

OIGIP

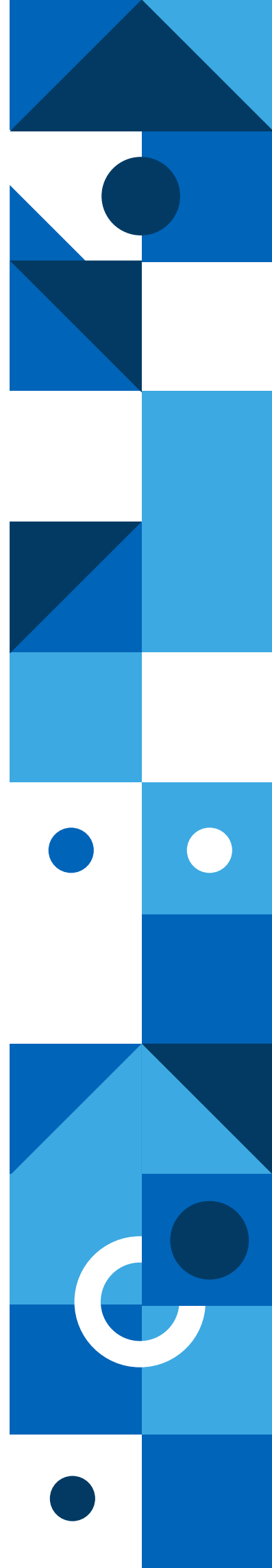
OBSERVATORIO INTERAMERICANO DE
GOBERNANZA E INNOVACIÓN PÚBLICA

LA INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES:

UNA POLÍTICA DE INCLUSIÓN EN EL EMPLEO PÚBLICO

ESTUDIO DE CASO

EC: NO.10, AÑO 2022



Marcos Javier Padilla

ESCRITOR

"Abogado (Universidad de Buenos Aires-Argentina), Especialista en Derecho Penal (Universidad de Buenos Aires) Especialista en Finanzas y Derecho Tributario (Universidad de Belgrano- Argentina) y Máster Universitario en Alta Dirección Pública (Universidad Menéndez Pelayo-Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset-España). En su experiencia profesional se destacan: Director General Técnico, Administrativo y Legal del Ente Autárquico Teatro Colón-Argentina (2013-2015). Director General Coordinación Administrativa de la Biblioteca Nacional "Mariano Moreno"-Argentina (2016-2018). Abogado Sr. Empleo Público de la Dirección General de Concursos, Legales y Asuntos Previsionales de la Subsecretaría de Gestión de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda y Finanzas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (actualidad).

Actualmente cursa el doctorado en Economía y Gobierno dictado en forma conjunta entre la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset."

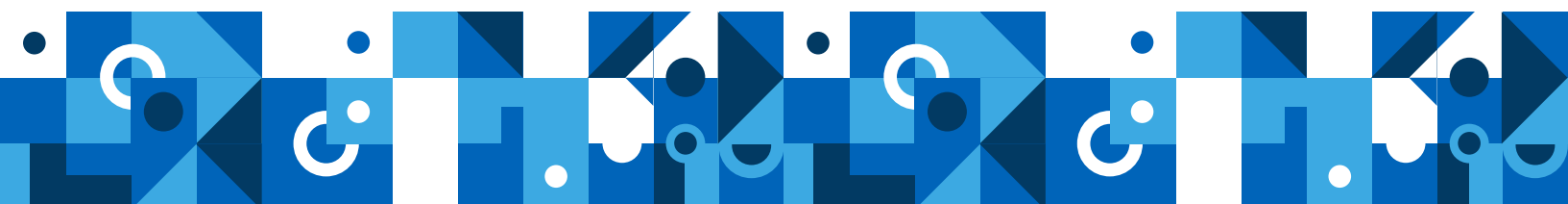
Anahí Menéndez Ruíz

REVISORA

MBA – Máster en Marketing Digital y Comercio Electrónico. Participó en proyectos que vinculados con la democracia y la innovación tecnológica aplicada al gobierno y las administraciones públicas. Ha sido becada en la Escuela del Sur de Gobernanza de Internet 2014 (Trinidad y Tobago), 2016 (OEA – Washington DC EEUU) y 2019 (México) que reúne jóvenes líderes e interesados en procesos de participación y desarrollo de políticas de internet. Participó en Foro Internacionales de Gobernanza de Internet organizados por la ONU en los años 2013 y 2016. Ganadora del Premio Internacional FRIDA a la Innovación Tecnológica de América Latina y Caribe, por el Proyecto VotaloBotalo. Actualmente es empleada en Servicios y Consultoría SA en la Propuesta Técnica de Boleto Digital y la aplicación de la plataforma Ciudadanía Digital en la Municipalidad de Godoy Cruz, Mendoza.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	UNA POLÍTICA DE INCLUSIÓN ANTE LA FALTA DE OPORTUNIDADES	5
3.	LA ARTICULACIÓN ENTRE DEMANDA LABORAL Y PERFIL LABORAL	7
4.	CONCLUSIONES	11



