

proyecto

DISC@TEL

Teletrabajo y Discapacidad

ae **9C**
CC

Asociación Española de Expertos en
Centros de Contacto con Clientes

REAL PATRONATO
SOBRE DISCAPACIDAD



GOBIERNO DE ESPAÑA
INSTITUTO ESPAÑOL DE POLÍTICA SOCIAL Y DISCAPACIDAD

ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN SOBRE

Teletrabajo de Personas con Discapacidad en Centros de Comunicación Telefónica



Fundación
Alares[®]

CET
Grupo Marktél
Centro Especial de Telemarketing

integralia
FUNDACIÓN DE DKV
Inserción laboral de
personas con discapacidad

Sertel
Grupo Fundosa

vodafone



Estudio e Investigación sobre Teletrabajo de Personas con Discapacidad en Centros de Comunicación Telefónica.

Índice

7	PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DISCATEL.
11	NOTA DE LOS REDACTORES.
13	TITULO I. INTRODUCCIÓN AL PROYECTO DISCATEL .
13	CAPITULO I. Desarrollo del Proyecto Discatel.
23	TITULO II. ASPECTOS LEGALES.
23	CAPITULO I. Normativa Sobre el Empleo de las Personas con Discapacidad.
37	CAPITULO 2. Aspectos Legales Aplicables al Teletrabajo.
49	TITULO III. CONTRATACIÓN LABORAL Y SUBVENCIONES.
49	CAPITULO I. Contración Laboral Bonificada para las Personas con Discapacidad.
63	CAPITULO 2. Código de Conducts en La Integración Laboral de Personas con Discapacidad.
77	CAPITULO 3. Desarrollo Empresas I+E
85	TITULO IV. EL TELETRABAJADOR CON DISCAPACIDAD Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO.
85	CAPITULO I. Competencias del Teletrabajador.
95	CAPITULO II. Fuentes de Reclutamiento.
111	TITULO V. SELECCIÓN Y FORMACIÓN.
111	CAPITULO I. Selección de personas con discapacidad.
123	CAPITULO 2. Formación en Teletrabajo para las personas con discapacidad.
135	TITULO VI. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS.
135	CAPITULO I. Prevención de Riesgos Laborales en el Teletrabajo.
145	CAPITULO 2. Autoevaluación.
159	TITULO VII TECNOLOGÍA Y TELETRABAJO.
159	CAPITULO I. La Tecnología para el teletrabajo de personas con discapacidad en los Centros de Contacto con Clientes.
167	TITULO VIII. SUPERVISIÓN Y CALIDAD.
	CAPITULO I. Supervisión de Agentes de contact center en modo teletrabajo.
	CAPITULO 2. Control de Calidad.
195	EXPERIENCIAS PRÁCTICAS DEL PROYECTO DISCATEL.
	Exposición de las conclusiones y opiniones de los Teletrabajadores.



Proyecto Cofinanciada con Fondos Estructurales Europeos y por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio





AUTORES DEL DOCUMENTO

D. José Luis Goytre por parte de la Asociación Española de Expertos en Centros de Contactos con Clientes.

Dña. Cristina González por parte de la Fundación Integralia (Grupo DKV).

Dña. Mar Aguilera por parte de la Fundación Alares® (Grupo Alares®).

Dña. Esther Mendez por parte de Sertel (Grupo Fundosa).

Dña. Livia Horrillo por parte del Centro Especial de Telemarketing de la Fundación Marqués de Vivanco (Grupo Marktel).

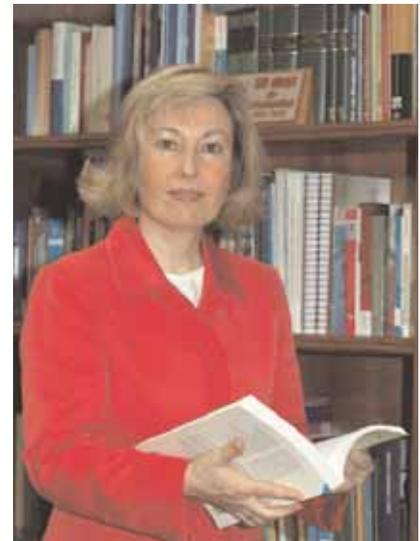
D. Juan Carlos Lozar, como Consultor Especializado, del Centro de Recuperación de Minusválidos Físicos de Madrid, perteneciente al IMSERSO, Ministerio de Educación, Política Social y Deporte.



PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DISCATEL

El empleo es un factor inclusivo fundamental para cualquier persona y lo es, mucho más, para las personas con discapacidad. En los últimos años se han venido desarrollando en España políticas de empleo para las personas con discapacidad en todos los ámbitos posibles: integración en empresas ordinarias, trabajo autónomo y empleo en centros especiales, a través de fórmulas como los enclaves laborales o el empleo con apoyo.

Entre estas posibilidades se encuentra el teletrabajo, una forma de desarrollar una actividad profesional que ha abierto un amplio horizonte de expectativas para aquellas personas que, a causa de su discapacidad, no pueden desplazarse o acceder a un lugar de trabajo. Por ello, tanto las instituciones europeas, como el Gobierno de España, así como el movimiento asociativo, están apoyando proyectos empresariales de trabajo a distancia. Esto no hubiera sido posible sin el desarrollo de las nuevas tecnologías que están causando un fuerte impacto sobre las estructuras y los métodos de producción. Estos cambios están afectando a todos los estamentos de la organización laboral y las condiciones de trabajo se están viendo transformadas tanto en términos de horas trabajadas como en la propia localización del trabajo.



Las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones representan un mundo de oportunidades para las personas con discapacidad, ya que pueden compensar deficiencias, implementar las capacidades y permiten que la persona con discapacidad acceda a situaciones y servicios que de otra forma no le sería posible. El teletrabajo es, pues, un método una forma diferente de realizar la actividad laboral que utiliza las nuevas tecnologías como herramienta fundamental. Es un ejemplo de las oportunidades de empleo accesible que generan las nuevas tecnologías a las personas con discapacidad. Se trata de una opción más, que debe contar con un apoyo apropiado de formación y asesoramiento.

El Real Patronato sobre Discapacidad no ha sido ajeno a esta realidad y en el año 2007 firmó un convenio con la Asociación Española de Expertos en Centros de Contacto con Clientes para la realización del estudio con el fin de demostrar las posibilidades técnicas y la rentabilidad económica y social del teletrabajo, cuyos resultados se presentan en esta publicación. El Real Patronato tiene previsto difundir los resultados de esta experiencia al conjunto del tejido social y empresarial, para sensibilizar a las empresas y promocionar actividades similares con el fin de que el teletrabajo se convierta en una práctica habitual entre las personas con discapacidad.

El siglo XXI y nuestras sociedades en continua transformación social, cultural, tecnológica y científica, nos brindan nuevas posibilidades de actuación. Pero nos plantean también retos nuevos para los que son necesarias soluciones cada vez más sofisticadas y con un mayor nivel de exigencia de capacitación y especialización.



A estos retos se debe responder desde la tecnología, pero también desde el esfuerzo personal. Las personas con discapacidad vienen demostrando sobradamente que tienen capacidad y deseos de aprendizaje y por ello se están conformando como un grupo particularmente apto para desarrollar tareas de teletrabajo. La mayoría de estas personas representan, además, un ejemplo de superación y de aprovechamiento de sus capacidades. Por ello, el apoyo y el compromiso con estas iniciativas constituyen una permanente línea de acción del Real Patronato sobre Discapacidad de la que, como Secretaria General, me siento particularmente orgullosa.

Amparo Valcarce García.

*Secretaria de Estado de Política Social, Familia y
Atención a la Dependencia y a la Discapacidad.
Secretaria General del Real Patronato sobre Discapacidad.*





NOTA DE LOS REDACTORES

Sabemos de antemano que este INFORME recoge sólo una parte de todos los aspectos que pueden plantearse en una experiencia de teletrabajo en contact center con personas con discapacidad física o sensorial. Sabemos que toda iniciativa es mejorable en muchos de sus aspectos; por ello nuestra filosofía ha sido, no ir sólo hacia una meta, sino establecer un punto de partida.

La actual edición impresa no permitirá modificaciones, pero intentaremos ir perfeccionándola día a día mediante la edición digital que estamos preparando y que con toda seguridad contará con las aportaciones de muchas personas y empresas junto con las nuevas experiencias promovidas por el Grupo de Teletrabajo de la AEECC.

Todas ellas se recogerán en la sección de Teletrabajo de la web de la Asociación (www.aeccc.com/teletrabajo)

Gracias por su interés y por avanzar junto a nosotros en la idea de una mayor igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad. Nos mueve, no sólo el deseo de emprender el camino, también el de aprender según vamos avanzando.

Grupo de Teletrabajo de la AEECC





TITULO I. INTRODUCCIÓN AL PROYECTO DISCATEL

CAPITULO I. Desarrollo del Proyecto Discatel.

1. Introducción.
2. ¿Por qué Teletrabajo?
3. El empleo de personas con discapacidad
4. Origen del Grupo de Teletrabajo de la AEECC, participantes y colaboradores.
5. Apoyo del Real Patronato sobre Discapacidad al Grupo de Teletrabajo.
6. Objetivo definido por el Grupo de Teletrabajo.
7. Evolución del Proyecto Discatel.





I.- Introducción.

La Asociación Española de Expertos en Centros de Contacto con Clientes (AEECCC) reúne a cerca de 200 profesionales, empresas y proveedores de servicios que desarrollan esta actividad profesional, centrada en facilitar la comunicación a distancia entre personas y Entidades.

La comunicación en los llamados Centros de Atención Telefónica (“contact centers” en inglés, termino que utilizaremos en este informe) se realiza básicamente por teléfono e internet, aunque poco a poco se van incorporando otros canales (por ejemplo fax, sms, email, etc.)

En la actualidad, en España, esta actividad profesional, da trabajo a más de 80.000 personas con un crecimiento anual próximo al 10% acumulativo, siendo el quinto país a nivel europeo por volumen de puestos de trabajo y plataformas.

Debemos aclarar que nos referiremos siempre a esta “actividad profesional” y no utilizaremos el termino habitual “ sector” ya que podemos encontrarnos contact centers en muy distintos sectores de la actividad económica (banca, administración publica, turismo, transportes, seguros, sanidad .etc).

Tanto en Europa, como a nivel mundial, el desarrollo de esta actividad ha crecido de forma exponencial en los últimos 30 años y tiene por delante un gran futuro.

La AEECCC tiene entre sus objetivos la puesta en marcha de cuantas iniciativas sean positivas para la potenciación y el desarrollo de esta actividad en la sociedad. Por ello, se ha planteado estudiar las posibilidades de adecuación de los puestos de trabajo de contact center a las potencialidades de las personas con discapacidad física o sensorial como una de sus mejores contribuciones sociales.

Para conseguirlo ha creado y puesto en marcha el Grupo de Teletrabajo al que ha invitado a participar a distintas empresas y expertos que se describen mas adelante.

2.- ¿Por qué Teletrabajo?

El teletrabajo es una forma flexible de organización de la actividad laboral que consiste en el desempeño de la actividad profesional sin la presencia física del trabajador en la empresa, en toda o en parte importante de su jornada laboral. Engloba una amplia gama de actividades y puede realizarse a tiempo completo o parcial.

La modalidad del teletrabajo implica el uso frecuente de sistemas de procesamiento electrónico de la información y el uso permanente de algún medio de telecomunicación para el contacto entre el teletrabajador y la empresa matriz.

Con las nuevas tecnologías se facilita de forma importante la posibilidad de desempeñar las mismas funciones en una plataforma de contact center que en el propio domicilio del trabajador.

Queremos diferenciar entre el trabajo como autónomo que viene existiendo ya desde hace mucho tiempo y el teletrabajo por cuenta ajena.

La diferencia principal estriba, a nuestro entender, en que, en el teletrabajo, la empresa y el empleado están permanentemente unidos por algún sistema de comunicación que les permite utilizar bases de datos comunes y enviar/recibir documentos y mensajes continuamente.

El teletrabajo, desde hace unos pocos años, comienza a estar de moda en España. En otros países, como EE.UU y en el norte de Europa, es una práctica ya muy extendida para una mayoría de actividades empresariales y profesionales. Lo cierto es que cada vez se estudia y se analiza más, esta modalidad de empleo y contratación.

Inicialmente, en nuestro sector de actividad, fue el outsourcing o subcontratación del trabajo no propio de la actividad principal de la empresa con otra tercera, la fórmula más extendida y utilizada por las compañías; un paso más en esta línea es actualmente el offshoring (gestión fuera de las fronteras de la empresa) cuando la compañía subcontrata, con firmas que trabajan en el extranjero, parte de sus funciones no básicas, buscando normalmente una reducción de costes, en este sentido el Teletrabajo puede ser una alternativa a la deslocalización emprendida por las organizaciones mercantiles.

Actualmente el teletrabajo está captando la atención de numerosas empresas, con importante presencia a nivel internacional. La justificación para la aplicación del teletrabajo en estas compañías se debe en gran medida a la flexibilidad que proporciona y a la adaptación que aporta esta modalidad laboral a las circunstancias del mercado en cada momento.

Conocemos algunas empresas que ya están utilizando en España esta modalidad y entre otras podemos citar las siguientes: IBM, Siemens, Línea Directa Aseguradora, Multiasistencia, Stelsor, Telefónica de España entre otras, pero lo cierto es que durante nuestra búsqueda, no fuimos capaces de encontrar ni en España, ni en Europa, casos concretos de este tipo de experiencia laboral que actualmente estuviera apoyando la inserción laboral de personas con discapacidad.

Este hecho nos hizo plantearnos una vía de investigación y trabajo que hemos considerado muy interesante por muchos factores.

3.- El empleo de personas con discapacidad.

Los datos hablan por si solos: en la actualidad se calcula que hay más de 3,5 millones de personas discapacitadas lo cual supone un 9% de la población española. Simplificando mucho, y a los efectos que nos incumben en este Informe, podemos evaluar en cerca de 1.300.000 las personas con alguna discapacidad, intelectual, mental, física o sensorial susceptibles de trabajar.

La legislación española con sus variantes de empleo directo y medidas alternativas, pretende fomentar entre las empresas españolas, el empleo de las personas con discapacidad aportando importantes ventajas fiscales, subvenciones y bonificaciones en las modalidades de contratación. A pesar de estos incentivos, observamos que todavía estamos lejos de cumplirla, incluso, de aproximarnos a la situación que viven otros países de nuestro entorno.

Existen múltiples motivos para ello que son difíciles de concretar. Nosotros hemos constatado algunos factores restrictivos, como por ejemplo:

- La necesidad de mejorar la cualificación profesional las personas con discapacidad.
- El excesivo tiempo que permanece en desempleo una persona con discapacidad.
- Una legislación confusa sobre la posible percepción de un salario y su compatibilización con una prestación por discapacidad.
- La sobreprotección de las personas con discapacidad por parte de muchas familias y en ocasiones por sus entornos asociativos.
- La falta de mentalización, visión incluso negativa, por la falta de experiencias reales, de las empresas



en relación con la integración laboral de las personas con discapacidad.

- Las dificultades de movilidad, traslado y accesibilidad universal .
- La dependencia de la pensión frente a la cuantía del salario.
- La inseguridad que se origina ante la oferta de trabajos temporales, y que son rechazados por su brevedad.
- La falta de mentalización y de experiencia en inserción laboral de personas con discapacidad por parte de las Entidades Públicas y Privadas encargadas de gestionar la mayoría de las ofertas laborales.
- La ausencia de un control efectivo de la aplicación de la Ley de Integración Social del Minusválido (LISMI) por parte de la Inspección de Trabajo y otros agentes sociales.

A pesar de ello, existen, muchos ejemplos de empresas que ya dan empleo a personas con discapacidad ya sea por filosofía de empresa, por Responsabilidad Social o por cumplir con la legislación; y son también muchos los Centros Especiales de Empleo los que en muchos casos permiten facilitar la incorporación laboral de estas personas.

Pero queda aún mucho por hacer, sobre todo en las pequeñas y medianas empresas españolas, que son las que conforman la mayoría de nuestro tejido empresarial y las que entendemos que pueden facilitar un mayor número de empleo a personas con discapacidad.

Si nos centramos nuevamente en la actividad de contact center, que corresponde a nuestra Asociación, podemos presentar algunos ejemplos significativos de éxito en relación con el empleo de personas con discapacidad, en sus propias plataformas, como son: Fundación Integralia, El Centro Especial de Telemarketing, Sertel, Konecta, Teleperformance, y American Express, entre otras.

Ciertamente el trabajo de teleoperador o agente en un contact center puede ser muy indicado para personas con algunas discapacidades que les permitan hacer un uso adecuado del lenguaje y de aparatos de comunicación interpersonal (teléfono y ordenador básicamente)¹.

Por otra parte las personas con discapacidad, según diferentes estudios, presentan una fidelización con la organización que permite compensar el problema de alta rotación (cercana al 20% en algunas plataformas situadas en capitales de provincia) que sufrimos en nuestra actividad profesional y, a la vez, la imposibilidad de encontrar ya buenos agentes en algunas zonas concretas de nuestra geografía, como pueden ser Madrid y Barcelona especialmente.

4.- Origen del Grupo de Teletrabajo de la AEECCC, entidades participantes y colaboradores.

Conociendo la difícil realidad citada en relación con la incorporación al mundo laboral de las personas con discapacidad, la AEECCC se planteó investigar las posibilidades existentes mediante la creación de un Grupo de Teletrabajo que comenzó su actividad con reuniones mensuales a partir de Enero 2006.

El Grupo de Teletrabajo estuvo integrado inicialmente por las siguientes empresas asociadas y colaboradoras de la AEECCC:

- **SERTEL, S.A.:** Es una empresa perteneciente a Fundación ONCE (Fundosa Grupo, dentro Área de Productos y Servicios Tecnológicos) fundada en marzo de 1989 con capital 100% Fundosa Grupo,

Como empresa perteneciente al FUNDACION ONCE sus prioridades incluyen el logro de objetivos sociales estando comprometida con la inserción laboral de las personas con discapacidad como instrumento básico para su plena integración social.

¹ Ver Informe Nordis sobre “ El mercado laboral en el ámbito del teletrabajo y la discapacidad” elaborado para la Comunidad de Madrid año 2003.

Actualmente, más del 30% de sus trabajadores son personas con alguna discapacidad incluida la ceguera total.

- **CET, S.L.:** El Centro Especial de Telemarketing del Grupo Marktél (Servicios de Marketing Telefónico), pertenece a la Fundación Marqués de Vivanco. Dicha Fundación ofrece formación y empleo a personas con alguna discapacidad.

Con la integración laboral de personas discapacitadas, no sólo pretende cumplir con su responsabilidad corporativa, sino que apuesta por la potenciación de esta línea de empleo desde el convencimiento de su adecuación a personas con alguna discapacidad, dadas las cualidades personales y profesionales de dichas personas para el ejercicio de la profesión de atención al cliente.

Desde julio de 2005 la Fundación ha obtenido del Ministerio de Trabajo la calificación de Centro Especial de Empleo para su empresa filial, creada para tal fin.

Su actividad se desarrolla en los contact center del Grupo o bien en las oficinas de los clientes que así lo requieran.

Actualmente, el 100% de sus trabajadores son personas con alguna discapacidad.

Por otra parte el CET otorga becas de formación y reciclaje a este personal para la realización de cursos a medida de Atención telefónica, Ofimática, Venta de productos etc, a fin de que alcancen la formación adecuada de cara a su incorporación al puesto de trabajo

- **Fundación INTEGRALIA:** Es una entidad sin ánimo de lucro perteneciente al Grupo de Seguros DKV y tiene como fin la ayuda material y la inserción social y laboral de personas con discapacidad.

La Fundación gestiona un Centro Especial de Empleo donde todos los empleados son personas con discapacidad y especiales dificultades para su incorporación al mundo laboral, a quienes la Fundación dota de formación y experiencia laboral para lograr su inserción en el mundo laboral ordinario.

La actividad empresarial desarrollada por el CEE es la de contact center que presta servicios de atención telefónica a diferentes empresas, con una plantilla actual de más de 100 empleados. En la actualidad dispone de dos plataformas ubicadas una en Barcelona y otra de reciente creación en Madrid.

- **Fundación Alares®:** Ha nacido para canalizar y dar continuidad a un conjunto de actividades que venía realizando el Grupo Alares® y que responden a su preocupación por equilibrar, solidariamente y de forma institucionalizada, las demandas de protección social y de bienestar de los ciudadanos.

Tiene como objetivo la investigación, aporte y desarrollo de propuestas y soluciones para las nuevas necesidades del Siglo XXI, en los que la promoción e integración laboral de personas con discapacidad, la igualdad de oportunidades y la erradicación de cualquier discriminación, la atención a la dependencia, la conciliación de la vida familiar y laboral, son algunos de sus retos más importantes.

- **Colaboradores:** A las reuniones del Grupo han acudido también otras empresas y expertos que han aportado sus conocimientos y experiencias en estos temas: American Express; Fundosa Social Consulting a través de Doña Francisca González; la empresa Mnemon Consultores; Stelsor a través de su Gerente Jordi Bech; el ingeniero de Telecomunicaciones Don Rafael Domene y otras muchas personas que nos han prestado su apoyo.

Fruto de los numerosos contactos realizados es la incorporación al Grupo de Teletrabajo en Enero de 2008 de la empresa **VODAFONE ESPAÑA**, que aporta su experiencia en la solución de problemas de comunicación y colabora en la difusión de este INFORME.

Finalmente señalar que el Grupo de Teletrabajo está liderado por el Presidente Fundador de la AEECCC, D. José Luis Goytre, implicado personal y voluntariamente en esta labor, convencido de sus posibilidades y de la obligación social que la AEECCC tiene en este campo.



Por otra parte, queremos resaltar el apoyo técnico que hemos recibido, en los temas de empleo y discapacidad por parte de Don Juan Carlos Lozar, Responsable del Servicio de Integración Laboral del Centro de Recuperación de Minusválidos Físicos del IMSERSO de Madrid, Ministerio de Educación, Política Social y Deporte, y sin cuyo apoyo hubiera sido más difícil nuestro trabajo.

5.- Apoyo del Real Patronato sobre Discapacidad.

El Grupo de Teletreabajo contó, desde el primer momento, con el apoyo del **Real Patronato sobre Discapacidad del Ministerio de Educación, Política Social y Deporte** y ha realizado sus reuniones en la sede de este Organismo con asistencia y apoyo de sus Responsables y Técnicos. A través de la inestimable orientación recibida, y con su subvención surgió la posibilidad de difundir el presente INFORME que ahora ve la luz y que se gestó mediante el Convenio suscrito el 25 de Mayo de 2007.



Momento de la firma del Convenio con la Secretaria General del Real Patronato sobre Discapacidad, Dña M^a Amparo Valcarce, en presencia de la entonces Directora Técnica del mismo, Natividad Enjuto.

6.- Objetivos definidos por el Grupo de Teletreabajo.

Durante el año 2006, el Grupo investigó distintos aspectos del teletreabajo de contact center de personas con alguna discapacidad física tanto en España como en Europa. La conclusión a nivel español fue: había habido algunos intentos, pero ninguno de ellos con éxito probado y que hubiera permanecido durante más de dos años

A principios de 2007 se dio por concluida la fase inicial, planteándose el Grupo la realización concreta y práctica de una experiencia de teletreabajo de personas con discapacidad, nominándola como **Proyecto DISCATEL**, el cual se describe a continuación.

- **El Objetivo principal de este Proyecto es demostrar la posibilidad técnica y la rentabilidad económica y social del teletreabajo de contact center realizado desde su domicilio o centro a distancia por personas con alguna discapacidad física o sensorial.**

En general está acreditado que la mayoría de las actividades de un contact center se realizan mediante la comunicación entre personas y entidades públicas o privadas (ya sean empresas, asociaciones u organismos de las administraciones públicas) y habitualmente mediante el uso intensivo de medios de comunicación como el teléfono e internet.

Estas actividades pueden ser de diferentes tipos: dar información, realizar actualización de datos, recibir pedidos, reservas, atención de reclamaciones, encuestas, venta de productos y servicios, operaciones diversas, etc. Muchas de estas actividades pueden ser realizadas por personas con alguna discapacidad como lo están demostrando distintas empresas que son ejemplo de buenas prácticas.

Por ello las empresas de servicios de contact center se han convertido para muchas personas discapacitadas en una de las mejores vías para encontrar un puesto de trabajo. La información, gestión, atención de reclamaciones o cobros a través del teléfono o mediante internet, representan para muchas personas de este colectivo, actividades laborales que les permiten desarrollar una carrera profesional a largo plazo acudiendo a realizarlo en plataformas ya establecidas.

Un paso más en este camino es la realización de estas tareas desde el propio domicilio del discapacitado de forma total o parcial, sobre todo por aquellos que tengan grandes dificultades de movilidad o vivan en localidades rurales o muy alejadas de posibles centros de trabajo.

El objetivo del Proyecto DISCATEL, como ya hemos indicado, es demostrar, en la práctica, que la integración en el mundo laboral de personas que, por su grado de discapacidad o por su lugar de residencia, no pueden desplazarse a un centro de trabajo, es posible y rentable.

Para la realización de esta experiencia concreta la Fundación Integralia, SERTEL, la Fundación Alares y el CET, han realizado la selección, contratación, formación y supervisión de ocho personas con discapacidad, para que realicen trabajos de contact center desde sus domicilios durante un tiempo aproximado de nueve meses.

7.- Evolución del Proyecto Discatel.

Las primeras experiencias comenzaron en junio de 2007 y han ido finalizando a partir de Mayo 2008.

El Grupo de Teletrabajo de la AEECCC ha realizado el seguimiento de toda la experiencia y ha plasmado en este INFORME el planteamiento general y el de cada una de las experiencias, los pasos dados para implementarlas, las vicisitudes y problemas que se han presentado, así como las soluciones que se han encontrado a los mismos.

Cada uno de los participantes en el Grupo de Teletrabajo de la AEECCC ha ido aportando los datos de su experiencia y entre todos hemos contrastado opiniones y soluciones. Con ello íbamos aprendiendo sobre la propia práctica.

Día a día hemos ido recogiendo todo el material y plasmándolo en este informe, que finalmente hemos redactado lo más claramente posible, para conocimiento de todos aquellos que se interesen por este Proyecto.

Todo ello con el fin altruista de presentarlo en su momento a diferentes interlocutores sociales, entre ellos los Asociados y Colaboradores de la AEECCC y en general a todas las empresas y Entidades interesadas por estos temas, a fin de que vean, en la práctica, que esta línea de integración de personas con alguna discapacidad es posible, es socialmente interesante y es rentable económicamente.

Esperamos haber conseguido nuestros principales objetivos: por una lado, demostrar que el empleo de personas con alguna discapacidad en trabajos de contact center es posible técnicamente y rentable económica y socialmente y por otro, animar y ayudar a otras Empresas a que lo utilicen como medio de cumplir con sus obligaciones legales, con sus objetivos de RSC y como fórmula para mejorar, en general, la situación de desempleo que en la actualidad vive nuestro país.



El Grupo de Teletrabajo de la AEECCC seguirá realizando investigaciones y experiencias en este campo, publicando sus conclusiones y promocionando esta vía de empleo . Para publicitarlas ha abierto una sección específica en la web de la Asociación que está a disposición de todos los interesados (www.aeccc.com)

Desde allí estamos dispuestos a asesorar y potenciar cualquier iniciativa viable que se nos presente en el campo de la colocación de personas con alguna discapacidad.

Invitamos, a todas las empresas y entidades interesadas por esta temática a participar, de la forma que estimen mas adecuada, en esta apasionante iniciativa.

Finalmente queremos dar las gracias, a todas las entidades e instituciones que nos han apoyado, ya que su respaldo nos ha inspirado en la noble iniciativa de la integración laboral de las personas con discapacidad, intentando de este modo abrir una nueva vía de acceso al empleo para muchas personas con discapacidad, que hasta ahora no encontraban una alternativa viable a sus aspiraciones sociales y laborales.



TITULO II. ASPECTOS LEGALES

CAPITULO I.

Normativa Sobre el Empleo de las Personas con Discapacidad.

I. Introducción.

- Datos de Empleo y Discapacidad.
2. ¿ Qué debemos conocer de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad?
 - El contenido de la convención.
 - El Trabajo y el Empleo dentro de la Convención.
 3. ¿Que normativa protege a las personas con discapacidad ante la discriminación?
 4. ¿ Que normativa sancionadora existe por motivos de discriminación hacia las personas con discapacidad?
 5. ¿ Que normativa obliga a la empresa a apoyar la contratación de las personas con discapacidad?
 - La reserva de empleo de los trabajadores con discapacidad en las empresas.
 6. ¿Que posibles sanciones podría tener una empresa por incumplimiento de cuota legal o por decisiones que impliquen discriminación?
 7. ¿ Cómo se tienen que aplicar las medidas alternativas en caso de no aplicar la cuota legal de reserva de trabajadores con discapacidad?
 - Normativa sobre Medidas Alternativas.
 - Competencia Territorial para aplicación de las Medidas Alternativas
 - Plazo de resolución por parte de los servicios públicos competentes en el supuesto de excepcionalidad por la necesidad de incorporar a trabajadores con discapacidad.
 - Validez de la certificación de excepcionalidad al cupo de reserva en el supuesto de excepcionalidad por la necesidad de incorporar a trabajadores con discapacidad
 - Silencio administrativo en relación con la certificación de excepcionalidad al cupo de reserva.
 - En el supuesto de Excepcionalidad por causas productivas, organizativas, técnicas etc..
 - Medidas alternativas que se pueden solicitar junto con la certificación de excepcionalidad al cupo de reserva.
 - Cuantificación de las medidas alternativas.
 - Incumplimientos y consecuencias de la falta de aplicación de las medidas alternativas a la obligación de reserva del cupo de trabajadores con discapacidad.
 - Determinación de las plantillas para aplicación de Medidas Alternativas.
 - Determinación de la condición de discapacitado y minusválido a los efectos de cumplimiento con el cupo legal.
 - Deber de buena fe en la gestión de las ofertas de empleo.



