



LOS SERVICIOS DE FORMACIÓN  
PARA EL TRABAJO COMO PARTE DEL

**MODELO DE INCLUSIÓN  
LABORAL DE PERSONAS  
CON DISCAPACIDAD  
“PACTO DE PRODUCTIVIDAD”**

**LOS SERVICIOS DE FORMACIÓN PARA  
EL TRABAJO COMO PARTE DEL MODELO  
DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON  
DISCAPACIDAD "PACTO DE PRODUCTIVIDAD"**

---

**Dirección editorial**

Alejandra Consuelo León Rodríguez, Germán Barragán Agudelo

**Autor**

Paola Mahecha Galán

**Pacto de Productividad - Equipo técnico**

**Directora**, Alejandra Consuelo León Rodríguez

**Coordinadora Técnica**, Sandra Patricia Álvarez

**Fundación Corona - Equipo técnico**

**Directora**, Ángela Escallón Emilliani

**Subdirector Técnico**, Daniel Uribe

**Gerente Educación y Empleo**, Germán Barragán Agudelo

**Coordinadora de Programas Educación y Empleo**,

Carolina Andrade

**Coordinadora Modelo Empleo Inclusivo**,

Laura Lozano Frías

**Agradecimientos especiales**



Servicio Nacional  
de Aprendizaje SENA



**Coordinación editorial**

Andrés Barragán Montaña

**Dirección de arte**

Lina Martín

**Diseño y diagramación**

Inti Alonso

**Corrección de estilo**

Juan Mikán

**Impresión y acabados**

Panamericana Formas e Impresos S.A.

Bogotá, Colombia - Abril de 2018

---

El Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad "Pacto de Productividad", se constituye en el año 2009 como una alianza público privada conformada por el Banco Interamericano de Desarrollo BID, la Fundación Corona, la Fundación Saldarriaga Concha, el Ministerio del Trabajo, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia APC, y las Cajas de Compensación Familiar Cafam, Comfenalco - Antioquia, Comfandi y Comfamiliar - Risaralda.



---

LOS SERVICIOS DE FORMACIÓN  
PARA EL TRABAJO COMO PARTE DEL  
**MODELO DE INCLUSIÓN LABORAL  
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD**  
**"PACTO DE PRODUCTIVIDAD"**

---



# Contenido

## Introducción

PÁGS. 4-7

## Capítulo 1

Política institucional  
de atención a personas  
con discapacidad  
SENA: antecedentes y  
construcción

---

PÁGS. 8-17

## Capítulo 2

Asesoría técnica del  
programa pacto de  
productividad

---

PÁGS. 18-45

## Capítulo 3

Cómo empezar una  
experiencia similar

---

PÁGS. 46 - 51

## Capítulo 4

El modelo de inclusión  
laboral pacto de  
productividad

---

PÁGS. 52-57

## Bibliografía

PÁGS. 58-61



# Introducción





DESDE QUE COLOMBIA ASUMIÓ EL COMPROMISO DE ADOPTAR LOS MANDATOS DE LA CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE LA ONU, HA TENIDO PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN IMPORTANTES A FAVOR DE ESTE GRUPO POBLACIONAL, QUE SE VEN REFLEJADOS EN LOS LINEAMIENTOS Y ALCANCES DE LA NORMATIVIDAD VIGENTE. A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LEYES COMO LA 1346 DE 2009, LA LEY ESTATUTARIA 1618 DE 2013, EL CONPES 166 DE 2013, ENTRE OTRAS, SE BUSCA GARANTIZAR SUS DERECHOS EN TODAS SUS DIMENSIONES. POR EJEMPLO, SE LE EXIGE EXPLÍCITAMENTE AL SENA GARANTIZAR EL ACCESO EFECTIVO DE LA POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD A TODOS SUS SERVICIOS.

El SENA es una entidad de formación para el trabajo y desarrollo humano que en los últimos años viene incorporando una mirada inclusiva a su oferta de servicios, reconociendo la diversidad poblacional y funcional, y promoviendo entornos abiertos que, en el caso de la población de personas con discapacidad, han permitido su acceso con resultados de impacto a nivel personal, familiar y social.

Los programas de formación para el trabajo tienen por objeto preparar a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales para desempeñarse en el mercado laboral. A partir de esta premisa, una conclusión evidente es que lograr que la población con discapacidad acceda a programas de formación donde se tengan en cuenta sus características y se garanticen los ajustes razonables requeridos según su necesidad aumenta sus posibilidades de ejercer una actividad productiva, a través de la inclusión laboral en el sector empresarial.

Este documento permite visibilizar una de las experiencias más significativas en la construcción del Modelo de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad que adelantó el Programa Pacto

de Productividad durante cinco años con el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), principalmente con el desarrollo de ajustes a los procesos de formación complementaria y titulada dirigidos a las personas con discapacidad. Se espera que esta experiencia suministre pauta técnica a otras instituciones que desarrollan procesos similares, susceptibles de atender población con discapacidad y que tienen como finalidad llevar a cabo formación para la adquisición de competencias en el mundo laboral.

Teniendo en cuenta que desde este modelo es importante incidir en la cualificación de las competencias para el trabajo de las personas con discapacidad y, en consecuencia, poder aportarles herramientas para que en sus proyectos de vida cuenten con mejores oportunidades laborales, se hace necesario resaltar que la formación para el trabajo desarrolla un papel protagónico. Facilitar, además, que las personas adquieran competencias específicas según los requerimientos de los empresarios, incluyendo un adecuado aprendizaje teórico y práctico, minimiza los riesgos de fracaso tanto para la persona como para las empresas en cualquier proceso de inclusión laboral.





# Capítulo 1

Política institucional  
de atención a personas  
con discapacidad  
SENA: antecedentes y  
construcción

---





EL SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE (SENA) ES UN ESTABLECIMIENTO PÚBLICO DEL ORDEN NACIONAL, ADSCRITO AL MINISTERIO DEL TRABAJO DE COLOMBIA, QUE OFRECE FORMACIÓN GRATUITA A LOS COLOMBIANOS EN PROGRAMAS TÉCNICOS, TECNOLÓGICOS Y COMPLEMENTARIOS. EN LA ACTUALIDAD, CUENTA CON LA MÁS AMPLIA OFERTA DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO DEL PAÍS Y UNA COBERTURA DEL 100% EN EL TERRITORIO NACIONAL, A TRAVÉS DE 33 REGIONALES Y 117 CENTROS DE FORMACIÓN: UNA INFRAESTRUCTURA ROBUSTA QUE NINGUNA OTRA ENTIDAD POSEE. ESTO PERMITE EL ACCESO DE LAS PERSONAS QUE VIVEN EN LAS ZONAS RURALES Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN IMPORTANTES SECTORES COMO SALUD, TURISMO, AGROINDUSTRIA, COMERCIO, SERVICIOS, INFRAESTRUCTURA, MINERÍA, ENTRE OTROS.

El SENA nació mediante el Decreto Ley 118, del 21 de junio de 1957. Su principal elemento regulatorio en la actualidad es la Ley 119 de 1994, que determina su responsabilidad de “impartir formación profesional integral para la incorporación y desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país”.

La relación del SENA con la inclusión laboral de personas con discapacidad y de otros grupos vulnerables de la población colombiana está dada porque gestiona los mecanismos y estrategias de atención dirigidas a 21 poblaciones vulnerables, incluida la población con discapacidad. Su fin es mejorar los niveles de inclusión laboral y empleabilidad para la incorporación de estas personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país.

El SENA, como entidad del Estado y en consonancia con los planes de gobierno, desde el año 2007, en el marco del programa SENA Incluyente, inició su trabajo para la equiparación de oportunidades que aportaran al mejoramiento de la productividad de las personas con discapacidad a través de formación para el trabajo, emprendimiento y/o intermediación laboral. Este programa se desarrolla teóricamente a través de un

modelo de atención con metodología de enfoque diferencial.

A través de este programa, el SENA demuestra su compromiso con la inclusión de la población con discapacidad. Asimismo, mediante el desarrollo de su misión institucional se sumó a mejorar la productividad, la calidad de vida y la dignidad de esta población, brindando atención a las personas con discapacidad visual, auditiva y sordoceguera, física e intelectual.

En el transcurso de los años, a esta misión se le han sumado distintas instituciones de orden nacional e internacional que identifican en el SENA un aliado estratégico para plantear y ejecutar acciones en pro de la inclusión de la población. Algunas de estas instituciones son: Fundación Red de Empleo con Apoyo (RECA), Fundación Best Buddies y Fundación Misioneros Divina Rendición San Felipe Neri.

