

Avances y dificultades de grandes organizaciones venezolanas en
relación con la inserción laboral de personas con discapacidad
pp. 25-55

*Clovis Covarrubia, Gustavo García Chacón,
Isabella Monsanto y Lourdes Montenegro**

Resumen del contenido

El estudio tuvo como objetivo describir, desde la perspectiva de las organizaciones, los avances y dificultades asociadas a la inserción de personas con discapacidad al mercado laboral, en el marco de las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad. Para lograr esto, se tomó como unidad de análisis a las grandes organizaciones afiliadas a la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Caracas, compuesta por una población de 40 organizaciones, además de las organizaciones catalogadas como socialmente responsables por la Revista Gerente, abarcando una población de 25, y 5 organizaciones pertenecientes al listado del "Top 100 Companies" de la Cámara Venezolano Americana de Comercio Industria para el 2011. La recolección de información se llevó a cabo en un total de 22 organizaciones, empleando una entrevista semi-estructurada, la cual fue aplicada a los responsables de recursos humanos. Los resultados dan cuenta de pocos avances en relación con los procesos de inclusión y gestión de los individuos con discapacidad y plantean la necesidad de políticas integrales en cuyo desarrollo participen todos los actores de la sociedad.

Palabras claves: Discapacidad, Inserción Laboral, Ley para Personas con Discapacidad

Progress and challenges in large Venezuelan organizations regarding the employment of people with disabilities

Summary of content:

The study aimed to describe, from the perspective of organizations, the progress and difficulties associated with the integration of people with disabilities into the labor market in the context of the requirements of the Disability Act. To achieve this, the unit of analysis for this research included large organizations affiliated to the Chamber of Commerce, Industry and Services of Caracas, consisting of a population of 40 organizations, and organizations classified as socially responsible by Revista Gerente, covering a population of 25, and five organizations from the list of "Top

*.Clovis Covarrubia e Isabella Monsanto son Licenciadas en Relaciones Industriales y responsables de algunos subprocesos relacionados con la gestión de talento en organizaciones privadas venezolanas. Gustavo García es Investigador, miembro del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Católica Andrés Bello. Lourdes Montenegro es Profesora de la UCAB y responsable del programa de gestión de la discapacidad en la misma universidad.

100 Companies" of the Venezuelan American Chamber of Commerce and Industry for 2011. Data collection was performed in a total of 22 organizations, using a semi-structured interview, which was applied to individuals who are responsible of the human resources function. The results account for little progress in relation to the processes of inclusion and management of individuals with disabilities and raise the need for comprehensive policies in whose development actively participate all the actors of society.

Key words: Disability, Job Placement, Disability Act.

Avances y dificultades de grandes organizaciones venezolanas en relación con la inserción laboral de personas con discapacidad

I. Inclusión laboral de los individuos con discapacidad

El desarrollo del ser humano, especialmente en las últimas décadas, se ha visto afectado por grandes dificultades para la inserción en el mundo laboral, especialmente para obtener un trabajo decente. Sin embargo, las dificultades que se le presentan a algunos grupos de la sociedad pueden ser producto del rechazo, la estigmatización, el bloqueo de oportunidades, la discriminación, entre otros, como es el caso de las personas con discapacidad, que muy difícilmente encuentran un empleo ordinario, digno y bien remunerado. Las dificultades para la inserción laboral de este grupo en ningún momento pueden ser equiparables a las personas que no tienen esta condición. Los mismos demandan continuamente el derecho a una vida en igualdad de condiciones, para integrarse a la sociedad con acceso equitativo a servicios tanto recreativos, como educativos, de salud y laborales.

De Lorenzo (2004) afirma que "sin un empleo digno no es factible la plena integración y participación de las personas con discapacidad en la sociedad" (p.73). Además, "sin la formación y la cualificación adecuadas no es posible alcanzar y mantener un empleo digno" (p.74).

Para generar cambios y promover mejoras en relación con la inclusión de los individuos con discapacidades, la sociedad ha generado diferentes instrumentos. Alfonso y Gamarra (2007) explican que el primero de ellos, a nivel internacional, relativo a la readaptación profesional de los trabajadores con discapacidad fue el adoptado por la Conferencia Internacional del Trabajo en 1925, el mismo era una recomendación sobre la indemnización por accidentes de trabajo. A partir de esto, hubo una creciente preocupación por parte de organismos como la Organización Internacional del Trabajo por los trabajadores con discapacidad, en especial por la rehabilitación profesional y las oportunidades de empleo para estas personas, por lo que determinaron una serie de recomendaciones y convenios que se han configurado como instrumentos en materia de discapacidad a nivel internacional.

Por su parte, Venezuela ha creado sus propios instrumentos de acción, buscando, de igual forma, la plena integración de las personas con discapacidad a la sociedad dentro del territorio nacional. En el artículo 81 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) se establece que:

Toda persona con discapacidad o necesidades especiales tiene derecho al ejercicio pleno y autónomo de sus capacidades y a su integración familiar y comunitaria. El Estado, con la participación solidaria de las familias y la sociedad, le garantizará el respeto a su dignidad humana, la equiparación de oportunidades, condiciones laborales satisfactorias, y promoverá su formación, capacitación y acceso al empleo acorde con sus condiciones, de conformidad con la ley. Se les reconoce a las personas sordas o mudas el derecho a expresarse y comunicarse a través de la lengua de señas venezolana.

Con miras a garantizar esto, en el año 2006 es derogada la Ley para la Integración de Personas Incapacitadas (1993), y se establece la Ley para Personas con Discapacidad cuya finalidad es:

Regular los medios y mecanismos para garantizar el desarrollo integral de las personas con discapacidad de manera plena y autónoma, de acuerdo con sus capacidades. Así mismo, la norma busca lograr la integración de las personas discapacitadas a la vida familiar y comunitaria.

La misma contiene aspectos relevantes que influyen en la inserción al mercado laboral de las personas con discapacidad y, a su vez, a las organizaciones donde estas personas se incorporan. A pesar de la existencia de esta ley, según García (2006), en Venezuela siguen existiendo debilidades y obstáculos para la inclusión de los individuos con discapacidad. En Venezuela se carece de herramientas válidas y confiables para la recolección de información necesaria para la comprensión cabal del fenómeno, lo cual es fundamental para la formulación de políticas públicas. Además, existe poca difusión de información sobre el tema y debilidades de la gestión pública que traen como consecuencia deficiencias en las dimensiones políticas, económicas, sociales, de salud, entre otras. Igualmente, existen dificultades de coordinación de esfuerzos de las diferentes instituciones que tienen responsabilidad en este sentido, careciendo, muchas veces, de recursos y apoyo del aparato público a asociaciones y organismos no gubernamentales enfocados en los procesos de educación e inclusión laboral y social. Tal como lo plantea De Lorenzo (2004), el escenario venezolano se caracteriza por medios inaccesibles de transporte público, barreras arquitectónicas, desempleo crónico y asignación ineficiente de recursos para ayudar a las personas con discapacidad, haciendo del empleo de estas personas una actividad marginal.

Sin embargo, aunque actualmente en Venezuela las personas con discapacidad no puedan desenvolverse de forma independiente, se está de acuerdo con García (2006)

al afirmar que no hay razón para esperar que las barreras sean superadas para que estas personas puedan integrarse al mercado laboral.

En el artículo 2 de la Ley para Personas con Discapacidad se expone que los entes y órganos de Administración Pública competentes en la materia, y las personas naturales y jurídicas de derecho privado cuyo objeto sea la atención de las personas con discapacidad, tienen el deber de planificar, coordinar e integrar en las políticas públicas todo lo concerniente a la discapacidad, incluyendo el efectivo disfrute de los derechos humanos, respeto a igualdad de oportunidades, inclusión e integración social, derecho al trabajo, condiciones laborales satisfactorias de acuerdo a sus particularidades, seguridad social, educación, cultura, etc.

En su artículo 52 establece la creación del Sistema Nacional de Atención Integral a las Personas con Discapacidad, que entre otras cosas tiene el objetivo de “definir los lineamientos, políticas, planes y estrategias dirigidas a la inserción e integración a la sociedad de las personas con discapacidad, de manera participativa y protagónica, para contribuir al desarrollo de su calidad de vida y al desarrollo de la Nación”. (Ley para Personas con Discapacidad, 2006).

Así mismo, en su artículo 54, establece que el Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad es un instituto que tiene como finalidad: “Participar en la formulación de lineamientos, políticas, planes, proyectos y estrategias en materia de atención integral a las personas con discapacidad y someterlo a consideración del ministerio con competencia en materia de desarrollo social”. (Ley para Personas con Discapacidad, 2006). Además, el Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad (2011) debe velar por el fiel cumplimiento de los deberes, derechos y obligaciones establecidos en las leyes y todos los instrumentos del ordenamiento jurídico vigente, ejecutando, coordinando y supervisando las acciones legales necesarias para lograr el desarrollo integral de las personas con discapacidad de manera plena y autónoma.

En el Título II, referido a los derechos y garantías de personas con discapacidad, se establecen aspectos referidos a la salud, educación, cultura y deportes. Estos aspectos, aunque no se refieren específicamente al trabajo, constituyen elementos claves para el desarrollo integral de toda persona en la sociedad, por lo que se considera importante hacer referencia a los mismos.

En lo concerniente a la salud de las personas con discapacidad, se establece la atención integral a las mismas. Además, en cuanto a la prevención de la discapacidad, se establece en el artículo 11 que el Estado aportará los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros para la prevención de accidentes y enfermedades que puedan tener como consecuencia la discapacidad; el artículo 12 establece que se prestará atención oportuna, apropiada y de calidad a personas con discapacidad para la generación, recuperación y fortalecimiento de funciones y capacidades, así como de habilidades y destrezas de estas personas, a través de ayudas técnicas como dispositivos tecnológicos o materiales, que permitan habilitar alguna limitación para su mejor desenvolvimiento social, personal, educativo, laboral, entre otros.