I.- Introducción.

Para conocer cual es la verdadera dimensión de la discapacidad en el mundo, nos gustaría comentar lo siguiente: existen en el mundo más de 600 millones de personas con discapacidad, y ello implica por tanto, que cerca de un diez por ciento de la población mundial tiene alguna discapacidad¹.

En relación con Europa las estadísticas indican que aproximadamente 38 millones de personas², presentan también alguna discapacidad. En España esta realidad representa a más de 3.500.000 personas lo que supone un nueve por ciento de la población total de españoles. De este total, el grupo de personas entre 4 y 64 años es de 1.405.992³; esta cifra nos da una orientación sobre la importancia que tiene el colectivo de las personas con discapacidad en nuestro país.)

• Datos de Empleo y Discapacidad.

Según la Encuesta de Población Activa elaborada por el Instituto Nacional de Estadística en el año 2002 se expuso que las personas con discapacidad en situación de inactividad, es decir aquellas que no trabajan y tampoco buscan un trabajo, supera el 66% y sólo el 28% estaban ocupadas, mientras la tasa de empleo del resto de la población en edad laboral era del 48%.

La falta de empleo o de una ocupación, implica que muchos valores y principios que se adquieren realizando una actividad queden sin cubrirse por ausencia de la misma. Disponer de un trabajo significa, ser reconocido en lo personal y en lo social, tener capacidad de ampliar tus horizontes y tus metas. Lo contrario lleva a la discriminación y a la exclusión de la persona en muchas de las facetas de la vida.

Pero si difícil es para personas que no tienen ninguna limitación física, intelectual o mental, más complicado es para aquellas personas que si las tienen.

La realidad de un mercado en el que impera la máxima del beneficio, de la productividad, de la rentabilidad y donde en ocasiones no se tiene en cuenta el valor de la diversidad de cada una de las personas, no puede imponerse como justificación para vulnerar la esencia de la dignidad humana y de los derechos que de ella se derivan. Debemos de apoyar las iniciativas orientadas a mejorar "ser" frente a las que persiguen sólo el "tener".

El Boletín Oficial del Estado ha publicado el 21 de abril del 2008 la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad⁴. Este Tratado supone una nueva orientación sobre el modelo social de la discapacidad y con él se busca que la sociedad sea responsable y garante del pleno ejercicio de los derechos fundamentales que a todos nos amparan.

Por tanto, aquellas personas con discapacidad que no disponen de los derechos que se consideran básicos, como la educación, la igualdad de oportunidades frente al empleo, el acceso a bienes y productos, la libertad de movimientos dentro de un territorio, ven como estos derechos fundamentales son atacados y arrebatados continuamente.

La Convención sobre los Derechos de las personas con Discapacidad, quiere terminar con esta situación discriminatoria, prolongada durante muchas décadas y se propone proteger y asegurar el goce pleno, en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, promoviendo el respeto de su dignidad inherente.

¹ Dato ofrecido por la Organización Mundial de la Salud, en el día internacional de las personas con discapacidad del año 2000.

² Dato ofrecido por la UE integrada por 15 Estados.

³ Datos estadísticos de la Discapacidad en España, CERMI.

⁴ Boletín Oficial del Estado nº96, 21 de abril de 2008.

Nuestra propia Constitución en materia de derechos y deberes que todos los españoles tenemos que respetar, señala en su artículo 35:

“Todos los españoles tienen el deber de trabajar y el derecho al trabajo, a la libre elección de profesión u oficio, a la promoción a través del trabajo y a una remuneración suficiente para satisfacer sus necesidades y las de su familia.”

Igualmente la Constitución en su artículo 49 contempla que:

“Los poderes públicos realizan una política de previsión, tratamiento, rehabilitación e integración de los disminuidos⁵, físicos, sensoriales y psíquicos, a los que prestarán la atención especializada que requieran y los ampararán especial mente para el disfrute de los derechos que este Título otorga a todos los ciudadanos.”

En este sentido corresponde a todas las administraciones y poderes públicos realizar todas las acciones necesarias para garantizar que las personas con discapacidad⁵ gozan del pleno ejercicio de los derechos que la propia Constitución Española les otorga.

Junto a lo expuesto, nuestro ordenamiento jurídico se amplía en cuanto a la protección de los derechos de las personas con discapacidad, ya que como hemos comentado, recientemente España ha ratificado la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad, lo que supone reforzar la garantía de los derechos fundamentales, pero no implica crear otros nuevos.

2.- ¿Qué debemos conocer de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad?

Las Naciones Unidas ha construido con el paso del tiempo una nueva orientación, donde la consideración de la discapacidad se hace desde la perspectiva de los Derechos Humanos.

• El contenido de la convención.

Podemos decir que la Convención es fruto de un largo proceso en que han participado diferentes agentes, como son: Los Estados miembros de la ONU, Observadores de la ONU, organizaciones integradas en Naciones Unidas, Organizaciones No Gubernamentales entre las que hay destacar las organizaciones que representan a las personas con discapacidad de diferentes países.

Es importante saber que la **Convención no establece nuevos derechos**, sino que prevé las medidas, tanto de no discriminación como de acción positiva, que los Estados deberán implantar para garantizar a las personas con discapacidad que puedan disfrutar de sus derechos humanos en igualdad de condiciones con las demás personas⁶.

En resumen, la Convención pretende provocar un cambio social que por fin asegure a todas las personas con discapacidad su plena inclusión en la sociedad, debiéndose para ello, eliminar toda barrera o restricción material y/o mental que impiden su participación efectiva en la misma.

• El Trabajo y el Empleo dentro de la Convención.

El artículo 27, del texto de la Convención publicado en el Boletín Oficial, recoge una serie de medidas orientadas a facilitar la igualdad de las personas con discapacidad en relación con el empleo y el Trabajo.

⁵ Termino a eliminarse de la Constitución ya que aporta una connotación negativa de la persona.

⁶ Fuente: Declaración de Apoyo a la Convención MTAS-CERMI-ONCE.



Este artículo, orienta a los Estados que han ratificado la Convención a que salvaguarden y promuevan el ejercicio del derecho al trabajo incluyendo a las personas que adquieran una discapacidad, incluso durante el empleo, adoptando aquellas medidas pertinentes incluyendo la promulgación de nueva legislación.

Por tanto la normativa que exista en los Estados deberá de garantizar lo siguiente:

- a) Prohibir la discriminación por motivos de discapacidad con respecto a todas las cuestiones relativas a cualquier forma de empleo, incluidas las condiciones de selección, contratación y empleo, la continuidad en el empleo, la promoción profesional y unas condiciones de trabajo seguras y saludables.
- b) Proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás; a condiciones de trabajo justas y favorables, y en particular a igualdad de oportunidades y de remuneración por trabajo de igual valor, a condiciones de trabajo seguras y saludables, incluida la protección contra el acoso, y a la reparación de agravios sufridos.
- c) Asegurar que las personas con discapacidad pueden ejercer sus derechos laborales y sindicales en igualdad de condiciones con las demás.
- d) Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a programas generales de orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional continua.
- e) Alentar las oportunidades de empleo y la promoción profesional de las personas con discapacidad en el mercado laboral, y apoyarlas para la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo.
- f) Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta propia, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias.
- g) Emplear a personas con discapacidad en el sector público.
- h) Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector privado mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas.
- i) Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo.
- j) Promover la adquisición por las personas con discapacidad de experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto.
- k) Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento del empleo y reincorporación al trabajo dirigidos a personas con discapacidad⁷.

⁷ Texto recogido del artículo 27 de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, BOE número 96 del 21 de abril del 2008.

3.- ¿Qué normativa protege a las personas con discapacidad ante la discriminación?

Con motivo de la declaración del año 2003 como Año Europeo de las Personas con Discapacidad se publicaron varias normas que afectan a las relaciones laborales entre empresas y trabajadores con discapacidad.

Entre estas normas hay que destacar la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad. (LIONDAU)

Esta Ley establece la obligación gradual y progresiva de hacer accesibles y practicables todos los entornos, productos y servicios, dentro los plazos y calendarios de adaptación que se establezcan al efecto.

Así, se entiende que existe vulneración el derecho a la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad cuando se produzcan discriminaciones directas o indirectas, acosos, incumplimientos de las exigencias de accesibilidad y de realizar ajustes razonables, así como el incumplimiento de las medidas de acción positiva legalmente establecidas.

Otra norma importante, y que complementa a la anterior, es la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y del orden social, mediante la cual se viene a dar cumplimiento a la transposición de la Directiva 2000/78/CE del Consejo, de 27 de noviembre de 2000, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

Se establece así un marco general para luchar contra la discriminación por motivos, entre otros, de discapacidad, con el fin de que en los Estados miembros se aplique el principio de igualdad de trato.

En este sentido, se establecen medidas para que el principio de igualdad de trato y no discriminación sea real y efectivo en el acceso al empleo, la afiliación y la participación en las organizaciones sindicales y empresariales, las condiciones de trabajo, la promoción profesional y la formación profesional ocupacional y continua, así como en el acceso a la actividad por cuenta propia y al ejercicio profesional y la incorporación y participación en cualquier organización cuyos miembros desempeñen una profesión concreta.

La Ley 62/2003 de 30 de diciembre, va a modificar el art. 37 de la Ley de Integración Social de Minusválidos (LISMI), el cual recogerá esta nueva terminología sobre discriminación, añadiéndose un nuevo artículo denominado 37 bis, en el que se establece la obligación del empresario de adoptar medidas adecuadas para la adaptación del puesto de trabajo y la accesibilidad de la empresa con el fin de permitir a las personas con discapacidad acceder al empleo, desempeñar su trabajo, progresar profesionalmente y acceder a la formación, salvo que esas medidas supongan una carga excesiva para el empresario, es decir, cuando los costes de las medidas son elevados y no se tiene posibilidad de financiación o ayudas.

Se establece también la adecuación de **medidas de acción positiva** para garantizar en la práctica, la plena igualdad, de tal forma que el principio de igualdad de trato no impide que se mantengan o se adopten medidas específicas a favor de determinados colectivos destinadas a prevenir o compensar las desventajas que les afecten, lógicamente entre ellos están las personas con discapacidad.

En la redacción dada a la Ley 62/2003 de 30 de diciembre, modifican también distintos preceptos de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social, de la Ley de Procedimiento Laboral y del Estatuto de los Trabajadores.

Hay que destacar la modificación realizada en el **artículo 4 del Estatuto de los Trabajadores**: en la relación laboral los trabajadores tienen derecho a no ser discriminados directa o indirectamente para el empleo, o una vez empleados, por razón de discapacidad, siempre que se hallaren en condiciones de aptitud para desempeñar el trabajo o empleo de que se trate.



Otro aspecto a señalar es la **modificación del Estatuto de los Trabajadores, en su artículo 54**, añadiéndose como causa de despido disciplinario el acoso, entre otros motivos, por razón de discapacidad, al empresario o a las personas que trabajan en la empresa.

4- ¿Que normativa sancionadora existe por motivos de discriminación hacia las personas con discapacidad⁸?

La normativa sancionadora o las medidas coactivas disuasorias ante conductas discriminatorias y aplicables en nuestro ordenamiento jurídico son:

I. LEY 49/2007, de 26 de diciembre, por la que se establece el régimen de infracciones y sanciones en materia de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.

Esta norma recoge diferentes tipos de infracciones que serán "leves", "graves" o "muy graves", según la importancia de los hechos punibles, y acarrearán unas multas con **cuantías que irán desde un mínimo de 301 euros hasta un máximo de 1 millón de euros**⁹.

Los criterios tenidos en cuenta en la graduación de las sanciones serán la intencionalidad del sujeto infractor, la negligencia, el fraude, el incumplimiento de las advertencias previas, el volumen de negocio y el número de personas afectadas.

Infracciones: Se considerarán infracciones administrativas las vulneraciones del derecho a la igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad cuando se produzcan discriminaciones directas o indirectas, acosos, incumplimiento de las exigencias de accesibilidad y de realizar ajustes razonables.

Del mismo modo, la ley tipifica como infracciones el incumplimiento de las **medidas de acción positiva legalmente establecidas**, especialmente cuando se deriven beneficios económicos para el infractor. (Son medidas de acción positiva aquellas normas, criterios, prácticas más favorables y apoyos complementarios, ayudas técnicas, asistencia personal, servicios especializados, servicios auxiliares para la comunicación etc)

Por ejemplo, el texto considera **graves** los actos discriminatorios que supongan un trato menos favorable para las personas con discapacidad en relación con otras personas que se encuentren en situaciones análogas o comparables, y como muy grave, el incumplimiento reiterado de los requisitos necesarios para poner en práctica la Ley de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad (LIONDAU).

2. La normativa sancionadora laboral, se aplica conforme a lo dispuesto por la Ley de Sanciones e Infracciones en el Orden Social (Real Decreto Legislativo 5/2000, en su redacción dada por la Ley 62/2003, que traspone la Directiva 2000/78/CE)

Según esta normativa sancionadora se aplicará cuando la discriminación se produzca en el entorno laboral de la persona con discapacidad, **tipificándose como muy graves:**

- Los incumplimientos en materia de decisiones unilaterales del empresario que impliquen discriminaciones directas o indirectas desfavorables por razón de discapacidad en materia de

⁸ Esta normativa no es de aplicación para el Orden Social.

⁹ Estas cuantías no se corresponden con las determinadas para el Orden Social.

retribuciones, jornadas, formación, promoción y demás condiciones de trabajo, así como las decisiones del empresario que supongan un trato desfavorable de los trabajadores como reacción ante una reclamación efectuada en la empresa o ante una acción judicial destinada a exigir el cumplimiento del principio de igualdad de trato y no discriminación.

- También se continua tipificando como muy grave el artículo 8.13 bis de este Real Decreto Legislativo que hace referencia al **acoso por razón de discapacidad**.
- Se sigue tipificando como muy grave establecer condiciones, mediante la publicidad, difusión o por cualquier otro medio, que constituyan discriminaciones favorables o adversas para el acceso al empleo por motivos de discapacidad.

5.- ¿ Que normativa obliga a la empresa a apoyar la contratación de las personas con discapacidad.?

- **La reserva de empleo de los trabajadores con discapacidad en las empresas.**

El artículo 38.1 de la Ley de integración Social del Minusválido, en relación con la aportación que le han dado otras leyes como la Ley 66/1997 de 30 de diciembre y la Ley 50/1998 de 30 de diciembre de medidas fiscales administrativas y de orden social han consolidado que este artículo disponga lo siguiente:

“1.- Las empresas públicas y privadas que empleen a un número de 50 o más trabajadores vendrán obligadas a que de entre ellos, al menos, el 2 por 100 sean trabajadores minusválidos. El cómputo mencionado anteriormente se realizará sobre la plantilla total de la empresa correspondiente, cualquiera que sea en número de centros de trabajo de aquella y cualquiera que sea la forma de contratación laboral que vincule a los trabajadores de la empresa. Igualmente se entenderá que estarán incluidos en dicho cómputo los trabajadores minusválidos que se encuentren en cada momento prestando servicios en las empresas públicas o privadas, en virtud de los contratos de puesta a disposición que las mismas hayan celebrado con empresas de trabajo temporal.

De manera excepcional, las empresas públicas y privadas podrán quedar exentas de esa obligación, de forma parcial o total, bien a través de acuerdos recogidos en la negociación colectiva sectorial de ámbito estatal y, en su defecto, de ámbito inferior, a tenor de lo dispuesto en el artículo 83 número 2 y 3, del Real Decreto Legislativo 1/1995 de 24 de marzo por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, bien por opción voluntaria del empresario, debidamente comunicada a la autoridad laboral, y siempre que en ambos supuestos se apliquen las medidas alternativas que se determinen reglamentariamente.

Analizando el artículo debemos de entender lo siguiente:

1. El límite de los 50 o más trabajadores de la empresa, para computar, se ha de realizar sobre la totalidad de los trabajadores de la empresa debiendo de incluir los eventuales.
2. El cómputo se realiza sobre el conjunto de la empresa, con independencia del número de centros de trabajo que tenga.
3. Para el supuesto de que la empresa tenga dificultades o problemas para cubrir la cuota legal, esta tendrá que aplicar otras medidas alternativas, contempladas en el Real Decreto 364/2005 de 8 de Abril.



6.- ¿Que posibles sanciones podría tener una empresa por incumplimiento de cuota legal o por decisiones que impliquen discriminación?

Por incumplir la cuota de reserva se podía sancionar antes de este REAL DECRETO 306/2007, de 2 de marzo por un importe que iba de los 300,52€ a los 3.005,06€. A partir del Real Decreto indicado, la sanción se duplica, elevándose un 108%, y podrá ir de los 626€ a los 6.250€.

Por discriminación, las sanciones se elevan en la misma proporción. Iban de 3.005,07 € a 90.151,82€. Ahora podrán imponerse sanciones por un importe desde 6.251 € a 187.515€¹⁰

7.- ¿Cómo se tienen que aplicar las medidas alternativas en caso de no aplicar la cuota legal de reserva de trabajadores con discapacidad.?

• NORMATIVA SOBRE MEDIDAS ALTERNATIVAS.

Las medidas de Reserva a la Contratación de personas con discapacidad, vienen recogidas en el artículo 38.1 de la Ley 13/1982 de 7 de abril Integración Social de los Minusválidos, que señala lo siguiente:

“De manera excepcional, las empresas públicas y privadas podrán quedar exentas de esa obligación, de forma parcial o total, bien a través de acuerdos recogidos en la negociación colectiva sectorial de ámbito estatal y, en su defecto, de ámbito inferior, a tenor de lo dispuesto en el artículo 83 números 2 y 3, del Real Decreto Legislativo 1/1995 de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores, bien por opción voluntaria del empresario debidamente comunicada a la autoridad laboral, y siempre que en ambos supuestos se apliquen las medidas alternativas que se determinen reglamentariamente.”

En este sentido señalar pues que la REGLA es:

“ Las empresas públicas y privadas que empleen a un número de 50 o más trabajadores vendrán obligadas a que entre ellos, al menos, el 2 por 100 sean trabajadores minusválidos.”

La posible EXCEPCIÓN a esa regla mencionada, es que la empresa por diferentes motivos se vea en la obligación de acudir a la aplicación de las MEDIDAS ALTERNATIVAS que se recogen en el Real Decreto 364/2005 de 8 de Abril.

Las posibles CAUSAS por las que una empresa podrá acudir legalmente a la vía de las MEDIDAS ALTERNATIVAS son:

1ª **Falta de incorporación de un trabajador discapacitado** por imposibilidad de los servicios públicos de empleo para atender la oferta de empleo. (Esto implica que la empresa previamente ha solicitado de los Servicios Públicos de Empleo los trabajadores necesarios para cumplir con su cuota legal de reserva y el mencionado Servicio no ha podido atender la oferta o presentado los candidatos solicitados.)

2ª **Peculiaridades de carácter productivo, organizativo, técnico o económico** que motiven especial dificultad para incorporar a trabajadores discapacitados.

¹⁰ Estas cuantías se corresponden al Orden Social y son las que determinan la Ley de Infracción y Sanciones en el Orden Social.

• **COMPETENCIA TERRITORIAL PARA APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS.**

La competencia para valorar las posibles CAUSAS y para aplicar las correspondientes MEDIDAS ALTERNATIVAS son de carácter “ territorial “ y en este sentido decir:

- Una empresa ubicada en UNA Comunidad Autónoma:

La Competencia se ejercerá por el Servicio Público de Empleo de dicha Comunidad Autónoma salvo que esa Comunidad Autónoma no tenga transferidas las competencias en materia de Empleo.

- Una empresa con centros de trabajo en MAS DE UNA COMUNIDAD AUTÓNOMA:

La competencia corresponderá al Servicio Público de Empleo Estatal. No obstante, en el supuesto de que al menos el 85% de la plantilla radique en el ámbito territorial de UNA Comunidad Autónoma, será competente el Servicio Público de empleo de dicha Comunidad Autónoma.

• **PLAZO DE RESOLUCIÓN POR PARTE DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS COMPETENTES EN EL SUPUESTO DE EXCEPCIONALIDAD POR LA NECESIDAD DE INCORPORAR A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD.**

El plazo para que el Servicio Público de Empleo Estatal o el Servicio de Público de Empleo de las Comunidades Autónomas emitan certificación sobre la inexistencia de demandantes de empleo, en modelo oficial, tras la gestión de la oferta es de dos meses.

• **VALIDEZ DE LA CERTIFICACIÓN DE EXCEPCIONALIDAD AL CUPO DE RESERVA EN EL SUPUESTO DE EXCEPCIONALIDAD POR LA NECESIDAD DE INCORPORAR A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD**

La validez de la certificación emitida por el Servicio Público de Empleo es de TRES AÑOS, desde su expedición y la misma está limitada al número de trabajadores que se solicitaron, por lo que si la plantilla de la empresa aumenta o varía, se tendrá que solicitar una certificación nueva en función de las variaciones que puedan haberse producido. Finalizado ese periodo se tendrá que volver a tramitar la Certificación oportuna.

• **SILENCIO ADMINISTRATIVO EN RELACIÓN CON LA CERTIFICACIÓN DE EXCEPCIONALIDAD AL CUPO DE RESERVA.**

En el supuesto de que exista silencio administrativo, este se entenderá como POSITIVO, una vez que haya transcurrido el plazo de los dos meses sin que el Servicio Público de Empleo competente emita la referida certificación de excepcionalidad, entendiéndose que concurre la misma. No obstante es necesario que la empresa pruebe documentalmente que existe silencio positivo, para ello deberá volver a enviar un escrito en el que recuerde a la Administración competente, la existencia de ese silencio y sirva prueba documental ante la Inspección de Trabajo.

• **EN EL SUPUESTO DE EXCEPCIONALIDAD POR CAUSAS PRODUCTIVAS, ORGANIZATIVAS, TÉCNICAS ETC.**

En este caso la Solicitud se ha de realizar con carácter previo a la posible DECLARACIÓN DE EXCEPCIONALIDAD y ante el organismo competente.

La resolución que emita el organismo competente tendrá un plazo máximo de DOS MESES y dicha resolución tendrá que ser motivada.

En este supuesto, el silencio administrativo es positivo.

La validez de la resolución tendrá un plazo de TRES AÑOS, trascurrido este plazo de vigencia la empresa tendrá la obligación de solicitar una nueva declaración.

En todos los casos la opción por las MEDIDAS ALTERNATIVAS a utilizar, debe de solicitarse



CONJUNTAMENTE con la solicitud de la DECLARACIÓN DE EXCEPCIONALIDAD.

Es decir se ha de señalar junto con el número de trabajadores por el que se solicitamos la EXCEPCIÓN la entidad u organismo al que vamos a destinar nuestra Medida Alternativa (Fundación, Asociación, Centro Especial de Empleo etc..)

• **MEDIDAS ALTERNATIVAS QUE SE PUEDEN SOLICITAR JUNTO CON LA CERTIFICACIÓN DE EXCEPCIONALIDAD AL CUPO DE RESERVA.**

- Primera: Realización de un contrato mercantil o civil con un Centro Especial de Empleo, o con un trabajador autónomo discapacitado, para el suministro de materias primas, maquinarias, bienes...
- Segunda: Realización de un contrato mercantil o civil con un Centro Especial de Empleo o con un trabajador autónomo discapacitado, para la prestación de servicios ajenos y accesorios.
- Tercera: Realización de donaciones y de acciones de patrocinio, siempre de carácter monetario para el desarrollo de actividades de inserción laboral y creación de empleo de personas discapacitadas.
- Cuarta: Constitución de un enclave laboral, previa suscripción del correspondiente contrato con un Centro Especial de Empleo de acuerdo con lo establecido en el Real Decreto 290/2004 de 20 de febrero.

• **CUANTIFICACIÓN DE LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS**

- Para el supuesto en el que la entidad o empresa opta por la DONACIÓN a una fundación o asociación sin ánimo de lucro que facilita la inserción laboral de las personas con discapacidad.
- Para el año 2008 cada 9.304,20 euros donados, equivalían a la contratación de 1 trabajador con discapacidad. (Esta cuantía es el equivalente al 1,5 X del IPREM anual.)
- Para el resto de los supuestos en ese año, 18.608,40 euros facturados equivalen a la contratación de 1 trabajador discapacitado. (Esta cuantía es el equivalente al 3 x el IPREM anual.)
- Para el supuesto del ENCLAVE LABORAL se ha de realizar conforme a lo señalado en el Real Decreto 290/2004 de 20 de febrero.

• **INCUMPLIMIENTOS Y CONSECUENCIAS DE LA FALTA DE APLICACIÓN DE LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS A LA OBLIGACIÓN DE RESERVA DEL CUPO DE TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD.**

- Se efectuará el correspondiente requerimiento de la Inspección de trabajo y de seguridad social
- Se podrá sancionar como Falta grave, conforme al lo dispuesto en el artículo 15.3 del Texto Refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones en el Orden Social. (multa que podrá oscilar entre 300,52 a 3.005,06 euros)

• **DETERMINACIÓN DE LAS PLANTILLAS PARA APLICACIÓN DE MEDIDAS ALTERNATIVAS.**

Al efecto de determinar el número de trabajadores con discapacidad que debería tener la empresa, el RD 364/2005 DE 8 de abril señala en su DISPOSICIÓN ADICIONAL las siguientes reglas:

- El periodo de referencia para dicho cálculo serán los 12 meses inmediatamente anteriores, durante los cuales se obtendrá el promedio de trabajadores empleados, incluidos los contratados a tiempo parcial, en la totalidad de los centros de trabajo de la empresa.
- Los trabajadores vinculados con contratos de duración determinada superior a un año se computarán como trabajadores fijos en plantilla.
- Los contratados por término de hasta un año, se computarán según el número de días trabajados durante el periodo de referencia. Cada 200 días trabajados o fracción se computan como un trabajador más.

Cuando el cociente que resulte dividir por 200 el número de días trabajados en el citado periodo de referencia sea superior al número de trabajadores que se computan, se tendrá en cuenta, como máximo, el total de dichos trabajadores.

A los efectos del cómputo de los 200 días trabajados previsto en los párrafos anteriores se contabilizarán tanto los días efectivamente trabajados como los de descanso semanal, los días festivos y las vacaciones anuales.

• **DETERMINACIÓN DE LA CONDICIÓN DE DISCAPACITADO Y DE MINUSVÁLIDO A LOS EFECTOS DE CUMPLIMIENTO CON EL CUPO LEGAL.**

La condición de persona con discapacidad, viene regulada en la Ley 51/2003 de 2 de diciembre de Igualdad de Oportunidades, No Discriminación y Accesibilidad universal de las personas con Discapacidad, ya que en su Artículo 1 punto 2, señala:

“A los efectos de esta Ley, tendrán la consideración de personas con discapacidad aquellas a quienes se les haya reconocido un grado de minusvalía igual o superior al 33 por 100. En todo caso se considerarán afectados por una minusvalía en grado igual o superior al 33 por 100 los pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez, y a los pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio o inutilidad.

La acreditación del grado de minusvalía se realizará en los términos establecidos reglamentariamente y tendrá validez en todo el territorio nacional.”

Es muy importante no confundir la condición de discapacidad con la de Minusvalía, ya que para esta última situación se debe obtener obligatoriamente la calificación por parte de la Administración ya que el concepto de Minusvalía asume una serie de valoraciones sociales y personales que no se contemplan en la condición de la discapacidad.

La definición de los grados de incapacidad permanente a efectos de Seguridad Social atiende exclusivamente a consideraciones de empleo y trabajo; en cambio, la definición de la minusvalía incluye como se ha visto otras dimensiones de la vida social, como son la educación y la participación en las actividades sociales, económicas y culturales. (Sentencia del Tribunal Supremo Sala de lo Social 4/2007 de 10 de junio de 2008)

Por tanto las empresas tendrán que incorporar en sus plantillas para el efectivo cumplimiento del cupo legal aquellas personas que hayan obtenido por tanto la certificación de Minusvalía.

• **DEBER DE BUENA FE EN LA GESTIÓN DE LAS OFERTAS DE EMPLEO.**

En este sentido se ha de atender a lo señalado en el artículo 16.2 del Texto Refundido 5/2000 de 4 de agosto, sobre infracciones muy graves en materia de empleo:

“ Establecer condiciones, mediante la publicidad, difusión o por cualquier otro medio, que constituyan discriminaciones favorables o adversas para el acceso al empleo por motivos de sexo, origen, incluido el racial o étnico, estado civil, discapacidad, religión o convicciones, opinión pública, orientación sexual, afiliación sindical, condición social y lengua dentro del Estado.”