Como producto de estas alianzas se ha logrado el ajuste del diseño curricular de cinco programas de formación titulada para personas con discapacidad intelectual: 1) Auxiliar de Servicios de Apoyo Logístico, 2) Auxiliar de Logística en Almacenes de Cadena, 3) Auxiliar de Apoyo Logístico en Eventos y Servicios Empresariales, 4) Auxiliar de Servicios de Apoyo al Cliente, 5) Auxiliar de



Almacenamiento, Empaque y Embalaje de Objetos, como respuesta a las necesidades del mercado laboral. A merced de esto, empresas como Alkosto, Serdan, Ktronix, Juan Valdez, El Corral, Doria, Colsubsidio, la cadena Cotelco, RCN Radio y RCN Televisión han vinculado a personas con discapacidad intelectual a través de contrato de aprendizaje y/o contrato laboral. Se ha logrado formar a más de 800 personas con un porcentaje de vinculación del 70%.

Posteriormente el SENA, sabiendo la importancia de contar con aliados

estratégicos y expertos en la temática para lograr el acceso efectivo de la población en procesos de inclusión educativa y laboral, a partir del año 2008 suscribe convenios de cooperación internacional. Estos le permiten contar con capacidad instalada y sostenible para fortalecer la atención y dar mayor cobertura a esta población.

Uno de ellos es el convenio suscrito a finales del año 2008 entre el SENA, el Instituto Nacional para Ciegos (INCI) y la Fundación Once de América Latina (FOAL), denominado programa Ágora. Este es desarrollado por la Fundación

ONCE para América Latina como expresión solidaria de la ONCE (Organización Nacional de Ciegos Españoles) para la población con discapacidad visual de América Latina. Ágora tiene como objetivo fundamental mejorar la empleabilidad y productividad de la población con discapacidad visual a través de acciones de orientación ocupacional, formación, intermediación laboral, promoción laboral y apoyo a iniciativas productivas. En Colombia se desarrolla gracias a alianzas entre el SENA y el INCI, en sus 33 regionales.

Desde su inicio en marzo de 2009 hasta diciembre de 2016 se capacitaron, a través de formación titulada y complementaria, 5.581 personas ciegas y con baja visión irreversible, de las cuales 366 fueron ubicadas laboralmente a través de contrato de aprendizaje y contrato laboral; entretanto, 1.018 personas fueron asesoradas y formadas en generación de emprendimientos. A su vez, funcionarios del SENA recibieron transferencia de conocimientos en abordaje a población con discapacidad visual, estrategias pedagógicas y uso de tecnología accesible, 28

regionales han sido dotadas con tiflotecnología (impresoras braille, *aj*, grabadoras, magnificadores de pantalla, software Fine Reader, memorias USB, etc.), y se han identificado 187 cursos de formación profesional de nivel titulado y complementario, donde la población con discapacidad visual puede capacitarse.

Como resultados complementarios, a través del programa Ágora se han diseñado y ajustado documentos de constante uso en la atención de personas con discapacidad visual en la ruta diseñada para tal fin. Estos son:



## Documentos elaborados y adaptados por el Programa Ágora

1

Adaptación de los talleres del Servicio Nacional de Empleo dirigido a los orientadores ocupacionales.

2

Lineamientos para los instructores de abordaje para población ciega y con baja visión en los ambientes de aprendizaje.

3

Protocolo de accesibilidad en JAWS para articular con las empresas para adaptaciones de puestos de trabajo y en ambientes de aprendizaje.

4

Estrategias para promocionar a las personas ciegas y con baja visión en las empresas.

5

Adecuaciones razonables para adaptar puestos de trabajo para personas ciegas (ONCE de España).

6

Puestos de trabajo susceptibles para ser vinculados por personas ciegas y con baja visión.

7

Capacitación a los líderes de Ágora (curso de 36 horas).

8

Levantamiento de perfiles ocupacionales para personas con discapacidad visual.

Paralelamente, se suscribieron los convenios 030 de 2009 y 006 de 2014 entre el SENA, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Saldarriaga Concha y la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC Colombia). De este modo surgió el “Programa Pacto de Productividad”, que tuvo por objetivo el diseño y la implementación de un modelo de inclusión

laboral para la población con discapacidad en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Pereira.

Los aportes del Modelo de Inclusión Laboral para Población con Discapacidad de Pacto de Productividad al SENA son ampliamente descritos en el capítulo II de este documento; no obstante, es importante resaltar que su principal aporte fue la asesoría y acompañamiento para la

construcción de la Política Institucional de Atención a Personas con Discapacidad en la Entidad, aprobada mediante Resolución 1726 del año 2014.

Esta política materializa el compromiso de la entidad con el mejoramiento continuo de sus prácticas de inclusión. A su vez, es la oportunidad de trascender el camino transitado y consolidarlo a través de la implementación de ajustes en su oferta

institucional, teniendo en cuenta las necesidades de la población. Además, da cumplimiento a las disposiciones precitadas en la Ley Estatutaria 1618 y en el CONPES 166, ambos expedidos en el 2013.

Esta política se basa en los principios de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad, expedida por la ONU en el año 2006 y aprobada en Colombia mediante la Ley 1346 de

2009. Tiene como objetivo garantizar el acceso efectivo de la población a toda la oferta de servicios de la entidad, a partir de la identificación e implementación de ajustes institucionales para la adecuación de los procesos, procedimientos y prácticas que permitan impactar de manera pertinente, de acuerdo con la dinámica del mercado laboral abierto, en la productividad y mejoramiento de la calidad

de vida de este grupo poblacional. Asimismo, incluye, como parte inherente y fundamental del aprendizaje con discapacidad, a su familia y/o cuidadores.



[http://normograma.sena.edu.co/docs/resolucion\\_sena\\_1726\\_2014.htm](http://normograma.sena.edu.co/docs/resolucion_sena_1726_2014.htm)

## Los siguientes son algunos datos revelantes de la Política Institucional de Atención a las Personas con Discapacidad

- 1 Cuenta con ocho principios orientadores: Sostenibilidad, Calidad, Enfoque Diferencial, Ajustes Razonables, Diseño Universal, Accesibilidad, Equidad y Participación.
- 2 Su visión es que en 2025 la entidad sea líder y referente regional y mundial por su contribución significativa al mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad mediante una oferta de servicios accesible y de calidad.
- 3 Su misión es trabajar por la satisfacción plena de los derechos de los colombianos con discapacidad, promoviendo y garantizando, con excelente calidad, la prestación del servicio de formación profesional integral, intermediación laboral para

la promoción del trabajo digno y decente y el desarrollo de iniciativas empresariales que contribuyan al desarrollo humano sostenible del país y a los propios proyectos de vida de los aprendices en condición de discapacidad.

- 4 La población objeto de atención son las personas con discapacidad. Se incluyen a aquellas que tengan discapacidad física, psicosocial, intelectual, visual, auditiva, sordoceguera y discapacidad múltiple.
- 5 En consideración a que son las variables de mayor incidencia en el logro de los objetivos de la política, así como sobre las barreras actitudinales, físicas, culturales, comunicacionales y demás, objeto de ajustes razonables, cuya normalización y estandarización permitirá la prestación de servicios de alta calidad a las personas con discapacidad, se definieron como ejes de la política los siguientes

- a Formación profesional integral y bienestar al aprendiz: Recoge las acciones necesarias para garantizar progresivamente el acceso efectivo a la formación profesional integral de jóvenes, adultos y personas mayores con discapacidad, de acuerdo con sus rangos etarios, perfil ocupacional e intereses, proporcionando los apoyos necesarios para su formación.
- b Intermediación laboral y emprendimiento: Mejorar la empleabilidad de las personas con discapacidad en los sectores de la economía de acuerdo con sus características, potencialidades y perfil ocupacional.
- c Cultura y reconocimiento de la diversidad: Evitar la discriminación y exclusión social. Por ello, se propone a través de esta política generar las condiciones para modificar progresivamente los factores culturales, sociales y políticos que limitan las oportunidades de acceso efectivo de las personas con discapacidad a los diferentes servicios del SENA.

- d Atención integral (interinstitucionalidad e intersectorialidad): Con el objeto de mejorar la calidad de vida de personas con discapacidad, el SENA articulará acciones y recursos con diferentes sectores, entidades públicas del nivel nacional, regional y local, sector privado, academia, organizaciones de cooperación internacional, organizaciones sociales y movimientos asociativos de personas con discapacidad.
- e Accesibilidad: Garantizar la implementación de medidas pertinentes para asegurar el acceso efectivo de las personas con discapacidad en igualdad de oportunidades, de acuerdo con la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad y la normatividad vigente. Asimismo, se debe asegurar su inclusión en los planes de compras y de mantenimiento preventivo y correctivo, de manera que se afirme la implementación de dichos ajustes.

**1** Política institucional de atención a personas con discapacidad SENA: antecedentes y construcción.

Los avances más significativos en la implementación de esta política se evidencian principalmente en los cambios que han logrado quedar en el ADN institucional: prácticas de inclusión, asignación de recursos y

establecimiento de nuevas metas para la atención de personas con discapacidad. En la Tabla 1 se describe detalladamente la situación del SENA dos años antes y después de la construcción de la política.