1. INTRODUCCIÓN

La creación de una Gerencia Operativa de Aspirantes a Empleo Público en el año 2012, en el marco de la Comisión para la Plena Participación e Inclusión de las Personas con Discapacidad (en adelante COPIDIS), fue una acción que desarrolló el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires para dar respuesta a la falta de oportunidades laborales para personas con discapacidad promoviendo, apoyando y estimulando la inclusión laboral de las personas con discapacidad en el ámbito del sector público de este Gobierno.

La creación de un órgano específico para promover las oportunidades laborales de las personas con discapacidad se desarrolló bajo el marco de la COPIDIS, órgano que fue creado por la Ley 447 en el año 2000, que tuvo la función de planificar y coordinar, supervisar, asesorar, capacitar y difundir todo lo necesario para el efectivo cumplimiento de toda norma referida a las personas con discapacidad.

Posteriormente, en el año 2004, se sancionó la Ley 1.502, que tuvo por objeto regular la incorporación, en una proporción no inferior al cinco (5) por ciento, de personas con necesidades especiales al Sector Público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, a fin de dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 43° de la Constitución de dicha ciudad¹.

Bajo el marco de estos mandatos normativos, y en el ámbito del sector público de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, se desarrolló esta política de innovación, promoviendo un cambio de la cultura organizacional, de la política y de las prácticas de este Gobierno para trabajar en favor de la diversidad de este colectivo de personas en el ámbito territorial de dicha ciudad.

La experiencia fue diseñada por la Comisión para la Plena Participación e Inclusión de las Personas con Discapacidad (COPIDIS) y fue el Ministerio de Modernización, como órgano rector en la materia de gestión de recursos humanos del Poder Ejecutivo del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, quien dio el impulso formal para que esta iniciativa sea política de Estado².

El desafío de la experiencia consistió en concebir la situación de las personas con discapacidad no como un problema a resolver mediante medidas paliativas y asistenciales, sino como una oportunidad para promover un cambio cultural en las organizaciones y en sus integrantes, así como una real y efectiva incorporación a un puesto de trabajo, de acuerdo a un perfil laboral y sobre la base de una necesidad de un organismo para cubrir dicho puesto.

¹ El artículo 43 de la Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires dispuso para el empleo público que “Asegura un cupo del cinco por ciento del personal para las personas con necesidades especiales, con incorporación gradual en la forma que la ley determine. En todo contrato de concesión de servicios o de transferencia de actividades al sector privado, se preverá la aplicación estricta de esta disposición”.

² La Ley de Ministerios N° 4013 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, disponía que el Ministerio de Modernización tenía a su cargo “Diseñar e implementar las políticas de gestión y administración de los recursos humanos del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”.

2.

UNA POLÍTICA DE INCLUSIÓN ANTE LA FALTA DE OPORTUNIDADES

La falta de oportunidades laborales para personas con discapacidad, como problema estructural del empleo en la Argentina, fue el contexto al cual se enfocó la experiencia para revertir esta situación, creándose un órgano específico en el ámbito de la COPIDIS, destinado a promover, apoyar y estimular la inclusión laboral de las personas con discapacidad en la administración pública (Poder Ejecutivo) de la Ciudad de Buenos Aires.

Ante la falta de oportunidades laborales para las personas con discapacidad, con anterioridad se desarrollaron políticas para resolver esa carencia de oportunidades que se limitaban a crear puestos de trabajo sobre la base de su discapacidad (médica) y no de su perfil laboral. Esta situación también se constató en el ámbito del sector público del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires con barreras sociales no formalizadas en norma alguna y causadas por actitudes discriminatorias respecto a la inclusión del colectivo de personas con discapacidad, que tienen origen en la invisibilización de estas personas y su poca participación en la vida social de la comunidad.