Por ello, se ha de evitar establecer posibles condiciones de acceso o la realización de ofertas de empleo, que constituyan por sí mismas una clara discriminación para el acceso a un empleo de las personas con discapacidad.



Igualmente se señala en el artículo 15.5, de la norma citada, que se entenderá como infracción grave:

“ La publicidad por cualquier medio de difusión de ofertas de empleo que no respondan a las reales condiciones del puesto ofertado, o que contengan condiciones contrarias a la normativa de aplicación, sin perjuicio de lo establecido en el artículo siguiente “



TITULO II. ASPECTOS LEGALES

CAPITULO 2. Aspectos Legales Aplicables al Teletrabajo.

1. Introducción.

2. ¿Qué aspectos sobre Teletrabajo debe conocer la empresa?

- Notas constitutivas del teletrabajo.
- Tipos de Teletrabajo.
- El teletrabajo y los terceros países.

3.- ¿Qué características tiene la contratación de teletrabajadores en general?

- El contrato de teletrabajo.
- La Jornada del teletrabajador en los call centers.
- La retribución del Teletrabajador dentro de la actividad de los call centers.
- Disponibilidad del teletrabajador fuera de horario de trabajo.
- Gastos por cuenta de la empresa.
- Poder de dirección del empresario.
- Control de las llamadas telefónicas.
- Control de Internet y del correo electrónico.
- El Contrato de Trabajo a Domicilio.
- Teletrabajo y negociación Colectiva.



I.- Introducción.

La Confederación Europea de Sindicatos (CES), la Unión de Confederaciones de la Industria y de Empresarios de Europa (UNICE) / La Unión Europea del Artesanado y de la Pequeña y Mediana Empresa (UNICE/UEAPME) y el Centro Europeo de la Empresa Pública (CEEP) han firmado un acuerdo marco sobre el teletrabajo a fin de dar más seguridad a los teletrabajadores por cuenta ajena en la UE. Este acuerdo es especialmente importante, ya que se trata del primer acuerdo europeo establecido por los propios interlocutores sociales.

El objeto del acuerdo es elaborar un marco general a escala europea para las condiciones laborales de los teletrabajadores y compaginar las necesidades de flexibilidad y seguridad comunes a los empresarios y los trabajadores. El acuerdo otorga a estos últimos la misma protección global que a los trabajadores que ejercen sus actividades en los locales de la empresa.

En el acuerdo se define el teletrabajo como:

“Una forma de organización y/o de realización del trabajo utilizando las tecnologías de la información, en el marco de un contrato o de una relación laboral, en la que un trabajo, que también habría podido realizarse en los locales del empresario, se ejecuta habitualmente fuera de esos locales.”

En el acuerdo se resaltan varios ámbitos clave en los que es preciso tener en cuenta las peculiaridades del teletrabajo¹:

- **Las condiciones de empleo:** los teletrabajadores tienen los mismos derechos que los trabajadores similares que realizan su tarea en los locales de la empresa. Esos derechos están garantizados por la legislación nacional y los convenios colectivos aplicables. Podrían ser necesarios, determinados acuerdos específicos para tener en cuenta las peculiaridades del teletrabajo orientado a personas con o sin discapacidad.
- **La protección de los datos:** Corresponde al empresario adoptar las medidas necesarias para garantizar la protección de los datos utilizados y procesados por el teletrabajador para fines profesionales. El empresario informará al teletrabajador de toda restricción en lo que respecta a la utilización de los equipos y a las sanciones en caso de incumplimiento.
- **El ámbito de la vida privada:** el empresario debe respetar la vida privada del teletrabajador. Si existe un medio de vigilancia, deberá ser proporcionado al objetivo e introducirse con arreglo a diferentes directivas europeas y normativas nacionales, sobre protección de la imagen e intimidad de las personas.
- **Los equipos para la actividad:** por lo general, el empresario deberá facilitar, instalar y encargarse del mantenimiento de los equipos necesarios para el teletrabajo regular, salvo si el teletrabajador utiliza su propio equipo. El empresario ha de hacerse cargo, con arreglo a la legislación nacional y a los convenios colectivos, de los costes derivados de la pérdida o el deterioro de los equipos y de los datos utilizados por el teletrabajador.

¹ Comunidades Europeas, 1995-2008.

- **La salud y la seguridad:** el empresario es responsable de la salud y la seguridad profesional del teletrabajador según lo estipulado en las directivas específicas, las legislaciones nacionales y los convenios colectivos pertinentes.

Para comprobar la correcta aplicación de las disposiciones aplicables en materia de salud y seguridad, el empresario, los representantes de los trabajadores y/o las autoridades competentes tendrán acceso al lugar del teletrabajo, dentro de los límites establecidos en las legislaciones y los convenios colectivos nacionales. Si el teletrabajador realiza su tarea en su domicilio, para poder acceder al mismo serán necesarias una notificación previa y el acuerdo del teletrabajador. El teletrabajador podrá solicitar una visita de inspección en materia de Prevención de Riesgos Laborales existentes en su lugar de trabajo.

- **La organización del trabajo:** en el marco de la legislación, de los convenios colectivos y de las normas laborales aplicables, corresponde al teletrabajador gestionar la organización de su tiempo de trabajo. La carga de trabajo y los criterios de resultados del teletrabajador son equivalentes a los de los trabajadores similares que realizan su tarea en los locales del empresario.

- **La formación de los teletrabajadores:** los teletrabajadores tienen el mismo acceso a la formación y a las posibilidades de carrera profesional que trabajadores similares que realizan su tarea en los locales del empresario, y están sujetos a las mismas políticas de evaluación que los demás trabajadores. Los teletrabajadores recibirán una formación apropiada, centrada en los equipos técnicos puestos a su disposición y en las características de esa forma de organización del trabajo.

- **Los derechos colectivos de los teletrabajadores:** los teletrabajadores tienen los mismos derechos colectivos que los trabajadores que realizan su tarea en los locales de la empresa. No deberá obstaculizarse la comunicación con los representantes de los trabajadores.

2.- ¿Que aspectos sobre Teletrabajo debe conocer la empresa.?

- **Concepto.**

Debemos afirmar que esta formula laboral, **no está específicamente regulada en ninguna norma y como consecuencia el instrumento legal esencial para la empresa y el trabajador, en esta materia va a ser el convenio colectivo de aplicación.**

Existen algunas iniciativas y proyectos en marcha como por ejemplo el iniciada por el Ministerio de Administraciones Públicas, y su implantación y extensión favorecerá el marco legal necesario para su puesta en práctica en el seno de la administración general del Estado.

La Comisión Europea como hemos señalado anteriormente ha propuesto una **definición amplia del teletrabajo** indicando que es:

"..un método de organizar y/o realizar el trabajo mediante el cual una proporción considerable del tiempo de trabajo del empleado está: a distancia de las oficinas de la empresa, o de donde se entrega el resultado del trabajo; y cuando el trabajo se realiza con el uso de tecnologías de la información y de tecnologías de transmisión de datos, en modo particular con Internet".

Esta definición para la mayoría de los expertos, describiría lo que es el teletrabajo en el hogar, una superposición entre trabajo en la oficina y en el hogar, teletrabajo móvil, y trabajo en los llamados telecentros.

La **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** define el Teletrabajo como:

"..una forma de trabajo efectuada en un lugar alejado de la oficina central o del centro de producción y que implica una nueva tecnología que permite la separación y facilita la comunicación".



- **Notas constitutivas del teletrabajo.**

El teletrabajo debe ser realizado por una persona física, bien en régimen de trabajo por cuenta propia o bien por cuenta ajena. Nada impide que dentro de estos regímenes se incorporen personas con discapacidad, ni existe impedimento legal para ello.

Los elementos configuradores del teletrabajo, según jurisprudencia dictada al efecto, nos dirán si realmente nos encontramos ante un teletrabajador o bien ante otra figura diferente; de una forma esquemática son los siguientes:

- **Elemento espacial, la Lejanía:** La prestación del trabajo o del servicio se realiza fuera del centro de trabajo de la empresa.
- **Elemento cualitativo:** Uso intensivo y habitual de las nuevas tecnologías, es decir uso de equipos informáticos y de telecomunicaciones.
- **Elemento cuantitativo:** Debe ser prestado por una persona física, ya que si fuese jurídica, nos encontraríamos ante un teleservicio o prestación de una actividad por parte de una empresa.

Desde un punto de vista general los elementos configuradores del teletrabajo son los siguientes:

- El trabajo o la prestación de servicios se realiza **fundamentalmente**, en un lugar que no se corresponde con el centro de trabajo habitual y no de una forma ocasional. Mientras no exista una legislación específica que haga determinar la habitualidad para considerar que hay teletrabajo, deberán ser los Convenios Colectivos los que establezcan los parámetros o bien los reglamentos internos de la empresa, con la anuencia de los representantes de los trabajadores, los que determinen esta circunstancia.
- El **lugar de trabajo** en el que el teletrabajador desarrolla su actividad debe estar claramente **identificado** o resultar **identificable**.
- No debe haber una presencia física permanente del empresario,
- La **elección del lugar** de trabajo puede ser designado tanto por la empresa como por el teletrabajador.
- El trabajo debe ser realizado **habitualmente** mediante el uso de las nuevas tecnologías (Internet, e-mail, teléfono, fax u otros medios). En aquellos casos en los que el uso de las nuevas tecnologías sea accesorio u ocasional, no estaríamos ante un teletrabajador. En los supuestos en los que el trabajo consista en la realización de estudios o análisis que posteriormente se remiten a la empresa por correo electrónico, tampoco se daría esa nota de habitualidad, necesaria para su consideración como teletrabajo.

Se menciona a continuación la Sentencia del **Tribunal Superior de Justicia de Madrid de fecha de 30 de septiembre de 1999** (Recurso de Suplicación nº 2938/1999) en la que se enjuicia la relación laboral de un matrimonio que se encarga de la creación y maquetación de portadas de revistas a través de Internet y en la que el tribunal argumenta lo que supone **relación laboral, propiciada por las nuevas tecnologías o teletrabajo**.

- **Tipos de Teletrabajo.**

El teletrabajo puede ser realizado bien en el domicilio del trabajador, bien en centros con recursos compartidos de instalaciones informáticas y de telecomunicaciones, son los denominados telecentros o bien, realizado en desplazamiento continuo. (Numerosas multinacionales relacionadas con el sector de las TIC aplican esta tipología de teletrabajo a sus comerciales.)

Por otra parte, otra forma de diferenciar el teletrabajo se refiere al modo de comunicación que el teletrabajador mantiene con la empresa. La comunicación puede puntual, o bien permante mediante una

conexión informática en tiempo real.

La comunicación no tiene porque ser bidirreccional, pudiendo darse en una soladirección.

Por ultimo, según el régimen jurídico aplicable distinguimos entre teletrabajador por **cuenta ajena** o **por cuenta propia**.

Estaremos ante un teletrabajador por cuenta propia cuando el trabajo se realiza a través de un contrato mercantil o civil y con plena autonomía y libertad, y estaremos ante un teletrabajador por cuenta ajena cuando dicha prestación de servicios se realiza a través de un contrato de trabajo bajo las notas de ajeneidad, dependencia y bajo un sistema retributivo salarial.

• **El teletrabajo y los terceros países.**

Un problema derivado del teletrabajo se presenta con la contratación de teletrabajadores en terceros países, donde la mano de obra resulta más barata y donde las cargas sociales son menores. Es lo que se conoce como fenómeno "dumping laboral"².

Otro de los problemas que se plantean es el de la legislación aplicable en casos de teletrabajo transfronterizo. El Convenio de Roma (Convenio sobre la ley aplicable a las obligaciones contractuales) que entró en vigor el 1 de abril de 1991, establece que se aplicará al contrato de trabajo bien la ley del país en que el trabajador realice habitualmente su trabajo, bien la ley del país en que se encuentre el establecimiento que haya contratado al trabajador o bien la ley del país con el que el contrato de trabajo tenga vínculos más estrechos. Si las partes decidieran elegir otra ley aplicable al contrato, esta elección no podrá hacerse a costa de la protección del trabajador. Es decir el Convenio otorga libertad a las partes para designar el derecho aplicable a su relación, salvo que la elección prive o reste al trabajador de la protección que le aseguran las disposiciones imperativas que serían aplicables a falta de elección de las partes.

Dicho Convenio resulta claro en los supuestos de teletrabajo off-line, pero no es tan claro en supuestos de teletrabajo on-line, en el que el teletrabajador está conectado al servidor de la empresa. Surge la cuestión de determinar cual es el lugar de prestación de servicios³.

Ante la falta de normativa y jurisprudencia aplicable al caso el tema tiene difícil solución .

Una de las teorías mayoritarias es la que fija como lugar de ejecución del teletrabajo, y por tanto la Ley aplicable en defecto de pacto, la del país donde se localiza el servidor de la empresa destinataria de la prestación de servicios. Teoría ciertamente discutible.

3.- ¿Qué características tiene la contratación de teletrabajadores en general?

• **El contrato de teletrabajo.**

El contrato de trabajo dirigido a los teletrabajadores, al igual que en cualquier otro tipo de contratos laborales, se pueden celebrar por duración determinada o por tiempo indefinido, a tiempo completo o parcial, de forma escrita u oral, de conformidad con lo estipulado por el Estatuto de los Trabajadores o Convenio de aplicación.

Debido a las características del teletrabajo es importante la establecer una serie de cláusulas específicas en el contrato de trabajo, que se formalice con el teletrabajador, que ayuden al correcto desarrollo de la relación laboral.

² Artículos y Documentos, Teletrabajo Lex Nova , 2003.

³ Artículos y Documentos, Teletrabajo Lex Nova , 2003.



Podemos citar las siguientes:

- Propiedad intelectual. Sería conveniente incluir una cláusula que establezca que todo lo que el teletrabajador produzca, cree o invente, en el marco de su trabajo, es propiedad de la empresa. Del mismo modo sería interesante establecer la referencia a que esto será así durante el periodo de vigencia del contrato y los seis meses siguientes a la extinción del mismo, y en el caso de que la invención no sea comunicada a la empresa, éste será responsable de los perjuicios que se pudieran causar.
- Cláusulas de confidencialidad y deber de guardar secreto. Cláusula que asegure el secreto y la confidencialidad de la información de la empresa, siendo conveniente la inclusión de una cláusula penal por daños y perjuicios para aquellos casos de violación de este deber de secreto.
- Cláusulas de no competencia contractual y post-contractual, que eviten la competencia desleal del teletrabajador durante y después de la vigencia del contrato. La duración máxima del pacto de no competencia es de dos años, debiendo la empresa abonar un plus por establecer dicho pacto.
- Cláusula de custodia y restitución del material cuando se produzca la extinción de la relación laboral. Téngase en cuenta que el material informático puede llegar a ser muy costoso.
- Cláusulas de control por parte del empresario, pudiendo establecer la posibilidad del empresario en acceder a los logs (registros de actividad) del equipo del teletrabajador. Deben evitarse violaciones del derecho a la intimidad del trabajador.
- Cláusulas relativas al uso de los equipos telemáticos puestos a disposición del teletrabajador, para evitar un uso privado de los equipos.
- Cláusula de exclusividad. Muy importante debido al sector que nos ocupa. Se exige que para que sea válida esta cláusula de exclusividad, tiene que ser retribuida económicamente.
- Cláusulas relativas al tratamiento y protección de datos.
- Si el teletrabajo es desarrollado en el domicilio es conveniente el establecimiento de cláusulas que posibiliten la entrada del empresario en el domicilio en periodos establecidos para comprobar el estado de los equipos o ver si se están cumpliendo o no las medidas de seguridad e higiene necesarias. Habría que establecer otras circunstancias, como por ejemplo cómo se va a realizar el control, la disponibilidad del teletrabajador, como se va a realizar las entregas del trabajo realizado, entre otros.
- Otro tipo de cláusulas generales de los contratos aplicables a la relación laboral.

- **La Jornada del teletrabajador en el sector de los call centers.**

La flexibilización de la distribución del tiempo de trabajo es una nota fundamental del teletrabajo, no obstante esta característica no se aplica en el caso de Call Center donde es importante el cumplimiento estricto de los horarios establecidos, al contar con la exigencia de los clientes a los que se presta el servicio.

La falta de una regulación específica los teletrabajadores por cuenta ajena están sometidos a los mismos límites máximos en cuanto a la jornada que el resto de trabajadores.

La distribución de la jornada de una forma irregular debe ser establecida a través de convenio colectivo o bien mediante formulación contractual pactada por las partes implicadas.

Otras cuestiones deben ser tenidas en cuenta en la configuración de la jornada de trabajo, así además de la posibilidad de tener un horario individual variable, deben de fijarse los descansos mínimos, tiempos de exposición a la pantalla, bandas horarias de trabajo, horas extraordinarias, etc.

El control del empresario del cumplimiento de la jornada puede establecerse de diversas formas, como por ejemplo la instalación en el equipo informático del teletrabajador de un dispositivo electrónico que permita conocer el tiempo de trabajo empleado.

- **La retribución del Teletrabajador dentro de la actividad de los call centers.**

En ocasiones lo determinante en el teletrabajo es la obra o servicio realizado y no el tiempo invertido. En esa situación, es conveniente la implantación de sistemas retributivos flexibles donde el salario base debe de fijarse por el sistema de pago por unidad de obra, y no por unidad de tiempo.

En el caso de la actividad del Teletrabajador en el área de los Call Centers, que una de las características del teletrabajo es que se puedan realizar las mismas tareas que en el seno de la empresa, por tanto la remuneración esta sujeta a al convenio de aplicación.

A este salario base no obstante, se pueden incorporarse una serie de complementos por productividad y por disponibilidad.

- **Disponibilidad del teletrabajador fuera de horario de trabajo.**

Hablamos que existe disponibilidad cuando existe una disposición del trabajador hacia la empresa, fuera del horario de trabajo, estando localizado en todo momento y disponible siempre que las circunstancias lo requieran.

Aunque el concepto de disponibilidad no aparece en nuestra normativa laboral, salvo para algunas profesiones, el Estatuto de los Trabajadores tan sólo obliga a retribuir el tiempo de trabajo y aquellos periodos de descanso asimilados al mismo, esta disponibilidad debe ser remunerada de una forma independiente a la eventual prestación de servicios.

- **Gastos por cuenta de la empresa.**

Existen determinados gastos de implantación del Teletrabajo que deberían ser abonados o compensados por el empresario, por ejemplo si los equipos pertenecen al teletrabajador (habría que compensar el desgaste de los mismos), o si el teletrabajo es realizado en telecentro (el empresario debería asumir el pago del uso o alquiler del telecentro).

En todos los casos si se produjeran averías en los equipos informáticos o de telecomunicación, el empresario debería correr con esos gastos.

Debe tenerse en cuenta que **el Estatuto de los Trabajadores**, en su artículo 30, establece que toda eventualidad o acontecimiento fortuito que se produzca durante la prestación del servicio no imputable al trabajador y que le impida realizar su trabajo no hace perder el derecho al salario. Por tanto ante problemas o averías que se produzcan en los equipos informáticos el teletrabajador conserva el derecho a cobrar el salario.

En el caso de realizar elementos de mejora en la vivienda que impliquen para una persona con discapacidad una mayor accesibilidad para poder teletrabajar habría que estar a lo dispuesto por el artículo 37.bis de la LISMI que obliga al empresario a adoptar las medidas adecuadas para adaptación del puesto de trabajo.

“.. los empresarios están obligados a adoptar las medidas adecuadas para la adaptación del puesto de trabajo y, en función de las necesidades de cada situación concreta, con el fin de permitir a las personas con discapacidad acceder al empleo, desempeñar su trabajo, progresar profesionalmente y acceder a la formación, salvo que estas medidas supongan una carga excesiva para el empresario.”

Se deberá de evaluar esta situación para el teletrabajador con discapacidad, y analizar si las medidas de adaptación al puesto de trabajo y la accesibilidad requerida suponen una carga excesiva para la empresa.



- **Poder de dirección del empresario.**

Las nuevas tecnologías posibilitan realizar controles exhaustivos incluso cuando el trabajador no se encuentra físicamente en el centro de trabajo.

El artículo 20.3 del Estatuto de los trabajadores autoriza al empresario a adoptar las medidas que estime más oportunas de vigilancia y control para verificar el cumplimiento de las obligaciones y deberes laborales del trabajador, en este caso de los teletrabajadores. Sin embargo, este control tiene las siguientes limitaciones:

- Las medidas a adoptar deben estar encaminadas a comprobar única y exclusivamente el cumplimiento de los deberes laborales, en su caso teniendo en cuenta la capacidad real de los trabajadores con discapacidad.
- Las medidas adoptadas deben guardar y respetar la dignidad humana del trabajador y no ir en contra de su derecho a la intimidad. Teniendo en cuenta lo anterior, en supuestos de instalación de videocámaras en los centros de trabajo no deben tener un uso indiscriminado y se debe limitar su instalación a fines de seguridad. Para su instalación se requiere anuencia por parte de los representantes de los trabajadores y un conocimiento de los empleados de su instalación.

En el teletrabajo a domicilio la instalación de videocámaras deberá limitarse a la habitación del hogar donde se realiza la prestación y solo en el horario de trabajo establecido, no pudiendo extenderse a habitaciones donde se desarrolla la vida familiar.

- **Control de las llamadas telefónicas.**

El secreto de las comunicaciones realizadas desde el domicilio o la empresa es un derecho constitucionalmente reconocido. Sin embargo no es un derecho absoluto, pudiendo modularse ante la necesidad de preservar otros derechos como por ejemplo el derecho de vigilancia y dirección del empresario.

Respecto al teletrabajo, cuando el objeto de la prestación se realice exclusivamente a través de comunicación telefónica (marketing telefónico, líneas 906, banca telefónica...) resultaría lícito la intervención de las llamadas de carácter profesional cuando resulte imprescindible para controlar la forma de la prestación de servicios por parte del teletrabajador y los fines empresariales.

- **Control de Internet y del correo electrónico.**

Partimos de la premisa de que los medios e instrumentos informáticos son propiedad del empresario y no deben ser utilizados por los trabajadores para uso personal.

El derecho fundamental a la intimidad de los trabajadores no anula el derecho de vigilancia que el Estatuto de los Trabajadores otorga al empresario.

Para que el empresario ejerza ese derecho de control debe de respetar el principio de proporcionalidad que implica la necesaria existencia de un interés legítimo, justificado por existir razonables sospechas de la comisión de irregularidades en el puesto de trabajo. La medida debe ser idónea, ponderada y equilibrada no siendo posible el establecimiento de una más moderada .

El control de visitas en Internet y del uso del correo electrónico exige:

- Comunicar a los trabajadores del uso que pueden dar a los equipos informáticos.
- Comunicar que se pueden producir registros de control.
- Los representantes de los trabajadores deben de pronunciarse al respecto.

-
- Que dichos controles sean únicamente con fines profesionales y no para la confección de perfiles que puedan violar la Ley de Protección de Datos.

Respecto al registro del correo electrónico de los trabajadores apuntamos lo siguiente:

- El artículo 18 del Estatuto de los Trabajadores, faculta al empresario a registrar los efectos personales de los trabajadores cuando considere que se está perjudicando su patrimonio o intereses.
- Es posible registrar las direcciones a las que se han remitido los correos, pero sin conocimiento de su contenido.

Una parte de la doctrina y de la jurisprudencia laboral entiende que es necesario el consentimiento del trabajador para abrir el contenido de los correos electrónicos, aunque otra parte considera que basta en el momento de su apertura la presencia de un representante de los trabajadores.

• **El Contrato de Trabajo a Domicilio.**

El Real Decreto Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores establece en su artículo 13 la regulación referente al contrato de trabajo a domicilio; esta fórmula contractual es la que en ocasiones ha sido utilizada como cobertura legal dentro de la relación laboral producida por el Teletrabajo, pero que en opinión de numerosos expertos, no permite con claridad regular todos los matices que existen en esa situación laboral. No obstante se considera lo siguiente:

- Tendrá la consideración de contrato de trabajo a domicilio aquel en que la prestación de la actividad laboral se realice en el domicilio del trabajador o en el lugar libremente elegido por éste y sin vigilancia del empresario.
- El contrato se formalizará por escrito con el visado de la oficina de empleo, donde quedará depositado un ejemplar, en el que conste el lugar en el que se realice la prestación laboral, a fin de que puedan exigirse las necesarias medidas de higiene y seguridad que se determinen.
- El salario, cualquiera que sea la forma de su fijación, será, como mínimo, igual al de un trabajador de categoría profesional equivalente en el sector económico de que se trate.
- Todo empresario que ocupe trabajadores a domicilio deberá poner a disposición de éstos un documento de control de la actividad laboral que realicen, en el que debe consignarse el nombre del trabajador, la clase y cantidad de trabajo, cantidad de materias primas entregadas, tarifas acordadas para la fijación del salario, entrega y recepción de objetos elaborados y cuantos otros aspectos de la relación laboral interesen a las partes.
- Los trabajadores a domicilio podrán ejercer los derechos de representación colectiva conforme a lo previsto en la presente Ley, salvo que se trate de un grupo familiar.

• **Teletrabajo y negociación Colectiva.**

Por último encontramos una referencia expresa al teletrabajo en el Acuerdo Interconfederal para la Negociación Colectiva 2003, donde se afirma que el teletrabajo se configura como una de las formas innovadoras de organización y ejecución de la prestación laboral derivada del propio avance de las nuevas tecnologías permitiendo la realización de la actividad laboral fuera de las instalaciones de la empresa.

Reconoce también, que aunque se trata de una práctica aún muy incipiente en España, existen ya experiencias iniciadas por diversas empresas y sectores que ofrecen una respuesta a las peculiaridades de esta forma de organización o desarrollo del trabajo.

El grado de acierto de cualquier iniciativa que se emprenda en este ámbito dependerá de la receptividad



que se muestre a esas experiencias y a los elementos que configuran el Acuerdo Marco Europeo sobre el Teletrabajo.

Dicho Acuerdo parte del reconocimiento por los interlocutores sociales del teletrabajo como un medio de modernizar la organización del trabajo para las empresas y conciliar vida profesional y personal para los trabajadores, permitiendo una mayor autonomía en la realización de sus tareas.





TITULO III. CONTRATACIÓN LABORAL Y SUBVENCIONES

CAPITULO I.

Contración Laboral Bonificada para las Personas con Discapacidad

1. Introducción.
2. Contrato de Trabajo Indefinido para personas con discapacidad procedentes de Enclaves Laborales .
3. Contrato Temporal de Fomento de Empleo para personas con discapaciad.
4. Contrato Para La Formación para personas con discapaciad.
5. Contrato en Practicas para personas con discapaciad.
6. Contrato de Trabajo de Interinidad para sustituir Bajas por Incapacidad Temporal de Trabajadores con discapacidad.
7. Transformación de Contratos Formativos y Temporales Para El Fomento del Empleo de personas con discapacidad en Indefinidos con discapacidad.
8. Contrato de Trabajo a Domicilio.
9. Contrato de Trabajo en Grupo.





I.- Introducción.

En materia de incentivos a la contratación de las personas con discapacidad, podemos señalar como normativa antecesora, lo recogido en la Ley 45/2002 de 30 de enero donde se regulaban un serie de bonificaciones en las Cuotas de la Seguridad Social de aquellos trabajadores con discapacidad que fueran contratados por cuenta ajena posteriormente fue la Ley 36/2003 de 11 de noviembre relativa a las medidas de reforma económica la que origina un incremento en las bonificaciones a favor de los trabajadores con discapacidad.

El Real Decreto 170/2004 de 30 de enero es el que va a favorecer el empleo selectivo y establece una serie de medidas orientadas hacia el fomento del empleo de los trabajadores con discapacidad, para incentivar especialmente la contratación de las mujeres con discapacidad, ya que presentan una mayor tasa de desempleo.

Como ya se ha indicado, es el Real Decreto 364/2005 de 8 de abril el que señala las condiciones que han de cumplir las empresas para implantar aquellas medidas alternativas para el caso o supuesto de no cumplir con la cuota legal de reserva, junto a la posibilidad de constituir los denominados "enclaves laborales".

Finalmente los incentivos se han modificado y se han establecidos actualmente y con plena vigencia, según lo que recoge de la Ley 43/2006 de 29 de diciembre para la mejora del crecimiento del empleo, (normativa procedente del Real Decreto Ley 5/2006 de 9 de junio para la mejora del crecimiento del empleo)

2.- Contrato de trabajo indefinido para personas con discapacidad procedentes de enclaves laborales.

Requisitos de los trabajadores.

- Ser trabajador con discapacidad con un grado igual o superior al 33% reconocido como tal por el Organismo competente, o pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez, o pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio o inutilidad.

- Proceder de un enclave laboral y estar en situación de excedencia voluntaria en el Centro Especial de Empleo

- Pertener a alguno de los siguientes colectivos (según se establece en el art. 6 del R.D. 290/2004, de 20 de febrero):

a) Las personas con parálisis cerebral, las personas con enfermedad mental o las personas con discapacidad intelectual, con un grado de minusvalía reconocido igual o superior al 33%.

b) Las personas con discapacidad física o sensorial, con un grado de minusvalía reconocido igual o superior al 65%

c) Los trabajadores con discapacidad no incluidos en los párrafos anteriores con un grado de minusvalía reconocido igual o superior al 33%.