**Tabla 1**  
Situación del SENA antes y después de la Política  
Fuente: Autoría propia

CRITERIO	ANTES			DESPUÉS
	2013	2014	2015	2016
<b>Aprendices formados</b>	22.668	30.669	39.275	45.539
<b>Orientados</b>	974	419	1.222	4.589
<b>Colocados</b>	349	239	500	574
<b>Recursos intérpretes</b>	\$224.000.000	\$748.000.000	\$1.531.000.000	\$1.730.000.000
<b>Diseño cursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientación de procesos formativos a personas con discapacidad</li> <li>Interacción con personas con discapacidad</li> </ul>			Desarrollo de habilidades comunicativas básicas en lengua de señas colombiana
				Abordaje de personas con discapacidad
				Programa titulado de nivel operario cuidado básico de personas con dependencia funcional
<b>Buenas prácticas</b>				Diseño curricular del programa Tecnólogo en Servicios de Interpretación, para la formación de intérpretes de lengua de señas en el país.
				Mayor visibilización de la población con discapacidad en los ambientes de formación del SENA
				Cambio de paradigma de los funcionarios del SENA, en relación con las competencias y potencialidades de las personas con discapacidad.
				Reconocimiento de la necesidad de implementar ajustes razonables en toda la oferta de institucional
				Metodologías, lineamientos y herramientas de impacto nacional dirigidas a toda la comunidad SENA
				Acciones de formación pertinentes con la dinámica del mercado laboral
				Desarrollo de proyectos de inclusión laboral con el sector empresarial
Consolidación del Comité Técnico Nacional para implementación de la Política.				



## Avances en el año 2017

- Asignación presupuestal, para el año 2017, por valor de \$2.400.000.000 aproximadamente para la contratación de intérpretes a nivel nacional.
- Se establecieron **dos nuevas metas** a nivel nacional:
  - Empresas sensibilizadas en inclusión laboral de personas con discapacidad a través del aplicativo de la Agencia Pública de Empleo del SENA (APE).
  - Colocación de personas con discapacidad a través del aplicativo de la APE del SENA.
- Diseño y ajustes en talleres de orientación ocupacional:**
  - Diseño de un nuevo taller de orientación, dirigido a funcionarios SENA de la APE, para suministrar herramientas de abordaje a la población con discapacidad y lineamientos de atención.
  - Con el insumo de los ajustes hechos por el Programa Pacto de Productividad, se están haciendo los ajustes correspondientes a los 18 talleres de orientación con los que actualmente cuenta el SENA en la APE.
- Intermediación laboral y emprendimiento:**
  - Implementación de la estrategia “Micro-ruedas de empleo”. Estas microrruedas son espacios generados en las oficinas de la APE del SENA con el objetivo de acercar la oferta y la demanda de empleo. El empresario oferta sus vacantes y realiza las entrevistas a quienes llevan su hoja de vida con los perfiles requeridos para hacer posteriormente el proceso de preselección.
  - Jornadas de sensibilización al emprendimiento como una fuente alterna de generación de ingresos.
- Accesibilidad:**
  - Diagnóstico del portal institucional [www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co) para identificar barreras de accesibilidad y usabilidad.
  - Accesibilidad arquitectónica en las construcciones para las nuevas sedes de formación de la entidad.



# Capítulo 2

Asesoría técnica del  
programa pacto de  
productividad

---



## 1

## Quién, dónde y cuándo

TENIENDO EN CUENTA LA MISIONALIDAD DE LA ENTIDAD Y QUE EL MARCO LÓGICO DEL PROGRAMA PACTO DE PRODUCTIVIDAD CONTEMPLA EL DESARROLLO DEL TERCER COMPONENTE, DENOMINADO FORMACIÓN PARA EL TRABAJO, EL SENA FUE INVITADO A SER SOCIO DEL PROYECTO. EL PROPÓSITO ERA ELEVAR EL NIVEL DE FORMACIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD DE ACUERDO CON LA DEMANDA DEL TEJIDO PRODUCTIVO DE LA REGIÓN Y CON LOS AJUSTES RAZONABLES SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS Y NECESIDADES DE LA POBLACIÓN.

Es así como el relacionamiento oficial entre el SENA y el Programa Pacto de Productividad se estableció mediante la suscripción y desarrollo de dos convenios desde mayo 2009 hasta enero 2015. El primero de ellos es el Convenio Marco 030 de 2009, suscrito entre el SENA, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Corona, la Fundación Saldarriaga Concha, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (antes Acción Social) y la caja de compensación familiar en cada ciudad donde se desarrolla el Programa, es decir, Cafam en Bogotá, Comfandi en Cali, Comfenalco Antioquia en Medellín y Comfamiliar Risaralda en Pereira. Su objetivo fue el diseño y la implementación de un modelo de inclusión laboral para la población con discapacidad en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Pereira. Las principales actividades adelantadas estuvieron relacionadas con: a) selección de entidades de formación; b) revisión y ajuste de programas; c) selección de beneficiarios; d) formación a personas con discapacidad; e) acompañamiento y seguimiento; f) capacitación a formadores.

En esta misma línea, para el año 2014 se suscribió un segundo convenio,

el número 006, que permitió dar continuidad a las actividades anteriormente mencionadas y que adicionalmente tiene como objeto: “generar un modelo de inclusión laboral para articular y fortalecer los servicios de capacitación e inclusión para personas con discapacidad en alianza con el sector empresarial y en el cual el SENA debía aportar su capacidad instalada y experiencia para impartir formación profesional integral de acuerdo con los objetivos planteados en el Programa Pacto de Productividad, y que faciliten la inclusión laboral de estas personas, teniendo en cuenta el entorno y las oportunidades laborales en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Pereira”.

En coherencia con lo mencionado, la asesoría técnica brindada por el Programa Pacto de Productividad al SENA le permitió a esta institución tener una aproximación real a procesos de inclusión educativa y laboral mediante una oferta institucional pertinente y con ajustes razonables. Estos ajustes, con los que hoy cuenta la APE, se generaron principalmente en su ruta de atención por ser la puerta de entrada de la mayoría de la población que se acerca a la entidad.



Los principales usuarios de la APE son las personas buscadoras de oportunidades laborales y los empresarios que requieren personal cualificado para ocupar sus vacantes. Desde esta agencia se atienden personas con todos los tipos de discapacidad, a quienes se les ofrecen servicios de:

1

### Orientación ocupacional con enfoque diferencial

Desarrollado por los orientadores de la APE con el objetivo de identificar intereses y habilidades ocupacionales según el mercado laboral abierto del país, de manera que se pueda realizar un adecuado direccionamiento en el interior de la entidad según la necesidad de la persona..

2

### Inclusión educativa a programas de formación titulada y complementaria

El SENA no tiene una oferta especial para población con discapacidad; este tipo de población está en la libertad de formarse en el programa que mejor se adapte a sus competencias, intereses y habilidades. Para asegurar la inclusión educativa y facilitar el proceso de formación de estas personas, el SENA garantiza los ajustes razonables que el aprendiz requiere según su necesidad. Estos ajustes pueden ser carácter metodológico, técnico, tecnológico o de comunicación.

3

### Intermediación laboral a través de la APE

Es un proceso que se realiza con el fin de acercar la oferta con la demanda según el comportamiento de las ocupaciones en el mercado laboral, el interés y disposición de la empresa para contratar personas con discapacidad, así como también la promoción de buenas prácticas de inclusión laboral para estas personas.

A las empresas que desean contratar personas con discapacidad se les ofrecen servicios de capacitación y asesoría para la vinculación de esta población;

identificación de vacantes susceptibles para personas con discapacidad; apoyo en la convocatoria y preselección de candidatos; acompañamiento al proceso de vinculación laboral; desarrollo de talleres para jefes y colaboradores en abordaje a población con discapacidad; y seguimiento una vez ingrese la persona a la empresa.

Asimismo, es importante darles a conocer a los empresarios los beneficios que adquieren al tener personas con discapacidad vinculadas.



NO HAY CARGOS ESPECÍFICOS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD. SEGÚN LO ESTIPULADO POR LA CONVENCIÓN, LAS PERSONAS TIENEN DERECHO A VINCULARSE EN EL MERCADO LABORAL ABIERTO AL IGUAL QUE LOS DEMÁS. PARA ESTO, LA EMPRESA DEBE GARANTIZAR LOS AJUSTES NECESARIOS SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN.



## 2

### Principales logros

DE ACUERDO CON LA EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA PACTO DE PRODUCTIVIDAD, REALIZADA POR EL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID) EN DICIEMBRE 2014, EN LO RELACIONADO CON EL COMPONENTE TRES DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO, LOS RESULTADOS SUPERARON LOS INDICADORES INICIALMENTE PLANTEADOS, CON UN NIVEL DE CUMPLIMIENTO DEL 116%.

Cumplir y superar las expectativas es un logro que cabe resaltar, pues para el desarrollo de las actividades se tuvo que afrontar el hecho de movilizar acciones en una entidad muy grande, con presencia en todo el territorio nacional y con una descentralización regional. Tal contexto dificultaba los procesos de interlocución y comunicación con los responsables directos en cada regional, lo cual generó discrepancia entre las expectativas y el desarrollo del convenio. Si bien se coordinaron indicadores y acciones desde lo nacional, estas no estaban armonizadas operativamente con las expectativas de los líderes responsables del convenio en lo local.