En cuanto a la educación, aspecto que es indispensable para alcanzar y mantener un empleo digno y lograr la plena integración y participación de las personas con discapacidad en la sociedad, se establece, en el artículo 16, que toda persona con discapacidad tiene derecho a la educación, formación o capacitación para el trabajo. Además, se establece la regulación por parte del Estado de las características, condiciones y modalidades de la educación dirigida a personas con discapacidad, que se adapte a las cualidades, necesidades, aptitudes y condiciones de los estudiantes. A su vez, el Estado plantea ofrecer cursos y talleres dirigidos a capacitar para el uso de la lengua de señas venezolana, así como el sistema de lectoescritura Braille y de sistemas de comunicación multimedia y digitalizada.

La integración cultural y deportiva se garantizará, como lo afirman los artículos 24 y 25 de la ley, a través de la formulación de políticas y el desarrollo de programas para promover y apoyar el acceso y disfrute de actividades culturales, recreativas, de esparcimiento y deportivas, así como el desarrollo de sus habilidades y potencial creativo e intelectual.

En el Título II, específicamente en el Capítulo III, se hace referencia a todos los aspectos que tienen relación con el trabajo y la capacitación de las personas con discapacidad. En este sentido, se establece en el artículo 26 que:

El ministerio con competencia en materia de trabajo, con la participación del ministerio con competencia en materia de desarrollo social, formulará políticas sobre formación para el trabajo, empleo, inserción y reinserción laboral, readaptación profesional y reorientación ocupacional para personas con discapacidad, y lo que corresponda a los servicios de orientación laboral, promoción de oportunidades de empleo, colocación y conservación de empleo para personas con discapacidad.

En el artículo 28, referido al empleo para personas con discapacidad, establece que:

Los órganos y entes de la Administración Pública Nacional, Estatal y Municipal, así como las empresas públicas, privadas o mixtas, deberán incorporar a sus planteles de trabajo no menos de un cinco por ciento (5%) de personas con discapacidad permanente, de su nómina total, sean ellos ejecutivos, ejecutivas, empleados, empleadas, obreros u obreras. No podrá oponerse argumentación alguna que discrimine, condicione o pretenda impedir el empleo de personas con discapacidad.

Frente a esta exigencia, García (2006) expone que se deben prever mecanismos que exijan la participación de las empresas para garantizar la inserción laboral de las personas con discapacidad, sin embargo, más que una exigencia se trata de un problema a resolver con la participación de todos los involucrados. Las empresas deben desarrollar acciones positivas para la incorporación de estos individuos, pero

el autor explica que es difícil entender por qué exigir la incorporación de un 5% de personas con discapacidad en las nóminas de las organizaciones. Es posible que esta sea una vía factible para lograr algo en una sociedad donde todavía no existe una cultura de inserción, sin embargo mandatos como estos deben responder a un análisis de aspectos como el número de individuos con discapacidades, el concepto de discapacidad, acomodaciones que requieren según tipo de discapacidad, entre otros. Trabajar de esta manera puede derivar en la creación de cargos diseñados exclusivamente para las personas con discapacidad o en formas de evasión.

La ley afirma que los cargos que sean ocupados por personas con discapacidad no deben impedir su desempeño, exceder su capacidad para desempeñarlo, ni presentar obstáculos para el acceso al puesto de trabajo. Específicamente en el artículo 29, se establece que las personas con discapacidad intelectual deber ser integradas al mercado laboral de acuerdo a sus habilidades y bajo supervisión y vigilancia.

En los artículos 27 y 30 se establece que la promoción, planificación y dirección de programas de educación, capacitación y recapitación para la inserción y reinserción laboral de estas personas corresponde a los ministerios con competencia en temas de trabajo, educación, deporte y economía laboral, con la participación del CONAPDIS, estableciendo programas permanentes, cursos y talleres para la participación de personas con discapacidad.

Se considera que los aspectos referidos a la accesibilidad son de suma importancia para la integración de personas con discapacidad, ya que sin la garantía de esta, se hace imposible el desplazamiento y autonomía de la persona en los espacios donde se desarrolla. Especialmente en el desenvolvimiento de la persona en el trabajo, se hace necesario garantizar medios de transporte adecuados a las necesidades de las personas, así como espacios en los que puedan desenvolverse adecuadamente. En este sentido, la ley establece que el diseño, proyección, construcción, remodelación y adecuación de edificaciones y medios urbanos y rurales, deben cumplir con las normas de la Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), así como con las reglamentaciones de los organismos respectivos con competencia en accesibilidad y tránsito de personas con discapacidad. Se debe garantizar el desplazamiento sin obstáculos ni barreras y acceso seguro a diferentes ambientes y servicios sanitarios a personas con discapacidad. Además, los estacionamientos de uso público y privado deben tener espacios exclusivos para vehículos que transporten o sean conducidos por personas con discapacidad, los cuales deben estar ubicados inmediatamente en las entradas de las edificaciones o ascensores. Igualmente, debe contarse con un servicio de telecomunicaciones adecuado y adaptado a necesidades de la persona con discapacidad.

Otras disposiciones son las referidas a los animales de asistencia, haciendo énfasis en que los animales que estén entrenados con fines de apoyo y servicio, que estén identificados y certificados como tales, tendrán derecho a permanecer con la persona con discapacidad en todos los espacios y ambientes donde estos se

desenvuelvan. El artículo 7 establece que la calificación y certificación de la incapacidad laboral estará en manos del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laboral (INPSASEL). Además se establece en el artículo 72 que los empleadores deben informar semestralmente al Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad, al Instituto Nacional de Empleo y al Instituto Nacional de Estadística, el número de trabajadores con discapacidad empleados, su identidad y el tipo de discapacidad y actividad que desempeña cada uno.

En cuanto a las sanciones que establece la ley por incumplimiento de alguna de las disposiciones, en lo referido a las empresas, se define que serán multados aquellos que: impidan el acceso de animales de asistencia, incumplan la cuota de empleo, incumplan con el registro, con las normas COVENIN y con las reglamentaciones técnicas, por no suministrar servicio de telecomunicaciones, entre otras. En cada uno de los casos se establecen las unidades tributarias correspondientes a la multa, y las sanciones respectivas.

III. El reto de las organizaciones: la gestión de las discapacidades

A las organizaciones, en general, y específicamente en Venezuela, se les plantea el reto de dar frente a los obstáculos que existen actualmente para la inclusión de personas con discapacidad al mercado laboral, diseñando procesos y prácticas que garanticen, en primer lugar, una cultura receptiva a la discapacidad, así como la contratación, desarrollo y retención de estas personas dentro de su fuerza de trabajo, tomando en cuenta tanto las dificultades definidas a nivel general, como los obstáculos particulares de Venezuela, para de esta manera poder responder efectivamente a las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad.

En la formulación de los procesos de la gestión de recursos humanos se debe tener en cuenta que las personas con discapacidades no son un grupo homogéneo y tampoco demandan las mismas necesidades que las personas sin discapacidad. Por lo tanto, las organizaciones deben adoptar estrategias relacionadas con la discapacidad en el lugar de trabajo para poder brindarles las oportunidades que faciliten su contratación y retención en el empleo y además obtener el mayor provecho de sus habilidades y potencialidades.

En este sentido, la Organización Internacional del Trabajo (2002) define la gestión de las discapacidades como “un proceso que se desarrolla en el lugar de trabajo con el objeto de facilitar el empleo de personas con discapacidades, mediante un esfuerzo coordinado que toma en consideración las necesidades individuales, el entorno de trabajo, las necesidades de la empresa y las responsabilidades jurídicas (p. 7). Harder y Scott (2005) afirman que es una disciplina que ha sido reconocida por las industrias en el mundo y que su práctica se ha convertido en una necesidad para las mismas ya que a través de esta, las organizaciones logran insertar a individuos que poseen habilidades específicas, para que desempeñen diversas funciones.

La gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo, según la Organización Internacional del Trabajo (2002), está orientada a garantizar que las personas con discapacidades tengan igualdad de oportunidades, así como a facilitar la contratación de los mismos, prestarles oportunidades de ascenso, garantizarles un lugar de trabajo seguro, disminuirle gastos a empleadores y por último, a incrementar la contribución de los trabajadores con discapacidad en el lugar de trabajo.

Por lo tanto, se afirma que debe existir un sistema que considere como elemento prioritario e integral de la estrategia de desarrollo de recursos humanos, la elaboración de una estrategia de gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo, que forme parte de las políticas de empleo y del desarrollo de los recursos humanos. La misma debe estar en sintonía con las políticas, legislación nacional y convenios internacionales y además, debe formularse tomando en cuenta las opiniones de los representantes de los trabajadores, así como de los trabajadores con discapacidad, los servicios de salud, las organizaciones de personas con discapacidad y las autoridades competentes que puedan tener información provechosa.

Esta estrategia debe comprender disposiciones que prevean la contratación de personas con discapacidad que buscan empleo, la igualdad de oportunidades para los trabajadores con discapacidades y el mantenimiento en el empleo de estos trabajadores.

La Organización Internacional del Trabajo (2002) en su repertorio de recomendaciones prácticas sobre la gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo, establece que las organizaciones deben definir procesos de contratación, promoción laboral, mantenimiento en el empleo y ajuste en el lugar y condiciones de trabajo, adaptados a las necesidades de las personas con discapacidad, para de esta manera potenciar al máximo sus capacidades para desempeñarse en un puesto determinado.