- El trabajador no debe haber estado vinculado a la empresa, grupo de empresas o entidad en los 24 meses anteriores a la contratación mediante un contrato por tiempo indefinido, o en los últimos 6 meses mediante un contrato de duración determinada o temporal o mediante un contrato formativo, de relevo o de sustitución por jubilación.

Requisitos de la Empresa

- Ser empresa colaboradora y reunir los requisitos establecidos en el R.D. 290/2004, de 20 de febrero (B.O.E. de 21 de febrero).

- Las empresas que hayan extinguido o extingan por despido reconocido o declarado improcedente o por despido colectivo contratos bonificados quedarán excluidas por un período de doce meses de las bonificaciones establecidas en este programa.

Incentivos

La empresa colaboradora que contrate a un trabajador del enclave, que pertenezca al colectivo del grupo a) o b) , tendrá las siguientes ayudas:

. Subvención de 7.814 euros por cada contrato de trabajo celebrado a jornada completa. Si el contrato fuera a tiempo parcial, la subvención se reducirá proporcionalmente según la jornada de trabajo pactada.

. Subvención por adaptación de puesto de trabajo y eliminación de barreras de conformidad con lo establecido en el R.D. 1451/83, de 11 de mayo, modificado por el R.D. 170/2004 de 30 de enero.

Si la empresa colaboradora contrata a un trabajador del enclave que pertenezca al colectivo del grupo c), tendrá derecho a las siguientes ayudas:

. Subvención de 3.907 euros por cada contrato de trabajo celebrado a jornada completa. Si el contrato fuera a tiempo parcial, la subvención se reducirá proporcionalmente según la jornada de trabajo pactada.

. Subvención por adaptación de puesto de trabajo y eliminación de barreras de conformidad con lo establecido en el R.D. 1451/83, de 11 de mayo, modificado por el R.D. 170/2004 de 30 de enero.

-Bonificación de las cuotas empresariales de la Seguridad Social :

Si el contrato se celebra a tiempo completo, la empresa tendrá derecho a las siguientes bonificaciones:

- Trabajadores discapacitados sin discapacidad severa:

Hombres: Menores de 45 años 4.500 euros/año. Mayores de 45 años 5.700 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 5.350 euros/año. Mayores de 45 años 5.700 euros/año.

- Trabajadores discapacitados con discapacidad severa:

Hombres: Menores de 45 años 5.100 euros/año. Mayores de 45 años 5.950 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 6.300 euros/año. Mayores de 45 años 6.300 euros/año.

Si la contratación se realiza a tiempo parcial, la cuantía de la bonificación corresponderá a lo establecido en el art. 2.7 la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre)



Obligaciones de la empresa

Las empresas beneficiarias estarán obligadas a mantener la estabilidad de estos trabajadores por un tiempo mínimo de 3 años y, en caso de despido procedente, deberán sustituirlos por otros trabajadores con discapacidad.

Hallarse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y de Seguridad Social.

Formalización, duración y jornada

El contrato se formalizará por escrito, en cuadruplicado ejemplar, en modelo oficial y se deberá concertar por tiempo indefinido y a jornada completa o a tiempo parcial.

Al contrato se acompañará solicitud de alta en el régimen correspondiente de Seguridad Social así como el certificado de minusvalía.

El contrato de trabajo deberá ser comunicado al Servicio Público de Empleo en los 10 días siguientes a su concertación.

Otras características

Estos contratos podrán acogerse a la reducción de la indemnización por despido prevista en la Ley 12/2001, de 9 de julio (B.O.E. de 10 de julio), que será de 33 días de salario por año de servicio y hasta un máximo de 24 mensualidades, en los términos establecidos en la Disposición Adicional Primera de la citada Ley.

En lo no previsto en el R.D. 290/2004, de 20 de febrero, será de aplicación a las empresas colaboradoras y a estos contratos el régimen sobre requisitos y exclusiones, así como de obligaciones, incluida la de mantenimiento de la estabilidad en el empleo de los trabajadores, aplicable a las ayudas reguladas en el R.D. 1451/83 de 11 de mayo, modificado por el R.D. 170/2004 de 30 de enero.

Normativa

- R.D. 1451/83, de 11 de mayo, que regula el empleo selectivo y las medidas de fomento de empleo de trabajadores con discapacidad (B.O.E. 4-6-83).
- R.D. 170/2004, de 30 de enero, por el que se modifica el R.D. 1451/83, de 11 de mayo (B.O.E. de 31 de enero de 2004)
- R.D. 290/2004, de 20 de febrero, que regula los enclaves laborales como medida de fomento del empleo de las personas con discapacidad (B.O.E. de 21 de febrero)
- Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre)

3.- Contrato temporal de fomento de empleo para personas con discapacidad

Requisitos de los trabajadores

Ser trabajador con discapacidad con un grado igual o superior al 33% reconocido como tal por el Organismo competente, o pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez, o pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio o inutilidad.

- Desempleados inscritos en la oficina de empleo.
- El trabajador no debe haber estado vinculado a la empresa, grupo de empresas o entidad en los 24 meses

anteriores a la contratación mediante un contrato por tiempo indefinido.

- Quedan excluidos los trabajadores que hayan finalizado su relación laboral de carácter indefinido en un plazo de tres meses previos a la formalización del contrato excepto en el supuesto previsto en el artículo 8.2 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre).

Requisitos de la empresa.

No podrán contratar temporalmente personas con discapacidad las empresas que, en los 12 meses anteriores a la contratación, hayan extinguido contratos indefinidos por despido reconocido o declarado improcedente o por despido colectivo.

El período de exclusión se contará a partir del reconocimiento o declaración de improcedencia del despido o de la extinción derivada del despido colectivo.

Formalización, duración y jornada.

El contrato se realizará:

- Por escrito, en modelo oficial y se comunicará en los 10 días siguientes a su celebración al Servicio Público de Empleo.
- Duración entre 12 meses y 3 años.
- Prórrogas no inferiores a 12 meses.

El contrato se podrá celebrar a jornada completa o parcial.

Incentivos

Si el contrato se celebra a tiempo completo, la empresa tendrá derecho a las siguientes bonificaciones:

- Trabajadores discapacitados **sin discapacidad severa:**

Hombres: Menores de 45 años 3.500 euros/año. Mayores de 45 años 4.100 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 4.100 euros/año. Mayores de 45 años 4.700 euros/año.

- Trabajadores discapacitados **con discapacidad severa:**

Hombres: Menores de 45 años 4.100 euros/año. Mayores de 45 años 4.700 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 4.700 euros/año. Mayores de 45 años 5.300 euros/año.

En el caso de que la contratación se realice a jornada parcial el porcentaje de la bonificación será el establecido en el artículo 2.7 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre)

Otras características

- A la terminación del contrato, el trabajador tendrá derecho a una indemnización de 12 días de salario por año de servicio.

- Posibilidad de obtener los beneficios establecidos en el R.D. 1451/1983 de 11 de mayo, modificado por el R.D. 170/2004, de 30 de enero y en la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre) por la transformación del contrato temporal en indefinido.

Normativa



- R.D. 170/2004, de 30 de enero, por el que se modifica el R.D. 1451/83, de 11 de mayo (B.O.E. de 31 de enero de 2004)

-Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre), artículo 2.2 y Disposición adicional primera.

4.- Contrato para la formación de personas con discapacidad

Requisitos de los trabajadores

Ser trabajador con discapacidad y estar reconocido como tal por el Organismo competente.

En el caso de la contratación de trabajadores con discapacidad no existe límite de edad.

No tener la titulación necesaria para formalizar un contrato en prácticas.

Formalización, duración y jornada

Deberá formalizarse por escrito, haciendo constar expresamente el oficio o nivel ocupacional objeto del aprendizaje, el tiempo dedicado a la formación y su distribución horaria, la duración del contrato y el nombre y cualificación profesional de la persona designada como tutor.

Se deberá comunicar al Servicio Público de Empleo en el plazo de los 10 días siguientes a su concertación al igual que las prórrogas del mismo.

La duración no podrá ser inferior a seis meses ni exceder de dos años, salvo que por Convenio Colectivo de ámbito sectorial se fijen duraciones distintas sin que en ningún caso se puedan superar los cuatro años.

Se podrán acordar hasta dos prórrogas con una duración mínima de seis meses.

El tiempo dedicado a la formación teórica no deberá ser inferior al 15 % de la jornada máxima prevista en Convenio Colectivo, o en su defecto de la jornada máxima legal. Cuando el trabajador contratado para la formación sea una persona con discapacidad psíquica, la formación teórica podrá sustituirse, total o parcialmente, previo informe de los equipos multiprofesionales de valoración correspondientes, por la realización de procedimientos de rehabilitación o ajuste personal y social en un centro psicosocial o de rehabilitación sociolaboral.

La jornada será a tiempo completo (sumando al tiempo de trabajo efectivo el dedicado a la formación teórica).

Expirada la duración máxima del contrato para la formación, el trabajador no podrá ser contratado bajo esta modalidad por la misma o distinta empresa.

Podrá establecerse un período de prueba que no será superior a 2 meses.

Incentivos

-La cotización a la Seguridad Social será del 50 % de las cuotas empresariales de Seguridad Social previstas para los contratos de la formación.

- Subvención para la adaptación de puestos de trabajo, eliminación de barreras o dotación de medios de protección personal, siempre que su duración sea igual o superior a 12 meses.

Otras características

-
- Los trabajadores con discapacidad contratados para la formación no se computarán para determinar el número máximo de estos contratos que las empresas puedan realizar en función de su plantilla.
 - La retribución del trabajador será fijada en Convenio Colectivo sin que, en su defecto, pueda ser inferior al salario mínimo interprofesional en proporción al tiempo trabajado.
 - A la finalización del contrato el empresario deberá entregar al trabajador un certificado de la formación teórica y práctica adquirida.
 - La acción protectora de la Seguridad Social del trabajador contratado para la formación comprenderá como contingencias, situaciones protegidas y prestaciones, las derivadas de accidente de trabajo y enfermedad profesional, la asistencia sanitaria en los casos de enfermedad común, accidente no laboral y maternidad, las prestaciones económicas por incapacidad temporal derivadas de riesgos comunes y maternidad, y las pensiones. Asimismo se tendrá derecho a la cobertura del Fondo de Garantía Salarial.
 - La prestación económica por incapacidad temporal se concederá con las particularidades que se indican en el artículo 15 del R.D. 488/98, de 27 de marzo.
 - Posibilidad de obtener los beneficios establecidos en el Real Decreto 1451/83, de 11 de mayo, modificado en el R.D. 170/2004, de 30 de enero y en la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre), por la transformación del contrato temporal en indefinido, en cualquier momento de su vigencia.

Normativa

- Artículo 11 del R.D. Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (B.O.E. de 29-3-95), según redacción dada por la Ley 63/97, de 26 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre) modificada por el artículo primero .dos de la Ley 12/2001, de 9 de julio (B.O.E. de 10 de julio) y Disposición Adicional Segunda del Estatuto de los Trabajadores.
- R.D. 488/98, de 27 de marzo por el que se desarrolla el artículo 11 del Estatuto de los Trabajadores en materia de contratos formativos (B.O.E. de 9 de abril).
- Orden de 14 de julio de 1998 por la que se regulan aspectos formativos del contrato para la formación (B.O.E. de 28 de julio).
- Disposición adicional décima de la Ley 45/2002, de 12 de diciembre (B.O.E. de 13 de diciembre). R.D. 170/2004, de 30 de enero, por el que se modifica el R.D. 1451/83, de 11 de mayo (B.O.E. de 31 de enero de 2004).

5.- Contrato en practicas para personas con discapacidad

Requisitos de los trabajadores

- Ser trabajador con discapacidad con un grado igual o superior al 33% reconocido como tal por el Organismo competente, o pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez , o pensionistas de clases pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio o inutilidad.
- Son títulos profesionales habilitantes para celebrar el contrato en prácticas los de Diplomado Universitario, Ingeniero Técnico, Arquitecto Técnico, Licenciado Universitario, Ingeniero, Arquitecto y Técnico o Técnico Superior de la Formación Profesional específica, así como los títulos oficialmente reconocidos como equivalentes que habiliten para el ejercicio profesional.



-Que no hayan transcurrido más de seis años desde la terminación de los estudios.

Formalización duración y jornada

-Deberá formalizarse por escrito haciendo constar expresamente la titulación del trabajador, la duración del contrato y el puesto de trabajo a desempeñar durante las prácticas.

- Deberá comunicarse al Servicio Público de Empleo en el plazo de los diez días siguientes a su concertación al igual que las prórrogas del mismo.

-No podrá ser inferior a seis meses ni exceder de 2 años; dentro de estos límites, los Convenios Colectivos de ámbito sectorial podrán determinar la duración del contrato. Si el contrato en prácticas se hubiera concertado por tiempo inferior a dos años, se podrán acordar hasta dos prórrogas, con una duración mínima de seis meses.

- El período de prueba no podrá ser superior a un mes, para los contratos en prácticas celebrados con trabajadores que estén en posesión de título de grado medio ni a dos meses para los contratos en prácticas celebrados con trabajadores que estén en posesión de título de grado superior, salvo lo dispuesto en convenio colectivo.

Incentivos

-Las empresas tendrán derecho a una reducción, durante la duración del contrato, a tiempo completo o parcial, del 50 % de la cuota empresarial de la Seguridad Social correspondiente a las contingencias comunes.

-Subvención para la adaptación de puestos de trabajo, eliminación de barreras o dotación de medios de protección personal, siempre que su duración sea igual o superior a 12 meses.

Otras características

-La retribución del trabajador será la fijada en Convenio Colectivo para los trabajadores en prácticas, sin que, en su defecto, pueda ser inferior al 60 % o al 75 % durante el primero o el segundo año de vigencia del contrato respectivamente, del salario fijado en Convenio para un trabajador que desempeñe el mismo o equivalente puesto de trabajo.

- En ningún caso el salario será inferior al salario mínimo interprofesional. En el caso de trabajadores contratados a tiempo parcial el salario se reducirá en función de la jornada pactada.

- A la terminación del contrato, el empresario deberá expedir al trabajador un certificado en el que conste la duración de las prácticas, el puesto o puestos de trabajo ocupados y las principales tareas realizadas en cada uno de ellos.

Ningún trabajador podrá estar contratado en prácticas en la misma o distinta empresa por tiempo superior a dos años en virtud de la misma titulación.

-Si al término del contrato, el trabajador continuase en la empresa no podrá concertarse un nuevo período de prueba, computándose la duración de las prácticas a efecto de antigüedad en la empresa.

-Posibilidad de obtener los beneficios establecidos en el Real Decreto 1451/83, de 11 de mayo, modificado por el R.D. 170/2004, de 30 de enero y en la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre), por la transformación del contrato temporal en indefinido, en cualquier momento de su vigencia.

Normativa

- Artículo II del R.D.Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (B.O.E de 29-3-95), según redacción dada por la Ley 63/97, de 26 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre) y Disposición Adicional Segunda del Estatuto de los Trabajadores.

-R.D. 488/98, de 27 de marzo, por el que se desarrolla el artículo II del Estatuto de los Trabajadores en materia de contratos formativos (B.O.E de 9 de abril)

-R.D. 170/2004, de 30 de enero, por el que se modifica el R.D. 1451/83, de 11 de mayo (B.O.E. de 31 de enero de 2004)

-Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre)

6.- Contrato de trabajo de interinidad para sustituir bajas por incapacidad temporal de trabajadores con discapacidad

Características e incentivos

Rigen las normas generales expuestas en "Contratos de interinidad" con las siguientes peculiaridades:

- Los trabajadores contratados deben ser personas con discapacidad desempleadas que sustituyan a trabajadores con discapacidad que tengan suspendido su contrato de trabajo por incapacidad temporal durante el período que persista dicha situación.

Incentivos

- Se tendrá derecho a una bonificación del 100 por 100 de las cuotas empresariales a la Seguridad Social incluidas las de accidente de trabajo y de enfermedades profesionales y en las aportaciones empresariales de las cuotas de recaudación conjunta.

Normativa

- Disposición Adicional novena de la Ley 45/2002, de 12 de diciembre (B.O.E. De 13 de diciembre)

7.- Transformación de contratos formativos y temporales para el fomento del empleo de personas con discapacidad en indefinidos.

Requisitos de los trabajadores

-El trabajador deberá tener suscrito y en vigor un contrato temporal para fomento del empleo o un contrato de prácticas o de formación. Dichos contratos se pueden transformar en indefinidos con bonificación en cualquier momento de la vigencia de los mismos.

- Quedan excluidos los trabajadores que hayan finalizado su relación laboral de carácter indefinido en un plazo de tres meses en otra empresa, previos a la formalización del contrato, excepto en el supuesto previsto en el artículo 8.2 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre).

- El trabajador no debe haber estado vinculado a la empresa en los 24 meses anteriores a la contratación mediante contrato indefinido.

Requisitos de la empresa



- Hallarse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y frente a la Seguridad Social.
- No haber sido excluída del acceso a los beneficios derivados de la aplicación de los programas de empleo según lo previsto en el artículo 46 del R.D.Legislativo 5/2000, de 4 de agosto (B.O.E. de 8 de agosto), por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley sobre infracciones y sanciones en el orden social.
- Las empresas que hayan extinguido o extingan, por despido declarado improcedente o por despido colectivo, contratos bonificados al amparo de las distintas normativas de programas de fomento de empleo, según lo establecido en el artículo 6.2 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre), excluidas por un período de 12 meses de las ayudas contempladas en la citada Ley.

Incentivos

- Subvención de 3.907 euros por cada contrato transformado en indefinido a tiempo completo.
- Cuando el contrato por tiempo indefinido se concierte a tiempo parcial, la subvención de 3.907 euros se reducirá proporcionalmente a la jornada pactada.
- Bonificación de las cuotas empresariales de la Seguridad Social :

Si el contrato se celebra a tiempo completo, la empresa tendrá derecho a las siguientes bonificaciones:

- Trabajadores discapacitados **sin discapacidad severa:**

Hombres: Menores de 45 años 4.500 euros/año. Mayores de 45 años 5.700 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 5.350 euros/año. Mayores de 45 años 5.700 euros/año.

- Trabajadores discapacitados **con discapacidad severa:**

Hombres: Menores de 45 años 5.100 euros/año. Mayores de 45 años 6.300 euros/año.

Mujeres: Menores de 45 años 5.950 euros/año. Mayores de 45 años 6.300 euros/año.

- Si la contratación se realiza a tiempo parcial, la cuantía de la bonificación corresponderá a lo establecido en el art. 2.7 de la Ley 43/2006, de 29 de diciembre.
- La empresa para poder bonificarse en la cuota empresarial tendrá que cumplir los requisitos establecidos en la Ley 43/2006, de 29 de diciembre (B.O.E. de 30 de diciembre)
- Subvención para la adaptación de puestos de trabajo, eliminación de barreras o dotación de medios de protección personal hasta 901,52 euros.
- Deducción de la cuota íntegra del Impuesto de Sociedades en la cantidad de 6.000 euros por cada persona/año de incremento del promedio de la plantilla de trabajadores con discapacidad, contratados por tiempo indefinido, respecto a la plantilla media de trabajadores con discapacidad del ejercicio inmediatamente anterior con dicho tipo de contrato.

Formalización, duración y jornada

- Los contratos transformados en indefinidos objeto de las ayudas podrán celebrarse a tiempo completo o a tiempo parcial y deberán formalizarse por escrito en el modelo que se disponga por el Servicio Público de Empleo Estatal.
- Se comunicará al Servicio Público de Empleo en los diez días siguientes a su concertación.

Otras características

Los beneficios establecidos no podrán, en concurrencia con otras ayudas públicas para la misma finalidad,

superar el 60% del coste salarial anual.

En los supuestos de obtención de ayudas sin reunir los requisitos exigidos para su concesión, procederá la devolución de las cantidades dejadas de ingresar por bonificaciones a la Seguridad Social, con el recargo y los intereses de mora correspondientes según lo establecido en las normas reguladoras de la Seguridad Social.

No se concederá los incentivos descritos cuando se trate de relaciones laborales de carácter especial.

Esta modalidad de contrato puede acogerse a la reducción de indemnización por despido de 33 días de salario por año de servicio hasta un máximo de 24 mensualidades, establecida en la Disposición Adicional primera de la Ley 12/2001 de 9 de julio (B.O.E de 10 de julio).

Normativa

RD 1451/83 de 11 de mayo que regula el empleo selectivo y las medidas de fomento de empleo de trabajadores con discapacidad (B.O.E 4-6-83)

RD 170/2004 de 30 de enero por el que se modifica el RD 1451/83 de 11 de mayo (BOE 31 de enero de 2004)
Ley 43/2006 de 29 de diciembre (B.O.E de 30 de diciembre)

8.- Contrato de trabajo a domicilio

Formalización, duración y jornada

- Por escrito, con visado del Servicio Público de Empleo, haciendo constar el lugar en que se realice la prestación.

- El contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo en el plazo de diez días.

-Se entregará en el plazo de 10 días una copia básica del contrato a los representantes de los trabajadores.

Normativa

- R.D. Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (B.O.E de 29 de marzo)

9.- Contrato de trabajo en grupo

Formalización, duración y jornada

- El contrato podrá ser verbal o escrito.

- El contrato se comunicará al Servicio Público de Empleo en el plazo de 10 días o comunicar su celebración en el mismo plazo si es verbal.

Normativa

- R.D. Legislativo 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores (B.O.E de 29 de marzo)





TITULO III. CONTRATACIÓN LABORAL Y SUBVENCIONES

CAPITULO 2.

Código de Conducta en la Integración Laboral de Personas con Discapacidad.

1. Introducción.

2.- La convocatoria.

3.- ¿Quiénes pueden solicitar subvención para la realización de actividades de inserción laboral de personas con discapacidad.?

4.-¿ Para qué actividades se puede solicitar subvención?

5.- ¿Qué actividades están expresamente excluidas?

6.- ¿Sólo se puede solicitar una subvención para una actividad?

7.-¿Cuándo y dónde se puede presentar la solicitud?

8.- El modelo oficial de impreso.

- Documentos que lo componen.
- Obligatoriedad para todos los peticionarios.
- Declaración de no estar incurso en prohibiciones para obtener la condición de beneficiario.

9 . ¿Qué ocurre si cualquiera de estos datos y anexos no está correctamente cumplimentado.?

10.- La documentación acreditativa que se ha de aportar junto con el modelo de impreso.

- Documentación acreditativa a aportar.

11.- ¿Qué ocurre si existen defectos formales en la documentación aportada?

12.- ¿Desde cuándo se puede empezar a ejecutar la actividad para la que se pide subvención?

13.- Portales de internet relacionados con las convocatorias y las subvenciones.

- ¿A quién está destinado Guide ?
- ¿Cómo puedo conseguir acceso a Guide?
- ¿Qué países se incluyen en Guide en este momento?
- Portal Ayudas.net.
- Otros portales.



1.- Introducción.

La complejidad que, sucesivamente, han ido adquiriendo las convocatorias de subvenciones, y en concreto aquellas dirigidas a Fundaciones, Entidades y Asociaciones sin ánimo de lucro, para la realización de actividades orientadas a facilitar la incorporación de personas con discapacidad al mercado de trabajo, nos han animado a elaborar y poner a vuestra disposición una serie de recomendaciones que no tienen otra intención que la de facilitar a los futuros solicitantes la cumplimentación de las posibles solicitudes así como la presentación de la documentación accesoria que pueda exigirse en la convocatoria oportuna.

Esperamos sinceramente que estas recomendaciones puedan ser de utilidad a las empresas, a las entidades y asociaciones sin ánimo de lucro u organizaciones interesadas en el proceso de redacción de la solicitud de la Subvención contribuyendo a facilitar su obtención y, con ello, a construir, con la voluntad y esfuerzo de todos, un modelo estable e ilusionante de apoyo a la integración laboral de las personas con discapacidad a través del Teletrabajo.

2.- La convocatoria.

Estas orientaciones tienen **efectos meramente informativos**, por lo que no sustituye a la Orden de Convocatoria ni a las Bases que la rigen, ambas publicadas los correspondientes Boletines Oficiales Estatales o de las Correspondientes Comunidades Autónomas sin olvidar las posibles convocatorias realizadas por Instituciones de la Unión Europea.

3.- ¿Quiénes pueden solicitar subvención para la realización de actividades de inserción laboral de personas con discapacidad?

La convocatoria podrá dirigirse a:

- **Instituciones, Entidades y Asociaciones, Empresas.**
- que estén **válidamente constituidas,**
- que tengan **domicilio social en la Comunidad o Territorio Correspondiente**
- que **puedan carecer de ánimo de lucro,**
- y que vayan a realizar una actividad orientada a facilitar el empleo o el desarrollo de proyectos que faciliten la integración laboral de personas con discapacidad.

Todas las circunstancias mencionadas se deberán acreditar documentalmente, conforme a las bases de la correspondiente convocatoria.

Puede ocurrir que se encuentren excluidas determinadas entidades u organizaciones en función de los criterios que se expongan en la convocatoria de la Subvención.

Por último, no podrán ser beneficiarios de una subvención los solicitantes en los que concurra alguna de las circunstancias señaladas en el art. 13 Ley General de Subvenciones, y así, por ejemplo, no podrán ser beneficiarios quienes no se hallen al corriente de pago de obligaciones por reintegro de subvenciones.

4.-¿ Para qué actividades se puede solicitar subvención?

Se subvencionan, en general, numerosas **actividades entre estas las orientadas hacia la integración laboral de las personas con discapacidad** en el territorio de la Comunidad Autónoma o bien por convotarias municipales o estatales.

Por tanto, la convocatoria está abierta a cualquier tipo de actividad que puede impulsar la creación de nuevas empresas, de empleo, la formación, el desarrollo de nuevos proyectos, si bien, a efectos de orientar las solicitudes, se establecen unas tipologías preferentes y especialmente valoradas, que son las que enumera la convocatoria correspondiente.

5.- ¿Qué actividades están expresamente excluidas?

Se encuentran expresamente **excluidas** aquellas actividades que, por contenido y presupuesto, se dirijan esencialmente a la realización de iniciativas no previstas por la correspondiente convocatoria, por más que en su posible desarrollo, pueda ser de mucho interés.

Se trata de garantizar que la subvención se destine mayoritariamente a la propia realización de las actividades orientadas a la posible creación de empresas, de empleo de formación etc.. y no a iniciativas que no están contempladas.

Por lo tanto dentro de una acción de formación sí es posible realizar visitas formativas, o de prácticas, en el seno de actividades más amplias, que sirvan para comprobar y practicar “in situ” los conocimientos adquiridos, siempre dentro de lo razonable y coherente, y teniendo en cuenta que tales cuestiones son objeto de valoración.

6.- ¿Sólo se puede solicitar una subvención para una actividad?

Por regla general, cada Institución, Entidad o Asociación, es decir, cada persona jurídica, **sólo puede solicitar una subvención**, salvo lo que expresamente dicte la convocatoria, por lo que, de presentarse más solicitudes para esta misma convocatoria, serán inadmitidas generalmente.

Con ello se pretende que cada entidad elija su proyecto más viable, más razonable, técnicamente mejor dotado, etc., es decir, se trata de concentrar esfuerzos, tanto por parte de los solicitantes como por parte de esta Administración, en aquellos proyectos de mayor calidad.

7.-¿Cuándo y dónde se puede presentar la solicitud?

Hay que prestar especial atención al **plazo límite** señalado en la convocatoria. Los lugares de presentación son variados, pudiéndose **registrar de entrada** la solicitud, por ejemplo

- en las Oficinas y Puntos de Información y Atención al Ciudadano de la Comunidad
- en cualquiera de los registros de la Administración del Estado, de cualquiera de las Comunidades Autónomas, y en los de las Entidades Locales.
- en las Oficinas de Correos, en las cuales se entregará la solicitud en sobre abierto a efectos de que la certifiquen sellándola con la fecha de entrada;
- en las representaciones diplomáticas u oficinas consulares de España en el extranjero.

No se podrá presentar la solicitud por los medios que no esten contemplados en la correspondiente convocatoria por ejemplo Telefax.



8.- El modelo oficial de impreso.

El modelo oficial de impreso, de obligatoria cumplimentación, se adjunta a la Orden de convocatoria de esta subvención para la realización de las actividades correspondientes y que se publica anualmente en el Boletín Oficial del Estado o de la Comunidad Autónoma respectiva.

• Documentos que lo componen.

o Solicitud.

- **El solicitante:**

Aquí han de hacerse constar los datos referidos al nombre de la entidad, de la Fundación o de la Asociación, domicilio y C.I.F. y que han de coincidir con los indicados **en los Estatutos u otros actos o normas jurídicas de creación.**

Los datos referidos al número de teléfono, fax y correo electrónico son extremadamente útiles para la Administración, porque nos facilitan una comunicación ágil y directa con los participantes en la convocatoria.

- **El representante:**

El representante de una Institución, Entidad o Asociación es el que indiquen sus Estatutos u otros actos o normas jurídicas de creación, es decir, a quien éstos atribuyan expresamente la función de representación legal.

Por tanto no puede ser representante cualquier miembro de la Entidad o de la Asociación perteneciente a las mismas ni necesariamente lo es quien tenga encomendado en la práctica la gestión de los distintos trámites. Además, la representación legítima es una circunstancia que debe acreditarse, tal y como se explicará más adelante.