Según el Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010 “Censo del Bicentenario en la Ciudad de Buenos Aires”, se calculó que el 11,2% de la población total de la Ciudad tiene discapacidad, lo que representa 316.844 personas. Según la Encuesta Anual de Hogares 2011, la tasa de actividad de las personas con discapacidad es del 32%, lo que representa a un grupo de 101.390.

El punto de partida para la reflexión sobre la situación de empleo de las personas con discapacidad se relaciona con la intensidad de la participación de la población en el mercado laboral: mientras en la población total 61 de cada 100 personas trabajan o buscan trabajo, en la población con discapacidad

apenas lo hacen 32 de cada 100.

Dado que las personas con discapacidad que no trabajan no buscan empleo y, por lo tanto, no están incluidas en la fuerza de trabajo, la tasa de desempleo mostró un panorama incompleto de su situación en el mercado laboral. En cambio, es más común usar la tasa de ocupación como indicador de la situación de las personas con discapacidad en el mercado laboral.

La experiencia puso de relieve que, con la excepción de las personas con discapacidad de clase alta o media alta, la mayoría sobrevive sin trabajo, gracias a la caridad social sostenida: en primer lugar, por sus familias; en segundo lugar, por las prestaciones sociales del Estado; y en tercer lugar, por las ayudas dadas por instituciones caritativas. Cuando las personas con discapacidad consiguen un empleo, la remuneración suele ser muy inferior a la que perciben personas sin discapacidad; las condiciones laborales generalmente tienden a ser peores; y, en muchos casos, el trabajo incluso no es remunerado.

En este marco, si bien la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires aseguró la inclusión de un cupo del 5% para personas con discapacidad en el empleo estatal, con posterioridad no se previó una instancia específica que hiciera operativo este mandato constitucional, articulando políticas de innovación concretas y conectando las demandas laborales de los organismos públicos con el perfil de los aspirantes con discapacidad para cubrir esos puestos.

La Ciudad de Buenos Aires es una ciudad autónoma³ que tiene a su cargo funciones propias de los municipios como la infraestructura y servicios, y también asume competencias de nivel provincial como brindar servicios de educación, salud y justicia. Esta extensión de funciones generó la estructura de sus organizaciones conformada por Ministerios, Secretarías, Entes Autárquicos, Organismos Descentralizados y Sociedades del Estado, las que no estaban articuladas por un órgano concentrado de manera que, mediante una política transversal, éstos contrataran a personas con discapacidad, en base a una necesidad real para cubrir un puesto de trabajo.

³. La Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires fue sancionada por la Legislatura de esa Ciudad en el año 1996.

3.

LA ARTICULACIÓN ENTRE DEMANDA LABORAL Y PERFIL LABORAL

Esta experiencia innovadora en materia de gestión de recursos humanos incorporó a personas con discapacidad en el mercado laboral del sector público Estatal de la Ciudad de Buenos, diferenciándose de otras modalidades más difundidas entre el colectivo de personas con discapacidad en la Argentina como el “empleo protegido⁴”, las “pasantías” y el “cooperativismo”. El énfasis se ubicó en la necesidad real de la repartición/organismo que contrata, y en las habilidades de la persona con discapacidad, para lo cual se impulsó la creación de espacios inclusivos dentro de los equipos de trabajo, brindando herramientas concretas para la operatividad del principio de inclusión de este colectivo de personas, promoviendo un cambio cultural y respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad humana.

ETAPAS DE LA ARTICULACIÓN DEL EMPLEO CON APOYO

El proceso se inició cuando una persona con discapacidad, con certificado de discapacidad vigente⁵, mayor de 18 años que reside en la Ciudad de Buenos Aires y que se encontró buscando trabajo, se inscribió en el Registro de Aspirantes a Empleo Público.

La inscripción se realizó vía web en www.buenosaires.gob.ar/copidis. Allí se completaba una Declaración Jurada (DDJJ) con sus datos personales, estudios alcanzados, experiencia laboral y postulación.

La Gerencia Operativa hizo las veces de Agencia de Empleo con Apoyo. A medida que recibió solicitudes de personal de las distintas áreas de gobierno seleccionó, entre los postulantes, los candidatos que coincidieran con el perfil solicitado.

Con posterioridad, un equipo interdisciplinario de profesionales realizó una entrevista funcional a cada uno de ellos a fin de identificar los mejores candidatos para el puesto, teniendo en cuenta: 1) Formación profesional y experiencia laboral; 2) Habilidades funcionales para el cumplimiento de las tareas; 3) Apoyos necesarios; 4) Red de apoyos comunitarios.