Es necesario afirmar que este tipo de gestión debe ser responsabilidad de profesionales calificados y especializados en el área. Ellos deberán garantizar que las personas con discapacidad reciban un trato como el que los trabajadores no discapacitados reciben y además, como lo afirman Harder y Scott (2005), deben facilitar la colocación de trabajadores según su condición, identificando los puestos de trabajo que pueden ser ocupados por personas con discapacidad, para permitirles un desempeño eficiente y seguro, definiendo cada una de las responsabilidades y roles de los puestos a ocupar, que sean acorde con las necesidades de la organización.

IV. Algunos antecedentes asociados a los avances y obstáculos de las organizaciones venezolanas en cuanto a la gestión de las discapacidades

Diversas investigaciones apuntan a identificar los factores claves para la gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo, buscando la mejora de los procesos de inclusión, para intentar eliminar las barreras o dificultades y reduciendo la brecha

entre lo que es y lo que se quiere llegar a ser en términos de inclusión con igualdad de estas personas, dando el papel protagónico al departamento y profesionales de recursos humanos en las organizaciones.

Alfonzo, Gamarra y García (2010) realizan una investigación sobre la vida laboral de las personas con discapacidad, cuyo objetivo fue describir algunas características de los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidades totales en Venezuela, específicamente en el área Metropolitana de Caracas, con el fin de reflejar las complejidades y deficiencias respecto al proceso de inserción laboral de estos individuos. Para esto, se abordó el tema desde la perspectiva de los propios individuos con discapacidad, seleccionando una muestra de 64 de ellos que se encontraban trabajando en empleos normalizados, realizando encuestas a los mismos. También se consideró la perspectiva de organizaciones no gubernamentales que contribuyen con el proceso de inclusión, organismos del Estado con responsabilidad en el tema y empresas públicas y privadas que insertan a estas personas como sus trabajadores, a las que se le realizaron entrevistas. Los investigadores concluyen que el problema de la inclusión de personas con discapacidad al mercado laboral no finaliza con la obtención de un empleo por parte de los mismos, sino que esto exige el desarrollo de políticas y estrategias que se orienten al incremento de la independencia de estas personas, bajo condiciones de igualdad y no discriminación. Resaltan el hecho de que los medios de reclutamiento que son usados por la mayoría de las empresas son las recomendaciones por parte de algún empleado de la organización y contactos con organizaciones no gubernamentales. Por su parte, las personas con discapacidad encuestadas consideran que su ingreso al mercado laboral fue determinado por sus competencias y en otros casos porque las empresas necesitan cumplir con las cuotas exigidas por la ley. Por último, los investigadores concluyen que las personas con discapacidad consideran que su participación en las organizaciones es igual a los demás empleados en cuanto a sus opciones de desarrollo, sin embargo, las instituciones que trabajan en el diseño de programas de inclusión laboral manifiestan que las personas con discapacidad muchas veces sólo tienen acceso a empleos poco demandantes y de baja responsabilidad.

En el año 2009 Leal y Nasr realizan un estudio sobre la gestión de la discapacidad asociada a los subsistemas de recursos humanos en organizaciones del sector público de Caracas con responsabilidad directa en desarrollar normas, políticas o programas dirigidos a la protección e inserción laboral de personas con discapacidad. Dicho estudio parte de la idea de que la unidad de recursos humanos desempeña un papel protagónico dentro de las organizaciones para el desarrollo de la gestión de la discapacidad, por lo que se plantean el objetivo de describir la gestión de la discapacidad asociada a los subsistemas de recursos humanos en estas organizaciones. Para el desarrollo de la investigación, se realiza la operacionalización de la variable gestión de la discapacidad asociada a los subsistemas de recursos humanos, a partir de la cual se diseñó un instrumento que

posteriormente fue aplicado a las instituciones públicas que formaron parte de la muestra, específicamente a los líderes del departamento de recursos humanos.

Luego de realizar el análisis de los datos, los investigadores concluyen que:

- Son escasas las organizaciones que poseen prácticas de gestión de la discapacidad asociada a los subsistemas de recursos humanos en un nivel alto.
- En la mayoría de las organizaciones estudiadas no se realizan investigaciones constantes de mercado para validar las mejores prácticas de recursos humanos de gestión de la discapacidad.
- Ninguna de las organizaciones estudiadas otorga a los trabajadores con discapacidad algún paquete de prestaciones por concepto de ayuda por discapacidad como tampoco planes asistenciales médico – hospitalarios adecuados al tipo de discapacidad.
- En las organizaciones no se toman medidas de readaptación ambiental para las personas que adquirieron una discapacidad en el trabajo y se reincorporan al mismo.
- No se hace una revisión periódica y sistemática de los procesos de reclutamiento ni de las técnicas de selección que se aplican a las personas con discapacidad, como tampoco de los procesos de socialización, comunicación, y sensibilización y planificación de carrera, para de esta manera eliminar errores o mejorar los procesos y verificar alcance, efectividad y eficacia de los mismos.
- En la mayoría de las organizaciones se transmite la misión, visión, valores, objetivos y estrategia en un lenguaje accesible a las personas con discapacidad y se fomenta la integración entre la persona y su supervisor a través de relaciones laborales favorables.
- En las organizaciones estudiadas se adecua la tarea, obligaciones y funciones del puesto a la persona con discapacidad que ocupará un cargo y proporcionan los recursos y medios materiales, humanos y de capacitación, necesarios para que la persona con discapacidad pueda alcanzar eficazmente los objetivos.

Otra investigación relacionada con el tema, fue la realizada en el año 1995 por Pérez, quien llevó a cabo un diagnóstico de la integración del individuo con discapacidad al mercado laboral de acuerdo a la legislación vigente en Venezuela; la misma tenía como finalidad hacer un diagnóstico del cumplimiento de la Ley para la Integración de Personas Incapacitadas, y del proceso de integración de estas personas al mercado laboral. Para lograr el objetivo, se tomó como unidad de análisis a las empresas públicas y privadas del área Metropolitana de Caracas que ya habían incorporado personal incapacitado en su nómina; se realizaron entrevistas y cuestionarios a gerentes de recursos humanos y relaciones laborales, a los individuos con discapacidad una vez incorporados en el mercado laboral, y a sus supervisores.

La investigación llegó a diversas conclusiones entre las que se encontraba que la Ley para la Integración de Personas Incapacitadas que debió entrar en vigencia en Enero de 1994, no se estaba aplicando. Se determinó que el Estado había mantenido una actitud apática y pasiva, limitándose a la promulgación de la ley y delegando a instituciones privadas la ejecución de la misma; además, a dos años de la promulgación de ésta, era muy poco lo que habían hecho y desarrollado los organismos competentes para su efectiva aplicación. En lo que se refería a la obligación para las empresas de incorporar el equivalente al 2% de su nómina a personas con discapacidad, tampoco se estaba cumpliendo, y aquellas empresas que habían contratado a estas personas, lo habían hecho atendiendo a razones de sensibilidad social. También determinaron que algunas empresas habían efectuado modificaciones a nivel técnico, organizativo y de infraestructura, para asimilar al personal con discapacidades; a pesar de esto, no habían definido los cargos que podían ser desempeñados por el personal con discapacidad, ya que esta determinación dependería de las potencialidades y capacidades de cada candidato. En cuanto a las personas con discapacidad, las mismas habían procurado desarrollar habilidades y obtener méritos propios para optar a cargos que eran ocupados por personas con plenitud de capacidades, siendo sometidos a procesos de selección en igualdad de condiciones que personas sin esta condición. Por último, la investigación determinó que las relaciones que se establecían en el ámbito laboral eran armoniosas y que, a su vez, el desempeño de estas personas en relación a la ejecución del trabajo era altamente satisfactorio.

En este sentido, en vista de que luego del desarrollo de esta investigación basada en la determinación del cumplimiento de la Ley para la Integración de Personas Incapacitadas de 1993, no se habían realizado estudios que evaluaran los factores que han facilitado y dificultado el desarrollo de estrategias para el proceso de inserción laboral de estas personas por parte de los responsables de recursos humanos, se decide actualizar el diagnóstico sobre los avances y dificultades en cuanto que en esta materia tienen las organizaciones en el marco de las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad promulgada en 2006.

V. Objetivo y justificación del estudio

El objetivo del estudio es describir los avances y las dificultades asociadas a la inserción de personas con discapacidad al mercado laboral que se le han presentado a las grandes organizaciones afiliadas a la Cámara de Comercio, Industria y Servicio de Caracas (2012), en el marco de las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad.

Se consideraron las grandes organizaciones debido a que son las que tienen mayor capacidad de insertar a personas con discapacidad, además, según las exigencias de la ley, son éstas las que deben incorporar a más personas con esta condición. Por su parte, se considera que si las grandes organizaciones se encuentran

con dificultades para el desarrollo de estrategias y prácticas para dar respuesta efectiva a las exigencias de la ley, así como para insertar a las personas con discapacidad al mercado laboral, con todo lo que ello implica, la situación de las pequeñas y medianas empresas puede presentarse aún con mayores dificultades.

Al dar a conocer por medio de esta investigación las dificultades para la inserción de personas con discapacidad a las empresas, y las prácticas y políticas referidas a la gestión de la discapacidad que han adoptado para hacer frente a estas dificultades, con miras a dar una respuesta efectiva a las Ley de Personas con Discapacidad, los diferentes grupos involucrados podrán tomar provecho de la misma.