Es importante señalar que a la atención de esta persona, y a la dirección que ésta haya entregado, irán dirigidas todas las notificaciones que practiquemos en relación con la posible subvención.

Por ello es necesario que tener en cuenta que la falta de coincidencia entre la persona que constará en nuestras cartas (el representante) y el que consta en el buzón del domicilio elegido a efectos de notificación, puede generar problemas de entrega por Correos. Y, asimismo, que es necesario comunicar por escrito cualquier modificación en la representación que se produzca en la entidad.

En cuanto a su número de teléfono, fax y correo electrónico, nos remitimos a lo indicado en el apartado anterior.

- **Datos bancarios:**

Son necesarios para que la Tesorería General libre pagos a favor de los que finalmente resulten beneficiarios de la subvención. No es necesario acreditar la titularidad de la cuenta bancaria, si bien habrán de asegurarse de que los **datos son correctos** si quieren que la subvención les sea ingresada.

- **Actividad para la que solicita subvención:**

Se trata de cumplimentar los siguientes datos de la actividad:

- Denominación de la actividad solicitada
- Coste total de la actividad
- Subvención solicitada.

Esta cuantía no puede exceder del máximo subvencionable ni ser inferior al mínimo subvencionable establecido en la convocatoria.

Deberá constar el nombre del representante legítimo y su N.I.F., en nombre de qué Institución, Entidad, o Asociación actúa, el lugar, fecha y firma del representante.

Si estos documentos ya constan en poder del Servicio correspondiente, se podrá eximirse de presentar el original o fotocopia compulsada del CIF, de la acreditación de representación o de la constitución, domicilio social y ausencia de ánimo de lucro.

Solo es necesario que no hayan transcurrido más de cinco años desde su presentación e indicar fecha, órgano, línea de ayudas y número de expediente en que esté incorporada esa documentación.

Por último, se hará constar el Servicio al que se dirige la solicitud, que será el de aquélla en que se piense realizar la actividad.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, los datos de carácter personal contenidos en el impreso serán incluidos en un fichero para gestionar esta línea de subvención, pudiéndose ejercer los derechos de acceso, oposición, rectificación y cancelación correspondientes.

- **Obligatoriedad para todos los peticionarios.**

Todos los solicitantes han de rellenar en el formulario de la convocatoria: el lugar, fecha y firma del representante legítimo de la Institución, Entidad o Asociación, asumiendo con ello los compromisos que se relacionan. En el caso que sea sólo una organización municipal o ligada a la administración, existirá un espacio exclusivo para ellas.

- **Declaración de no estar incurso en prohibiciones para obtener la condición de beneficiario.**

Se trata de revisar que el solicitante no se encuentre incurso en ninguna de las prohibiciones que se enumeran en este mismo documento, y para ello se exige que firme la declaración responsable del anverso. Es imprescindible su atenta lectura.

9.- ¿Qué ocurre si cualquiera de estos datos y anexos no está correctamente cumplimentado?

Cualquier defecto formal (falta de una firma, de los datos bancarios, del nombre de la actividad, etc.) que presente la cumplimentación de este impreso obliga a la Administración a requerir al interesado a su subsanación por un plazo de diez días hábiles, transcurridos los cuales sin su aportación adecuada se le tendrá por desistido en su petición, y así se le notificará la resolución pertinente.

De esta misma manera se procederá en el supuesto de que el interesado opta por no aportar la documentación que ya se encuentra en poder de la Administración correspondiente o bien no indica adecuadamente los datos que se requieren para localizarla, o bien nos resulta imposible encontrarla, en cuyo caso, les podremos requerir a su aportación.

10.- La documentación acreditativa que se ha de aportar junto con el modelo de impreso.

Resulta importante incidir en que toda documentación que se presente junto con la solicitud deberá ser original o fotocopia compulsada.



La compulsa de la documentación que se presente junto con la solicitud sólo puede ser realizada:

- bien por la persona que registre de entrada la solicitud,
- bien en el órgano que tramite el procedimiento de concesión de esta subvención (Servicio Administrativo en cada provincia),
- o bien por el órgano administrativo que haya emitido el documento público cuya compulsa se solicita.

• **Documentación acreditativa a aportar.**

o Original o fotocopia compulsada de la documentación que acredite la constitución, domicilio social y ausencia de ánimo de lucro de los solicitantes.

Se exceptúan las Entidades de Derecho Público de la acreditación de estas circunstancias.

Además, como se ha indicado, es posible que el resto de solicitantes opten por no aportar esta documentación si ya la han presentado en anteriores convocatorias (no pueden haber transcurrido más de cinco años; siempre es conveniente que estos documentos sean lo más actuales que podamos) y siempre que nos especifiquen todos los datos suficientes para localizarla (fecha, órgano, línea de ayudas y número de expediente).

Se puede utilizar cualquier medio de prueba (un extracto informativo sacado de Internet no es medio de prueba) y varía según el tipo de Institución, Entidad o Asociación, por lo que no se puede generalizar. Lo más sencillo es acudir a los Registros en que, por la naturaleza de cada uno, estén inscritos, para pedir que se certifique su inscripción, su domicilio social y la ausencia de ánimo de lucro (atención, hay que pedir que el certificado incluya todas estas circunstancias; si no aclararan alguno de esos extremos, habrá que aportar otros medios de prueba que sean necesarios).

Por ejemplo, cualquier Asociación sin ánimo de lucro y no sometida a un régimen específico, podrá presentar certificado (original o fotocopia compulsada) del Registro de Asociaciones sin embargo, una universidad privada podrá presentar la ley que la reconozca; una sociedad cooperativa sin ánimo de lucro, la inscripción en el Registro de Sociedades Cooperativas; etc.

o Original o fotocopia compulsada de la documentación que acredite la representación de la persona que actúa en nombre de quien pueda ser el beneficiario de la subvención.

Se exceptúan las Entidades de Derecho Público de la acreditación de estas circunstancias.

Además, es posible que el resto de solicitantes opten por no aportar esta documentación si ya la han presentado en anteriores convocatorias (no pueden haber transcurrido más de cinco años; siempre es conveniente que estos documentos sean lo más actuales que podamos) y siempre que nos especifiquen todos los datos suficientes para localizarla (fecha, órgano, línea de ayudas y número de expediente).

No es más que acreditar que el que firma el impreso de solicitud es la persona que puede representar legítimamente a su Institución, Entidad o Asociación, por lo que debemos fijarnos en lo que digan sus respectivas normas. Pero en la mayor parte de los casos, por ejemplo el de las Asociaciones, será suficiente con un formato muy simple, por el que el secretario de la Asociación certifique que "D. ..., con N.I.F. ..., es Presidente de la Asociación ...", firmando el secretario con el visto bueno del Presidente.

o Original o fotocopia compulsada de la solicitud de autorización necesaria para llevar a cabo la actuación, en su caso.

Siempre que la actividad, del tipo que sea, para la que se solicita subvención se vaya a realizar en un

espacio público resulta necesario solicitar al órgano o Administración que corresponda (a veces más de uno) la autorización oportuna. Pues bien, sólo se exige tener constancia de que dicha autorización se ha solicitado, es decir, basta con una fotocopia compulsada de la solicitud de autorización, naturalmente registrada de entrada y dirigida a ese organismo.

o Original o fotocopia compulsada del C.I.F.

Es posible que los solicitantes opten por no aportar esta documentación si ya la han presentado en anteriores convocatorias (no pueden haber transcurrido más de cinco años; siempre es conveniente que estos documentos sean lo más actuales que podamos) y siempre que nos especifiquen todos los datos suficientes para localizarla (fecha, órgano, línea de ayudas y número de expediente).

o Memoria o proyecto.

Sólo es necesario aportar un ejemplar, a ser posible a dos caras, y sería recomendable que se presentara en papel reciclado, sin ningún tipo de encuadernación o canutillo: se trata de que la solicitud sea lo más acorde posible con la convocatoria. Inclusive, aconsejamos su presentación en soporte digital (CD-Rom, DVD).

En ella se han de describir obligatoriamente y por ese orden todos los aspectos que se enumeran en la Orden de convocatoria, y que se explican a continuación:

- Denominación de la actividad.

Esta misma denominación ha de incorporarse en la solicitud.

- Justificación del Proyecto.

Motivos que lleven a elegir esa actividad y no otras. Hay que tener en cuenta que la convocatoria está abierta a cualquier tipo de proyecto, y que el mismo se valorará en función de su calidad, viabilidad, racionalidad del presupuesto, etc. Sin embargo sí existen determinados tipos de actividades que resultan, en la actualidad, más interesantes, porque así lo hemos entendido trabajando en equipo en base a las sugerencias presentadas por las entidades participantes en esta línea de subvenciones, y que por ello se les valora especialmente tal y como señala la convocatoria, por lo que será en este apartado donde se especificará si la actividad se ajusta a cualquiera de esas tipologías prioritarias y por qué.

- Objetivos.

Los objetivos tienen que ser concretos (son diferentes de la justificación) ya que si no se determinan con claridad posteriormente será difícil evaluar los resultados de la actividad.

- Destinatarios.

Concretar lo más posible, definiendo sector de población y número aproximado.

- Destinatarios y Recursos Materiales y Humanos necesarios para su ejecución indicando los que aportaría la propia entidad y significando en el caso de los personales, su experiencia:

Se trata de enumerar todos los recursos materiales (distintos de los económicos, los cuales ya se señalan en el presupuesto de ingresos) y los recursos humanos que se van a utilizar. En los recursos humanos hay que indicar la experiencia que tienen en el desarrollo de actividades como la propuesta. Tanto en los materiales como en los humanos, resulta necesario delimitar cuáles aporta la propia entidad (por ejemplo, aquí se podría hacer constar todos aquellos recursos que no generan un gasto real porque sean aportaciones gratuitas de voluntariado u otras colaboraciones).



- Programación detallada en la que se incluya:

Descripción general del proyecto:

Si se trata de un taller, de un curso y su tema, etc..

Programa temporalizado. Horario, título y docente de cada uno de los contenidos del programa, en el caso de acciones formativas.

El programa temporalizado es distinto del calendario de ejecución. Son las actuaciones concretas que se van a llevar a cabo, con la duración de cada una de ellas u horarios en que se van a realizar. En el caso de acciones formativas describir horarios, títulos y docentes.

Metodología.

Se trata de explicar cómo se piensan conseguir los objetivos planteados, y naturalmente depende de cada tipo de actividad.

Calendario de ejecución.

Fechas y horarios de realización de la actividad.

Lugar de realización.

Número previsto de participantes.

Sistemas de difusión previstos.

Sistemas de evaluación de la actividad previstos.-

Hay que tener en cuenta que, posteriormente, con la justificación, se habrán de entregar los resultados de dicha evaluación.

- Presupuesto.

Las ideas esenciales son que nunca se puede ingresar más de lo que se va a gastar para la realización de la actividad, y que nunca se puede gastar el dinero de la subvención en conceptos no subvencionables.

Presupuesto de gastos totales previstos:

En este apartado hay que incluir sólo gastos (las aportaciones de recursos que no generan un gasto hay que hacerlas constar en Recursos Materiales y Humanos, no aquí), y son los totales de la actividad, siempre desglosados por conceptos. Así, lo normal es que el proyecto genere gastos, parte de los cuales se pretendan cubrir con la subvención y parte que se pretendan cubrir con ingresos de la entidad u otras aportaciones (se recuerda que esta subvención es compatible con otras).

Pues bien, sólo se exigiría que unos y otros se delimiten bien. Eso sí, la parte de los gastos que se vayan a cubrir con la subvención se deben adaptar, exactamente, a los conceptos subvencionables que enumera la convocatoria:

- Honorarios de monitores, docentes, dirección y coordinación.
- Dietas y gastos de desplazamiento de docentes, monitores, dirección y coordinación.
- Publicidad, captación de participantes y difusión.
- Alquiler de equipos didácticos: Aulas, proyectores, etc.
- Alquiler de maquinaria.
- Gastos de transporte de los participantes para la realización de viajes de prácticas o visitas formativas.

- Seguros para los participantes.
- Material fungible: Material didáctico, documentación, etc.
- Gastos de consultoría y asistencia técnica, hasta un límite del 75% del coste total de la actividad.
- Gastos generales de organización y gestión de la actividad (teléfono, fax, luz, correo, etc.)

El resto de los gastos, es decir, los que sean financiados con otras aportaciones, simplemente han de desglosarse por conceptos.

Ante todo no hay que olvidar que han de tratarse, todos ellos, de gastos ejecutados por la propia entidad beneficiaria de la subvención, porque es su responsable, pudiéndose subcontratar con terceros la realización de un máximo del 75% del coste total de la actividad, siempre que se respeten las condiciones y no se incurra en las prohibiciones del artículo 29 de la Ley General de Subvenciones.

El total de los gastos de la actividad es el que también tiene que constar en el Anverso del Anexo I.

Hemos de insistir en que la racionalidad del presupuesto es determinante de la puntuación que obtenga el proyecto, entre otros criterios de valoración.

Ingresos: cuotas de inscripción previstas, otras ayudas solicitadas o concedidas para el desarrollo del proyecto:

Hay que hacer constar con claridad, en el caso de las ayudas, si sólo están solicitadas o si están ya concedidas. Y es que, aunque esta subvención es compatible con otras, sin embargo hay que impedir, como ya se ha indicado, que se ingrese más dinero que lo que se gaste. Esta obligación de comunicación se mantiene a lo largo de toda la vigencia de la convocatoria.

Subvención solicitada:

Esta cantidad ha de constar también en la solicitud. No puede exceder del máximo subvencionable ni ser inferior al mínimo subvencionable establecido en la convocatoria.

Aportaciones económicas de la entidad:
(se insiste, económicas, no otro tipo de recursos materiales o humanos).

- Presupuesto **Experiencia de la entidad en el desarrollo de proyectos similares en los últimos años.**

Es un dato importante para poder valorar la continuidad o la coherencia de la actividad. No sólo se refiere a actividades desarrolladas como consecuencia de la obtención de ayudas en convocatorias anteriores, sino a cualquier actividad de la propia entidad que, eso sí, sea similar a la solicitada.

II.- ¿Qué ocurre si existen defectos formales en la documentación aportada?

Cualquier **defecto formal** que presente esta documentación (por ejemplo, que falte la acreditación del representante o, la indicación incorrecta de los datos de localización de esos documentos que puede abstenerse de presentar el interesado si ya los ha presentado en convocatorias anteriores) obliga a la Administración a **requerir al interesado a su subsanación** por un plazo de diez días hábiles, transcurridos los cuales sin su aportación adecuada se le tendrá por desistido en su petición, y así se le notificará la resolución pertinente.

12.- ¿Desde cuándo se puede empezar a ejecutar la actividad para la que se pide subvención?



Desde la fecha de presentación de la solicitud. Con ello, pretendemos dar la mayor flexibilidad temporal para organizar la actividad a todas las entidades que nos han solicitado subvención. Sin embargo, han de tener en cuenta que ello no vincula a la Administración a conceder la subvención solicitada y, además, deben cumplir con todos los requisitos de la convocatoria, incluido el referido a la inclusión de la publicidad previa, durante y posterior de la actividad.

13.- Portales de internet relacionados con las convocatorias y las subvenciones.

GUIDE es una base de datos de ayudas y Web transeuropea única, destinada a facilitar a las organizaciones una única fuente de información actualizada y completa sobre financiación pública a través de Europa.

Con información de ayudas tanto para empresas como para el sector público, la base de datos de GUIDE incluye ayudas y otros tipos de asistencia financiera ofrecidos por gobiernos nacionales, regionales y, cuando sea oportuno, provinciales y locales, así como financiación europea. La base de datos se actualiza todos los días laborables por un equipo de documentalistas dedicados en cada país.

El motor de búsqueda de GUIDE puede usarse en cualquier idioma oficial europeo. Los pertinentes resúmenes de cada programa se proporcionan en inglés así como en la lengua materna del país donde se efectúa la búsqueda. Se proporcionan los detalles completos de cada programa, incluidos los objetivos del programa, las organizaciones a las que se destinan, los costes que pueden ser subvencionados y los criterios de elegibilidad. También estarán disponibles los detalles completos de contacto, junto con los enlaces a los documentos asociados tales como textos legales, folletos y formularios de solicitud.

¿A quién está destinado?

GUIDE está destinado a las empresas, las organizaciones del sector público y sus asesores y está diseñada para ayudar a los usuarios a encontrar la financiación pública disponible para la que su proyecto pueda resultar elegible, en cualquier país de Europa.

GUIDE está especialmente diseñado para inversores extranjeros, sus asesores y las necesidades correspondientes de los profesionales de la promoción de la inversión extranjera. Se ofrecen los detalles completos de los programas relevantes en inglés y en la lengua materna y hay enlaces a las agencias nacionales y regionales, así como a otras organizaciones que pueden proporcionar información útil y consejo. GUIDE tiene una herramienta de búsqueda comparativa única para explorar la asistencia financiera disponible para apoyar las inversiones en localizaciones alternativas.

Guide es también ideal para organizaciones gubernamentales responsables de investigar para definir las políticas de asistencia financiera y para aquellas implicadas en el desarrollo de estos programas.

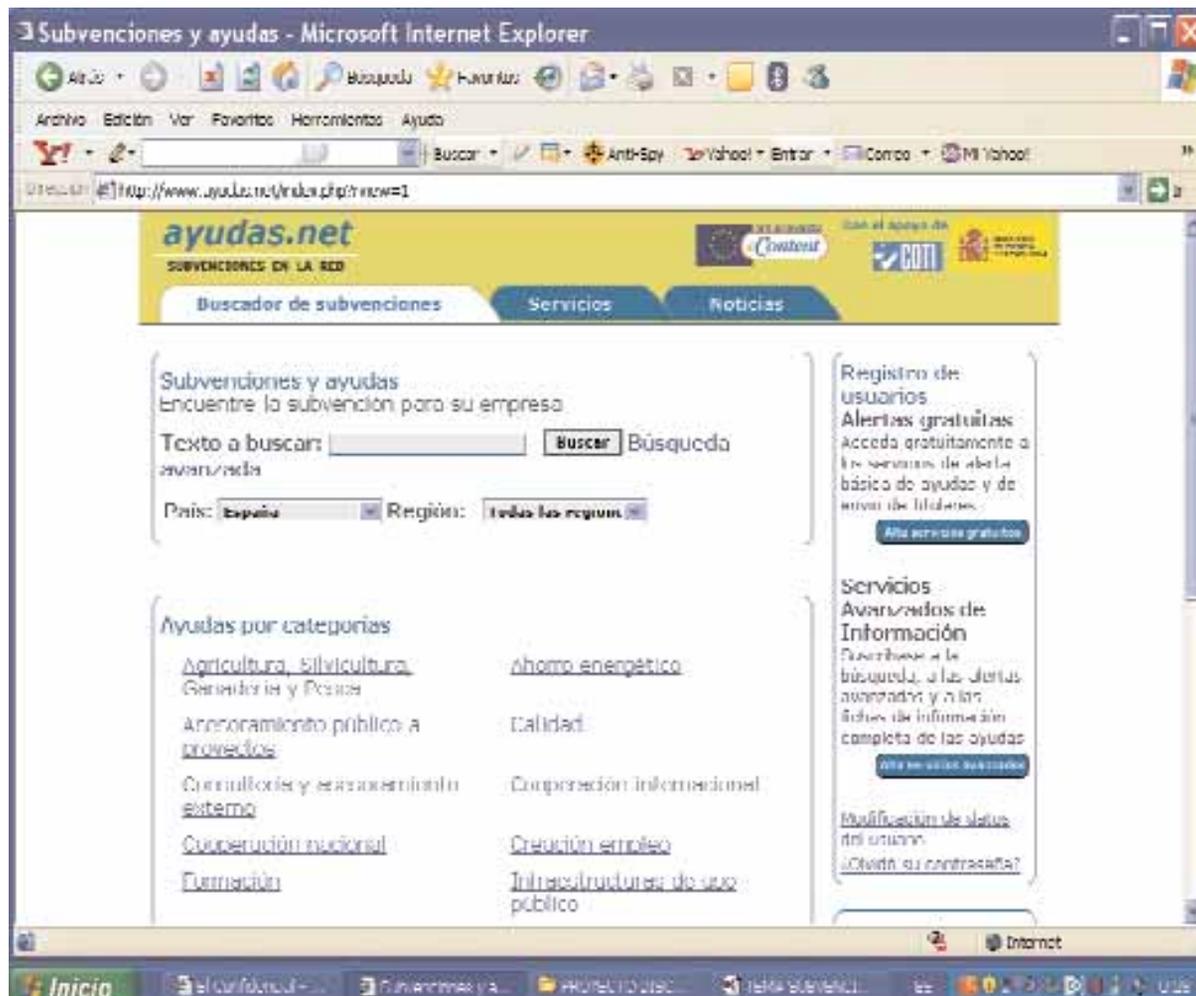
¿Cómo puedo conseguir acceso a Guide?

El acceso a Guide se puede realizar mediante la suscripción a la información de países individuales o para toda Europa. Las suscripciones de usuarios individuales pueden ser adquiridas y activadas en el mismo instante a través de internet. Las licencias de usuario múltiple son rentables para las organizaciones y pueden configurarse en el mismo día a través de una llamada telefónica.

¿Qué países se incluyen en Guide en este momento?

GUIDE incluirá finalmente todos los estados miembros de la Europa de los 25, asegurando el mantenimiento de los mismos altos niveles de información mediante la cooperación con los proveedores líderes de información de subvenciones en cada país.

El portal **Ayudas.net** es una iniciativa integrada dentro el proyecto GUIDE!



¹ www.grant-guide.com/es/Page.aspx?SP=233





TITULO III. CONTRATACIÓN LABORAL Y SUBVENCIONES

CAPITULO 3. Desarrollo Empresas I+E

1. Introducción.

2. Fomento del desarrollo local y proyectos I + E

- Proyectos y empresas calificadas como I + E
- Solicitud de calificación como empresa I + E
- Resolución de la Administración
- Inscripción en el Registro.
- Inicio de la actividad de la empresa calificada en I + E
- Subvenciones para los proyectos calificados como I + E
- Plazo de solicitud de la calificación de Empresa I + E
- Documentación que habrá de acompañar a la Solicitud.
- Normativa que es de aplicación a las Empresas con calificación I + E



I.- Introducción.

Como complemento a la información aportada en otros Capítulos anteriores deseamos exponer la creación de iniciativas empresariales dentro del área de los call centres, que podrían iniciarse mediante la fórmula del Teletrabajo y orientadas a la inserción laboral de personas con discapacidad que pueden también estar subvencionadas o apoyadas por parte de las diferentes administraciones públicas.

Por tanto, al margen de las medidas ya descritas y de las bonificaciones o subvenciones que una empresa puede recibir por la realización de contratos laborales subvencionados y los proyectos que puede preparar la compañía para recibir una posible subvención existe la posibilidad de canalizar otros apoyos por parte de los Servicios Públicos de Empleo a la creación de empresas que faciliten nuevos puestos de trabajo incluyendo a las personas con discapacidad.

En este sentido, se pueden iniciar acciones que gestionan los Servicios Públicos de Empleo, recurriendo a la colaboración conjunta de la administración con la propia empresa.

2.- Fomento del desarrollo local y proyectos I + E

Con el objeto de potenciar la labor que desempeñan las Corporaciones Locales como agentes de desarrollo y creación de empleo así como incentivar la constitución y la puesta en marcha de pequeñas y medianas empresas, se establecen las bases de concesión de subvenciones públicas, para el fomento del desarrollo local y promoción de proyectos y empresas calificadas como I + E.

• Proyectos y empresas calificadas como I + E

Tendrán la consideración de I+E los proyectos empresariales promocionados por las Corporaciones Locales o Comunidades Autónomas, con el fin de crear actividad económica y generar puestos de trabajo en su ámbito territorial y que cuenten para ello, con ayudas y subvenciones de los Servicios Públicos de Empleo, a quienes les corresponde establecer la calificación de un proyecto como I + E, previa solicitud de los promotores, siempre que se cumplan con los siguientes requisitos:

- Que esté apoyado por una Corporación Local o una Comunidad Autónoma poniendo a su disposición recursos económicos y materiales.
- Que contemple la contratación de trabajadores o la incorporación de socios en cooperativas o sociedades laborales.
- Que la plantilla prevista al constituirse la empresa no supere los 25 trabajadores.
- Que se trate de empresas de nueva creación.
- Que se trate de la producción de bienes y servicios relacionadas con actividades económicas emergentes o que, dentro de una actividad tradicional de la zona cubra necesidades no satisfechas.
- Deben ser viables, técnica, económica y financieramente.

• Solicitud de calificación como empresa I + E

Los promotores de este tipo de proyecto, deben de solicitar la calificación al Servicio Público de Empleo de la Comunidad Autónoma y la documentación a presentar será:

-
- Modelo oficial, acompañado de certificación de la Administración Colaboradora en la que se especifique su infraestructura, instrumentos o medios para el proyecto, e informe razonado sobre la viabilidad del proyecto. Asimismo debe adjuntarse declaración del de no haber iniciado la actividad.
 - No obstante si la Administración no ha emitido el informe de viabilidad, los promotores pueden solicitar la calificación como I+ E acompañando al modelo oficial la siguiente documentación:

1. Certificación de la Administración colaboradora que especifique de forma cuantificada su infraestructura, medios e instrumentos.
2. Memoria de viabilidad del proyecto empresarial.
3. Declaración del promotor de no haber iniciado la actividad.

- Podrán solicitar la Calificación de empresa I + E las empresas constituidas, dentro de un plazo máximo de seis meses anteriores al momento en el que se formule la solicitud de calificación, siempre que no hayan iniciado la actividad.

• Resolución de la Administración.

Será el Director Provincial del Servicio Público de Empleo de la Comunidad Autónoma Correspondiente quien dicte la resolución sobre el proyecto presentado.

- Se resolverá en los 15 días siguientes a la presentación de la solicitud, si existe informe de viabilidad de la Administración colaboradora.
- 3 meses siguientes a la presentación de la solicitud si no existe tal informe.

• Inscripción en el Registro.

Los proyectos empresariales calificados de I + E han de inscribirse en el Registro de I + E de los Servicios Públicos de Empleo en el plazo de 30 días siguientes a su calificación.

• Inicio de la actividad de la empresa calificada en I + E

En los doce meses siguientes a la resolución de la calificación los promotores deben constituir las empresas correspondientes e iniciar la actividad. En caso contrario, la calificación quedará sin efecto.

Una empresa quedará constituida desde su inscripción en el Registro Mercantil, o de Cooperativas en su caso y para el supuesto de ser un empresario individual o Comunidad de Bienes, cuando cause alta en el Censo de Hacienda. Se entiende que inicia la actividad económica productiva, cuando se produzca el alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)

• Subvenciones para los proyectos calificados como I + E

Los proyectos calificados como I + E pueden acceder a diferentes tipos de ayudas, por lo tanto una empresa calificada como I + E podrá obtener las siguientes subvenciones:

o Subvención por contratación indefinida de trabajadores desempleados.

Así por cada contratación indefinida que realicen con trabajadores desempleados, las empresas calificadas como I + E tendrán derecho a una subvención de 4.808,1 Euros por cada contrato indefinido. Cuando la contratación se realice a tiempo parcial y se transforme con posterioridad a tiempo completo la empresa tendrá derecho a percibir la diferencia entre la cantidad que percibió al inicio de la contratación y los 4.808, 1 euros que corresponden por contratación a jornada completa.



o Subvención para cooperativas y sociedades laborales calificadas como I + E

Las cooperativas y sociedades laborales calificadas como I+ E tienen derecho a una subvención de 4.808, 1 euros por cada socio trabajador, que siendo desempleado se integre en las mismas.

o Subvención financiera para la reducción del tipo de interés de los préstamos destinados a inversiones.

Esta subvención consiste en la reducción de hasta 3 puntos de interés de préstamos para inversiones destinadas a la creación y puesta en marcha de la empresa, con un límite de hasta 5.108, 60 euros por contrato indefinido. Se considera como puesto de trabajo creado el del propio promotor, lo que se justifica con el alta en el IAE.

o Subvención de apoyo a la función gerencial para ayudar al promotor o empresario en la toma de decisiones para la instalación de la empresa.

Este tipo de subvención acoge tres posibles modalidades

- Ayuda por tutoría.
- Ayuda por formación
- Ayuda por la realización externa de estudios e informes sobre la actividad.

La cuantía de esta subvención será del 75% del coste de los servicios recibidos hasta una cantidad de 12.020,24 euros.

o Subvención por asistencia técnica para la contratación de expertos técnicos de alta cualificación.

Esta subvención o ayuda ascenderá al 50% de los costes laborales totales, incluida la Seguridad Social por todos los conceptos correspondientes a un año con un máximo de hasta 18.030,36 euros

o Las empresas calificadas como I + E tendrán derecho a un incremento del 10% de la cuantía de las subvenciones

Cuando su actividad productiva se inscriba dentro de los nuevos yacimientos de empleo, se podrán incrementar en el porcentaje citado las anteriores subvenciones; en concreto las actividades son:

- o Protección y mantenimiento de zonas rurales.
- o Gestión de residuos.
- o Tratamiento de aguas en zonas contaminadas.
- o Implantación de energías alternativas.
- o Promoción del turismo rural.
- o Vigilancia y seguridad.
- o Transportes colectivos.
- o Desarrollo cultural local.
- o Nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- o Cuidado de niños, personas incapacitadas y mayores.
- o Servicios a domicilio.
- o Asistencia a jóvenes en dificultad.