Así, se identificó que había una concepción distinta de la forma en que se debía brindar la atención a las personas con discapacidad en el marco del convenio. Los procesos que hasta el momento el SENA manejaba no estaban en coherencia con los mandatos de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU y se evidenció una atención desde el modelo asistencial.

En respuesta a lo anterior, desde la dirección del Programa Pacto de Productividad se buscaba que el compromiso del SENA no estuviera enmarcado únicamente en la asignación de cupos de formación para que la población ingresara a estudiar.

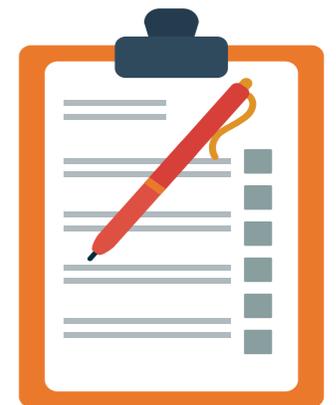
El objetivo principal era que, a partir del desarrollo de un diagnóstico situacional en las ciudades objeto del proyecto, se identificaran las medidas de equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y se estructurara el trabajo por realizar con la entidad.

El diagnóstico que se realizó en cada una de las cuatro ciudades incluyó información sobre: servicios y programas ofrecidos a personas con discapacidad, estadísticas de vinculación y barreras físicas, administrativas, actitudinales y tecnológicas. Esto fue un punto de partida, pues permitió conocer el qué y cómo el SENA hacía la atención de la población, pues no se desconoce que la entidad, antes de recibir la asistencia técnica por parte del Programa Pacto de Productividad, venía atendiendo a la población, pero sin equiparación de oportunidades.

Estos diagnósticos fueron una forma de autoevaluación que le permitió al SENA reconocer sus debilidades y saberes y estar más dispuesta a articular, fortalecer y cambiar prácticas que generaron transformaciones exitosas en beneficio de la población. Dichas prácticas estructuraron la creación del Modelo de Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad, el cual permite articular y fortalecer los servicios de formación para el trabajo e

inclusión para personas con discapacidad, en alianza con el sector empresarial, con el fin de mejorar las oportunidades de empleo de las personas con discapacidad auditiva, visual, física y cognitiva a través de su vinculación como trabajadores formales en los procesos productivos del sector empresarial.

Los aportes del Modelo impactaron, desde lo técnico y lo administrativo, dos procesos muy importantes desde el quehacer del SENA: la formación para el trabajo y la intermediación laboral. A continuación se describen los principales logros



## 2.1

### Logros cualitativos

1

#### Mesas por tipo de discapacidad:

La conformación de mesas de trabajo en cada ciudad, especializadas por tipo de discapacidad, permitió llevar a cabo un trabajo articulado entre instituciones de carácter nacional y territorial que trabajan en pro de la población para así favorecer espacios organizados entre la demanda del mercado laboral y los intereses y las habilidades de la población con discapacidad. Esta práctica fue principalmente exitosa en la ciudad de Medellín, donde se destacan las mesas de discapacidad intelectual y auditiva, dado que se desarrollaron acciones de: acompañamiento empresarial por parte de las entidades expertas que integran la mesas, identificación de personas con perfil de formación y empleabilidad, acompañamiento a los instructores SENA por parte

de las entidades expertas, identificación desde diferentes actores de la demanda del sector empresarial y certificación por competencias de personas con diferentes tipos de discapacidad.

De otra parte, en la ciudad de Bogotá se conformó la mesa de discapacidad psicosocial, con la participación de la Asociación Colombiana de Personas con Esquizofrenia y sus Familias (ACPEF), en representación del nodo comunitario de salud, Fundamental Colombia, Clínica Inmaculada, Clínica de la Paz, Fundación Ideal y Corporación Matamoros. Esta mesa tiene por objetivo desarrollar estrategias y programas para facilitar la inclusión de la población psicosocial en la formación para el trabajo y procesos de inclusión laboral.



2

#### Observatorio laboral:

Fue una de las principales herramientas usadas en cada una de las ciudades para la selección de los programas de formación pertinentes con la dinámica del mercado laboral, toda vez que el Observatorio Laboral y Ocupacional del SENA es el encargado de vigilar el comportamiento de las ocupaciones a nivel nacional. Esto se hace desde diversas fuentes de información del mercado, y el objetivo es proveer información a nivel nacional del mercado laboral para lograr una acción anticipatoria en los programas de formación del SENA. Con esta base, la formación profesional de personas con discapacidad en el marco del convenio se encaminó a distintos sectores productivos teniendo en cuenta: las características y potencialidades de la región, la dinámica del sector productivo, y las necesidades y características de la población con discapacidad. El criterio de selección eran las ocupaciones que tenían mayor demanda y pocas personas formadas.

3

#### Levantamiento del perfil ocupacional:

A partir de este levantamiento se conocen las características, necesidades, habilidades e intereses de la población en relación con su proyecto de vida laboral. Además, permite identificar que, dadas las diferencias y necesidades individuales, no todas las personas (aun queriéndolo) están aptas para afrontar procesos de inclusión laboral y se deben buscar otras estrategias articuladas con la familia y/o cuidador que le permitan mejorar sus posibilidades económicas, como por ejemplo el emprendimiento.

4

#### Flexibilización de la oferta de formación:

Se identificó que las personas no necesariamente accedían a los cursos de formación que les interesaba, sino que ingresaban a una oferta de cursos mínima que no satisfacían sus expectativas. No obstante, vía transferencia de conocimiento y acompañamiento por parte de las coordinadoras locales del Programa Pacto a los funcionarios responsables de los procesos, se logró ampliar las posibilidades de formación para las personas con discapacidad, todo esto sustentado en la información arrojada por el observatorio laboral y las mesas por tipo de discapacidad.

El impacto en “pertinencia” se puede evidenciar en los resultados cuantitativos que se describen más abajo en este documento.

5

### Estrategia de formación por encadenamiento:

Una estrategia que se llevó a cabo, principalmente en las ciudades de Medellín y Cali, consistió en seleccionar programas de formación complementaria orientados en una misma área ocupacional. En ellos, las personas con discapacidad transitaban en cursos que les permitieron adquirir competencias y prepararse mejor para posteriormente ingresar a programas de formación técnica.

Esto impactó positivamente, por un lado, a las personas con discapacidad porque tuvieron una mayor preparación y adquirieron habilidades para la consecución de un empleo formal; por el otro lado, al SENA y a los empresarios les permitió tener un acercamiento positivo con la población e implementar los ajustes técnicos y pedagógicos según las características, necesidades e intereses de la población. En general, de esta manera se mitigaron las dificultades que se pudieron presentar en el ingreso, permanencia e inclusión de la población.

6

### Formación de instructores:

Se identificó que los instructores del SENA que desarrollaban la formación no contaban con las herramientas técnico-pedagógicas para abordar y trabajar con la población en el ambiente de formación, y se estableció como requisito desarrollar talleres previos al inicio de los cursos programados en el marco del convenio.

Como resultado de esto, el Programa Pacto de Productividad, vía el convenio, asignó recursos para la elaboración de dos programas de formación complementaria virtual con metodología y funcionarios SENA, que se incluyeron dentro del catálogo de cursos para que el personal administrativo y los instructores de la entidad, y en extensión cualquier colombiano interesado, los realizaran.

7

### Asignación de recursos para la contratación de intérpretes:

Desde el año 2013 se evidencia que la entidad empezó a asignar recursos a las regionales para contratar intérpretes de lengua de señas que facilitan los procesos de capacitación de las personas con discapacidad auditiva.

8

### Asesoría y acompañamiento a las empresas:

Esto permitió abrir espacios para que los aprendices con discapacidad que se encontraban desarrollando formación titulada pudieran seguir la etapa práctica de su formación, y en algunos casos al finalizar fueron contratados por la empresa.

9

### Seguimiento a los aprendices con discapacidad:

Permitió dar el apoyo necesario tanto al aprendiz como al empresario. Fue una de las acciones más valoradas dado que se convirtió en una estrategia de enganche para que las empresas que tenían dudas frente al proceso de inclusión laboral creyeran en el potencial de esta población y se decidieran a realizar vinculaciones. De igual manera, este seguimiento permitió a las personas con discapacidad desarrollar espacios de confianza al sentir el apoyo por parte de un programa que estaba presente en la solución de eventualidades.

10

### Procesos de divulgación de los servicios de la entidad a la población:

Debido también a que el SENA es una entidad muy grande, con dinámicas y procesos a veces un poco difíciles de entender por parte de las personas con discapacidad, se llevaron a cabo jornadas de información y divulgación de los servicios, de cómo y cuándo acceder a ellos.