En el caso de las instituciones no gubernamentales como son las agencias de colocación, podrán conocer la brecha entre lo que las empresas necesitan y lo que ellos ofrecen y de esta manera adaptar sus ofertas a las exigencias de las organizaciones para lograr una integración efectiva de estas personas. En relación a los organismos gubernamentales, especialmente al Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad (CONAPDIS), se pretende hacer un llamado de atención sobre lo que está sucediendo en la práctica en cuanto a la gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo para responder a la Ley para Personas con Discapacidad, dando a conocer la existencia de oportunidades de mejora para garantizar la igualdad en términos sustanciales y no meramente formales, y como consecuencia, dar paso al desarrollo de políticas y planes adecuados a la realidad del país, que atiendan las necesidades de la población y garanticen la verdadera integración de las personas con discapacidad al mercado laboral y a la sociedad.

Además, al identificar los avances de las empresas en relación a la inserción de personas con discapacidad, las organizaciones podrán conocer las distintas prácticas adoptadas en las mismas, identificando y adaptándolas a sus necesidades.

VI. Aspectos asociados al método

Para el desarrollo del estudio se consideró como unidad de análisis a las grandes organizaciones (300 empleados o más) afiliadas a la Cámara de Comercio, Industria y Servicio de Caracas. Se definió esta unidad de análisis, dado que comprende un ámbito geográfico que permitió un mayor acceso a las organizaciones, haciendo que la investigación fuera factible.

La población estuvo conformada por 40 organizaciones. En principio, se decidió no efectuar muestreo y trabajar con la totalidad de la población. Sin embargo, con este criterio, una vez finalizado el contacto con las 40 organizaciones que conformaban la población de estudio, se logró entrevistar un total de 14. Dado que no se logró abarcar la totalidad de la población, se decidió completar la misma tomando en cuenta dos grupos adicionales de organizaciones: 25 que fueron catalogadas como Socialmente Responsables según la Revista Gerente y 5 organizaciones pertenecientes al listado de “Top 100 Companies” de la Cámara

Venezolano Americana de Comercio e Industria para el 2011. Para esto, se consideraron los mismos criterios definidos inicialmente y se suprimieron aquellas que ya formaban parte del listado de la Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Caracas, quedando una población de 12 organizaciones en el caso de Empresas Socialmente Responsables (6 participaron en el estudio), y 5 organizaciones en el caso de las “Top 100 Companies” de la Cámara Venezolano Americana de Comercio Industria para el 2011 (2 participaron en el estudio).

En definitiva, este estudio nunca tuvo como objetivo mostrar la realidad en materia de gestión de discapacidad para una muestra representativa de las grandes empresas venezolanas o del área metropolitana. La escogencia de manera intencional del conjunto de organizaciones seleccionadas permite una aproximación a la situación actual de organizaciones que comparten una característica esencial, por su tamaño deben ingresar a un número importante de personas con discapacidad, lo cual les plantea mayores exigencias. Sin embargo, su tamaño también les permite, al menos en teoría, contar con el presupuesto y la estructura necesaria para incorporar de manera efectiva prácticas y políticas para cumplir con dichas exigencias. El estudio parte de la premisa de que en organizaciones medianas y pequeñas, no sólo se encuentra un menor número de personas con discapacidad, dado la menor proporción de trabajadores que significaría el cumplimiento de la cuota de la ley, sino que es también más difícil dar con prácticas asociadas a la gestión de la discapacidad, así quedó comprobado en diversas entrevistas iniciales con representantes de este tipo de empresas. En este sentido, se puede afirmar que el valor del estudio está asociado a la construcción de una buena base para explorar dónde están los avances y dificultades para la inserción laboral de personas con discapacidad.

Las empresas que fueron seleccionadas como parte de la muestra son las siguientes: Banco del Caribe Banco Universal, Nuevo Mundo Seguros Generales, Banco Mercantil, Seguros Caracas, Cargill de Venezuela, Kimberly Clark Venezuela, Movistar, Mercantil Seguros, Editorial El Nacional, Central Madeirense, Empresas Polar, Toyota de Venezuela, Diario El Universal, Farmatodo, Seguros Mapfre, Avon Cosmetics, Novartis, IBM, Automercados Plazas, Bigott, Excelsior Gamma y McDonalds.

El estudio se centra, como variable, en los avances y las dificultades asociadas a la inserción de personas con discapacidad al mercado laboral. A los efectos de la presente investigación, se entiende como todo el conjunto de prácticas y estrategias de gestión de discapacidad que las organizaciones han desarrollado, o todos aquellos obstáculos con los que se encuentran para integrar, organizar, retener y desarrollar a personas con discapacidad en el mercado laboral, ya sea por aspectos vinculados con la discapacidad o con el entorno y clima organizacional. Todo esto para la inserción de los individuos con discapacidad, que se refiere a la efectiva entrada de los mismos en una organización y su retención en un trabajo remunerado.

Dado que los procesos de incorporación de personas con discapacidad a las organizaciones tienen estrecha vinculación con los procesos de recursos humanos,

para dar respuesta a la pregunta de investigación se operacionalizó la variable a partir del repertorio de recomendaciones prácticas de la Organización Internacional del Trabajo (2002) para la gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo, la definición de los diversos subprocesos de recursos humanos según Chiavenato (2009) y la Ley para Personas con Discapacidad (2006).

Respondiendo a la naturaleza del estudio realizado, para la recolección de datos se empleó una entrevista semi-estructurada. La entrevista se compuso de varias secciones. La primera de ellas se titula situación actual de la organización, donde se presenta una serie de planteamientos para conocer aspectos relacionados con la participación y posiciones ocupadas por personas con discapacidad en las organizaciones. La segunda sección se titula avances y dificultades asociadas a los subprocesos de recursos humanos, donde se presentan diversas prácticas asociadas a la gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo según los subsistemas de recursos humanos. Además, la entrevista cuenta con una sección donde se valoraron cada uno de los planteamientos según la respuesta dada, determinando si había grandes avances, algunos avances, pocos avances o ningún avance respecto a la práctica planteada.

VII. Presentación de resultados

Es importante comenzar esta sección recordando que este estudio no buscó identificar los avances y dificultades de una muestra representativa de grandes organizaciones en el país, sino lograr una aproximación a su situación actual, agregando valor a través de la construcción de una buena base de organizaciones para explorar los avances y dificultades para la inserción laboral de personas con discapacidad.

En este sentido, aunque se reconocen algunos avances en el tema, también es evidente que existe un gran camino por recorrer para garantizar la plena integración de estos individuos al mercado laboral, considerando todo el conjunto de dimensiones que conforman lo que se ha denominado “gestión de la discapacidad”. Los obstáculos en la sociedad y en el propio interior de las organizaciones todavía hacen explícita la necesidad de tener una agenda de trabajo que exige el concierto de diversos actores, donde los protagonistas fundamentales deben ser los propios individuos con discapacidad.

Este estudio se centra en una perspectiva de análisis desde las organizaciones, como un actor clave para el desarrollo de los procesos de inclusión, sin embargo, independientemente del cumplimiento o no de cuotas exigidas en la ley, es fundamental acompañar este tipo de aproximaciones del análisis a profundidad de las características de la población con discapacidad en el país; sólo una política integral puede generar los resultados esperados.

El incumplimiento de una cuota exigida en ley, a pesar de todas las críticas que ya se han expuesto sobre esta forma de aproximación, podría ser considerada como

una expresión del camino que falta por recorrer. Sin embargo, más allá de cualquier cuota, el reto fundamental está asociado a la garantía de que estos individuos puedan participar en igualdad de condiciones.

En lo que a los procesos internos de las organizaciones se refiere, las organizaciones pueden no estar realizando los pasos necesarios para una efectiva inserción de personas con discapacidad. Con esto, no sólo se hace referencia al cumplimiento de la ley, sino a crear una estrategia de gestión de discapacidad apegada a la estrategia general de recursos humanos en las organizaciones, y a la definición de distintos procesos y subprocesos del departamento, que garanticen no sólo la contratación de personas con discapacidad, sino la igualdad de oportunidades para estas personas, en cuanto al ingreso, al mantenimiento en el empleo y a la seguridad y salud en el trabajo.

Considerando la valoración cuantitativa de los avances en materia de gestión de la discapacidad, se tiene en promedio 1.56 (en una escala de 5 puntos), es decir, algunos avances, lo que implica que las organizaciones estudiadas han desarrollado ciertos aspectos para la gestión de la discapacidad, sin embargo, todavía quedan muchas brechas por cerrar en relación con las mejores prácticas.

Estos tímidos avances pueden ser consecuencia de diversos factores, que pudieran ser abordados atendiendo a una perspectiva centrada en la ausencia de los incentivos necesarios para ello o una perspectiva centrada en la ausencia de sanciones efectivas como consecuencia de los incumplimientos. Haciendo referencia a la primera perspectiva, se resalta el hecho de que hasta los momentos no se ha sancionado un reglamento que establezca normas y pautas que orienten a las organizaciones en cuanto a las estrategias y acciones que deben desarrollar.

Tabla 1. Nivel de avance según dimensiones y promedio global.

Dimensión	Promedio (de 0 a 5)	Nivel de Avance
Dimensión: Desarrollo de la Estrategia de Gestión de la Discapacidad	1.13	Pocos Avances
Dimensión: Procesos de Integración	1.4	Pocos Avances
Dimensión: Procesos para Organizar	1.77	Algunos Avances
Dimensión: Procesos para Retener	2.32	Algunos Avances
Dimensión: Procesos para Desarrollar	1.16	Pocos Avances
Promedio Global	1.56	Algunos Avances

En relación con la situación actual de las organizaciones en cuanto a la inserción de personas con discapacidad en el mercado laboral

A partir del estudio realizado se conoció que las organizaciones, en general, han integrado a personas con discapacidad como trabajadores. Específicamente de las veintidós (22) organizaciones entrevistadas, sólo dieciséis tienen un registro formal de esta población, de las cuales nueve (9) cuentan con un porcentaje de participación de personas con discapacidad de entre el 0% y 2%, seis (6) con un porcentaje de participación de entre 2.01% y 4%, y una (1) organización cuenta con un porcentaje de 5% de participación de personas con discapacidad. Esto plantea el hecho de que la mayoría de las organizaciones no está cumpliendo la cuota del 5% establecida por la Ley para Personas con Discapacidad (2006), realidad que definitivamente está determinada por diversos factores.