El área de accesibilidad de COPIDIS realizaba un análisis del lugar de trabajo con el objetivo de identificar barreras físicas y comunicacionales del puesto de trabajo. Se sugirieron los candidatos que cumplieron con el perfil solicitado, y luego, el área que estaba necesitando el candidato los entrevistaba. Si algún candidato quedaba seleccionado, un profesional del equipo del Registro acompañaba durante el proceso

⁴. Creado en el ámbito Nacional por la Ley N° 26.816, disponiendo estas modalidades de Empleo: 1. Taller Protegido Especial para el Empleo (TPEE); 2. Taller Protegido de Producción (TPP) y 3. Grupos Laborales Protegidos (GLP).

⁵. El Certificado Único de Discapacidad está regulado por la Ley Nacional N° 22.431.

laboral a la persona con discapacidad y al entorno laboral que lo recibe.

Este acompañamiento en el proceso de inclusión laboral fue denominado como el proceso de “seguimiento laboral”. A los compañeros de trabajo, jefes y personal del área se le ofrecieron talleres de sensibilización. Todos los ingresantes al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, a través de COPIDIS, lo hicieron con el dispositivo de Empleo con Apoyo.

A diferencia de otras modalidades de inclusión de las personas con discapacidad como un régimen de pasantías o empleo protegido, en esta modalidad, donde confluye el perfil solicitado y el de la persona con discapacidad, éstos cumplen una jornada de 35 horas semanales como el resto del personal y tienen los mismos derechos y obligaciones que cualquier otro empleado del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Las personas con discapacidad son empleadas en función de ocupar puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades reales y concretas de los organismos que solicitaron un perfil laboral. Se hizo foco en dar un empleo competitivo y en igualdad de condiciones con las personas sin discapacidad, por esta razón quienes obtuvieron los puestos de trabajo fueron los mejores candidatos, más allá de su discapacidad.

RIESGOS PARA LA ARTICULACIÓN

A. La complejidad estructural administrativa

La organización administrativa del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires está compuesta por distintos niveles y distintas competencias. Los Ministerios de cada área están conformados por sus estructuras internas (Secretarías, Subsecretarías, Direcciones Generales, Gerencias, Subgerencias, Departamentos, Divisiones y Secciones), a las que se le suman Entes Descentralizados y Autárquicos, asumiendo este

Gobierno no sólo materias municipales sino también competencias en materia de Salud, Educación y Seguridad.

Para este contexto de complejidad, la Ciudad contó con casi 100 mil empleados que gestionaron una población de 3 millones de habitantes, y en la cual ingresan diariamente a estudiar, trabajar y a hacer uso de diversos servicios otros 3 millones de personas. Alrededor de 52 mil empleados cumplen funciones en el llamado “Escalafón General”, que abarca todas las actividades que se desarrollan dentro de la administración, excluyendo las comprendidas en los escalafones especiales: personal docente, los profesionales de la salud, los cuerpos artísticos y la policía metropolitana de la Ciudad de Buenos Aires.

La creación de un órgano administrativo específico que concentra la responsabilidad para articular el perfil buscado, la selección y acompañamiento para la incorporación de la persona con discapacidad y de su entorno laboral, fue una respuesta para mitigar este riesgo, de manera de excluir la posibilidad de postular a personas con discapacidad bajo fundamentos médicos o terapéuticos, creando nuevos puestos en función de las necesidades y capacidades de las personas que se desean incluir y no del puesto laboral que se necesitó cubrir.

Para ello fue necesario involucrar y comprometer a todas las áreas de gobierno con el proyecto, innovando en políticas de recursos humanos, mediante la creación de un órgano transversal a toda la estructura de organización de este Gobierno Autónomo.

B. Falta de antecedentes de incorporación en el empleo con apoyo

Si bien el establecimiento del cupo laboral para personas con discapacidad en el sector público se encuentra normado a nivel nacional (Estado Nacional Argentino⁶), no se conocieron experiencias similares dentro de la Gestión Pública Nacional que hayan

⁶ La Ley 22.431 establece en su artículo 8° que “El Estado nacional —entendiéndose por tal los tres poderes que lo constituyen, sus organismos descentralizados o autárquicos, los entes públicos no estatales, las empresas del Estado y las empresas privadas concesionarias de servicios públicos— están obligados a ocupar personas con discapacidad que reúnan condiciones de idoneidad para el cargo en una proporción no inferior al cuatro por ciento (4%) de la totalidad de su personal y a establecer reservas de puestos de trabajo a ser exclusivamente ocupados por ellas”.

arribado a los resultados obtenidos por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, teniendo en cuenta no sólo la cantidad de inclusiones laborales realizadas, sino también la implantación de un dispositivo de empleo con apoyo.