• **Plazo de solicitud de la calificación de Empresa I + E**

Los plazos vendrán determinados por los Servicios Públicos de Empleo, de las Comunidades Autónomas, no obstante en numerosas Comunidades los plazos para solicitar la calificación de un proyecto empresarial como I + E se encuentran abiertos durante todo el año, pero la solicitud hay que realizarla con

anterioridad a la constitución de la empresa o dentro del plazo máximo de seis meses anteriores al momento en el que se formula la solicitud de calificación, y siempre que no haya iniciado su actividad.

La solicitud de las ayudas o de las subvenciones, se han de solicitar de forma obligatoria en el plazo máximo de un año desde que se constituyo la empresa.

• **Documentación que habrá de acompañar a la Solicitud.**

Los promotores han de presentar ante el Servicio Público de Empleo de las respectivas Comunidades alguna o todas las ayudas previstas en el Modelo Oficial acompañándose de la siguiente documentación:

- o Escritura de Constitución y alta en la Seguridad Social de los socios, en caso de sociedades.
- Alta en el IAE y/o alta en el Régimen de Seguridad Social correspondiente en el caso de trabajadores por cuenta propia o autónomos.
- o Declaración del promotor de la empresa de que no ha percibido ninguna ayuda que pueda concurrir con lo establecido en esta norma o en caso de su percepción, especificación de las ayudas y su cuantía.

En función del tipo de subvención solicitada se presentará también:

o Para la Subvención Financiera, se presentará contrato de préstamo acuerdo de concesión del mismo por parte de la entidad financiera en la que se haga constar el principal, tipo de interés, periodo de amortización y carencia, silo hubiere, así como declaración de los contratos indefinidos a realizar.

o Para apoyo a la función gerencial, coste justificación de la medida de apoyo solicitada, especificando la empresa, entidad física o jurídica que prestará o ha prestado apoyo, acreditando la solvencia profesional de la misma, propuesta y calendario de servicios a desarrollar.

o Para la contratación de expertos técnicos de alta cualificación, número y perfiles profesionales de los mismos, costes laborales totales y acreditación de la necesidad de dicha contratación.

o Para la subvención a la contratación indefinida, contratos debidamente registrados y alta en Seguridad Social de los trabajadores contratados.

o Para la subvención a cooperativas y sociedades laborales, escrituras de constitución de la sociedad.

• **Normativa que es de aplicación a las Empresas con calificación I + E**

La normativa de referencia se establece en la Orden de 15 de julio de 1999 publicada en el BOE 182 de 31/7/1999 por la que e establecen las bases de concesión de subvenciones públicas para el fomento del desarrollo local e impulso de los proyectos y empresas calificados como I + E. Mención finalmente a la Corrección de errores de la Orden 15 de julio publicada en el BOE de 6/10/1999 por la que e establecen las bases de concesión de subvenciones públicas para el fomento del desarrollo local e impulso de los proyectos y empresas calificados como I + E.





TITULO IV. EL TELETRABAJADOR CON DISCAPACIDAD Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO

CAPITULO I. Competencias del Teletrabajador

1. Introducción.
2. ¿ Cuales son los requisitos generales del teletrabajador con discapacidad?
 - Diferenciación en las habilidades para el teletrabajo
 - o Atributos personales del teletrabajador con discapacidad.
 - o Competencias para el teletrabajo.
 - o Condiciones ambientales para el teletrabajo en el domicilio.
 - o Perfil profesional según sector de actividad.



I.- Introducción.

La persona con discapacidad que se decida a Teletrabajar debe poseer como aspecto más destacable, la capacidad de automotivarse. Resaltamos este rasgo ya que en su casa no va a estar el jefe físicamente presente transmitiéndole instrucciones continuas para que cumpla con su tarea; si el Teletrabajador con discapacidad no logra automotivarse para realizar su actividad, difícilmente los resultados lograrán ser satisfactorios.

Al Teletrabajador con discapacidad no le debería preocupar la idea de trabajar en su casa. Esta preocupación podría surgir a partir de una primera impresión de fusión de la vida privada y hogareña con el mundo del trabajo. Aquél Teletrabajador que desempeñe su actividad profesional, bajo los preceptos de esta nueva modalidad laboral, debe ser capaz de mantener una separación adecuada entre vida privada y vida profesional.

En el trabajo a distancia la comunicación constante es imprescindible, de esta manera, quien se decida a Teletrabajar, no debe rechazar el uso de los mensajes instantáneos, el correo electrónico y los entornos o redes virtuales. A través de estas interfaces se mantiene el contacto con los superiores y con los compañeros de trabajo; se conocen los incidentes, sucesos o problemas de la empresa y se pueden buscar soluciones a las dudas concernientes a la actividad desarrollada.

El trabajo a distancia está muy condicionado por el uso de ordenadores conectados a Internet, por ello el Teletrabajador con discapacidad debe ser competente desde el punto de vista técnico. Debe ser una persona familiarizada tanto con los aspectos de hardware y software necesarios para llevar a cabo las tareas por las cuales está siendo remunerado.

2.- ¿ Cuales son los requisitos generales del teletrabajador con discapacidad?

Además de una cualificación específica o especialización profesional sólida, teletrabajar requiere un conjunto de competencias transferibles y versátiles de carácter amplio.

El intento de dibujar el retrato del Teletrabajador con discapacidad “ideal”, supone enunciar y clasificar una serie de indicadores relacionados fundamentalmente con la capacidad de la persona para adaptarse a los nuevos modos de trabajar basados en el uso de redes digitales y de autogestión del trabajo.

Si comparamos el Modelo presencial clásico con el nuevo Modelo exigido por el Teletrabajo nos encontraríamos con algunas de estas diferencias:

MODELOS DE TRABAJO

Modelo Presencial	Modelo de Teletrabajo
Habilidad para operar en un entorno en mayor o menor grado definido y estable.	Habilidad para trabajar en un entorno siempre cambiante y no siempre definido. (flexibilidad)
Conocimiento de sistemas particulares orientados hacia la realización de tareas.	Capacidad de comprender sistemas y procesos de trabajo y realización de tareas diversas.
Capacidad para tratar con procesos de trabajo claros y concretos. Cierta automatización en la realización de los trabajos.	Capacidad para tratar con procesos de trabajo múltiples y diferentes.
Habilidad para trabajar en un entorno de trabajo "tutelado" (control externo).	Habilidad para asumir responsabilidades y decisiones en un entorno de trabajo "autogestionado" (Empowerment).
En un entorno presencial prima la Puntualidad, Permanencia y Presencia	Conciencia sobre la calidad del resultado y el cumplimiento de plazos. Rigor en la gestión.
Trabajo individual o en equipo en un entorno presencial en función de las necesidades.	Trabajo a distancia, individual con necesidad de coordinación en equipos distribuidos a distancia.
Necesidad de uso de TICs, a veces sólo como "valor añadido"	Utilización de TIC'S como herramienta imprescindible.
Habilidades de interacción "cara-a-cara"	Habilidades de interacción mediante TICs.
Habilidad para operar en horizontes limitados horaria y geográficamente.	Habilidad para operar en horizontes en expansión geográfica y horaria.
La necesidad de actualizar conocimientos es ocasional, realizándose en centros de formación. También existe un aprendizaje informal en el puesto de trabajo.	Frecuente actualización y renovación de competencias. Auto estudio y formación abierta y distancia.
Competencia enseñada.	Competencia autodidáctica.
Vida laboral y privada muy diferenciada.	Capacidad de delimitar vida laboral y privada.

• Diferenciación en las habilidades para el teletrabajo

A partir de estas reflexiones, podríamos definir el perfil para el teletrabajo de las personas con discapacidad, como un conjunto de características personales y de competencias profesionales que, junto a unas condiciones generales de accesibilidad y ambientales adecuadas, van a permitir que el proceso de cambio de actitudes y de hábitos de trabajo se modifiquen y evolucionen, para que el trabajador se adapte con éxito a la nueva modalidad laboral.

Los factores mencionados construyen un "núcleo de competencias clave del teletrabajador con discapacidad" que se agrupan en torno a tres categorías que se corresponden a su vez con tres factores diferenciales del teletrabajo:

- o "Competencias técnicas" - Uso de TICs
- o "Competencias de gestión y organización" - Trabajo que se valora por resultados y objetivos.
- o "Competencias individuales y sociales" - Trabajo en solitario pero conectado con clientes, jefes o colegas mediante redes digitales (trabajo "en red").



Desde esta perspectiva, se entiende, que si una persona opta voluntariamente por el teletrabajo, tendrá unas ciertas garantías de éxito como Teletrabajador con discapacidad si , junto a una cualificación profesional acorde con las exigencias del mercado laboral , cuenta con unas competencias técnicas, organizativas y de comunicación interpersonal idóneas, es decir, dispone de algunos atributos personales sólidos para enfrentarse al cambio y le acompañan además de unas condiciones sociales y familiares favorables.

En un esfuerzo de síntesis y clasificación, las competencias y atributos que configuran el perfil de un Teletrabajador con discapacidad pueden agruparse en las siguientes características:

- o Atributos personales
- o Competencias para el teletrabajo:
 - tecnológicas
 - de autogestión del trabajo
 - de comunicación no presencial.
- o Condiciones ambientales para el teletrabajo en el domicilio de la persona.
- o Perfil profesional según sector de actividad

El análisis detallado de cada “perfil” para teletrabajar constituye la base para fijar criterios de selección de teletrabajadores y para diseñar una formación “a la medida” de cada caso.

o Atributos personales del teletrabajador con discapacidad.

Podemos definirlos como el conjunto de disposiciones y capacidades personales favorables para la realización del Teletrabajo. Para los Teletrabajadores con discapacidad, muchas de estas características adquieren especial relevancia ya que consideramos que se trata de un conjunto de cualidades personales que son difíciles de evaluar si no es a través de un periodo de prueba y entrenamiento como teletrabajador. La formación para el teletrabajo debe potenciar en el personal, una autorreflexión sobre sus propias cualidades incidiendo en aspectos como:

- **Autoestima elevada:** imagen positiva de uno mismo en cuanto a las propias capacidades, habilidades, conocimientos y actitudes de vida.
- **Automotivación:** tolerancia a la soledad y capacidad para estudiar y trabajar sin controles externos, y sin necesidad de estímulo o reconocimiento permanente.
- **Autodisciplina y sistematización:** equilibrio en la distribución del tiempo de trabajo y de ocio. Es importante destacar que el teletrabajo requiere un alto grado de disciplina personal.
- **Capacidad de reflexión y autocrítica** (autoevaluación) en relación a las propias habilidades, limitaciones, intereses y posibilidades personales.
- **Constancia:** capacidad para perseverar en las propias intenciones y finalizar las tareas iniciadas.
- **Capacidad de autocontrol:** control de ansiedad y tolerancia a la frustración ante situaciones problemáticas o conflictivas, puntas de trabajo, periodos de menor actividad laboral.
- **Actitud proactiva:** capacidad de resolución de conflictos o dificultades articulando recursos y soluciones de manera nueva.
- **Actitud positiva ante el cambio y la innovación:** bajos niveles de resistencia, es decir, no oponerse al cambio., ser por tanto flexible.
- **Actitud colaborativa** para participar e integrarse en un equipo de teletrabajadores o bien en proyectos grupales.
- **Receptividad y capacidad de escucha.**
- **Afán de superación** para afrontar en solitario el trabajo con criterios de calidad y para mejorar la proyección profesional.
- **Capacidad de iniciativa** para proponer, introducir u organizar cualquier acción o proyecto laboral propio.
- **Actitudes favorables hacia la teleformación, e-learning y la formación continua:** Valorar la necesidad de aprender de manera continua a lo largo del desarrollo profesional.

o Competencias para el teletrabajo.

Lo forman el conjunto de habilidades que requiere la modalidad de trabajo a distancia.

Este conjunto de habilidades se adquieren a través de la formación y/o de la experiencia personal o laboral y junto a estas también se incluyen las competencias tecnológicas centradas en el dominio de herramientas telemáticas y de gestión de la información; todo ello configura un conjunto de habilidades de organización, planificación y administración del propio trabajo.

En la “sociedad de la información”, estas competencias para el Teletrabajo son cada vez más importantes pero, si se desea teletrabajar bien, se trata de competencias ineludibles.

Las acciones de formación han de adaptarse al nivel de partida de los posibles teletrabajadores con discapacidad e incidir fundamentalmente en esta categoría de habilidades.

Veamos a continuación los tres ámbitos de competencias para el teletrabajo:

Competencias tecnológicas.

- Actitud positiva ante el uso de TICs, que están en permanente desarrollo y cambio y dominio de determinadas competencias técnicas necesarias para entender y aplicar correctamente las tecnologías de la información y la comunicación.

- Dominio de herramientas de ofimática básica: sistemas operativos y programas de hoja de cálculo, tratamiento de textos y bases de datos.

- Capacidad de resolver incidencias técnicas con el equipamiento informático: instalación y configuración de periféricos (impresora...), instalación de software.

- Cultura telemática amplia: Manejo de herramientas telemáticas: correo electrónico, mensajería electrónica, foros, news, navegación Web, canales de conversación, acceso remoto a BBDD, videoconferencia etc.

Capacidad para instalar, configurar y actualizar programas o software mediante la utilización de herramientas telemáticas.

- Usuario de aplicaciones informáticas específicas o “avanzadas”, en función de las necesidades concretas del puesto de trabajo o sector de actividad al que se incorpora

Competencias de autogestión del trabajo.

El Teletrabajador con discapacidad ha de ser capaz de controlar, organizar y planificar de manera autónoma la cantidad y calidad de su trabajo, así como el tiempo y ritmo de dedicación al mismo.

El Teletrabajo implica pasar de un entorno con controles externos a un entorno de autogestión en el que de forma autónoma el Teletrabajador con discapacidad ha de ser capaz de adoptar mecanismos y estrategias para:

- Definición y priorización de objetivos y tareas.

- Planificación de tareas de forma detallada y realista.

- Autogestión del tiempo.

- Autorregulación.

- Autocontrol de calidad del trabajo.

- Integración con otros teletrabajadores y con equipos en red.

- Elaboración y seguimiento del proyecto o del trabajo elaborado.



✓ **Competencias de comunicación no presencial.**

La atención al cliente y el trabajo distribuido en equipos virtuales exige, al Teletrabajador con discapacidad el dominio de una serie de habilidades de comunicación no presencial.

- **Comunicación telefónica:** transmisión correcta de mensajes, capacidad de escucha y de dar respuesta adecuada al interlocutor.

- **Comunicación escrita:**

- Redacción adecuada y sin incorrecciones ortográficas y de presentación.

- Capacidad de expresar por escrito ideas, dudas, aclaraciones (mensajes electrónicos, fax).

- Presentación y estructuración correcta de presupuestos, redacción de informes, elaboración de proyectos, cartas de presentación...

- **Técnicas de calidad del servicio:** recursos necesarios, plazos y calidades del servicio. Definición adecuada de compromisos y responsabilidades del teletrabajador con discapacidad.

o Condiciones ambientales para el teletrabajo en el domicilio.

El domicilio, el puesto de teletrabajo y el entorno socio-familiar han de reunir unas condiciones óptimas que favorezcan el desarrollo de la actividad laboral del teletrabajador con discapacidad.

Las posibles barreras a vencer en el domicilio pueden estar relacionadas con las relaciones familiares, las responsabilidades con los hijos, los hábitos de descanso, salidas etc.. ya que puede ser un gran condicionante incluso cumpliendo con las competencias personales requeridas.

El mejor modo para ello es tener un espacio de trabajo aislado del resto de la casa, preferiblemente una habitación independiente en la que se pueda cerrar una puerta cuando se necesita evitar interrupciones no deseadas.

Para asegurar la productividad, diariamente se deben fijar los descansos y los objetivos y tareas que se han de alcanzar en el día.; algunos trabajadores pueden llegar a ser adictos al trabajo debido a una inadecuada separación entre sus responsabilidades laborales y su vida personal.

En el caso del colectivo de teletrabajadores con discapacidad es esencial asesorar particularmente a cada persona para la adaptación y habilitación del equipamiento informático según actividad profesional y discapacidad. La formación que ha de recibir el futuro trabajador con discapacidad ha de incidir particularmente en los criterios de salud e higiene laboral, ergonomía y adaptación de la persona al puesto de trabajo.

Entre las condiciones ambientales que son más adecuadas para un teletrabajador podemos señalar:

- **Ambiente familiar de apoyo y no "perturbador"**

Uno de los principales aspectos que tiene que analizar el teletrabajador con discapacidad es saber si él puede llegar a desarrollar una relación de Teletrabajo óptima con su familia en casa.

Según la mayoría de los expertos, es necesario fijar reglas claras en relación con la familia, los amigos, los vecinos etc.. Este aspecto es especialmente importante cuando el teletrabajador tiene niños pequeños o personas mayores a su cargo al no poder ser el teletrabajo un sustituto para su cuidado.

El teletrabajo no es un sustituto para el cuidado y la atención de niños o de personas mayores.

- **Entorno de trabajo y de estudio adecuado:**

- Disponibilidad de un espacio concreto en el domicilio o en la vivienda.

- El teletrabajador ha de disponer de un espacio concreto en el domicilio o en la vivienda, independiente que le ofrezca privacidad y tranquilidad.

-
- Ha de contar con suficiente espacio y mobiliario adaptado, en función de la actividad a desarrollar y a su discapacidad.
 - El ambiente ha de ser confortable, en cuanto a ruido, temperatura, humedad, ventilación e iluminación.
 - Ha de disponer de las conexiones eléctricas suficientes en cuanto a número y capacidad, para el equipamiento informático a utilizar.

- Acceso adecuado a las tecnologías en el lugar de trabajo:

- Es necesario una alta calidad y rapidez de las comunicaciones por Internet: es recomendable disponer de una línea de acceso básico RDSI, acceso a Internet con PSI rápido con un ancho de banda amplio.
- No compartir teléfono con la línea para uso doméstico y familiar.
- Disponer de un segundo buzón e-mail de seguridad.
- Disponer de asistencia técnica rápida y eficaz, tanto para resolver problemas de conectividad y de software, como asistencia técnica para problemas de hardware y periféricos.

La mayoría de las personas con discapacidad física no requieren excesivas adaptaciones en su equipamiento informático, no obstante si ello fuera necesario ha de hacerse análisis particularizado en software y hardware. Las tecnologías "asistidas" cada vez imponen menos límites para ello.

o Perfil profesional según sector de actividad.

El perfil profesional es el marco de referencia que delimita la competencia profesional de la persona. Lo componen un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes -adquiridos a través de procesos formativos o de la experiencia laboral- que permiten ejercer eficazmente una profesión. El perfil del teletrabajador que hemos descrito mas arriba nos lleva, a la conclusión de que la mayor parte de las personas con alguna discapacidad física o sensorial pueden encajar perfectamente en las exigencias requeridas.

Serán los rasgos de personalidad y las capacidades profesionales , más que las capacidades físicas, las variables determinantes para tener éxito como teletrabajador.

Toda persona con alguna discapacidad física o sensorial que posea los atributos personales ya referidos y que pueda manejar adecuadamente los medios de comunicación, que cada vez son más accesibles a todo tipo de personas, podrá emplearse como teletrabajador.

Para nuestro caso concreto del contact center, el teletrabajador discapacitado, deberá poder utilizar el lenguaje hablado con normalidad y manejar el ordenador y sus periféricos con soltura y rapidez.

Es mas, por lo general, las personas con alguna discapacidad que deciden trabajar, al haber tenido que vencer previamente muchos obstáculos y tener menos posibilidades en el mercado laboral, presentan un plus de motivación que les ayuda mucho en el desempeño de sus tareas diarias. Ello se plasma normalmente en una menor rotación, mayor interés en el aprendizaje y en un aumento de la productividad.





TITULO IV. EL TELETRABAJADOR CON DISCAPACIDAD Y FUENTES DE RECLUTAMIENTO

CAPITULO 2. Fuentes de Reclutamiento

1. Introducción.

2. Información sobre algunos Servicios de intermediación Laboral.

- Servicios de Intermediación Laboral de carácter local o municipal.
- Servicios de Intermediación Laboral de las Comunidades Autónomas
- Información sobre los Servicios de Intermediación Laboral de los Centros de Recuperación de Personas con Discapacidad Física (CRMF)) dependientes del IMSERSO, Ministerio de Ecuación, Política Social y Deporte.
- Servicio de Intermediación laboral de COCEMFE.
- Servicios de Intermediación Laboral dependientes de Fundosa Social Consulting – Fundación Once.
- Los Centros Especiales de Empleo, que facilitan la integración en empresas ordinarias.
- Proyectos Fundacionales orientados a la integración laboral de las personas con discapacidad.
- Proyectos Fundacionales orientados hacia la integración laboral de universitarios con discapacidad.



I.- Introducción.

Los servicios de integración laboral (SIL) surgen como servicios especializados constituidos como equipos multidisciplinares que tienen como objetivo garantizar el acceso al mundo de la formación y del trabajo de las personas con discapacidad, buscando las vías y las soluciones para conseguir el cumplimiento de las medidas establecidas en la Ley de Integración Social de Minusválidos (LISMI).

Entre las principales actuaciones o funciones que pueden realizar los Servicios de Integración Laboral destacamos las siguientes

- Análisis del mercado de trabajo.
- Captación, valoración ocupacional y laboral de las personas con discapacidad.
- Establecimiento de programas individuales de empleo y formación.
- Desarrollo de los aspectos personales para la ocupación.
- Información profesional para el empleo.
- Asesoramiento legal para el autoempleo u otro tipo de iniciativas empresariales.
- Definición y valoración de los puestos de trabajo.
- Preselección de los candidatos.
- Seguimiento durante todo el proceso de inserción y/o formación.
- Asesoramiento a empresas y entidades sobre los procesos de integración laboral de las personas con discapacidad.
- Orientación y apoyo a empresas sobre posibles fuentes de reclutamiento de personas con discapacidad
- Apoyo a nuevas iniciativas de empleo para personas con discapacidad en el seno de la estructura mercantil.

La mayoría de los Servicios de Integración Laboral, están apoyados por el mundo asociativo y por las administraciones públicas. Su papel es fundamental para poder presentar candidatos a empresas y organizaciones ya que disponen de mucha información sobre el candidato y su potencial futuro.

Así mismo existen diferentes entidades, asociaciones o agrupaciones de personas con discapacidad, que tiene entre sus objetivos la integración laboral de los diferentes colectivos a los que apoyan.

Por otra parte los potenciales teletrabajadores se encuentran cada vez más en las propias webs de empleo. Nos comentaba, a este respecto, el Directivo General de la empresa Customer Top que, ante una oferta que ha realizado últimamente, a través de uno de estos portales, ha recibido más de 500 demandas. La ventaja de los portales de internet es doble: ámbito geográfico muy amplio (más candidatos) y perfil de empleados más técnico o introducido en internet.

Intentaremos en este punto, enumerar algunos de ellos a fin de darlos a conocer a las empresas para que tengan referencias a las que acudir cuando deseen incorporar a personas con discapacidad en sus organizaciones.

2.- Información sobre algunos Servicios de intermediación Laboral.

Como ya hemos expuesto, los servicios de intermediación laboral entre otras muchas tareas, se destinan a optimizar el ajuste de las ofertas de empleo recibidas con las personas que buscan empleo. De esa forma, esos servicios se convierten en “intermediarios” entre la oferta y la demanda de trabajo. Sus principales clientes son los desempleados con discapacidad o personas sin empleo actual.

Son muchas las ventajas que se obtienen de la intermediación con las personas que buscan empleo ya que ese ajuste por regla general es más rápido, de menor coste y de mejor calidad.

Se entiende que la acción realizada es de mejor calidad ya que el desempleado se adapta mucho mejor al trabajo al tener que cumplir con un itinerario prelaboral, que permite por regla general, adquirir una serie de habilidades y de técnicas importantes y necesarias en el nuevo entorno productivo.

Por tanto los Servicios de Integración Laboral especializados en la inserción de personas con discapacidad ayudan a lograr los siguientes objetivos:

- Reducir el desempleo entre las personas con discapacidad y la rotación en el empleo a corto plazo.
- Aumentar la productividad por la incorporación de nuevos trabajadores
- Mejoran la movilidad laboral.
- Mejoran el bienestar social.
- Aumentan la transparencia del mercado de trabajo y reducir la discriminación laboral entre las personas con discapacidad.

A continuación nombraremos diferentes entidades y empresas que son referentes por su labor de apoyo a la Integración laboral de las personas con discapacidad y que consideramos de gran utilidad para otras entidades y organismos.

- **Servicios de Intermediación Laboral de carácter local o municipal.**

En primer lugar queremos resaltar que en todos los Ayuntamientos en mayor o menor medida, se pueden encontrar servicios similares, al que vamos a describir a continuación, por ello invitamos a las empresas a que en primer lugar se pongan en contacto con el municipio o localidad de referencia y que soliciten su apoyo en materia de integración laboral de personas con discapacidad.

La Agencia para el Empleo de Madrid es un organismo autónomo del Ayuntamiento de Madrid dependiente del Área de Economía y Empleo que utiliza todos los recursos a su alcance para conseguir un empleo estable y de calidad. Los servicios que ofrece la agencia son: atención personalizada, orientación, intermediación laboral, bolsa de trabajo, asesoramiento, ayudas al autoempleo, vivero de empresas, formación¹

La Agencia ofrece un servicio gratuito, personalizado y eficaz a las personas desempleadas de Madrid prestando especial atención a aquellas personas con más dificultades para encontrar trabajo: parados de larga duración, jóvenes en búsqueda de primer empleo, mujeres en riesgo de exclusión laboral, discapacitados e inmigrantes.

¹ Fuente: www.munimadrid.es/



AGENCIA PARA EL EMPLEO DE MADRID.

Paseo Pontones, 10. 28005 MADRID

Distrito: ARGANZUELA. Barrio: IMPERIAL

Telf: 91 364 93 00

• Servicios de Intermediación Laboral de las Comunidades Autónomas.

En la mayoría de las Comunidades Autónomas de nuestro país podemos encontrar servicios regionales orientados hacia la mejora del empleo, los cuales van orientando sus acciones hacia la mejora de la ocupación y el empleo de las personas con discapacidad. Nos referiremos por proximidad al Servicio Regional de Empleo de la Comunidad de Madrid.

El Servicio Regional de Empleo es un servicio público que tiene como finalidad la realización de actividades de formación para el empleo, de promoción del empleo y de la intermediación en el mercado de trabajo en el ámbito de la Comunidad de Madrid².



Nota: Portada del Directorio publicado por la Comunidad de Madrid.

Recientemente la Comunidad de Madrid a publicado en su WEB el Directorio de Recursos Locales de Empleo es una publicación del Servicio Regional de Empleo en la que se recogen datos sobre los recursos de empleo, formación y autoempleo de la mayor parte de los municipios de la Comunidad de Madrid.

• Información sobre los Servicios de Intermediación Laboral de los Centros de Recuperación de Personas con Discapacidad Física (CRMF) dependientes del IMSERSO, Ministerio de Ecuación, Política Social y Deporte.

Estos centros del Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO) son establecimientos que disponen de un conjunto idóneo de instalaciones y profesionales para facilitar la integración sociolaboral de aquellas personas que por accidente, enfermedad, causas congénitas o adquiridas, tienen una discapacidad física y/o sensorial que les impide recibir una atención recuperadora en centros ordinarios.

Se configuran con un ámbito de actuación nacional, por lo que pueden acudir a ellos personas con discapacidad de cualquier punto de España. Están situados en Albacete, Madrid, Salamanca, San Fernando (Cádiz), Lardero (La Rioja) y Bergondo (A Coruña) (este centro cuenta con una Unidad Especial de Daño Cerebral).

² Fuente: www.madrid.org/

Estos centros están cofinanciados por el Fondo Social Europeo.

- **Objetivos**

Su objetivo general consiste en ofrecer a las personas con discapacidad física y/o sensorial en edad laboral todas aquellas medidas que hagan posible su recuperación personal y profesional que les facilite la obtención de un puesto de trabajo.

Para ello elabora programas individuales de recuperación, orientación y ejecución de la recuperación profesional, lo que comprende:

- La capacitación y reconversión profesional en cursos de enseñanza ocupacional.
- La nivelación cultural necesaria para una adecuada formación profesional.
- La recuperación médico-funcional y psicosocial de las personas con discapacidad física y/o sensorial que lo requieran.
- La readaptación o reeducación profesional, según proceda, de las personas con discapacidad que lo precisen.
- La asistencia técnica en materia de autonomía personal, accesibilidad y tecnologías aplicadas a la integración de las personas con discapacidad.
- Desarrollar metodologías y la aplicación de nuevas tecnologías a personas con discapacidad gravemente afectadas que les permitan manifestar o potenciar su capacidad razonable de recuperación profesional.
- Preparación para el empleo e integración social y personal de la persona discapacitada.
- Cualquier otra actividad o servicio que se considere necesario desarrollar para la adecuada recuperación e integración de la persona discapacitada.

Actualmente los CRMF ´S cuentan en su estructura con diferentes Servicios de Intermediación Laboral, localizados en las siguientes direcciones.