Otro aspecto relevante en lo referido a esta participación, es el hecho de que la mayoría de las organizaciones ha insertado a estas personas en puestos de tipo Apoyo/Operativo, representando un 73.71% de la participación total de esta población en las organizaciones entrevistadas. Sin embargo, en lo referido a posiciones de tipo Profesional, Técnico y Directivo, las personas con discapacidad ocupan las mismas en un 15.73%, 9.73% y 0.83% respectivamente. Esto refleja que la inserción de personas con discapacidad en las organizaciones se está realizando en su mayoría en posiciones de baja jerarquía o responsabilidad. Al observar esto hay que considerar que la población de individuos con discapacidad en el país se caracteriza por tener bajos niveles educativos, sin embargo, lo importante es que la condición de discapacidad no esté significando una razón por la cual estas personas encuentran dificultades para desarrollarse en las empresas.

En las organizaciones predomina el tipo de discapacidad asociada a “movilidad reducida”, probablemente porque aunque exige adecuaciones en materia de infraestructura, estas pueden ser consideradas como menos complejas que otras que se hacen necesarias para el caso de discapacidades sensoriales o cognitivas. Hacer posible estas adecuaciones exige del desarrollo conjunto, con el apoyo del Estado, de un sistema de subsidios y apoyo metodológico.

Por último, debe llamar la atención el hecho de que una buena parte de las organizaciones no cuenta con un registro formal de las personas con discapacidad que están insertas en las mismas, lo cual dificulta los procesos de definición de las estrategias necesarias en materia de gestión de la discapacidad.

Los hallazgos de este estudio coinciden con lo encontrado por Leal y Nasr (2009), quienes al estudiar el caso de las organizaciones públicas encontraron una baja presencia de prácticas asociadas a la gestión de la discapacidad. Sin duda, esto refleja la necesidad de que todos los actores trabajen en la construcción de una metodología que pueda ser seguida por las organizaciones, contemplando las diferentes fases de la vida de los trabajadores en la organización.

Si contrastamos estos hallazgos con lo analizado por Pérez en el año 2005, se podría afirmar que la exigencia del cumplimiento de una cuota de personas con discapacidad ha tenido un impacto positivo, aunque no haya significado todo el

cambio cultural que se pretende, sin embargo, aparte de ello, no existen muchos avances adicionales. La actitud del Estado especialmente, no ha sido todo lo proactiva que debería, considerando que su rol es central para el logro de la transformación que se desea.

Como lo afirman Alfonzo, Gamarra y García (2010), la inclusión de las personas con discapacidad a las organizaciones no finaliza con el hecho de darles un empleo, sino que exige el desarrollo de políticas y estrategias que se orienten al incremento de la independencia de estas personas. El verdadero reto es lograr que esto no sea considerado simplemente como una nueva exigencia parafiscal, sino integrarlo a la forma de proceder habitual de cada organización.

En relación con los avances y las dificultades asociadas al desarrollo de una estrategia de gestión de la discapacidad en las organizaciones

La definición de una estrategia es fundamental, especialmente porque ello significaría la construcción de una agenda de trabajo, donde se hagan explícitas las iniciativas e indicadores que orientarían el camino por recorrer. Sin embargo, la mayoría de organizaciones no cuenta con una estrategia claramente definida, en su lugar, se limitan a desarrollar iniciativas de sensibilización, evaluación y ajuste de instalaciones, contratación de personas con discapacidad, identificación de personas con discapacidad a nivel interno para ser certificadas ante el CONAPDIS y planes de seguimiento para personas recién contratadas. Las organizaciones en gran parte afirmaron que han desarrollado estos programas con el fin de dar respuesta a la legislación vigente en temas de discapacidad, lo que da cuenta de una falta de visión estratégica sobre este tema.

Además, las organizaciones exponen que algunos elementos que han impedido o dificultado el desarrollo de esta estrategia, y que por lo tanto conforman obstáculos, son que existe poca aceptación por parte de la alta gerencia y que los costos asociados a ello son elevados. Uno de los obstáculos fundamentales para el fortalecimiento de la organización en materia de gestión de discapacidad es la falta de calificación de los responsables de estos procesos en el lugar de trabajo. Adicionalmente, a pesar de que las organizaciones han recibido apoyo de instituciones gubernamentales o no gubernamentales para la definición de diversos proyectos relacionados con la inclusión de individuos con discapacidad, esta asesoría no ha abarcado todos los aspectos que componen una adecuada estrategia de gestión de la discapacidad.

En relación con los avances y las dificultades asociadas a los procesos de integración de personas con discapacidad al mercado laboral

Chiavenato (2009) explica que estos procesos se refieren a todos aquellos que permiten integrar nuevos talentos a la empresa. Estos son importantes ya que de ellos va a depender la integración de las personas con discapacidad a las organizaciones. A pesar de esto, las empresas que formaron parte del estudio presentan pocos avances en el tema.

En principio, el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que se debe respetar la no discriminación y la igualdad de oportunidades en los procesos de contratación. Respecto a esto, la mayoría de las organizaciones no cuenta con este tipo de políticas. Otro aspecto importante es la necesidad de contar con políticas de readaptación profesional. Sin embargo, en este tema 91% de las organizaciones no cuenta con las mismas, lo cual también representa un obstáculo.

Sin embargo, es un avance el que una minoría de las organizaciones cuente con una política de no discriminación y de igualdad de oportunidades para personas con discapacidad. Por su parte, también representa un avance el hecho de que dos (2) organizaciones cuenten con una política de readaptación profesional acerca de las oportunidades que se le van a dar a las personas con discapacidad en las organizaciones. Esto garantizará que, al menos en términos formales, en los demás subprocesos de integración las personas con discapacidad puedan competir en igualdad de oportunidades y, a su vez, que se les provea de los ajustes necesarios para que las mismas puedan desempeñarse de manera regular en la organización.

Además de la necesidad de contar con políticas de no discriminación, igualdad de oportunidades y de readaptación profesional, el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que los responsables de los procesos de reclutamiento deben recibir orientación sobre cómo llevar los mismos en el caso de participar personas con discapacidad. En este sentido, algunas organizaciones han brindado orientación a responsables de estos procesos, sin embargo, las mismas representan menos de la mitad de la población estudiada. El resto no lo ha realizado porque no lo ha considerado necesario, no ha sido una prioridad, se quiere manejar la situación con los recursos internos, o se desconoce a quién recurrir para obtener este tipo de formación. En términos generales, una de las debilidades más importantes está asociada con el desconocimiento de todo el ecosistema de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que prestan diversidad de servicios y apoyos relacionados con la gestión de la discapacidad; tener claro este mapa puede ayudar a que las organizaciones identifiquen con facilidad a quién recurrir en caso de necesitar algún tipo de apoyo.

Hoy, sin embargo, gran parte de las organizaciones cuenta con el apoyo de instituciones como: fundaciones, Ministerio del Trabajo, talleres de educación laboral, ONG'S, organizaciones de personas con discapacidad, CONAPDIS, entre otras, las cuales ayudan a las empresas en la presentación de candidatos, formación y seguimiento de las personas con discapacidad una vez contratadas.

Los procesos de reclutamiento de personas con discapacidad parecieran haberse convertido en una carrera por la captación de aquéllos que exijan menos adaptaciones y estén mejor formados, aunque lamentablemente estos representen una minoría de toda la población con discapacidad. Adicionalmente, una vez que las organizaciones reciben postulaciones a través de diversos medios, o a través de

instituciones especializadas, se pasa a la fase de selección, donde las mismas realizan ciertas pruebas y entrevistas con diferentes criterios. De las organizaciones entrevistadas, una gran minoría afirmó que sus procesos de selección eran accesibles a personas con diferentes tipos de discapacidad. El resto, el cual constituye una mayoría de estas organizaciones, afirmó que sus procesos de selección no son accesibles a personas con cualquier tipo de discapacidad.

Esto representa un obstáculo para las organizaciones, ya que como lo establece el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, los empleadores en el proceso de contratación deben garantizar que las pruebas y criterios de selección evalúen aptitudes, conocimientos y capacidades requeridas para el puesto vacante y, a su vez, que las mismas sean accesibles a personas con cualquier tipo de discapacidad, y el no garantizarlo, impide la participación de personas con ciertos tipos de discapacidad.

Por su parte, es importante destacar que las organizaciones en su mayoría no han realizado evaluación de los procesos de contratación para conocer si los mismos se ajustan a personas con cualquier tipo de discapacidad. Esto representa un obstáculo ya que como lo establece el instrumento al cual se ha hecho referencia, las organizaciones deben hacer una evaluación de los procesos de contratación para garantizar que sean accesibles a personas con cualquier tipo de discapacidad, y en este sentido, el no hacerlo puede significar dos cosas: el que inadvertidamente no se esté proveyendo de las condiciones para que los candidatos con discapacidad compitan en igualdad de condiciones, o que por el hecho de no contar con éstas condiciones, se dejen de tomar en cuenta a personas con ciertos tipos de discapacidad.