C. Barreras sociales

La implementación de la propuesta encontró barreras sociales, debido a las actitudes discriminatorias naturalizadas en la comunidad respecto a la inclusión del colectivo de personas con discapacidad en todos los ámbitos. Estas actitudes son consecuencia de la invisibilización de este colectivo, y su poca participación en la vida social de la comunidad. Una persona con discapacidad, en base a estos preconceptos, es una persona incapaz.

El procedimiento expuso las creencias erróneas con las que se enfrentan las personas con discapacidad en el momento de su inserción laboral. A modo de ejemplo, podemos mencionar: preguntas personales sobre el consumo de medicación o la adquisición de determinado diagnóstico en entrevistas laborales, la adjudicación o denegación de tareas laborales en función del déficit y no de las habilidades y deseos de las personas, y la sobreprotección que limita el desarrollo personal en un ámbito laboral.

Este colectivo sigue siendo objeto de exclusión debido a múltiples prejuicios y preconceptos, basados en el modelo médico hegemónico que equipara a las personas con discapacidad a "personas incapaces". Es muy común en la Argentina, asociar el empleo público con la falta de compromiso social o capacitación y mucho más comunes son los prejuicios relacionados a la "capacidad o la productividad" de las personas con discapacidad.

En este contexto, resultó clave para el programa que las inclusiones respondan a puestos laborales concretos y a la necesidad de su cobertura, en lugar de generar nuevos puestos en función de las personas que se desean incluir.

La concepción sobre discapacidad ha ido cambiando en base a normas convencionales. El nuevo paradigma de discapacidad está contenido en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad⁷, que define "persona con discapacidad" como un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás. De esta manera, el problema de la inclusión de este colectivo deja de ser un asunto de la persona individual, para pasar a ser un asunto del entorno, y en consecuencia genera un compromiso entre todos los que conforman la comunidad donde éstos habitan.

RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA INNOVADORA

El desarrollo entre los años 2012/2015 de esta política de innovación generó los siguientes resultados:

A. Beneficios para los ciudadanos

Inclusión del colectivo en múltiples niveles:

- de las propias personas con discapacidad, que no cuentan con las mismas oportunidades de conseguir empleo en el mercado.
- de los equipos de trabajo, brindando herramientas concretas para la incorporación del principio de inclusión en todas las políticas públicas y las prácticas cotidianas de los compañeros de trabajo.
- de todos los vecinos, promoviendo el respeto por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad humana.

B. Indicadores cualitativos

Se obtuvieron de los informes de seguimiento confeccionados en todas las incorporaciones por el

⁷ La Ley Nacional N° 26.378, del año 2008, aprobó la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su protocolo facultativo

equipo profesional interdisciplinario que conformó la Gerencia, los que indagaron sobre el desempeño en las diferentes tareas. Otros indicadores surgieron de la inclusión social, como la relación de la persona con sus compañeros y sus jefes directos.

C. Indicadores cuantitativos

- Cantidad de personas con discapacidad que ingresaron a trabajar al GCABA a través de la Gerencia Operativa.
- Cantidad de personas con discapacidad inscriptas en el Registro de Aspirantes a Empleo Público.
- Cantidad de empleados del GCBA que participaron de talleres de sensibilización en la temática.
- Porcentaje de empleados del GCBA con discapacidad.
- Cantidad de búsquedas laborales en las que participaron personas con discapacidad inscriptas en el Registro.

persona incluida fue de 8.000 pesos argentinos por año, y por cantidad de búsquedas llevadas a cabo fue de 1.600 pesos argentinos por año. A nivel beneficio, podemos enumerar el ahorro que obtuvo el Gobierno Nacional producto de estas inserciones. Cuando las mismas se producen, la persona con discapacidad deja de cobrar la pensión no contributiva. Por persona por año son 21.600 pesos argentinos.

D. Resultados obtenidos en datos cuantitativos

- 820 personas con discapacidad ingresaron a trabajar al GCBA.
- 2062 personas con discapacidad inscriptas en el Registro de Aspirantes a Empleo Público.
- 2568 empleados del GCBA participaron de talleres de sensibilización en la temática.
- 4.30% de empleados del GCBA con discapacidad (2226 personas).
- 4196 búsquedas laborales en las que participaron personas con discapacidad inscriptas en el Registro.