11

### Ajustes a los talleres de orientación ocupacional:

Bajo el enfoque de diseño universal, el Programa Pacto construyó el documento *Guía para la inclusión de personas con discapacidad en los talleres de orientación ocupacional del SENA*. El propósito de estas recomendaciones es facilitar la participación y el beneficio de las personas con discapacidad que acuden a la APE, en los grupos de ciudadanos que diariamente solicitan orientación para decidir sobre su formación para el trabajo o para buscar empleo. Lo anterior sin perjuicio de llevar a cabo sesiones de orientación específicas para determinados grupos por petición de instituciones de rehabilitación o de educación o de las asociaciones de personas con discapacidad o por conveniencia de disponibilidad de recursos y servicios especiales requeridos para equiparación de oportunidades.

12

**Desarrollo de planes operativos regionales:**

Se identificó que el relacionamiento con los interlocutores del convenio y los canales de comunicación en cada regional eran distintos, lo cual dificultó el seguimiento al cumplimiento de las acciones establecidas en los indicadores. Por esto se optó por desarrollar planes operativos que organizaran la formación anual y se estableció un seguimiento mensual y visitas de nación-territorio.

13

**Fortalecimiento de la relaciones con las asociaciones:**

Se identificó que, para tener resultados de impacto, es importante reconocer y trabajar articuladamente con las instituciones y asociaciones nacionales y territoriales que trabajan en pro de la población con discapacidad. Con la suma de esfuerzos se obtienen resultados de mayor éxito y de aceptación que rompen los hilos del protagonismo.

14

**Acompañamiento y transferencia de conocimiento:**

Actividad desarrollada por los consultores del Programa Pacto de Productividad a instructores, coordinadores misionales, coordinadores académicos y, de manera extensiva, a todo el personal administrativo involucrado en la apertura y el desarrollo de programas de formación. Esto fue indispensable para minimizar el riesgo de fracaso y el cierre de oportunidades de inclusión educativa y laboral.

15

**Construcción de la política institucional de atención a poblaciones con discapacidad en el SENA:**

Con la asesoría del Programa Pacto de Productividad, durante el año 2014 se llevó a cabo el diseño de la primera política institucional, de acuerdo a como se amplía en el capítulo I de este documento.



## 2.2

### Logros cuantitativos

A continuación se describen los principales logros cuantitativos durante la vigencia del convenio.

1

**Formación de personas con discapacidad con los ajustes requeridos según la necesidad y el interés del aprendiz**

A

**Datos Nacionales****Tabla 2. Resultados nacionales del Programa Pacto de Productividad**

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015

<b>1.116</b> TOTAL PERSONAS INICIARON FORMACIÓN	<b>594</b> PERSONAS INICIARON FORMACIÓN TITULADA	<b>522</b> PERSONAS INICIARON FORMACIÓN COMPLEMENTARIA	<b>732</b> PERSONAS CERTIFICADAS
<b>221</b> PERSONAS EN FORMACIÓN	<b>163</b> PERSONAS DESERTARON	<b>429</b> BENEFICIARIOS DE PRÁCTICA EMPRESARIAL	<b>208</b> BENEFICIARIOS DE CONTRATO LABORAL
<b>1.031</b> BENEFICIARIOS TALLERES DE ORIENTACIÓN	<b>21</b> CENTROS DE FORMACIÓN ASESORADOS	<b>157</b> SEGUIMIENTOS REALIZADOS A CURSOS	<b>47</b> TALLERES DE ORIENTACIÓN OCUPACIONAL
<b>177</b> ADMINISTRATIVOS CAPACITADOS	<b>2</b> CURSOS VIRTUALES DISEÑADOS	<b>267</b> INSTRUCTORES CAPACITADOS	<b>70</b> CURSOS TITULADOS
<b>76</b> ORIENTADORES DE LAS AGENCIAS PÚBLICAS DE EMPLEO SENA CAPACITADOS	<b>1.241</b> CUPOS	<b>36</b> CURSOS COMPLEMENTARIOS	

**Tabla 3. Personas formadas por tipo de discapacidad**

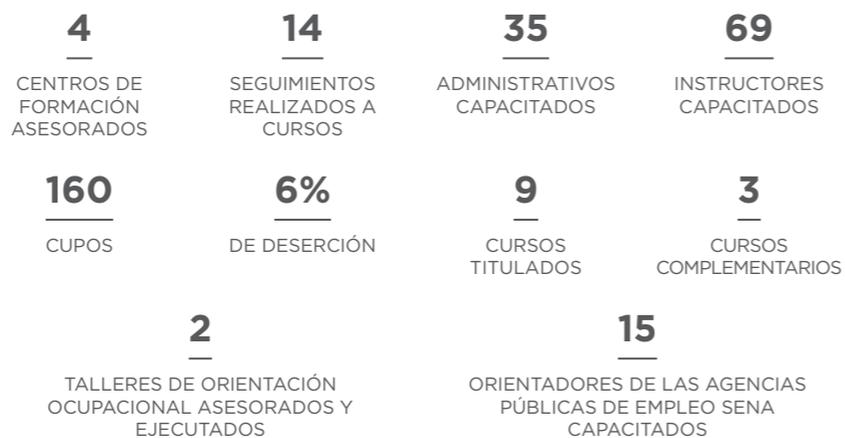
Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



**B Datos por ciudad: Bogotá**

**Tabla 4. Acciones desarrolladas en SENA Bogotá**

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



**Tabla 5. Bogotá: personas formadas por tipo de discapacidad**

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



**C Datos por ciudad: Cali**

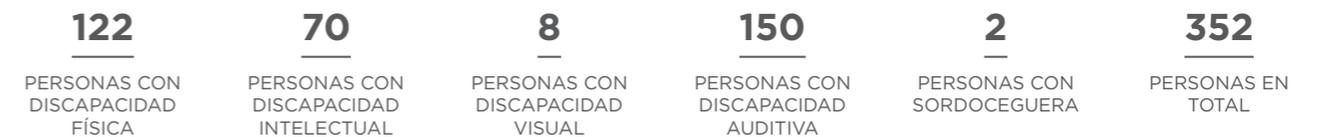
**Tabla 6. Acciones desarrolladas en SENA Cali**

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



**Tabla 7. Cali: personas formadas por tipo de discapacidad**

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



## D

## Datos por ciudad: Medellín

Tabla 8. Acciones desarrolladas en SENA Medellín

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



Tabla 9. Medellín: personas formadas por tipo de discapacidad

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



## E

## Datos por ciudad: Pereira

Tabla 10. Acciones desarrolladas en SENA Medellín

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



Tabla 11. Pereira: personas formadas por tipo de discapacidad

Fuente: Libro Pacto de Productividad: Promoviendo la Inclusión Laboral de personas con discapacidad, año 2015



## 2

### Implementación de dos cursos de formación complementaria virtual diseñados en el 2013

A diciembre de 2014, 7.327 personas se formaron en dos cursos diseñados por el Programa Pacto de Productividad con la orientación de los metodólogos del SENA: 3.155 personas formadas en el curso “Orientación de procesos formativos a personas con discapacidad” (para instructores) y 4.172 personas formadas en el curso “Interacción con personas con discapacidad” (para funcionarios del nivel administrativo).

Estos cursos hacen parte de la oferta virtual que el SENA ofrece a todos los colombianos interesados en profundizar sus conocimientos frente a la población con discapacidad.

## 3

### Experiencias exitosas

Además de esto, se resalta el desarrollo de cuatro experiencias exitosas que lograron materializar el objetivo marco del convenio a partir del trabajo conjunto con las entidades que conforman el ecosistema de inclusión laboral. A continuación se describe cada una de ellas.

### Experiencia exitosa 1 en la regional Cundinamarca

El proyecto de inclusión educativa y laboral se basó en el trabajo intersectorial entre actores del sector público y privado. Esta iniciativa surgió de la necesidad identificada en la provincia de Sabana de Occidente, cerca de la ciudad de Bogotá, de ofrecer oportunidades de formación y proyección laboral para jóvenes con discapacidad que, dada su condición socioeconómica, no lograron acceder a estudios posteriores a la educación media.

Se hizo un trabajo articulado con entidades que se sumaron a la preocupación del SENA por incluir educativa y laboralmente a las personas de la región, como lo son el Programa Pacto de Productividad, la Alcaldía de Madrid,

Cundinamarca, la Organización Corona y la empresa Nalsani-Totto.

El proyecto se basó en la puesta en marcha de programas de formación SENA a la medida de las necesidades de empresas que abrieron sus puertas a la inclusión laboral mediante la modalidad de “contratos de aprendizaje” para personas con discapacidad. Esta iniciativa fue coordinada a través de las orientaciones del modelo de inclusión laboral construido por el Programa Pacto de Productividad y contó con el concurso de las alcaldías de los municipios a los cuales pertenecen los participantes, por medio de su equipo de trabajo de los programas de apoyo a las personas con discapacidad y de los Centros de Vida Sensorial impulsados por la Secretaría de Salud del Departamento.



