El Estado colombiano, con el honroso deseo de proteger una población que, claramente, es vulnerable, ha tomado medidas que tienen precisamente el efecto contrario. Las personas con una debilidad manifiesta por razones de salud tienen, por regla general, una estabilidad laboral reforzada. Sin duda, los trabajadores con discapacidad tienen, también, recomendaciones médicas que posiblemente los hacen beneficiarios de la estabilidad laboral.

Ante ese miedo, las empresas se ven fuertemente desincentivadas a contratar e incluir. De las compañías que perciben desincentivos para contratar, todas ven a la estabilidad laboral reforzada y la rigidez legislativa como el principal desestímulo, por encima de las inversiones en infraestructura para accesibilidad, los estudios de cargos y las capacitaciones necesarias.

<sup>7</sup>Fuente: CESLA-ANDI, SENA, DANE-MinSalud.

## LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD REQUIERE ACCIONES CONCRETAS

Como se pudo evidenciar en los casos referenciados, las empresas deben realizar ajustes que les permitan incluir de manera exitosa a las personas con discapacidad. Entre ellos, los más importantes son:

- Adoptar un enfoque por competencias en sus procesos de recursos humanos, especialmente en el diseño de cargos.
- Se deben realizar ajustes en los procesos de selección y contratación de tal forma que se eliminen sesgos conscientes e inconscientes frente a las personas con discapacidad.
- Los procesos de inclusión deben ser garantizados mediante una política de empresa que sirva como marco general para las acciones que se realicen con este fin.

Asimismo, estas acciones deben estar acompañadas de una decisión por parte de la dirección y de la convicción de que este es un asunto que mejora la productividad y la competitividad de la empresa.

## LA INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD TRAE GRANDES BENEFICIOS

Encontramos que las empresas que incluyen perciben, de lejos, más beneficios que costos por la inclusión. Estos beneficios se resumen en:

- Mayor productividad de las personas con discapacidad
- Menor ausentismo
- Mejor clima laboral
- Mejor reputación
- Beneficios tributarios y laborales

## DISCAPACIDAD ≠ ENFERMEDAD

Tener una discapacidad es muy diferente a estar enfermo, puesto que estas son condiciones totalmente distintas. Es claro que las personas con discapacidad posiblemente tienen restricciones y recomendaciones médicas (citas periódicas, etc.); sin embargo, encontramos que, contrario a lo que muchos creen, estas son las personas que menos se ausentan de su trabajo. Por esta razón, se tiene que eliminar el mito de que una persona con discapacidad está enferma y de que contratarla implica mayores costos.



# BIBLIOGRAFÍA

Arrieta Burgos, E., Vélez, M., Arango, D., y Sepúlveda, J. (2017). Salud y estabilidad en el empleo: retos jurídicos y económicos para la sostenibilidad de las empresas. Medellín: ANDI.

Arrieta Burgos, E., Sepúlveda, J., Fernández, C. y Vieco, J. (2019). Tercer informe de seguimiento sobre ausentismo laboral e incapacidades médicas. Medellín: ANDI. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Uploads/Tercer%20informe%20de%20seguimiento%20sobre%20salud%20y%20estabilidad%20en%20el%20empleo%20CESLA%20ANDI.pdf>

Arrieta-Burgos, E., Sepúlveda, J., Fernández, C., Vieco, J., y Restrepo, J. (2020). Ausentismo laboral e incapacidades médicas, 2019. Medellín: ANDI. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Uploads/Ausentismo%20laboral%20e%20incapacidades%20m%C3%A9dicas%202019%20CESLA%20ANDI.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2020). Un mundo de soluciones. [Video]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Xt-AYie6fek>.

Cermi (2019). Objetivos de Desarrollo Sostenible y promoción de los derechos de las personas con discapacidad. Madrid: Cinca. Disponible en: [https://www.cermi.es/sites/default/files/docs/colecciones/Cermi\\_ODS\\_0.pdf](https://www.cermi.es/sites/default/files/docs/colecciones/Cermi_ODS_0.pdf).

Collazos Aldana, J., González, D., Lermen González, D., Moreno Angarita, M., Garcia R, S., y González de Bohórquez, C. (2008). Cuadernos del Doctorado Salud Pública No. 8. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Disponible en: <http://www.doctoradosaludp.unal.edu.co/salud-publica-y-discapacidad/>.

Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2016). Observaciones finales sobre el informe inicial de Colombia.

Corte Constitucional (2012). Sentencia C-605/12. Disponible en: <https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2012/C-605-12.htm>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2020). Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018>.

—. (2020). Encuesta Nacional de Calidad de Vida 2012. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/calidad-de-vida-ecv/encuesta-nacional-de-calidad-de-vida-2012>.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) (2019). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/BasesPND2018-2022n.pdf>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional (DIAN). (2016, 18 de abril). Concepto 00312 de 18 de abril de 2016. Disponible en: <https://www.gloabal.co/files/14%20-Con%20DIAN%2000312-2016%20-Deducion%20200%25%20de%20empleados%20con%2025%25%20de%20discapacidad.pdf>

Fundación Corona, ACDI VOCA, Fundación ANDI y Usaid (2019). Informe Nacional de Empleo Inclusivo INEI 2018 - 2019. Disponible en: <https://www.fundacioncorona.org/es/biblioteca/documentos-tecnicos/informe-nacional-de-empleo-inclusivo-inei-2018-2019>

Gómez, N., Restrepo, D., Gañan, J., y Cardona, D. (2018). La discapacidad desde los enfoques de derechos y capacidades y su relación con la salud pública. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35), 1-40.  
Ministerio de Salud y Protección Social (MinSalud) (2018). Sala situacional de las Personas con Discapacidad (PCD). Disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/sala-situacional-discapacidad-junio-2018.pdf>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1994). Decreto 1295 de 1994. Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales. Disponible en: [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto\\_1295\\_1994.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1295_1994.html)

Organización de las Naciones Unidas (ONU) (2006). Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Disponible en: <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>

Pacto de productividad. (2019). Guía laboral para la inclusión laboral de personas con discapacidad en empresas hondureñas. Disponible en: [http://www.pactodeproductividad.com/\\_pdf/doc\\_programa/guia\\_para\\_la\\_inclusion\\_laboral\\_de\\_pcd\\_empresas\\_hondurenas.pdf](http://www.pactodeproductividad.com/_pdf/doc_programa/guia_para_la_inclusion_laboral_de_pcd_empresas_hondurenas.pdf).

Rúa, N. G., y Peláez, F. T. (2016). Seguridad y salud en el trabajo en Colombia: retos frente a las personas con discapacidad. *CES Derecho*, 7 (2), 84-94.

SPE. (2018). Anexo estadístico: Oferta Laboral Discapacidad.

SPE. (2018a). Anexo estadístico: Oferta Laboral jóvenes.

SPE. (2019). Más derechos más inclusión. Boletín de discapacidad.

Velarde, V. (2012). Los modelos de la discapacidad: un recorrido histórico. *Empresa y Humanismo*, 15 (1), 115-136.





**MÁS PAÍS**



**CESLA**  
Centro de Estudios Sociales y Laborales

*Fundación*  
**corona**