Una vez que la persona ingresa a la organización, las empresas entrevistadas afirmaron que en su mayoría contaban con programas de inducción y que además, brindaban información sobre políticas, manuales y procedimientos. En estos programas de inducción las organizaciones explican elementos sobre la compañía, productos, beneficios, políticas, entre otros aspectos. Esto es un avance ya que el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que los trabajadores con discapacidad recién contratados deben recibir este tipo de información, y que las organizaciones deben garantizar que la misma se presente en formatos accesibles a personas con discapacidad. Sin embargo, es un obstáculo el hecho de que varias organizaciones afirmaron que a pesar de que se brinda esta información, la misma no es accesible a personas con cualquier tipo de discapacidad, ya que de esta manera no se está garantizando que las mismas conozcan el entorno en el que se están desarrollando como trabajadores, así como tampoco sus deberes y derechos y por lo tanto, no se estaría garantizando la plena integración en igualdad de condiciones.

De igual forma, el instrumento explica que cuando se contrata a una persona con discapacidad se deben activar programas de seguimiento para identificar y resolver

problemas que puedan surgir, y que para esto se puede tener el apoyo de servicios de empleo y otras instituciones especializadas para realizar consultas y facilitar el contacto con trabajadores con discapacidad, garantizando la integración satisfactoria al lugar de trabajo. El 50% de las organizaciones que participaron en el estudio no cuentan con programas de seguimiento específicamente enfocados en personas con discapacidad, principalmente porque los mismos se realizan de manera regular como a cualquier empleado.

Otro elemento expuesto por el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, que conforma uno importante, es la necesidad de que todos los trabajadores tengan oportunidad de hacer preguntas en relación al trabajo con personas con discapacidad, por lo que las organizaciones deben crear espacios de interlocución. En este sentido, la mayoría de las organizaciones declara contar con este tipo de espacios y medios de difusión como intranet, correo electrónico, etc., para aclarar dudas sobre el trabajo con personas con discapacidad, lo que representa un avance en temas de integración.

Por último, para realizar la integración, tanto el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, como la Ley para Personas con Discapacidad (2006), exponen que se debe garantizar la accesibilidad y transitabilidad, para que personas con discapacidad puedan desplazarse y acceder a las instalaciones, y que además, se debe proveer de adaptaciones de herramientas y equipos para que las personas puedan realizar su trabajo de forma eficaz. En este sentido, las organizaciones presentan ciertas dificultades para la integración, ya que la mayoría de ellas afirman no haber realizado ajustes al lugar, puesto y condiciones de trabajo, que no garantizan el desplazamiento y acceso seguro y sin obstáculos a todos los espacios, y que además, no se han realizado adecuaciones o adaptaciones a herramientas, equipos de trabajo o servicios de telecomunicaciones. Las mismas afirman que estas deficiencias se deben principalmente a un tema de costos, además de afirmar que el hecho de que la infraestructura del país no esté adecuada para las personas con discapacidad, dificulta aun más que sea adecuada a lo interno de las organizaciones. Sin embargo, se presentan algunos avances en estos aspectos, donde se identifica que un 50% de las organizaciones ha realizado adaptaciones a baños, infraestructura, ascensores y puestos de trabajo. Por su parte, varias organizaciones han realizado adaptaciones a elementos como: herramientas de trabajo, teléfonos, computadores y sistemas.

En relación con los avances y las dificultades asociadas a los procesos para organizar a personas con discapacidad

Como se nombró en el marco teórico, según Chiavenato (2009) los procesos para organizar son todos aquellos referidos a diseñar las actividades que los trabajadores realizan. Estos procesos son importantes, ya que de ellos dependerá que las personas estén colocadas en posiciones que correspondan a sus competencias y capacidades;

además, son los que permitirán supervisar y evaluar si las personas están logrando los objetivos y resultados esperados, detectando brechas para poner en marcha los mecanismos necesarios para cerrar las mismas. Por último, de estos procesos depende el que se realicen los ajustes y adaptaciones necesarias para que personas con o sin discapacidad puedan desempeñarse de manera regular y en igualdad de condiciones.

Conociendo la importancia de estos procesos, se debe destacar que a nivel general las organizaciones que formaron parte de este estudio cuentan con algunos avances, es decir, han desarrollado ciertas prácticas, pero existe una serie de dificultades o elementos que han impedido que las mismas logren gestionar estos procesos de manera adecuada y efectiva en el caso de personas con discapacidad.

En este sentido, la Ley para Personas con Discapacidad (2006) expone que los cargos que sean ocupados por personas con esta condición no deben impedir su desempeño, exceder su capacidad, ni presentar obstáculos para su acceso. De igual forma, el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que si las personas con discapacidad son colocadas en puestos que correspondan a sus competencias y capacidades, las mismas pueden realizar grandes aportes a la organización. A pesar de esto, la mayoría no ha realizado este tipo de evaluaciones pues no lo han considerado necesario. Muchas parten de la idea de que cualquier posición puede ser ocupada por personas con discapacidad siempre y cuando su perfil y competencias se ajusten a los requerimientos del mismo.

Sin embargo, algunas organizaciones entrevistadas sí hicieron esta definición a través de un levantamiento de información, tomando en consideración condiciones de riesgo, funciones, tipos de discapacidad e infraestructura. Esto representa un avance que debería ser replicado por todas las organizaciones, ya que gran parte de las mismas no cuenta con las condiciones de infraestructura, ni de tecnología, así como tampoco con las herramientas y equipos adecuados para que personas con cualquier tipo de discapacidad puedan acceder al lugar de trabajo, por lo cual es erróneo afirmar que cualquier posición es apta para ser ocupada por estas personas. En estos casos sería muy beneficioso identificar según tipo de discapacidad, condiciones de salud, seguridad, y competencias de las personas, qué puestos son sensibles a ser ocupados, para de esta manera tener el mayor provecho de sus capacidades garantizando unas condiciones de trabajo adecuadas.

Es esencial hacer referencia al hecho de que varias organizaciones que no realizaron esta evaluación, identificaron posiciones “sencillas y operativas”, principalmente administrativas, sin tomar en cuenta para esto criterios formales de evaluación. En este sentido, el hecho de que no se hayan identificado posiciones, o que esta identificación se haya realizado de manera informal, definiendo posiciones sencillas, representa un obstáculo, ya que puede que no se esté colocando a las personas con discapacidad en posiciones acordes a sus competencias y capacidades, y de esta manera las organizaciones pueden no estar logrando obtener la mayor capacidad y potencialidad de sus empleados.

Por su parte, es un avance y aspecto positivo el hecho de que varias organizaciones realizaran la definición de posiciones adecuadas para ser ocupadas por personas con discapacidad, sin embargo, de éstas la mayoría no contó con el apoyo de agencias de empleo para realizar el trabajo, principalmente porque se realizó a nivel interno con la colaboración del departamento de riesgo y salud laboral y recursos humanos.

Por otra parte, la evaluación de rendimiento se realiza en casi el 100% de las organizaciones bajo los mismos criterios que personas que ocupan las mismas posiciones o posiciones similares. Este es un aspecto positivo en la medida que las brechas identificadas entre resultados esperados y obtenidos, se analicen y ataquen atendiendo a las necesidades y condiciones de las personas con discapacidad, y realizando ajustes en caso de ser necesario.

Otros obstáculos identificados son el hecho de que la mayoría de las organizaciones no realiza cambios a descripciones de cargo en caso de ser necesario y algunas de ellas no realiza ajuste a horarios de trabajo. A pesar de esto, algunas sí realizan este tipo de cambios y ajustes, con el fin de no agravar la condición de la persona. Esto constituye un avance que debería ser tomado como ejemplo para el resto de las organizaciones, ya que lo que se busca es garantizar el bienestar de la persona en el puesto de trabajo. El no realizar esto representa un obstáculo, ya que como lo establece el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, las personas con discapacidad pueden requerir de algunas adaptaciones para realizar su trabajo de forma eficaz, y el hecho de que no se realicen puede significar una condición de desventaja para la persona.

Un elemento que forma parte de los procesos para organizar es el que se realice una supervisión continua a las personas con discapacidad cognitiva. En este caso, se detectó que en su mayoría las organizaciones llevan a cabo esta supervisión los primeros 3 meses de trabajo, otras no lo hacen por no desear establecer alguna diferenciación, promoviendo la igualdad de trato.

Sin embargo, como lo afirma la Ley para Personas con Discapacidad (2006), las personas con discapacidad intelectual al ingresar a una organización, deben estar en continua supervisión y vigilancia, por lo tanto, no se trata de hacer diferencias ni de cumplir una ley, sino de hacer del trabajo de estas personas uno adecuado a sus necesidades, donde exista una supervisión que les permita desenvolverse de manera segura y con el apoyo necesario de manera continua, y no sólo enfocado en los meses de adaptación.

Por último, representa un gran avance el que la mayoría de las organizaciones realiza el registro ante el CONAPDIS de manera regular de aquellas personas que laboran en las organizaciones y están certificadas. Sin embargo, son obstáculos el hecho de que existe resistencia por parte de los trabajadores con discapacidad para certificarse, no existe una definición clara de los procesos de certificación y registro por parte del CONAPDIS, y hay falta de información y atención a las necesidades de empresas por parte de esta institución, lo cual ha influido en el hecho de que algunas

organizaciones no hayan podido realizar el registro, o que a pesar de que hay más personas con discapacidad de las que declaran no las puedan registrar porque las mismas no están certificadas.

En relación con los avances y las dificultades asociadas a los procesos para retener a las personas con discapacidad

Los procesos para retener, haciendo referencia a Chiavenato (2009), son todos aquellos que se desarrollan para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias, lo que incluye la administración de la cultura, el clima, la higiene y seguridad y las relaciones en la organización.