CRMF de Lardero

c/Donantes de Sangre, 4
26140 Lardero (La Rioja)
Tel: +34 941 448 113
Correo-e: crmf.lardero@mtas.es
Espacio web: http://www.imsersounifor.org/crmf_lardero/crmf_lardero.htm

CRMF de Albacete

c/Jesús del Gran Poder, 1
02006 Albacete
Tel: +34 967 216 561
Correo-e: crmf.albacete@mtas.es
Espacio web: <http://www.imsersounifor.org/crmf-ab/>

CRMF de Salamanca

Avda. Villamayor, 79-85
37006 Salamanca
Tel: +34 923 234 850
Correo-e: crmf.salamanca@mtas.es
Espacio web: http://www.imsersounifor.org/crmf_salamanca/q_crmf.htm

CRMF de Madrid

Camino de Valderribas, 113
28038 Madrid
Tel: +34 914 781 011
Correo-e: crmf.madrid@mtas.es
Espacio web: <http://www.imsersounifor.org/madrid/>



CRMF de San Fernando

c/ Pintor Fernando Vela, s/n
11100 San Fernando (Cádiz)
Tel: +34 956 487 904
Correo-e: crmf.sanfernando@mtas.es

Centro de Promoción de la Autonomía Personal de Bergondo

Camino de la Playa "O Regueiro"
15165 Fiobre-Bergondo (A Coruña)
Tels: +34 981 791 670 +34 981 791 672 +34 981 791 673

• **Servicio de Intermediación laboral de COCEMFE.**

COCEMFE, Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica, es una Organización No Gubernamental, sin ánimo de lucro que se constituyó en 1980. Su objetivo es aglutinar, fortalecer, formar y coordinar los esfuerzos y actividades de las entidades que trabajan a favor de las personas con discapacidad física y orgánica para defender sus derechos y mejorar su calidad de vida, COCEMFE representa al colectivo de personas con discapacidad física y orgánica ante la Administración, la empresa privada y la sociedad³.

La entidad congrega a más de 1.300 organizaciones divididas en Confederaciones Autonómicas, Entidades Nacionales y Federaciones Provinciales que a su vez, agrupan a las diferentes asociaciones locales.

Las áreas de actuación de COCEMFE tienen múltiples presencias: la integración laboral, la eliminación de barreras y el diseño universal, el ámbito sociosanitario, la educación y la formación, la especial atención a la infancia, la juventud y la mujer, la participación en programas europeos y la cooperación con el colectivo de la discapacidad física en Iberoamérica.

Así COCEMFE está presente en todos los espacios de diálogo europeos. Así, participa a través del CERMI en el Foro Europeo de la Discapacidad (EDF); representa a España en la Internacional de Personas con Discapacidad (DPI); participa en los foros técnicos europeos relativos a asuntos sociales; y en los Proyectos de Acción Social de la Comisión Europea en diversos campos (educación, accesibilidad, empleo, ocio, desarrollo de las entidades representativas). Además, COCEMFE informa y asesora a sus entidades sobre la Unión Europea, el diseño y gestión de proyectos; y las Iniciativas Comunitarias, financiadas por el Fondo Social Europeo.

CENTRO DE ATENCIÓN A LA INT. LABORAL - CAIL

Dirección: Galileo,69 Bajo Dcha. , 28015 , MADRID
Teléfono: 91 593 35 50
E-mail: famma@famma.org

• **Servicios de Intermediación Laboral dependientes de Fundosa Social Consulting - Fundación Once.**

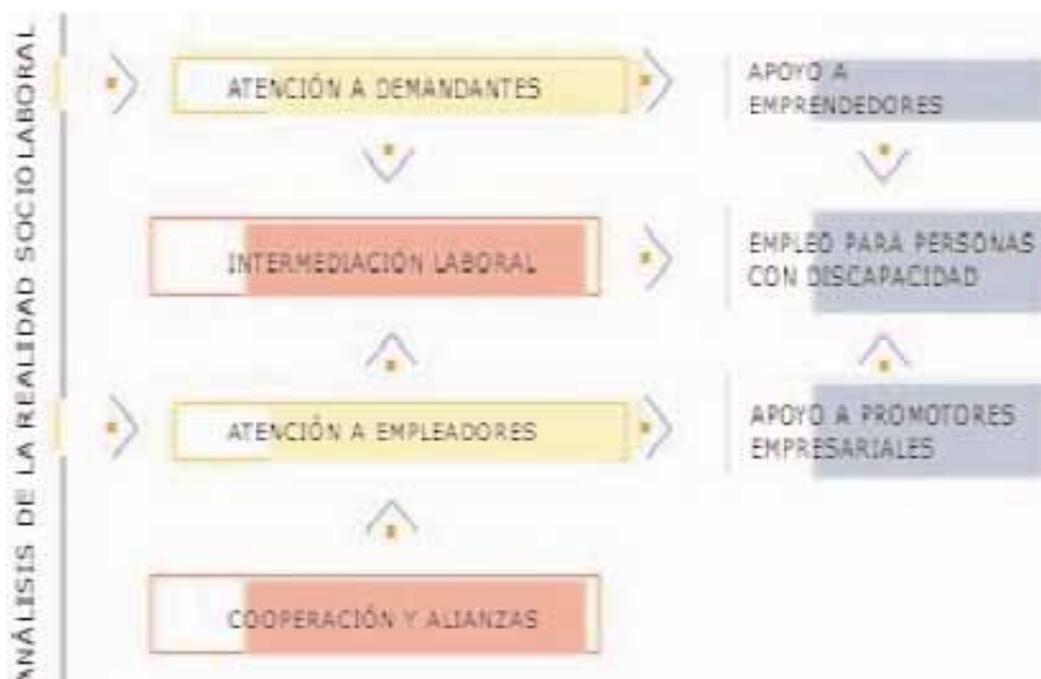
Fundosa Social Consulting como empresa de recursos humanos de la Fundación ONCE, especializada en la inserción laboral de las personas con discapacidad, desarrolla estrategias en materia de integración social orientadas a situar a las personas con discapacidad en pie de igualdad con sus conciudadanos, con el fin de que accedan a los mismos derechos y bienes de que éstos disfrutan⁴.

³ Fuente: www.cocemfe.es/

⁴ Fuente: www.fsc.es/

Fundosa Social Consulting contempla en sus estatutos como objetivo principal de su actividad, que se identifica con el de la FUNDACION ONCE, el impulsar y apoyar iniciativas de carácter económico y social que favorezcan las oportunidades de integración de las personas con discapacidad.

Con una bolsa de demandantes de empleo de más de 100.000 personas con discapacidad, una media de más de 3.000 trabajadores insertados anualmente en el mercado laboral y una actividad formativa en torno a 76.000 horas lectivas, Fundosa Social Consulting ocupa el primer nivel en el ranking de empresas consultoras de recursos humanos de ámbito nacional expertas en discapacidad, siendo la empresa líder en su sector.



Fundosa Social Consulting responde con un modelo propio, profesional y especializado a las demandas laborales de las personas con discapacidad y a las ofertas de empleo de las empresas, contribuyendo a superar el concepto de discapacidad y sustituirlo por el de capacidad profesional. Una gestión basada en la búsqueda de la persona adecuada para el puesto de trabajo adecuado.

La información complementaria sobre los Servicios de Intermediación Laboral dependientes de Fundosa Social Consulting podrá obtenerse en la siguiente dirección:

FUNDOSA SOCIAL CONSULTING

Dirección
C/ Bernardino Obregón, 26
28012 Madrid
Telf: 91-468 85 00
Fax: 91-468 85 59



- **Los Centros Especiales de Empleo, que facilitan la integración en empresas ordinarias.**

Otra de las vías de Integración a las que las empresas pueden acudir es al reclutamiento a través de Centros Especiales de Empleo. Estos Centros, tienen entre sus objetivos la integración de las personas con discapacidad en el entorno normalizado de trabajo, por ello y dado su conocimiento profundo de las personas que trabajan en estos Centros ha de ser un punto de referencia.

La incorporación a través de los CEE puede hacerse de forma directa o bien a través de los llamados enclaves laborales.

Como ejemplo de Centros Especiales de Empleo, podríamos citar: el Centro Especial de Empleo Sertel, Centro Especial de Empleo de la Fundación Integralia, Centro Especial de Telemarketing perteneciente a la Fundación Marques de Vivanco, Centros Especiales de Empleo del Grupo Konecta o el Centro Especial de Empleo denominado, Servicios Integrales de Asistencia y Atención, perteneciente a empresa Atento España.

Direcciones de los Centros Especiales de Empleo:

CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO SERTEL.

Dirección:
Miguel Yuste 48
Telf: 902.902.121
www.sertel.es
sertel@sertel.es

CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO DE LA FUNDACIÓN INTEGRALIA – DKV

Dirección:
Planta Baja, Oficinas Grupo Ergo
Concha Espina 69
28016 Madrid
Telf: 91.724.74.24
www.fundacionintegralia.org

CENTRO ESPECIAL DE TELEMARKETING – FUNDACIÓN MARQUES DE VIVANCO

Dirección:
Plaza Valparaíso, 1 (Jardín)
28016 Madrid
Telf: 91.343.28.90
www.grupomarktel.com

CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO DEL GRUPO KONECTA

Dirección:
Avenida de la Industria 49
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf: 902 193 106
www.grupokonecta.com

CENTRO ESPECIAL DE EMPLEO ATENTO SERVICIOS INTEGRALES DE ASISTENCIA Y ATENCIÓN.

Dirección:
Santiago de Compostela, 94
28035 Madrid
Telf: 91. 740.68.00
www.atento.es

- **Proyectos Fundacionales orientados a la integración laboral de las personas con discapacidad.**

LA FUNDACIÓN ONCE: surge para la Cooperación e Integración Social de Personas con Discapacidad (en adelante, Fundación ONCE), cuyo objetivo principal consiste en la realización de programas de integración laboral -formación y empleo para personas discapacitadas-, y accesibilidad global, promoviendo la creación de entornos, productos y servicios globalmente accesibles. La FUNDACIÓN ONCE apuesta decididamente por un mercado de trabajo integrador que, desde posiciones de normalización, aborde el empleo de las personas con discapacidad como una oportunidad para todos.

FUNDACION ONCE

Dirección:
C/Sebastián Herrera, 15
28012 MADRID
Tlf.: 91 506 88 88
www.fundaciononce.es

La FUNDACIÓN Alares°: La Fundación **Alares°** es una creación institucional del Grupo **Alares°**, que surge de acuerdo con su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa. Y que se creó con la pretensión de contribuir con su acción a dar respuestas adecuadas a la creciente atención ciudadana por los fenómenos asociados a las nuevas estructuras del bienestar y su protección social, con especial referencia al desarrollo de estudios, consultoría y servicios relacionados con la dependencia, la Conciliación de la Vida Familiar y Laboral, y la Responsabilidad Social de los Ciudadanos, Empresas e Instituciones⁵.

Fundación Alares°

Dirección:
Paseo de la Castellana 126
28046 Madrid
Telf: 91.275.05.55
www.fundacionalares.es

FUNDACIÓN PREVENT, Programa UNOMAS: es una iniciativa desarrollada por la FUNDACIÓN PREVENT que nace para dar respuesta a las nuevas exigencias derivadas de la Ley de Integración Social y Laboral para Minusválidos (LISMI) y de la voluntad de las empresas de asumir su responsabilidad social⁶.

UNOMAS es un programa que persigue hacer compatibles la responsabilidad y la competitividad de las empresas con el cumplimiento de la Ley, incorporando trabajadores con discapacidad al mercado de trabajo ordinario de una forma normalizada y satisfactoria para sus aspiraciones.

UNOMAS • BARCELONA

Dirección:
Josep Tarradellas, 14-18, 4º
08029 - Barcelona
Tel. 93 439 18 06
Fax. 93 322 34 46
unomas@fundacionprevent.com

⁵ Fuente: www.alares.es/fundacion_alares

⁶ Fuente: www.fundacionprevent.com/uno_mas/



• **Fundaciones que facilitan la integración laboral de las personas con discapacidad.**

FUNDACIÓN MANPOWER: es una entidad que trabaja para la inserción y reinserción laboral de personas con discapacidad y colectivos con riesgo de marginación social, a través de una actuación basada en la igualdad de oportunidades para la integración de dichos colectivos en la sociedad⁷.

Fundación Manpower ofrece a las empresas asesoramiento sobre diferentes aspectos relativos al mundo laboral, los colectivos con riesgo de marginación y las personas con discapacidad.

Para solicitar más información de cualquiera de los anteriores apartados os podéis dirigir a: info.fm@fundacionmanpower.org

FUNDACIÓN RANDSTAD: El fin de la Fundación Randstad es ayudar a encontrar un empleo a personas con discapacidad y mujeres en riesgo de exclusión social (con cargas familiares no compartidas, víctimas de violencia doméstica, desempleadas de larga duración y mayores de 45 años). La Fundación Randstad fue inscrita en el Registro de Fundaciones del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales el 25 de Mayo de 2004, como Fundación de Interés Social de ámbito estatal⁸.

Fundación RANDSTAD

Dirección:
Via de los poblados 9
Edificio Trianón Bloque B
28033 Madrid
Tel: 91.490.60.54
www.randstad.es

FUNDACIÓN ADECCO: Clasificada como benéfico-asistencial por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, la Fundación Adecco es una entidad sin ánimo de lucro que apuesta por la inserción laboral de las personas, que por diferentes motivos, se enfrentan con grandes dificultades para encontrar empleo. Fue creada en 1999 como resultado de la responsabilidad social asumida por Adecco⁹.

Las personas con las que la Fundación colabora son:

- Hombres y mujeres con + 45 años.
- Personas con discapacidad.
- Mujeres con responsabilidades familiares no compartidas.
- Mujeres víctimas de violencia de género.
- Deportistas y ex deportistas.

Fundación ADECCO

Dirección
C/Genova, 18
28004 Madrid
Telf: 902932244
fundación.adecco@adecco.com

FUNDACIÓN EQUIPARA: Tiene como objetivos, Impulsar la conciencia de igualdad de oportunidades, en el acceso y desarrollo profesional de las personas con discapacidad mediante investigación y análisis

⁷ Fuente: www.fundacionmanpower.org/

⁸ Fuente: www.randstad.es/res/randstand/rsc/randstad-fundacion/

⁹ Fuente: www.fundacionadecco.es/

e identificando y difundiendo instrumentos eficaces de integración laboral. Junto a esto pretende también ser una institución de referencia en la generación de cambios en la cultura de integración y desarrollo profesional de las personas con discapacidad en Europa y América Latina¹⁰

FUNDACIÓN EQUIPARA

Dirección:

Via Augusta 17 1º 3a

08021 - Barcelona

Tel. 93 517 21 41

www.equipara.org

• **Proyectos Fundacionales orientados hacia la integración laboral de universitarios con discapacidad.**

-Iniciativa de la Fundación Universia:

Para poder desarrollar la Misión, la FUNDACIÓN UNIVERSIA , se plantea los siguientes fines¹¹:

- Promover actividades avanzadas de formación en cualquier materia. Serán objetivo preferente las de carácter universitario y de nuevas generaciones, con especial vocación iberoamericana.
- Promover la realización y difusión de investigaciones, estudios y análisis sobre aquellas materias que puedan suponer un salto cualitativo y un avance socioeconómico importante.
- Impulsar la formación, en especial la universitaria, de las personas con discapacidad.
- Desarrollar actividades que faciliten la creación de puestos de trabajo y posibiliten la integración de las personas con discapacidad en el mercado de trabajo y potenciar la inserción laboral y favorecer la creación de empleo a favor de las personas con discapacidad.
- Financiar proyectos dirigidos al desarrollo del deporte paralímpico, siempre que incluyan programas y acciones de formación para el empleo, inserción laboral y recolocación de los deportistas con discapacidad.
- Organizar y participar en eventos de interés nacional o internacional: Congresos, seminarios y foros, tanto presenciales como virtuales.
- Promover la cooperación con las instituciones políticas, culturales o universitarias, tanto nacionales como internacionales y especialmente las iberoamericanas, para favorecer la formación y la difusión de los conocimientos en el ámbito universitario

La fundación dentro del Programa: Igualdad de Oportunidades y No discriminación establece una serie de Becas para cumplir con lo establecido en la Carta Europea de Derechos Fundamentales, reconoce que para lograr la igualdad de las personas con discapacidad, el derecho a no ser discriminado debe ser complementado con el derecho a beneficiarse de medidas diseñadas para garantizar su autonomía, integración y participación en la vida social.

• **Becas:** Uno de los objetivos fundamentales de la Fundación es fomentar la inserción profesional y laboral a favor de personas con discapacidad, con el fin de crear puestos de trabajo para las mismas. La necesidad de especialización que exigen las empresas choca con el déficit de personas con discapacidad que dispongan de titulación universitaria por la falta de continuidad formativa en los estudios superiores lo que provoca una infrarrepresentación de la discapacidad en la universidad que conlleva una merma en las oportunidades laborales de acceso a un empleo digno: estable, de calidad y bien retribuido. Para paliar esta situación Fundación Universia propone tres tipos de becas con una

¹⁰ Fuente: www.equipara.org

¹¹ Fuente: www.universia.es



dotación económica y técnica con el fin de abrir la universidad a la sociedad y coadyuvar a la educación inclusiva:



- Becas de Acceso: dirigidas a estudiantes con discapacidad que se matriculan por primera vez en estudios universitarios.
- Becas de Progreso: dirigidas a estudiantes con discapacidad que ya han superado el primer curso académico universitario.
- Becas de Movilidad: dirigidas a estudiantes con discapacidad que desean realizar un curso académico en una universidad diferente a la suya de origen.
- Difusión de material educativo accesible: divulgación a través de Internet de ponencias y encuentros universitarios en formato podcast, como archivo de audio o video subtulado. El acceso a los contenidos será gratuito.

FUNDACIÓN UNIVERSIA

Av. de Cantabria s/n. Edificio Arrecife. PL.00
28660 Boadilla del Monte. Madrid
Teléfono: 91 289 59 24
Correo electrónico: fundacion@universia.net

- Iniciativa de la UNED y La Fundación MAPFRE.

El Centro de Atención a Universitarios con Discapacidad UNED-Fundación MAPFRE (UNIDIS) es un servicio dependiente del Vicerrectorado de Estudiantes y Desarrollo Profesional, cuyo objetivo principal es que los estudiantes con discapacidad que deseen cursar estudios en esta Universidad puedan gozar de las mismas oportunidades que el resto del alumnado de la UNED¹².

Con este fin, UNIDIS coordina y desarrolla una serie de acciones orientadas a la asistencia, apoyo y asesoramiento que les permita, en la medida de lo posible, un desenvolvimiento pleno en el ámbito de la vida universitaria. Entre estas acciones cabe destacar las siguientes:

- Realiza una labor mediadora entre el estudiante y los diferentes departamentos y servicios universitarios, tanto a nivel docente como a nivel administrativo.
- Comunica a los equipos docentes cuáles son las adaptaciones oportunas y necesarias, tanto

¹² Fuente: www.uned.es/portal/

académicas como de accesibilidad al medio físico, solicitadas para conseguir la igualdad de oportunidades.

- Sensibiliza a la comunidad universitaria sobre las necesidades de este colectivo, contando con la colaboración de nuestros propios voluntarios, el Servicio de Psicología Aplicada (SPA) y el Centro de Orientación, Información y Empleo (COIE) para la incorporación al mundo laboral.
- Mantiene contactos frecuentes con los Centros Asociados para conseguir un mejor ajuste de la acción formativa.

UNIDIS

UNED - "Jacinto Verdaguer"
c/ Fuente de Lima, 22
28024 Madrid(España)

Teléfonos: 91 398 60 74 / 60 75 / 82 44

Teléfono de texto: 91 398 82 29

Fax: 91 398 60 73 / 82 46

Correo electrónico: discapacidad@adm.uned.es y voluntariado@adm.uned.es

A través del portal:

http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,210865&_dad=portal&_schema=PORTAL





TITULO V. SELECCIÓN Y FORMACIÓN

CAPITULO I. Selección de Personas con Discapacidad.

1. Introducción.

2.- ¿ Qué elementos se consideran clave para iniciar un proceso de reclutamiento y selección de las personas con discapacidad.?

3.- Proceso de selección de teletrabajadores

4.- ¿ Es necesario crear algún proceso o itinerario de integración más personalizado dirigido hacia las personas con discapacidad.

5.- ¿Cómo podemos identificar los posibles puestos de trabajo que desarrollarán las personas con discapacidad.?



I.- Introducción.

En numerosas ocasiones, las personas con discapacidad presentan un conjunto de barreras personales que dificultan su efectiva incorporación al mercado de trabajo.

En el informe realizado por la Caixa³, se señala las dificultades de acceso al trabajo remunerado que tienen las personas con discapacidad, así como el insuficiente acceso de estas personas al mercado de trabajo.

Así, sobre el análisis de la Encuesta sobre Discapacidades y Deficiencias del año 1999⁴,



El hecho de que la causa más señalada para no buscar empleo sea el no poder trabajar, no significa que estas personas estén totalmente impedidas para acceder al mercado de trabajo. (Esta causa afectaría aproximadamente a unas 553.000 personas.)

La segunda causa más señalada en este estudio, se refiere al “Desánimo ante las barreras encontradas.” (Esta segunda causa afectaría a 215.000 personas) y este ha sido el factor por el que se plantea el

³ Inserción laboral de las personas con discapacidad, Fundación la Caixa, Colección de Estudios Sociales. 2003.

⁴ Instituto Nacional de Estadística, Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud. 1999.

TELETRABAJO como formula de acceso al mercado laboral de un importante número de personas con discapacidad a la que más atención se ha prestado.

• **Personas con discapacidad : relación con el empleo en edad laboral.**

	Total	Ocupados	Parados	inactivos
Ambos sexos	1.337.700	319.200	112.600	905.900
Varones	678.400	214.600	60.300	402.900
Mujeres	659.300	104.600	51.700	503.000

Fuente: INE, Encuesta sobre Discapacidades, Deficiencias y Estado de Salud.1999

En materia de empleo, las tasas de actividad, de ocupación y de paro de las personas con discapacidad arrojan resultados más negativos que los del resto de la población.

Si valoramos los datos obtenidos de la Encuesta de Población Activa del 2º trimestre del 2002, la tasa de actividad de las personas con discapacidad que se encontraban en edad de trabajar es del 33% frente al 70% del resto de la población. Este dato muestra la dificultad que existe a la hora de apoyar la inserción laboral de las personas con discapacidad.

Para una apropiada orientación en relación con el proceso de contratación de las personas con discapacidad, es fundamental entender que en principio existe un gran abanico o una gran pluralidad de personas con discapacidad que pueden ir desde las discapacidades de carácter físico, sensorial, hasta las que pueden estar referidas a problemas de salud, de aprendizaje, etc.

Esto nos lleva a pensar que tendremos que enfocar el proceso de incorporación y contratación en función de las características personales del candidato con discapacidad, analizando sus verdaderas capacidades para así valorar que posibles ajustes han de realizarse en la organización, planificando cuales son los más adecuados y proporcionados, para lograr su completa integración. No se debería aplicar modelos muy estandarizados, sistematizados o normalizados por la empresa u organización ya que ese planteamiento tan rígido hace que no incorporemos a personas con un gran potencial o talento.

Los procesos de contratación laboral de las personas con discapacidad en las empresas han de ser diferentes y los departamentos de selección y contratación, han de ser sensibles a la situación peculiar **que exista en función de la discapacidad a la que atiendan. Digamos que “la empresa ha de conocer la discapacidad”.**

El soporte que en este sentido pueden prestar las asociaciones, fundaciones e instituciones orientadas hacia la inserción laboral de las personas con discapacidad, es imprescindible.

Contar con su consejo y colaboración a lo largo del proceso de selección y contratación y con posterioridad al mismo, es algo necesario e insustituible. De esta manera conoceremos en profundidad las peculiaridades del colectivo de referencia, sus necesidades y sus apoyos.

Otro aspecto fundamental para un proceso de éxito, es alcanzar un compromiso individual con la persona. Es fundamental que la persona con discapacidad llegue a comprender cuales serán sus derechos y sus obligaciones durante proceso de contratación, asesorándole en todo aquello que pueda serle de interés, como por ejemplo: compatibilización de sus rentas laborales con otras prestaciones, beneficios laborales y fiscales, pactos exclusivos fijados en su contrato laboral, horarios, justificaciones de faltas, régimen disciplinario de la organización etc.

Todo esto exige instaurar un valor añadido dentro del departamento de Recursos Humanos o de las áreas responsables de la gestión del capital humano en la Empresa ya que se requiere de cierta sensibilización y técnica de los directivos y técnicos de recursos humanos, en el conocimiento de los recursos existentes



relacionados con las personas con discapacidad, en la gestión adecuada de los mecanismos de contratación, de mediación y un adecuado tratamiento del futuro empleado con discapacidad, basado en el respeto, la igualdad y la dignidad.

2.- ¿Qué elementos se consideran clave para iniciar un proceso de reclutamiento y selección de las personas con discapacidad?

La elaboración de una estrategia y planificación que incluya los siguientes aspectos, permitirá a la empresa afrontar con criterio la inserción en la compañía de las personas con discapacidad:

- Concienciar a los máximos responsables de la Empresa, Consejeros, Propietarios de la organización sobre la necesidad de cumplir con una nueva cultura basada en valores y en la ética social, apoyando la responsabilidad social de la organización y sus posibles obligaciones legales, cuotas o medidas alternativas.
- Asesorar a la organización sobre las ventajas, frente a los inconvenientes, que supone esta nueva cultura de la pluralidad, orientada hacia la integración laboral de las personas con discapacidad. Entre las ventajas, la mejora de la percepción social de la imagen y marca social de la compañía.
- Buscar qué líderes o personas quieren servir de agentes dinamizadores que faciliten el inicio de este nuevo proceso de integración laboral en la organización.
- Fomentar iniciativas experimentales de carácter laboral, como por ejemplo la utilización del denominado empleo con apoyo, las prácticas laborales, los enclaves laborales, como experiencia previa a una contratación directa o masiva.
- Sensibilizar sobre la necesidad de efectuar adaptaciones al puesto de trabajo y crear la cultura de “ACCESIBILIDAD UNIVERSAL EN LA EMPRESA”.
- Fortalecer y concienciar a la organización sobre las posibilidades de desempeño profesional de las personas con discapacidad, difundiendo las ventajas, incentivos y posibilidades de contratación.
- Animar a la empresa a iniciar experiencias o acuerdos empresariales con el colectivo de personas con discapacidad, estableciendo nuevos servicios o contratos con nuevos proveedores, como por ejemplo: Centros Especiales de Empleo o Empresas de Inserción, que puedan en un futuro servir de tránsito desde el empleo protegido a la empresa ordinaria.
- Difundir y divulgar las buenas prácticas existentes entre el colectivo de personas con discapacidad y la empresa.
- Establecer planes de información y comunicación interna sobre las propuestas que en materia de integración laboral vaya en un futuro a desarrollar la empresa.
- Colaborar con los Servicios Sociales de base en el acceso al empleo.
- Favorecer intercambios con las asociaciones como agentes de apoyo al empleo.
- Colaborar con otras entidades sociales y agentes facilitadores del empleo, como Fundaciones, Sindicatos y Organizaciones Empresariales.
- Formar parte de las “Nuevas Redes de Sensibilización” participando en diferentes foros y encuentros con repercusión social sobre la necesidad de integrar laboralmente a las personas con discapacidad.

- Mantener un conocimiento amplio sobre los cambios jurídicos y sociales que afectan a la empresa y a las personas con discapacidad. (Nuevas normativas nacionales e internacionales, como Directivas Europeas o Convenciones)

- Apoyar la utilización de las nuevas tecnologías como cauce que facilita los procesos de inserción o reinserción (Teletrabajo).

3.- Proceso de selección de teletrabajadores.

Concretamente en la selección de agentes de que deseen teletrabajar, es quizá lógico que se haga a distancia, o al menos deberíamos considerarla como una opción válida en este proceso.

Damos a continuación algunas claves para realizarla sin necesidad inicial de practicar las entrevistas personales:

- En principio probablemente habremos recibido una contestación a nuestra Oferta de Empleo por un medio telemático, normalmente a través de una web.

- Tendremos un formulario desarrollado al efecto en el que se recogerán todos los datos que consideramos necesarios para tomar una primera impresión del candidato.

- Será muy útil formular algunas preguntas sobre la discapacidad del candidato y sus limitaciones para el trabajo ofertado o al menos que nos envíe el certificado.

- Si consideramos que reúne las condiciones mínimas requeridas y convence en sus respuestas podemos considerarlos como un candidato apto para iniciar el proceso de selección.

- A partir de ahí nuestro Técnico en Selección o Supervisor especializado contactará con él por teléfono, con el objetivo de valorar la adecuación de las capacidades prácticas del candidato para el puesto de teleoperador: su habilidad para mantener una conversación telefónica de forma natural, respondiendo a preguntas difíciles que le planteemos . Indagaremos en los aspectos que no hayan quedado suficientemente claros o explicitados en las contestaciones al formulario de solicitud como teletrabajador. Valoraremos, entre otros aspectos, su tono de voz, la posibilidad de empatía, la claridad de dicción, la riqueza y dominio de su vocabulario, la existencia de tics o dejes no admisibles y la influencia de su lugar de nacimiento en la forma de manejar el castellano ect.