EL PROYECTO SE BASÓ EN LA PUESTA EN MARCHA DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN SENA A LA MEDIDA DE LAS NECESIDADES DE EMPRESAS QUE ABRIERON SUS PUERTAS A LA INCLUSIÓN LABORAL MEDIANTE LA MODALIDAD DE “CONTRATOS DE APRENDIZAJE” PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

**Cada entidad participante, sin la necesidad de invertir recursos adicionales, aportó diferentes elementos al modelo desde su experiencia:**



#### Sector empresarial - Organización Corona y Nalsani

Apertura de contratos de aprendizaje para personas con discapacidad auditiva o física para desempeñarse en el área de logística empresarial y realización de ajustes razonables requeridos para el desempeño de los aprendices en el entorno laboral.



#### Programa Pacto de Productividad

Asesoría y acompañamiento a los diferentes actores involucrados. Entre sus actividades se encuentran la implementación de estudios de puesto de trabajo y de ajustes razonables para el ingreso de las personas con discapacidad en la etapa de formación y desarrollo de prácticas, y la asesoría en el desarrollo de todas las acciones propias del proceso de inclusión (diagnóstico de barreras y facilitadores, plan de ajustes, talleres de capacitación a los colaboradores de la empresa y a los instructores del SENA, acompañamiento y seguimiento en la etapa lectiva y productiva). Asimismo, se acompañó el proceso de selección de los jóvenes desde el inicio de la etapa lectiva.



#### Alcaldía de Madrid

Acompañamiento en el proceso a través del equipo de trabajo del programa de inclusión y Centro de Vida Sensorial. Adicionalmente, articulación con las alcaldías de Funza, Facatativá y Mosquera para el reclutamiento de las personas con discapacidad y la participación de sus equipos de profesionales en el suministro de intérpretes de lengua y para el apoyo de procesos de seguimiento y acompañamiento. Asimismo, desarrolló procesos de formación adicionales a los propios del programa técnico llevado a cabo por el Centro de Biotecnología Agropecuaria, al igual que la conformación de redes familiares.



#### Centro de Biotecnología Agropecuaria

Ajuste a los procesos de formación y disponibilidad de los ambientes de aprendizaje e instructores para la formación, manejo administrativo del grupo de aprendices en sus etapas lectiva y productiva, consenso de las áreas de formación profesional, relaciones corporativas, administración educativa y bienestar para dar lugar a los ajustes razonables que dieron paso al desarrollo exitoso de la primera promoción de aprendices con discapacidad de este centro de formación. Diseño de la aplicación “En lengua de signos”, una herramienta digital que contiene un diccionario interactivo con 130 señas del entorno de la logística empresarial

Para la Organización Corona se formaron 17 aprendices (16 personas con discapacidad auditiva y 1 persona con discapacidad física) como técnicos en logística empresarial. Al contar con un contrato de aprendizaje desde el inicio de su formación, estas personas recibieron un apoyo de sostenimiento que les permitió subsanar los gastos básicos que sugiere la formación.

A este grupo de aprendices se les hizo acompañamiento y seguimiento constante para lograr los ajustes necesarios en sus habilidades y competencias, en busca de que se destacaran como empleados modelo y como aprendices con una condición específica que no les impidió generar valor agregado a la compañía que les abrió sus puertas. Esto permitió los resultados detallados en la Tabla 12

Esta formación se fortaleció, por un lado, con un curso de manejo de montacargas para desarrollar competencias en esta área, requeridas por la empresa pero que la formación técnica no contemplaba.

Por otro lado, con apoyo del Centro de Vida Sensorial de Madrid, se diseñó y llevó a cabo un ciclo de talleres vivenciales en los cuales se reforzaron competencias como: inteligencia emocional y responsabilidad, adaptación al cambio, atención/concentración, trabajo en equipo, proactividad y toma de decisiones.

El ajuste razonable más significativo, teniendo en cuenta el tipo de discapacidad de los aprendices, fue la presencia de un intérprete de lengua de señas durante todo el tiempo de la formación lectiva y en momentos conjuntamente acordados con la Organización Corona en la etapa productiva. Adicionalmente, el centro ofreció formación en lengua de señas para los colaboradores de las diferentes plantas donde se ubicaron personas sordas.

Este ejercicio permitió que la Organización Corona perdiera sus temores para contratar personas con discapacidad, además de visibilizar la importancia de ajustar los procesos de formación para la población con discapacidad y el impacto



**Tabla 12. Vinculación de aprendices posterior a la práctica**

Fuente: Informe Final SENA Convenio 030, 2010-2013

N.O APRENDICES FORMADOS	VINCULADOS DESPUÉS DE LA PRÁCTICA	EMPRESAS
17	8	Organización Corona
	2	Pepsico

positivo para las empresas. El resultado fue tan significativo que otras empresas como Nalsani-Totto se motivaron y se ha dado continuidad a la formación de nuevo talento humano con discapacidad calificado en el área de logística.

### Experiencia exitosa 2 en la regional Antioquia

Como resultado de la asesoría del Programa Pacto de Productividad a través de la implementación del Modelo de Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad, en la ciudad de Medellín, se sugirieron ajustes que permitieron el acceso a la oferta educativa, principalmente, de las personas con discapacidad intelectual.



CON LA GESTIÓN Y EL DESARROLLO DE ACCIONES ENCAMINADAS A LA ESTRUCTURACIÓN Y MEJORA DE LOS PROCESOS FORMATIVOS SE LOGRÓ:



- a** Conformación de la mesa de discapacidad intelectual con las instituciones que atienden a este tipo de población.
- b** Realización de ajustes al programa Auxiliar de servicio de apoyo al cliente, para población con discapacidad intelectual, en términos de requisitos de ingreso el nivel de escolaridad.
- c** Capacitación a instructores SENA para el abordaje y manejo de la población con discapacidad.
- d** Ampliación del proceso de formación de 6 meses a 1 año, teniendo en cuenta el proceso de aprendizaje de la población.
- e** Articulación con entidades público-privadas que favorecieron contratos de aprendizajes desde la etapa lectiva y en la etapa productiva.
- f** Establecimiento de ambientes de aprendizajes reales, considerados escenarios de formación teórico-práctica (Hotel Cabo de la Vela, Hotel Golden Palermo, Piedras Blancas de Comfenalco, Antioquia).
- g** Implementación de una estrategia técnico-social, donde los instructores se encargaban del proceso formativo técnico, y las instituciones, del fortalecimiento de las competencias del ser, así como procesos sociocomportamentales y manejo de relaciones interpersonales. Esto permitió brindar una atención integral que favorecía los resultados de aprendizajes.
- h** Establecimiento de reuniones de acompañamiento familiar para equilibrar las responsabilidades y reforzar el papel de la familia en los procesos de inclusión socioformativa de las personas con discapacidad intelectual.
- i** Fortalecimiento del desarrollo de reuniones interinstitucionales (instituciones-SENA), de evaluación y ajustes del proceso socioformativo, que permitían el análisis de caso de los aprendices para establecer planes de mejoramiento teniendo en cuenta el proceso individual. De este modo se lograron avances en el aprendizaje y se favorecieron los resultados de las competencias.

### Experiencia exitosa 3 en la regional Risaralda

Uno de los resultados de mayor impacto en la regional Risaralda fue el ajuste a la ruta de formación para personas con discapacidad del SENA, la cual estandariza y facilita el procedimiento de ingreso y permanencia en los programas de formación titulada y complementaria de los aprendices con discapacidad. Además, promueve la articulación e involucra a los responsables de los distintos procesos misionales que tiene la entidad. En la Tabla 13 se describe en qué consiste.

#### Tabla 13. Ajustes a la ruta de formación para personas con discapacidad en Risaralda

Fuente: Informe Final SENA Convenio 030, 2010-2013

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Caracterización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persona con discapacidad: física, auditiva, intelectual, psicosocial, visual y sordoceguera.</li> <li>Mayor de 14 años para formación.</li> <li>Presentar autonomía.</li> </ul>	Agencia de Pública de Empleo
Taller de interés ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realiza el taller con ajustes razonables para la atención de acuerdo con las necesidades de cada tipo de discapacidad.</li> </ul>	Agencia Pública de Empleo
Perfilamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conjunto de habilidades, destrezas y competencias básicas y ciudadanas.</li> <li>Se identifican programas de formación con ajuste curricular para el caso de personas con discapacidad intelectual (debe contener análisis y descripción del programa de formación).</li> </ul>	Agencia Pública de Empleo (psicólogo o terapeuta) y formación (instructor-jefe de grupo)
Identificar instructores de cada programa de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realiza taller de abordaje a personas con discapacidad para los instructores encargados de orientar la formación.</li> <li>Los instructores, al suscribir contrato laboral, deben realizar las formaciones complementarias virtuales (denominadas "Interacción con personas con discapacidad" y "Orientación en procesos formativos con personas con discapacidad") dispuestas en la Escuela Nacional de Instructores del SENA, a fin de adquirir herramientas para la atención de este grupo poblacional.</li> </ul>	Coordinador de centro de formación Agencia Pública de Empleo
Registro en la plataforma SENA SOFÍA Plus	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realiza registro de cada uno de los aprendices en condición de discapacidad en la plataforma SENA Sofía Plus</li> </ul>	El postulante

ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Inscripción SOFÍA Plus, diligenciamiento de ficha de matrícula	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fase I: convocatoria de prueba; fase II: pruebas (ajustadas) (manual de procesos) entrevista.</li> <li>Llega un mensaje de Sofía Plus (que informa que ha sido aceptado).</li> <li>Anexa fotocopia de cédula, fotocopia de la EPS o Sisbén, fotocopia de certificado de estudios, fotocopia ICFES y certificado de pérdida de capacidad laboral.</li> <li>Modalidades: programas de formación titulada: bachiller (tecnólogo).</li> <li>Noveno media básica (técnico).</li> <li>5.º de primaria (auxiliar).</li> <li>Programas de formación complementaria: desde 5.º primaria en adelante.</li> </ul>	Agencia Pública de Empleo y formación
Patrocinio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompañar al aprendiz con discapacidad en la búsqueda de patrocinio de la etapa lectiva o productiva.</li> </ul>	Grupo ejecutor-Relaciones corporativas Agencia Pública de Empleo
Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reunión con padres de familia cada 15 días o una vez al mes (aplica únicamente discapacidad intelectual, para acompañamientos de hábitos desde el hogar).</li> <li>Realizar el acompañamiento del aprendiz con discapacidad a la empresa y ajuste al puesto de trabajo.</li> <li>Concertación de la etapa práctica (empleador y formación de las competencias por desarrollar en la etapa productiva).</li> <li>Realizar como mínimo cinco seguimientos .</li> <li>Se debe aclarar a los aspirantes que de acuerdo con la Ley 789/2002 art 33 "cada aprendiz tiene derecho a realizar una práctica (1 sola vez)".</li> </ul>	Evaluador de práctica con conocimiento de las características de los aprendices, o el instructor responsable de la ficha Relaciones corporativas Contratación de aprendices

### Experiencia exitosa 4 en la regional Valle

Durante el desarrollo del convenio, la regional Valle logró vincular a 352 aprendices en 57 programas de formación gracias a la articulación de los objetivos del convenio con los de otras estrategias institucionales del SENA de ampliación de cobertura. De esta manera se facilitó que las personas con discapacidad pudieran escoger, de manera individual y entre varias opciones, las competencias en las que se querían cualificar.

Fue importante igualmente la realización permanente de ejercicios de preparación y sensibilización a colaboradores del SENA por parte del equipo de Pacto de Productividad, incluyendo coordinadores, instructores, personal administrativo, psicólogos y personal de seguridad, respecto a la interacción con las personas con discapacidad. En cuanto al equipo de instructores, estos espacios de capacitación fueron más amplios en los casos en los que se adelantaron procesos de formación cerrada, con grupos de personas con discapacidad auditiva y en

grupos con personas de diferentes tipos de discapacidad.

La posibilidad de contar con el apoyo de empresas privadas para el patrocinio de aprendices bajo la modalidad de cesión de cuota logró que quienes adelantaron un mismo programa de formación técnica pudiesen realizar su etapa práctica en diferentes organizaciones y no específicamente en la que los estaba patrocinando. Esto exigió un mayor esfuerzo del equipo de acompañamiento (instructores y profesionales del Programa Pacto de Productividad), pero al final permitió que más empresas se acercaran a la experiencia de tener colaboradores con discapacidad.

En conclusión, bajo el desarrollo de estas buenas prácticas se orientaron las líneas técnicas para la ejecución adecuada de los procesos de formación para las personas con discapacidad, las cuales aportaron a la construcción del Modelo de inclusión laboral del Programa Pacto de Productividad.

## 2.3

### Lo Aprendido

La construcción del Modelo de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad que adelantó el Programa Pacto de Productividad durante cinco años con el SENA identificó prácticas y acciones orientadas a la cualificación y el encadenamiento de la oferta de servicios relacionados con la inclusión laboral de las personas con discapacidad, contribuyendo con su inclusión económica y social. A continuación se enumeran los principales aprendizajes que el SENA adquirió gracias a esta experiencia y que se materializan con la expedición de la Resolución 1726 de 2014: Política Institucional de Atención a Personas con Discapacidad. Con esta se espera que, a través de su implementación, se continúe fortaleciendo cada uno de los procesos y procedimientos que rigen a la entidad.

1

La sombrilla normativa y las pautas para el desarrollo de cualquier acción en pro de la población con discapacidad deben adoptar los principios de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

2

Es importante garantizar la equiparación de oportunidades para el acceso de las personas con discapacidad a través de la implementación de ajustes en todos los puntos de contacto que ellos puedan tener con el SENA.

3

Para la selección de un programa de formación pertinente es necesario tener en cuenta: el análisis de la dinámica del mercado laboral vía observatorio laboral, las expectativas y potencialidades de la población objetivo y, para el caso de algunas ciudades, las solicitudes puntuales de empresas respecto a aprendices formados en actividades específicas.

4

Las personas con discapacidad tienen derecho a acceder a toda la oferta de servicios, pero la entidad formadora debe filtrar los programas de formación que las empresas estén demandando.

5

El proceso de sensibilización y capacitación permanente a instructores y personal administrativo es determinante para el desarrollo efectivo de los procesos de inclusión educativa.

6

La importancia de contar con talleres de orientación ocupacional con diseño universal que garanticen el acceso de las personas con distintos tipos de discapacidad.

7

En los procesos de orientación ocupacional y levantamiento de perfil es necesario tener en cuenta el interés principal de la persona para desarrollar la formación, pues a veces no hay claridad en esto y afecta la elección y el direccionamiento a la oferta institucional.

8

Minimizar en lo posible la rotación de los funcionarios que tienen relacionamiento directo con la población, toda vez que dificulta que el conocimiento perdure en la institución.

9

Promover la sistematización de los procesos para que se puedan replicar en el interior de la entidad.

10

Suministrar lineamientos nacionales que estandaricen las buenas prácticas de inclusión en programas de formación titulada y complementaria y que faciliten a su vez los procesos de orientación ocupacional e intermediación laboral.

11

Asignar recursos económicos y humanos que permitan garantizar los ajustes razonables según la necesidad de cada aprendiz con discapacidad.

12

Promover el uso de las herramientas y metodologías entregadas por el Programa, en el marco de la implementación del modelo, para garantizar la operativización de dicho ejercicio.

13

Fortalecer el trabajo articulado entre las áreas misionales de la entidad tanto a nivel nacional como regional.

14

Establecer estrategias para que funcionarios nuevos realicen los cursos virtuales "Orientación de procesos formativos a personas con discapacidad" para instructores e "Interacción con personas con discapacidad" para demás personal de la entidad, de manera que haga parte de su proceso de inducción a la entidad.

15

Es fundamental trabajar en articulación con las entidades de y para personas con discapacidad, respetando cada uno su rol y logrando una construcción conjunta que permita mejorar lo que se está realizando.



# Capítulo 3

Cómo empezar una  
experiencia similar

---





CON LO EXPUESTO EN EL DESARROLLO DE ESTE DOCUMENTO, SE RESALTA LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN PARA TRABAJO EN LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN LABORAL DE LA POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD, PUES ESTE PERMITE QUE LAS PERSONAS ADQUIERAN COMPETENCIAS ESPECÍFICAS SEGÚN LOS REQUERIMIENTOS DE LOS EMPRESARIOS. POR LO TANTO, SE DEBE FACILITAR TODO LO NECESARIO PARA GARANTIZAR UN ADECUADO APRENDIZAJE TEÓRICO Y PRÁCTICO QUE MINIMICE LOS RIESGOS DE FRACASO TANTO PARA LA PERSONA COMO PARA EL EMPRESARIO.



Es por esto que cualquier entidad de formación para el trabajo que desee brindarle a este grupo poblacional oportunidades de acceso a programas de formación tenga en cuenta los siguientes puntos:

- 1 Es preciso orientar las acciones a partir de los lineamientos de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU, principalmente en el cambio de concepción de la discapacidad.
- 2 En el diseño de los programas y servicios, las personas con discapacidad deben tener un trato de equidad, donde se tengan en cuenta sus particularidades y a partir de ello se garanticen los ajustes razonables que se requieran.
- 3 El objetivo no es brindar cupos; es garantizar los ajustes necesarios antes y durante el desarrollo de la formación, a fin de que la población pueda desarrollar sus competencias con equidad respecto a los demás ciudadanos.
- 4 Tener claro que los procesos que se realizan para personas con discapacidad requieren inversión en recursos económicos y humanos, no obstante una vez estructurado e implementado el proceso, estos tienden a disminuirse.
- 5 Es importante que quienes diseñan los procesos hagan seguimiento e incluso que quienes dirigen las entidades de formación para el trabajo conozcan la normatividad vigente en relación con formación y empleo para personas con discapacidad.
- 6 Cuando se realice una réplica con una institución con presencia en más de una ciudad, es importante armonizar lo nacional con lo local.
- 7 Los interlocutores del proyecto de ambas partes y sus alcances dentro de la institución deben ser proporcionales, de tal forma que se facilite la toma de decisiones y la gestión del cumplimiento de las actividades propuestas.