Respecto a este tema, las organizaciones mostraron tener algunos avances ya que, en primer lugar, la mayoría expuso que contaban con una cultura receptiva hacia el trabajo y desarrollo de personas con discapacidad, un elemento fundamental que se debe garantizar previo a la inserción de estas personas. Sin embargo, varias organizaciones expusieron que esta cultura no se consolida, principalmente debido a que hay un rechazo por parte de la alta gerencia hacia este tema, o por no considerar que estas personas generen valor a la organización. Esta realidad dificulta la gestión de la discapacidad en la misma y por lo tanto representa uno de los obstáculos fundamentales.

Un poco más del 50% de las organizaciones afirma contar con una estrategia de reincorporación paulatina al trabajo, y la mayoría da la posibilidad de que personas que hayan adquirido una discapacidad y no puedan desempeñarse en su empleo, puedan probar competencias en otras posiciones. Las estrategias diseñadas por las organizaciones consisten en evaluar la condición de la persona, identificando capacidades, limitaciones y, a su vez, las condiciones del puesto de trabajo para realizar ajustes en caso de ser necesario. Todos estos aspectos representan un avance ya que el realizar este tipo de gestiones permiten que las personas puedan seguir desarrollándose profesionalmente bajo condiciones adecuadas, y a su vez, permite que las organizaciones continúen aprovechando las capacidades de estas personas.

Por último, uno de los aspectos que representa mayores avances es el hecho de que la mayoría de las organizaciones garantizan una evacuación segura del lugar de trabajo y, a su vez, ofrecen un apoyo médico especializado. Estos avances se pueden deber a que la legislación venezolana que regula los temas de seguridad y salud en el trabajo contempla estos factores y su incumplimiento puede significar una multa o sanción. Sin embargo, en temas de evacuación en caso de emergencia, varias organizaciones no cuentan con una infraestructura adecuada para personas con cualquier tipo de discapacidad, lo que podría poner en riesgo a las personas que laboran en la misma.

En relación con los avances y las dificultades asociadas a los procesos para desarrollar a las personas con discapacidad

El Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del

Trabajo, expone que las organizaciones deben brindar a los trabajadores con discapacidad que laboran en la misma, iguales oportunidades con respecto a otros trabajadores para adquirir capacidades y experiencias. A partir del estudio realizado se determinó que las organizaciones cuentan con pocos avances en este tema debido a que, en primer lugar, la mayoría de las organizaciones no cuenta con políticas de igualdad de oportunidades para la formación en el trabajo. Además, algunas de ellas afirmaron que el desarrollo de estas personas está limitado por sus condiciones y formación educativa. Este panorama representa un obstáculo, ya que el no contar con este tipo de políticas deriva en que probablemente no se garantice que personas con discapacidad puedan hacer provecho de los programas de formación, desarrollo y crecimiento dentro de la organización.

A pesar de esto, es un avance que debe ser replicado por las demás organizaciones, el que una minoría de ellas cuente con políticas que hacen referencia a la igualdad de oportunidades para la formación de todos los trabajadores. De igual forma, otro avance es el hecho de que dos (2) organizaciones cuenten con programas de formación y que además, algunas de las que no poseen este tipo de programas hayan desarrollado alianzas con organizaciones de personas con discapacidad para la formación en el trabajo. Estos programas serán considerados avances en la medida en que sean vistos como parte estratégica de la gestión de recursos humanos, donde se les brinden capacitaciones que les permitan crecer profesionalmente y contribuir a los objetivos organizacionales.

En este sentido, para garantizar que estas capacitaciones sean provechosas para personas con ciertas condiciones, el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que se debe proveer la utilización de diferentes materiales y tecnologías adecuadas, además de adaptar horarios, lugares y programas, para facilitar y fomentar la participación de personas con discapacidad en los mismos. Sin embargo, en estos aspectos se presenta un obstáculo, pues sólo una minoría de las organizaciones han realizado este tipo de adaptaciones entre las cuales están: la contratación de intérpretes, la colocación de subtítulos en presentaciones, la adaptación de materiales, la accesibilidad a las aulas y la adaptación de actividades.

Con respecto a la difusión de las oportunidades de formación y crecimiento, gran parte de las organizaciones presentan avances ya que difunden esta información a través de: correos electrónicos, intranet, supervisores, carteleros y job posting. Sin embargo, es un obstáculo el hecho de que los medios por los que se difunde esa información no sean accesibles a personas con cualquier tipo de discapacidad.

Por su parte, en lo referido a brindar oportunidades de ascenso a personas con discapacidad se presentan avances, ya que gran parte de las organizaciones afirma que las personas con discapacidad tienen oportunidad de postularse a las vacantes, y en otros casos, los supervisores alientan a que se participe en el proceso de selección de posiciones vacantes. Sin embargo, algunas organizaciones afirmaron que no hay oportunidades de ascenso, lo cual es un obstáculo porque puede constituir un factor

de discriminación y de no igualdad de oportunidades, así como el no aprovechamiento de sus potencialidades.

En lo referido a desarrollar programas de experiencia laboral para personas con discapacidad, el Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo (2002) de la Organización Internacional del Trabajo, establece que los empleadores podrían brindar oportunidades de experiencia laboral, permitiendo que estas personas adquieran aptitudes y conocimientos, para de esta manera evaluar capacidades del trabajador, pudiendo considerarlo para futuras posiciones. A pesar de esta recomendación, casi el 100% de las organizaciones estudiadas no cuenta con este tipo de programas, y en este sentido, el principal obstáculo con el que se han encontrado las organizaciones son temas referidos a la legislación del trabajo, la cual, según estas organizaciones, establece muchos impedimentos para el desarrollo de este tipo de programas. Sin embargo, muchas organizaciones afirmaron que hasta el momento no habían considerado la posibilidad de desarrollar estos programas, ya sea por desconocimiento o porque no lo consideran necesario.

Por último, se considera un avance el hecho de que algunas organizaciones han impartido talleres de lenguaje de señas para facilitar la comunicación con personas con discapacidad auditiva. Sin embargo, esta no es la realidad que predomina en las organizaciones, pues la mayoría no ha realizado este tipo de talleres, cuyo principal obstáculo han sido temas de presupuesto.

Recomendaciones derivadas del estudio

A partir del estudio realizado, se recomienda que las organizaciones diseñen y desarrollen una gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo, atendiendo para esto a las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (2002) y de otros organismos expertos en la materia. Esto implica un trabajo coordinado entre los diferentes actores:

- El Estado tiene un rol central en el tema de gestión de la discapacidad. La aprobación de la Ley para las Personas con Discapacidad (2006) ha sido un primer gran paso en el camino hacia la inclusión de estos individuos, sin embargo, el reto más importante es convertir la letra en hechos. En este sentido, es importante que el Estado, mediante los órganos correspondientes, diseñe las estrategias necesarias para el logro de una verdadera inclusión, en una sociedad donde también existen muchas carencias para la población que no posee discapacidades. Desde este punto de vista, la clave está en convertirse en el principal asesor en la materia y en un excelente orquestador de todo un ecosistema de actores e iniciativas que trabajan para la efectiva inclusión de individuos con diferentes tipos de discapacidades. La única forma en que esta fase de discriminación positiva, relacionada con la exigencia de una cuota de empleo hacia estos individuos, signifique la consolidación de esquemas en donde finalmente todos los individuos, sin importar su condición, participen en igualdad

de condiciones, es que el Estado defina los mecanismos que hagan realmente posible el cambio cultural que se requiere.

- En las organizaciones, el norte orientador de toda práctica en materia de gestión de la discapacidad, debe ser la consolidación de una cultura receptiva. Es importante que se pase de contratar a individuos para evitar ser sancionados, a contratarlos porque se quiere aprovechar sus capacidades, independientemente de que eso signifique hacer adaptaciones en las que el Estado debería, definitivamente, prestar ayuda.
- En el ámbito de las organizaciones, las instancias responsables de la gestión del talento tienen mucha responsabilidad, pues los procesos de inclusión implican la captación, retención y desarrollo de estos individuos. Las grandes organizaciones, que normalmente hacen inversiones grandes para cumplir con aspectos de responsabilidad social, deben comenzar por definir políticas que realmente las conviertan en entes responsables con la sociedad. El punto de partida es el firme propósito de no querer discriminar a nadie y la forma de alcanzarlo es comenzar a asimilar la forma en que esto se hace factible, convirtiendo una ecuación en la que los costos tienen el peso fundamental, en una ecuación en la que los beneficios pueden ser mucho mayores.
- Una verdadera transformación plantea el reto de que el conjunto de organizaciones que actualmente desarrollan esfuerzos aislados, en ocasiones de poco alcance por su bajo presupuesto, se unan para, habiendo efectuado un análisis detallado del fenómeno de la discapacidad en el país, definan un modelo para nuestro país, a partir de la comprensión del rol que cada una de ellas juega y podría jugar en la sociedad actual. El último censo desarrollado en el país debería significar una buena oportunidad para que estos organismos, en conjunto con diversas universidades e instituciones de enseñanza, se reúnan a decidir sobre una estrategia integral. Investigaciones como la presente constituyen pequeños aportes en ese camino.
- Los individuos con discapacidad deben convertirse en los verdaderos protagonistas de la transformación. Todos los esfuerzos deben ubicarlos en el centro de la estrategia.