E. Período abarcado por la política de innovación

Entre 2012 y 2015, 820 personas con discapacidad ingresaron al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires a través del Registro de Aspirantes a Empleo Público de la COPIDIS. Esto representa el 36.8% del total de empleados con discapacidad de la Ciudad de Buenos Aires. Cuantitativamente, el costo del Programa por





CONCLUSIONES

El aprendizaje que nos dejó esta experiencia innovadora se sustentó en varios pilares. En primer término, se partió de un problema a enfrentar: la falta de oportunidades laborales de las personas con discapacidad y las soluciones intentadas con anterioridad para paliar este déficit, en un contexto donde primaron los prejuicios y preconceptos existentes en torno a la productividad de las personas con discapacidad. La creación de empleos en base a la “discapacidad” de la persona, las pasantías o el cooperativismo, fueron opciones desechadas puesto que, más que inclusión, estas opciones generaron una consolidación de una política de exclusión.

La experiencia innovadora intentó superar la concepción de la discapacidad basado en el modelo médico, que equipara a las personas con discapacidad a “personas incapaces”, e implantar una concepción de la discapacidad basada en el modelo social de la discapacidad, incorporando al entorno como una variable determinante de la inclusión/exclusión de la persona en su comunidad.

En este sentido la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad reconoció la importancia de la accesibilidad al entorno físico, social, económico y cultural; a la salud y la educación; a la información y las comunicaciones para que las personas con discapacidad puedan gozar plenamente de todos los derechos humanos y las libertades fundamentales.

El segundo pilar de la experiencia constituyó la creación de un circuito del “Empleo con Apoyo” conformada por la base de empleo que se generó, donde la Gerencia analizó la formación profesional y experiencia laboral del postulante, sus habilidades funcionales para el cumplimiento de las tareas, los apoyos necesarios y la red de apoyos comunitarios.

El área de accesibilidad de COPIDIS realizó un análisis del lugar de trabajo con el fin de identificar barreras físicas y comunicacionales del puesto de trabajo. Luego se sugirieron los candidatos que cumplan con el perfil solicitado, y el área que está necesitando el candidato los entrevistó. Si algún candidato queda seleccionado, un profesional del equipo del Registro acompaña durante el proceso de inclusión laboral a la persona con discapacidad y al entorno laboral que lo recibe, que incluyó a compañeros, jefes y personal del área a quienes se les ofreció talleres de sensibilización.

El proceso estuvo compuesto por estas etapas: necesidad de un puesto a cubrir /inscripción en una base de empleo/selección/entrevista y seguimiento, que constituyeron el “empleo con apoyo”, para lo cual fue necesario una política transversal a toda la organización, que produjera un cambio en la cultura organizacional.

La experiencia no se limitó a incorporar sin más a personas con discapacidad en la planta de personal del Gobierno de la Ciudad, sino que lo hizo en base a necesidades concretas de un organismo que requería un perfil laboral y en base a procesos pautados, que parten de una concepción de las personas con discapacidad con sustento en el entorno, como variable determinante de la inclusión/exclusión de la persona en su comunidad.

Esta experiencia nos dejó como aprendizaje que, si bien las normas que establecen un cupo laboral para las personas con discapacidades es el necesario antecedente para acometer políticas públicas que lo hagan efectivo, ello no es suficiente. Es necesario partir de una política activa que genere cambios culturales en la organización.

La inclusión de personas con discapacidad respondiendo a puestos laborales concretos, en lugar de generar nuevos puestos en función de las personas que se desean incluir, generó un nuevo compromiso de distintos actores, un cambio cultural. El desafío consistirá en no ser una política estática que finalice con el cumplimiento del cupo del 5%, sino una experiencia dinámica que se actualice y perfeccione de manera periódica para reflejar los avances de la política pública en esta materia.

Las barreras apoyadas en prejuicios o en un concepto médico donde la persona con discapacidad es una persona incapaz seguirán existiendo, no obstante, el cupo laboral fue aprovechado en esta experiencia, no como un requisito a alcanzar, sino como un desafío dinámico para que todos los actores de la experiencia sean agentes activos de un cambio cultural. Para ello es necesario el compromiso constante de los actores, de manera que esta política de inclusión se desarrolle y se dinamice, adecuándose al devenir de las necesidades públicas.