8

Desde lo operativo, la entidad de formación para el trabajo debe:

- \* Saber que no se pueden desarrollar procesos paralelos o “especiales”; la idea es que la población se incluya dentro de la oferta institucional de la entidad.
- \* Tener un estudio de la dinámica real del mercado laboral de la región en la que opera, para que exista pertinencia entre el programa de formación y las características de la persona con discapacidad.
- \* Hacer levantamiento de perfil por competencias del aspirante a la formación.
- \* Tener en cuenta, a la hora de realizar la concertación de acciones de formación, el perfil y las características de la población para suministrar los ajustes razonables que se necesiten.
- \* Hacer un análisis del programa de formación que se va a impartir para identificar si requiere ajustes metodológicos.
- \* Capacitar y suministrar las herramientas técnico-pedagógicas a los instructores responsables de la formación y, en general, en abordaje a la población a todos los funcionarios que de manera directa o indirecta tendrán contacto con ella.
- \* Articular las áreas misionales de la entidad de formación para la consecución de contratos de aprendizaje.
- \* Liderar la conformación de mesas por tipo de discapacidad y el fortalecimiento de las existentes donde todos los actores se sientan como sujetos activos y no pasivos del proceso.



EL OBJETIVO NO ES BRINDAR CUPOS; ES GARANTIZAR LOS AJUSTES NECESARIOS ANTES Y DURANTE EL DESARROLLO DE LA FORMACIÓN, A FIN DE QUE LA POBLACIÓN PUEDA DESARROLLAR SUS COMPETENCIAS CON EQUIDAD RESPECTO A LOS DEMÁS CIUDADANOS.



# Capítulo 4

El modelo de inclusión laboral  
pacto de productividad

---





A PARTIR DE LA RECOLECCIÓN DE INSUMOS Y EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD DE LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN COLOMBIA, ASÍ COMO DE LA INTERVENCIÓN DE LOS DIFERENTES ACTORES RELACIONADOS DE MANERA DIRECTA E INDIRECTA EN EL TEMA, EL PROGRAMA PACTO DE PRODUCTIVIDAD DISEÑÓ Y ENTREGÓ A COLOMBIA Y LATINOAMÉRICA EL MODELO DE INCLUSIÓN LABORAL. ESTE PRODUCTO FUE POSIBLE A PARTIR DEL ANÁLISIS Y VALIDACIÓN DE LOS PRINCIPALES APRENDIZAJES CONSTRUIDOS EN LA APUESTA POR DESARROLLAR BUENAS PRÁCTICAS DE INCLUSIÓN

## 1. Características

- \* El modelo reconoce y promueve el derecho de las personas con discapacidad a vincularse laboralmente, como todos los demás en el mercado laboral abierto, lo que de entrada demarca el derrotero frente a alternativas históricamente tradicionales como los talleres protegidos.
- \* Materializa las recomendaciones hechas por Naciones Unidas y los firmantes de la Convención de Derechos de las Personas con discapacidad (CDPD), que buscan garantizar el derecho al trabajo de este grupo de la población.
- \* Facilita una hoja de ruta para cada uno de los actores que deben estar involucrados en su implementación, posibilitando la identificación de sus roles y de acciones que contribuyan a la verdadera inclusión laboral de personas con discapacidad, partiendo de sus propias dinámicas y realidades.
- \* Su implementación permite convertirlo en una estrategia articuladora de actores y acciones relacionadas con la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- \* Orienta el deber ser de las prácticas y, de forma implícita, de los procesos dentro de las empresas, relacionados con las condiciones de selección, contratación y continuidad en el empleo.
- \* Parte de reconocer y aplicar los conceptos de ajustes razonables y diseño universal al considerar como discriminación la denegación de la implementación durante todo el proceso de vinculación laboral, por parte de las empresas y de los servicios de intermediación.



## 2. Actores del Modelo

Son muchos los actores que de manera directa o indirecta participan en la implementación del Modelo de Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad

El conocimiento de sus roles y el alcance de sus acciones u omisiones al respecto puede facilitar o dificultar el propósito mismo del modelo, que se relaciona con lograr más personas con discapacidad incluidas en el mercado laboral, con el reconocimiento de sus potencialidades y de la necesidad de entornos inclusivos.

Los principales actores para los cuales el modelo orienta acciones de participación son:

### Las personas con discapacidad:

Las personas con algún tipo de discapacidad (visual, auditiva, intelectual, física, psicosocial, sordoceguera y múltiple) que quieren desarrollar su proyecto de vida laboral en el sector empresarial se convierten, junto con las empresas que les abren sus puertas, en los protagonistas o beneficiarios directos del Modelo de Inclusión Laboral. Además de ellos, otros actores indirectos facilitan o al menos de manera indirecta inciden en

su vinculación al mercado laboral abierto: asociaciones de personas con discapacidad; las familias; las asociaciones de familias.

### Las empresas:

Las empresas que le apuestan a ser inclusivas, promoviendo la vinculación de personas con discapacidad en sus procesos productivos, son igualmente protagonistas del Modelo de Inclusión Laboral. No se puede concebir una estrategia que le apueste a la inclusión laboral sin adelantar acciones concretas con el sector empresarial. Además de las empresas u otro tipo de organizaciones que generan trabajos dignos en entornos inclusivos, el modelo también orienta la participación de: los gremios, las organizaciones de asesoría legal, las entidades que lideran procesos desde la salud ocupacional y seguridad industrial.

### Actores de apoyo:

Se trata de actores institucionales que contribuyen al cierre de brechas, bien sea prestando servicios directamente, mejorando la capacidad institucional de los actores que tradicionalmente prestan los servicios, o haciendo labores de incidencia o control ciudadano. Ejemplo de estos son: instituciones con programas de inclusión laboral,

fundaciones de segundo piso y movimientos asociativos, respectivamente.

### Actores institucionales:

Son aquellos involucrados de manera natural con la provisión permanente de servicios a los ciudadanos o con las reglas de juego que enmarcan estos servicios, como lo es la regulación del mercado laboral y el derecho al trabajo. Incluyen:

- \* Entidades que diseñan, promulgan o hacen cumplir el marco normativo.
- \* Las entidades y/o programas que diseñan las políticas públicas relacionadas con la discapacidad, con la formación para el trabajo y con el empleo.
- \* Agencias de empleo públicas y privadas.



## 3. Elementos del Modelo

El modelo sistematiza estrategias de intervención teniendo como punto de partida los siguientes elementos:

### Marco conceptual:

Es la forma de comprender y abordar la inclusión laboral para personas con discapacidad; el enfoque desde el cual se hace la lectura y se da línea al accionar. Como referencia, considera principalmente estos documentos:

- \* Convención sobre los derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU.
- \* Modelo Social de Discapacidad – Agustina Palacios.
- \* Enfoque de derechos.

### Marco legal:

Se refiere a toda la normativa legal (leyes, normas, reglamentos y ordenanzas) que proporciona la información reglamentaria necesaria para desarrollar la inclusión laboral de personas con discapacidad. A manera de ejemplo y dentro del amplio marco legal

que tiene Colombia, se destacan la Ley 361 de 1997, la Ley 1618 de 2013 y la Ley 1626 de 2013.

### Marco institucional:

Conjunto de organismos, organizaciones y redes de nivel local, regional y nacional que están vinculados con la definición e instrumentación de lineamientos, reglas, normas y políticas para la provisión de servicios de inclusión laboral y servicios complementarios. Entre ellos encontramos las Cortes, el Congreso de la República, el Ministerio del Trabajo, entre otros.

### Ámbitos de acción:

Demarca los distintos escenarios donde interactúan personas y empresas con otros actores para transitar y cumplir con los diferentes hitos. Entre ellos encontramos: educación básica, media y procesos previos, formación para el trabajo e intermediación y vinculación.

### Estándar de calidad:

Son los niveles mínimos deseados o aceptables de calidad que debe tener el resultado de los servicios de inclusión laboral de personas con discapacidad. En otras palabras, el estándar es la norma técnica

que se utilizará como parámetro de evaluación de la calidad.

### Caja de herramientas:

Son los instrumentos, metodologías y estrategias de intervención que permiten planear y adelantar el desarrollo de acciones en pro de la inclusión laboral de personas con discapacidad. Pueden ser usadas por los actores de apoyo a la inclusión o por las empresas que adelantan sus buenas prácticas.

### Barreras:

Recogen y organizan los elementos que impiden el desarrollo de los pasos de las rutas.

## 4. Rutas

### Ruta de prestación de servicios:

Establece y ordena las distintas acciones que pueden desarrollarse para facilitar el encuentro entre personas y empresas.

### Ruta de personas y empresas:

Son los pasos necesarios para que una persona sea cada vez más empleable y aquellos para que una empresa tenga cada vez más capacidad de emplear de manera adecuada, en especial a las personas con discapacidad.







Pacto de  
productividad

PROGRAMA EMPRESARIAL DE PROMOCIÓN  
LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD



Fundación corona