V. Referencias

- Alfonzo, L., Gamarra G. y García, G. (2010, Abril). Notas sobre la vida laboral de los individuos con discapacidad en Venezuela. *Revista de Negocios y Gerencia* vol.1, 29-43. Recuperado en Noviembre 15, 2010 de www.ucab.edu.ve/negocios_gerencia.html
- Alfonzo, L y Gamarra, G (2007). *Una aproximación a la vida laboral de las personas con discapacidades totales en Venezuela*. Trabajo de Grado de Licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

- Amate, A. y Vásquez, A. (Eds). (2006). *Discapacidad: lo que todos debemos saber*. Washington DC: Organización Panamericana de la Salud.
- Aramayo, M. (2005). *La discapacidad: construcción de un modelo teórico venezolano*. Caracas: Fondo editorial de la Facultad de Medicina, Universidad Central de Venezuela.
- Ascanio, S. (2010). Se mantienen las inversiones a pesar de la crisis. *Revista Gerente*, N° 269, 14 – 47.
- Baptista, P., Fernández C., y Hernández, R. (1996). *Metodología de la Investigación*. (2° ed). México: McGraw Hill.
- Baptista, P., Fernández C., y Hernández, R. (2008). *Metodología de la Investigación*. (4° ed). México: McGraw Hill.
- Bruyere, S., Erickson, W. y Ferrentino, J. (2003). Identity and disability in the workplace. *William and Mary Law Review* N° 44, 1173-1196. Recuperado en Noviembre 26, 2010 de <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1125&context=edicollect>
- Bruyere, S., Erickson W. y Vanlooy S. (2004). Comparative Study of Workplace Policy and Practices Contributing to Disability Non Discrimination. *Rehabilitation psychology* N° 49, 28-38. Recuperado en Noviembre 15, 2010 de <http://www.hpod.org/pdf/cornell-comparative-study.pdf>
- Cáceres, C. (2004, Noviembre 1). Sobre el concepto de discapacidad. Una revisión de las propuestas de la OMS. *Auditio: Revista Electrónica de Audiología*, vol. 2, 74-77. Recuperado en Noviembre 29, 2010 de <http://www.auditio.com/revista/pdf/vol2/3/020304.pdf>
- Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria. (2012). *Top 100 Companies*. Recuperado en Agosto 30, 2012 de <http://www.venamcham.org/images/stories/Presentacion%20Top%20100%20Companies%202011%20vf4%5B1%5D.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8° ed.) México DF: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3° ed.) México DF: McGraw Hill.
- Consejo Nacional para las Personas con Discapacidad. (2011). *Programa Consultoría Jurídica*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de <http://www.conapdis.gob.ve/index.php/programas/consultoria-juridica>
- Convención Interamericana para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad (1999). Consultado en Noviembre 29, 2010 disponible en http://www.derhuman.jus.gov.ar/normativa/pdf/CONVENCION_INTERAMERICANA_PARA_LA_ELIMINACION%20_DE_TODAS_LAS_FORMAS_DE_DISCRIMINACION_CONTRA_LAS_PERSONAS_CON_DISCAPACIDAD.pdf
- De Lorenzo, R (2004). El futuro de los discapacitados en el mundo: el empleo como un factor determinante para la inclusión. *Revista del Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales*, N° 50, 73-89.

- Durán, P (2003). El ejercicio de los derechos humanos y la discapacidad en el marco de Naciones Unidas. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, N° 45, 109-117.
- Flores, R. (2010, Abril 15). Protección social para las personas con discapacidad: un abordaje del régimen jurídico venezolano. *Lex Laboro*, Vol. IV, 58-69. Recuperado en Noviembre 11, 2010, de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/lexlaboro/article/viewArticle/467>
- Fundación con Responsabilidad Social. (2012). *Una Empresa Socialmente Responsable*. Recuperado en Agosto 30, 2012 de <http://www.fundarse.org/una-empresa-socialmente-responsable.html>
- García, G. (2006). Igualdad formal vs igualdad sustancial: situación de los individuos con discapacidades en Venezuela y Canadá (énfasis en su situación laboral y en los procesos para la formulación de políticas públicas orientadas a su inserción). *Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales*. N° 42, 59-107.
- García, G. (s.f). *Igualdad formal versus igualdad sustancial: comentarios sobre la situación de los individuos con discapacidades en Venezuela (referencia a la nueva Ley para Personas con Discapacidades y al rol de las organizaciones)*. Monografía no publicada. Departamento de Estudios Laborales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- García, Ortega y Rocco (2005). Algunas características de la población de discapacitados en Venezuela: énfasis en su situación laboral. *Revista Temas de Coyuntura*, N° 51, 43-88.
- García y Sánchez (2001, Noviembre). *Clasificación de la OMS sobre discapacidad*. Recuperado en Enero 22, 2011 de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion-temprana/clasificacionesoms discapacidad.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/rehabilitacion-temprana/clasificacionesoms%20discapacidad.pdf)
- Gilbride, D., Stensrud, R., Vandergoot, D. y Golden, K. (2003). Identification of the Characteristics of Work Environments and Employers Open to Hiring and Accommodating People with Disabilities. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, vol. 42, 130-137. Recuperado en Noviembre 11, 2010 de http://www.worksupport.com/documents/proed_identification.pdf
- Harder, H. y Scott. L. (2005). *Comprehensive Disability Management*. (1° ed.) Canadá: Elsevier.
- Herón, R. y Murray, B. (eds). (2003). *Cómo ayudar a las personas discapacitadas a encontrar un empleo. Guía práctica*. (1° ed.). Uruguay: Organización Internacional del Trabajo.
- Howard, M (2005). Disability and work. A social justice approach. *Public Policy Research*, vol. 12, 183-187. Recuperado en Enero 22, 2011 de <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1070-3535.2005.00400.x/abstract>
- Instituto Nacional de Estadística. (2012). Resultados Básicos, Censo 2011. Recuperado en Agosto 28, 2012 de <http://www.ine.gov.ve/documentos/Demografia/CensodePoblacionyVivienda/pdf/ResultadosBasicosCenso2011.pdf>

- Leal, S. y Nasr Z. (2009). *Gestión de la discapacidad asociada a los subsistemas de Recursos Humanos en las Organizaciones del sector público de Caracas*. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Moreno, C. (2003). *Estrategias para facilitar la inserción laboral a personas con discapacidad*. (1° ed.). Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Organización de Naciones Unidas. (2010). *Los derechos y la dignidad de las personas con discapacidad*. Recuperado en Noviembre 11, 2010 de <http://www.un.org/spanish/disabilities/>
- Organización de Naciones Unidas. *Declaración de los Derechos Humanos (1948)*. Recuperado en Noviembre 27, 2010 de <http://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=spn>
- Organización Internacional del Trabajo (2002). *Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT. Gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo*. (1° ed.). Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- O'Reilly, A (ed). (2003). *El derecho al trabajo decente de las personas con discapacidades*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Pérez, M (1995). *Diagnóstico de integración del incapacitado al mercado laboral de acuerdo a la legislación vigente*. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Pérez, M. (2008, Marzo 15). Inserción laboral de jóvenes con discapacidad. Análisis de las prácticas laborales. *Pedagogía Social Revista Interuniversitaria*, N° 15, 99-110. Recuperado en Noviembre 26, 2010 de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=135012674008>
- Programa Nacional de Atención en Salud para las Personas con Discapacidad (2011). *¿Qué es la discapacidad?* Recuperado en Octubre 20, 2011 de http://pasdis.mpps.gob.ve/pasdis/index.php?option=com_content&view=article&id=100&Itemid=78
- Ramírez, A. (2011). La inversión social cae. La prioridad es sobrevivir. *Revista Gerente*, N° 280, 14 – 40.
- República Bolivariana de Venezuela. *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)*. Caracas, Venezuela.
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005)*. Caracas, Venezuela.
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley para la Protección e Integración de las Personas con Discapacidad del Estado Miranda (2004)*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de <http://astammiranda.blogspot.com/2009/06/ley-para-la-proteccion-e-integracion-de.htm>
- República Bolivariana de Venezuela. *Ley para las personas con discapacidad (2006)*. Recuperado en Noviembre 12, 2010 de <http://www.asoquin.com/quimitips/LeyPersonas Discapacidad.pdf>

- República Bolivariana de Venezuela. *Norma Venezolana, Entorno Urbano y Edificaciones, Accesibilidad para personas (2004)*. Recuperado en Enero 21, 2011 de <http://www.conapdis.gob.ve/index.php/descargas/summary/3/28>
- República Bolivariana de Venezuela. *Ordenanza del Sistema Metropolitano para la Integración Social y la Igualdad de Oportunidades de las Personas con Discapacidad o Necesidades Especiales (2006)*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de http://www.ministeriopublico.gob.ve/c/document_library/get_file?uuid=1c4c7e02-ef32-4a31-bff2-ebd995ddfe90&groupId=10136
- República Bolivariana de Venezuela. *Ordenanza para la Educación, el Desarrollo e Integración de Personas con Discapacidad en el Municipio Baruta del Estado Miranda (2007)*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de <http://www.pagos.baruta.gov.ve/images/ordenanzas/2007/008.pdf>
- República Bolivariana de Venezuela. *Ordenanza sobre Accesibilidad Arquitectónica y Urbanística para personas con Discapacidad y/o Movilidad Reducida en el Municipio Sucre-Estado Miranda (2003)*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de http://www.pasoapaso.com.ve/legal/legal_sucre.htm
- República Bolivariana de Venezuela. *Ordenanza sobre Normas para la Integración de Ciudadanos con Impedimentos Físicos del Municipio Chacao, Estado Miranda (1997)*. Recuperado en Febrero 09, 2011 de <http://www.chacao.gov.ve/pdf/ImpFisicos.pdf>
- Rottenberg, B, (2007). *Reclutamiento y selección de personas con discapacidad en las grandes empresas del área Metropolitana de Caracas (2007)*. Trabajo de Grado de Licenciatura no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.