- El resto del proceso de selección también puede hacerse a distancia, pero para ello deberemos de dotarnos de aplicaciones específicas que incluyan sistemas de valoración de escuchas, de redacción al dictado o mediante exposición de un tema prefijado; realización directa de role playing con el entrevistador, etc.

- Podemos contar con la colaboración de Asociaciones y Entidades locales que tiene servicios de inserción que pueden facilitarnos el primer filtro de candidatos, enviándonos los contactos de usuarios de sus bolsas de trabajo, así el proceso puede también realizarse a distancia entidades especializadas que tienen sus redes en todas las provincias, así el proceso puede también realizarse a distancia . Únicamente los casos de discapacidades que puedan exigir alguna adaptación del puesto de trabajo de agente requerirán una visita directa de nuestros técnicos. Estos casos normalmente coincidirán con los de aquellas personas cuya discapacidad les dificulte mucho el traslado a nuestras plataformas. La solución de las dificultades que representarán estos casos concretos nos demostrarán el grado de interés real de la empresa por apoyar la incorporación de personas con discapacidad a su plantilla.

4.- ¿ Es necesario crear algún proceso o itinerario de integración más personalizado dirigido



hacia las personas con discapacidad?

Según la mayoría de los expertos en Orientación, el modelo de “Itinerario de Integración Personalizado y Adaptado” es la sistemática más adecuada por su flexibilidad, versatilidad y adaptación a las necesidades y ritmos de las personas con discapacidad. Por tanto, se abandona el aspecto más normalizado del proceso de selección para aportar una especialización a la hora de contratar a personas con discapacidad.

Esa distinción no debe abandonar la alineación en competencias que ya disponga la empresa, en todo caso requiere ajustar este tipo de gestión a la incorporación de las personas con discapacidad.

El Itinerario permitirá en un futuro, superar los obstáculos a los que se tendrán que enfrentar para no sólo acceder al empleo sino para mantenerlo y mejorar también su capacitación, la adquisición de habilidades y competencias.

El Itinerario de Integración Personalizado y Adaptado a la persona, podría estructurarse en las siguientes etapas:

- **En primer lugar:** Afrontar cuales son los elementos relativos a la recepción de la persona candidata con discapacidad. Planificar su proceso de aproximación a la empresa con detalle, eliminado todo tipo de prejuicios y barreras personales, sociales y laborales que puedan originar discriminaciones directas o indirectas.

Se tendrá que investigar, inicialmente, su interés por formar parte de la empresa y los motivos que le llevan a desear formar parte de la organización en igualdad de condiciones que otras candidaturas y aplicando el principio de discriminación positiva.

- **En segundo lugar:** profundizar en el nivel de conocimiento de las competencias técnicas y de sus competencias personales, necesarias para enfrentarse a las responsabilidades y exigencias del puesto de trabajo, sin una actitud paternalista. Gestionar los apoyos y recursos necesarios para cada persona en función de sus propias necesidades.

Independientemente del modelo de entrevista competencial que se realice con la persona con discapacidad, es importante que el evaluador sepa que ha de ajustar la entrevista a la tipología de la persona con discapacidad.

En la ENTREVISTA personal o telefónica, se analizarán generalmente los mismos aspectos que para las personas sin discapacidad, estudiando y apreciando el posible grado de competencia profesional, personal y de gestión para el puesto de trabajo y las competencias para teletrabajar

Se analizarán aspectos como: la motivación, la actitud ante el puesto de trabajo, su interés y su deseo por superarse profesionalmente su capacidad de aprendizaje, conociendo en definitiva si es persona con potencial laboral dentro de la empresa; todos estos aspectos son fundamentales y se han de valorar adecuadamente.

- **En tercer lugar:** apoyar los primeros pasos de su integración laboral en la entidad resolviendo sus dudas sobre el procedimiento de acogida en su visión del entorno en el que inicia una experiencia, aclarando las cuestiones que puedan plantearse por parte de la empresa y del trabajador. Diseñar su proceso personal de tutorización. (Mentoring)

- **En cuarto lugar:** establecer los mecanismos graduales de destutorización, para proceder finalmente a un seguimiento puntual del sujeto en función de su demanda y de su efectiva incorporación en el mercado de trabajo, situándose en el entorno de empresa.

- **En quinto lugar:** Análisis grado de efectividad del Itinerario de Integración y evaluación inicial de su nivel competencial.

- **En sexto lugar:** Revisión del Itinerario, en función de las mejoras que puedan plantearse o

dependiendo de las características de la persona con discapacidad.

Gráfico 1.

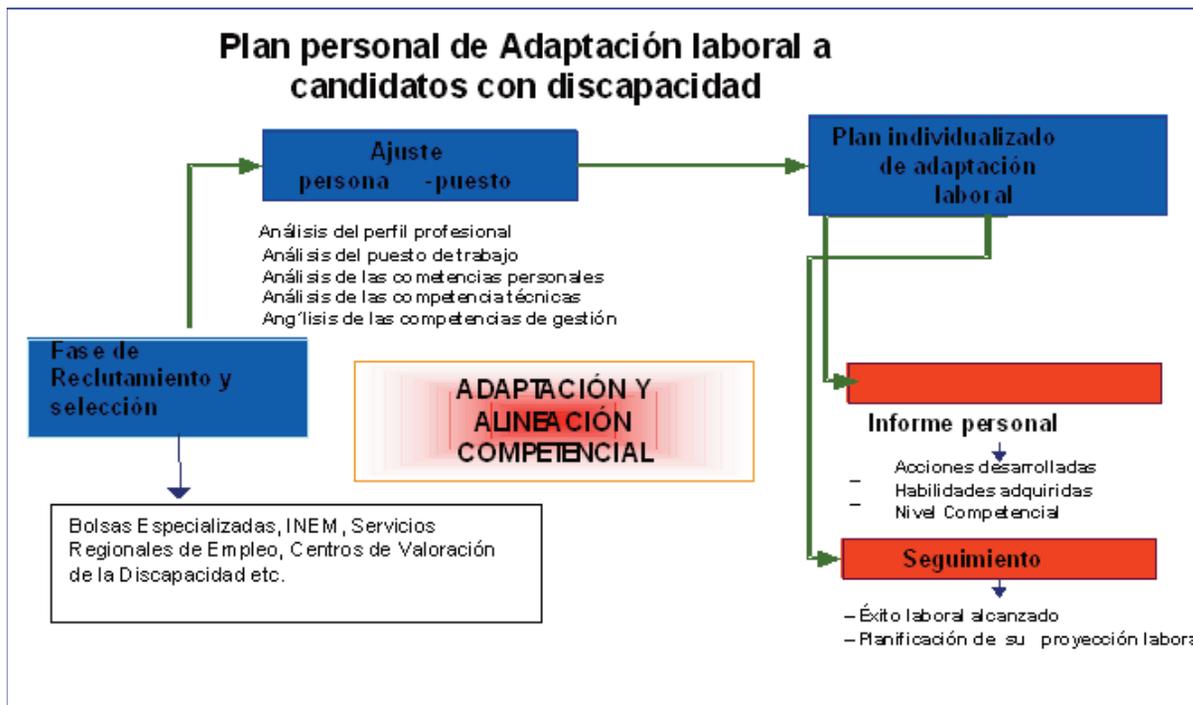
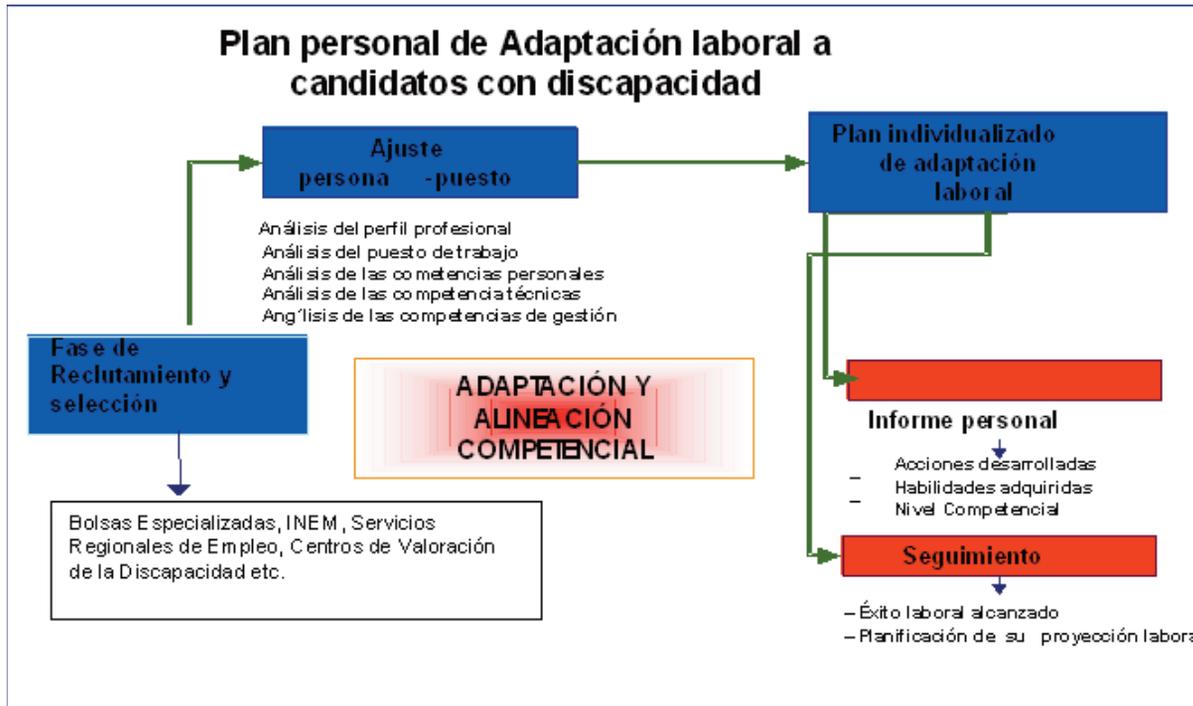


Gráfico 2.

5.- ¿Cómo podemos identificar los posibles puestos de trabajo que desarrollarán las



personas con discapacidad?

El análisis del puesto de trabajo es un proceso que consiste en establecer o determinar los elementos o características más apropiadas para el correcto desempeño de las funciones que ese puesto laboral tiene establecidos. No debemos de condenar a las personas con discapacidad a ocupar siempre unos determinados puestos de trabajo.

Tenemos que tener clara la siguiente idea, y es, que cualquier puesto de trabajo en la empresa, podría ser ocupado por una persona con discapacidad.

Por tanto, la empresa tendría que estudiar como establecer los siguientes puntos:

- ¿Que se debe de hacer? se han de señalar, por tanto las funciones y tareas que se van a desempeñar en el puesto.
- ¿Cómo podría la persona con discapacidad realizarlo?: se han de indicar los recursos y métodos que se tienen que emplear, los protocolos y procesos que se han de ejecutar con la tarea.
- ¿Cuáles son los objetivos?: definir que se quiere alcanzar y en la medida de cada uno de estos objetivos, cuantificar los resultados.

Por regla general, las entidades o empresas determinan según diferentes criterios o métodos los requisitos de cada puesto de trabajo (Grabador, operador, coordinador etc.) que en ocasiones puede llegar a exigir una alta cualificación para poder realizar las tareas con éxito.

En el caso de las personas con discapacidad, podemos pensar inicialmente en todo tipo de puestos y que estas personas puedan ser capaces de desarrollar esas tareas con éxito. La realidad de las personas con discapacidad demuestra que pueden ocupar cualquier puesto siempre que el mismo se ajuste y se adapte a sus capacidades personales, sociales y laborales; este mismo criterio es perfectamente aplicable para las personas que quieren orientar su actividad hacia el teletrabajo.

Otros factores que se tendrán que tener en cuenta a la hora de realizar el análisis y descripción de los puestos, serán entre otros:

- **Accesibilidad del puesto** en su lugar de trabajo, si la persona puede de forma independiente acceder a su puesto de trabajo
- **Adaptaciones** en su lugar de trabajo que podrían ser aportadas por la empresa para apoyar la integración laboral de la persona con discapacidad. Adaptaciones que pueden ser gestionadas o subvencionadas por la administración u otras entidades y que permitirían la integración laboral de la persona con discapacidad.(p.e. software para invidentes)
- **Cuales son las responsabilidades del puesto**, las tareas y funciones que asumirá en el mismo, así como los objetivos que se pretenden conseguir con su trabajo. Es muy importante que la información relacionada con las funciones, sea traslada de forma clara y entendible pensando en la gran diversidad de la población con discapacidad.
- **El acceso al lugar de trabajo**, medios o recursos que existirían para que el candidato pueda acudir a la empresa; no obstante debemos de tener en cuenta que hablamos de teletrabajadores con especiales dificultades de movilidad, por lo que el objetivo es que acudan a la empresa, sólo ocasionalmente o en algunos casos nunca.
- **Barreras de acceso al trabajo** obstáculos o impedimentos que dificultarían la posible incorporación de determinados candidatos con discapacidad.
- 2• **Recursos y apoyos tecnológicos** con los que podría contar el candidato. Permite incorporar a la

empresa a personas con especiales dificultades de movilidad o con discapacidad que residen en zonas rurales gracias a las nuevas tecnología vía Teletrabajo. Consideramos que el Call Center es una actividad muy apropiada que se adapta muy bien a los requerimientos tanto del Teletrabajo como de las personas con discapacidad.





TITULO V. SELECCIÓN Y FORMACIÓN

CAPITULO 2.

Formación en Teletrabajo para las personas con discapacidad.

1.- Introducción.

2.- Metodología.

3.- Características generales de la formación orientada al teletrabajo.

- Desarrollo de los contenidos.
- Principios pedagógicos generales.
- Evaluación.
- Atención a la diversidad.
- Herramientas necesarias durante la formación.
- Temario formativo para el Teletrabajador.





I.- Introducción.

El desarrollo tecnológico está permitiendo a las personas con discapacidad el acceso a sectores de conocimiento y actividad que hasta poco tiempo les estaban vedados. El teletrabajo, en concreto, ha abierto importantes expectativas de ocupación para sectores sociales con especiales dificultades de inserción laboral, como es el caso de las personas con restricciones graves de movilidad, al permitir obviar los inconvenientes derivados de la necesidad de trasladarse al lugar habitual de trabajo.

Aunque actualmente el teletrabajo en España se desarrolla mayoritariamente en un sector de mercado especializado y por personas con elevada cualificación técnica y profesional, su progresiva implantación en todos los sectores permitirá que la realización de muchas tareas se vaya adaptando al formato del teletrabajo. Pero las oportunidades que el teletrabajo puede ofrecer a las personas con discapacidad no surgen de forma espontánea y es necesario abordar una acción decidida para desarrollar esquemas que faciliten su prospección y aprovechamiento.

Esos esquemas han de contemplar, en primer lugar, la formación, pues también en el caso de las personas con discapacidad la educación y la formación son la clave para lograr, gracias al progreso técnico, nuevas oportunidades de empleo y explotadas adecuadamente.

El aspecto crucial es determinar cuál es el tipo de formación más adecuado a los cambios que la sociedad de la información está introduciendo y va a introducir en el futuro. Los esquemas tradicionales de aprendizaje, dirigidos a la adquisición de habilidades concretas de naturaleza mecánica y repetitiva, como las que demandaba la sociedad industrial, han de ser sustituidos por esquemas que potencien la adquisición de aptitudes orientadas a la sociedad cognitiva.

En segundo lugar, la acción para aprovechar las oportunidades que brinda el progreso técnico en favor del empleo de las personas con discapacidad ha de incidir sobre las actitudes de los interlocutores sociales, y muy especialmente en los empresarios, que no siempre son conscientes de la tecnología disponible ni de las potencialidades que encierra cuando se utiliza en provecho de los trabajadores con discapacidad.

En tercer lugar, esa acción ha de dirigirse a superar algunos obstáculos (dificultades económicas, falta de atención a las necesidades específicas de las personas con discapacidad en el diseño tecnológico, etc.) que pueden comprometer el adecuado acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías de la información y las comunicaciones, evitando los avances y posibilidades que la actual sociedad de la información les podría proporcionar.

Otro aspecto esencial en relación con la empleabilidad de las personas con discapacidad, es establecer un adecuado itinerario formativo alineado con los procesos de gestión por competencias que pueda tener la empresa, tanto en el proceso de acceso a la organización como el que se defina a lo largo de su vida laboral o el que se establezca como formación continuada durante el tiempo que este vinculado a la organización.

La formación es la base y el “elemento clave” para lograr cumplir los objetivos de la integración laboral y social así como la consolidación del empleo. Sin formación adecuada, sin unos compromisos de calidad y exigencia con sus contenidos ajustados y adaptados al candidato, difícilmente se ayudará a este colectivo durante su vida laboral.

No es suficiente el “ocupar un puesto en la empresa”, se ha de exigir y demostrar de manera clara y eficiente que se tienen o que se han adquirido unos conocimientos y competencias que facultan a la persona, para poder competir en el mercado de trabajo en condiciones similares al resto de los sujetos no discapacitados, con independencia del puesto que se ocupe en la organización. En ocasiones, la formación contará inicialmente con “apoyos temporales” pero con el objetivo de consolidar a la persona en sus funciones y responsabilidades.

El objetivo, es orientar a las empresas interesadas hacia CÓMO pueden formar a sus teletrabajadores con discapacidad y en QUÉ habilidades se ha de poner especial hincapié en las diferentes fases formativas.

Hay que afirmar, que la formación debe constituir un elemento motivador en cualquier caso, pero especialmente cuando va dirigida a personas con discapacidad que se encuentran trabajando desde sus domicilios y por lo tanto aislados en cierta medida. Por lo tanto es importante que la formación cumpla aquí un doble objetivo, el del desarrollo de habilidades y conocimientos y ser un elemento integrador.

2.- Metodología.

Uno de los puntos clave a considerar es el hecho de que se pretende desde el principio llevar a cabo una enseñanza autónoma que permita a los alumnos un aprendizaje teórico-práctico adecuado para desarrollar las habilidades necesarias como operadores de contact center y como Teletrabajadores, e “individualizada”, que considera las peculiaridades personales y de Discapacidad de cada uno de los alumnos, basándonos en criterios de accesibilidad universal de las TIC.

La formación deberá estar soportada por tanto en una plataforma tecnológica que permita la conexión on line de los alumnos en cualquier momento en que su actividad profesional o su situación personal se lo permita y desde el mismo puesto de trabajo en su domicilio.

3.- Características generales de la formación orientada al Teletrabajo.

Los sistemas, la mejor forma es soportarlo en una plataforma de Teleformación Web, ubicada preferentemente en un entorno de Intranet que permita un acceso sencillo al alumnado a su “formación personal” lo que además facilitará al tutor realizar un seguimiento personalizado de sus avances.

Los contenidos estarán agrupados en unidades con aspectos teóricos, ejercicios prácticos, corrección y evaluación. Estos contenidos tienen que tener una presentación amena basándose en elementos tales como audio, video y animaciones que motivan para el estudio. Los alumnos siguiendo las instrucciones del programa irán avanzando de forma lógica y guiada por los contenidos y realizarán al final de cada módulo una autoevaluación en la que practicarán las habilidades aprendidas.

La evaluación de los alumnos seguirá el método de “Evaluación continua” tanto en la parte teórica como en la parte práctica, para ello habrá un tutor/profesor o supervisor encargado del seguimiento del aprovechamiento del curso tanto en la parte teórica mediante las pruebas de evaluación de cada módulo cuando se requieran, como en la práctica mediante monitorizaciones y escuchas.

Se dispondrá, además, de **herramientas colaborativas**, que permitan la interacción entre alumnos:

Foro: Permite la realización de consultas e intercambio de puntos de vista, de manera diferida en el tiempo, sobre un tema en concreto relacionado con el curso.

Chat: Permite mantener una conversación en tiempo real con el resto de alumnos que también estén conectados en ese momento.



Mensajería instantánea: A través del correo integrado en la plataforma los alumnos pueden enviarse mensajes de correo, de manera individual o grupal.

Videoconferencia: Para la realización de Tutorías y Coaching.

Se pretende que haya un intercambio de experiencias, valorando y evaluando el trabajo de otros alumnos para ver sus posibilidades de mejora.

Teniendo en cuenta el objetivo final de las acciones formativas tanto inicial, para incorporación al puesto de Teleoperador de atención telefónica, como continuada, para la mejora continua en el puesto de trabajo, que se trata de alcanzar, se incluirá el desarrollo de casos prácticos en el que se globalicen los aspectos básicos trabajados en todo el ciclo formativo.

El alumnado contará con la colaboración y ayuda permanente del tutor ante cualquier duda que le pueda ir surgiendo durante el mismo, en lo relativo a los contenidos tratados durante el curso, y en todo lo relativo a otros detalles que sobre la propia operativa interna y de desarrollo del trabajo les pueda surgir. Así mismo se establecerán sesiones de Coaching por videoconferencia que ayudaran al alumnado a trabajar de forma personal con el mentor, sus habilidades profesionales.

El formador o supervisor valorará los resultados de las acciones formativas a fin de implantar acciones de mejora continua según la evolución de los alumnos y su adaptación al puesto de trabajo.

• **Desarrollo de los Contenidos.**

El desarrollo metodológico del curso será, en líneas generales, como se expone a continuación:

- Exposición clara, sencilla y lo más breve posible del tema que se trata, empleando casos prácticos y sistemas de video y grabaciones y aplicando una metodología activa y participativa por parte del alumnado.
- Propuesta de actividades orientadas a afianzar los contenidos dados previamente y a relacionarlos con lo que sucederá en el puesto de trabajo.
- Desarrollo sistemático de ejercicios de carácter práctico que el alumno deberá realizar on line, que ayuden a valorar su evolución.
- Corrección o autocorrección de los desarrollos de tipo operativo.

Todo el proceso formativo estará orientado a la consecución y el desarrollo por parte del alumno de las habilidades requeridas por el puesto de trabajo al que se incorporará y que fomenten la autonomía tanto en el proceso de aprendizaje como en el de trabajo posterior.

- Habilidades de expresión, oral y escrita.
- Hábitos de trabajo y priorización de actividades
- Autonomía e iniciativa.

En cuanto al ritmo de trabajo, este irá aumentando paulatinamente, hasta llegar a replicar lo más fielmente posible el entorno de trabajo real tanto en la casuística planteada como en los sistemas que se manejan.

• **Principios Pedagógicos Generales.**

El curso está sustentado bajo los siguientes principios pedagógicos fundamentales:

- Partir de la especificidad del alumno, teniendo en cuenta su diversidad y accesibilidad en todo el proceso de formación. Tanto los medios como los conocimientos han de respetar las individualidades

del alumno.

- Asegurar aprendizajes significativos y funcionales. El alumno debe apreciar la utilidad de los contenidos ofrecidos por el curso que le preparan para su incorporación al puesto de trabajo.
- El alumno es el protagonista de su propio aprendizaje y, se debe impulsar el entusiasmo por el autoaprendizaje y la motivación.
- Formación permanente y continua revisión del aprendizaje para mejorar la calidad de su desempeño profesional.
- Actividad e interactividad del aprendizaje, participación interactiva entre el sistema y el alumno.
- Fomento de la colaboración y cooperación del grupo de teleformandos.
- Facilitar a los alumnos las herramientas precisas para que estos sean capaces de trasladar los conocimientos adquiridos a lo largo del curso a situaciones reales, demostrando así su utilidad práctica.
- Facilitar el desarrollo de expectativas positivas sobre las propias posibilidades en su desarrollo profesional, anticipando las posibles dificultades y conociendo la manera de superarlas.
- Planificación de acciones pedagógicas para la transferencia y mantenimiento de competencias para la futura incorporación de los alumnos al puesto de trabajo
- Favorecer en el alumnado un conocimiento ajustado y realista de las propias potencialidades personales, aptitudinales y profesionales.
- Responder a situaciones con las que los alumnos pueden encontrarse al incorporarse al mundo laboral.
- Reforzar las capacidades actitudinales más directamente vinculadas al perfil profesional del título requerido.
- Favorecer la integración de la teoría y la práctica, donde se aprecie una verdadera compenetración y dependencia.
- Desarrollar la polivalencia que precisan la evolución de la competencia y los cambios del entorno profesional, para que exista una verdadera adecuación entre los contenidos dados y las demandas del puesto de trabajo.
- Desarrollar el autoconcepto y la autoestima del alumno para una mejor valoración de sí mismo y de sus capacidades personales y profesionales.

• Evaluación

La evaluación puede conceptualizarse como un proceso dinámico, continuo y sistemático, enfocado hacia los cambios de las conductas y rendimientos, mediante el cual verificamos los logros adquiridos en función de los objetivos propuestos. La evaluación adquiere sentido en la medida que comprueba la capacidad de incorporación al puesto de trabajo y da pautas para la mejora continua.

La evaluación debe permitir la adaptación de los programas formativos a las características individuales del alumnado, detectando sus puntos débiles para poder corregirlos y mejorarlos.

Con la evaluación se pretende verificar el grado de consecución de los objetivos del curso, por tanto debe llevar a tomas de decisiones de cambio y mejora a lo largo de todo el proceso y por supuesto a la finalización de la intervención que debe ser el aval que garantice el desarrollo adecuado de la actividad laboral.

- Criterios de Evaluación.

Individualizada.



Integradora y no discriminatoria.

Cualitativa.

Diagnóstica y Orientadora.

Continua.

- **Atención a la diversidad.**

Cada alumno es un ser único, es una realidad en desarrollo y cambiante en razón de sus circunstancias personales y sociales. Nuestro modelo formativo debe contemplar la atención al individuo con sus particularidades, junto con los objetivos de la formación.

La Atención a la Diversidad es un aspecto esencial en este curso, ya que irá dirigido a personas con discapacidades muy diferentes y por tanto, en todo el proceso se han de tener en cuenta sus necesidades particulares, realizando las adaptaciones necesarias tanto a nivel de contenido como metodológico y por supuesto de sistemas.

Esta diversidad se traduce en la consideración de las distintas capacidades, motivaciones e intereses de los alumnos, y supone proporcionar una formación que potencie el principio de igualdad de oportunidades. Así en el curso partiremos de las peculiaridades físicas e intelectuales de los alumnos, para ofrecer la ayuda pedagógica y ajustar la intervención del tutor a las necesidades individuales de cada uno de ellos.

Las medidas que deberemos tomar se centran en tres grandes áreas de actuación: a nivel tecnológico, a nivel del alumno, y a nivel de la acción del tutor.

A nivel tecnológico, en primer lugar, nos centraremos en la adopción de modelos de trabajo de accesibilidad universal, que posibiliten una formación que respete la pluralidad y la diversidad de los alumnos.

En cada una de las unidades didácticas se preverán actividades a diferentes niveles en caso de que el grupo o algún integrante del mismo precisen un ritmo de trabajo distinto del inicialmente programado

- **Herramientas necesarias durante la formación.**

- Plataforma de Teleformación.

La acción formativa se impartirá mediante teleformación, en una plataforma de aprendizaje:

Para poder poner en funcionamiento el curso con esta metodología de Teleformación online, la plataforma estará dotada con las siguientes herramientas:

- Esquema del Curso: Cuando el alumno acceda al curso debe aparecer un esquema de los contenidos y recursos.. Desde esa estructura se podrá controlar el progreso y avance del alumno.

Además quedará registrado en la plataforma el tiempo que el alumno ha dedicado al estudio de cada apartado.

- Foro: Existirá un Foro del curso en el que se permitan dejar mensajes, estableciendo otro modo de comunicación entre alumnos. Permitirá abrir foros de discusión y consulta.

- Guía de Recursos: Para ampliar la información se habilitará este apartado, en el que habrá una selección de páginas Web relacionadas con la temática del curso, que podrán ser visitadas por los alumnos, y que ayudan a reforzar su aprendizaje.

-
- Lista de Alumnos: Poder ver el listado de todos los alumnos apuntados al curso y que pertenecen al mismo grupo, de este modo se podrán poner en contacto con otros participantes fácilmente.
 - Chat: Otro sistema de comunicación entre alumnos es el Chat. Con esta interesante herramienta se establece una comunicación a tiempo real entre todos los alumnos. El sistema también dejará registrado el tiempo que el alumno permanece en el Chat.
 - Videoconferencia con el tutor para realizar las reuniones tutoriales o de coaching
 - Mensajes: Para realizar mejor el seguimiento de las relaciones entre los alumnos, se creará una mensajería interna. El alumno podrá ponerse en contacto con el tutor, coordinador. Administrador y alumnos del curso a través de esta mensajería.
 - Estadística: Para tener un control sobre el tiempo que el alumno emplea en cada contenido. Se verá el tiempo empleado en cada apartado, y al final el tiempo total empleado en el curso. A esta estadística tendrá acceso tanto el alumno, como el tutor/coordinador y administrador del curso.
 - Control de la evolución del alumno mediante monitorizaciones y grabaciones de los ejercicios prácticos de excelencia telefónica realizados.
 - Formación en línea La plataforma de Teleformación estará disponible para todas las participantes a través de Internet.

- **Temario formativo para el Teletrabajador.**

Mediante el desarrollo de este bloque de contenidos, el alumno podrá adquirir la competencia profesional correspondiente a Teleoperador telefónico.

- Habilidades de comunicación oral telefónica.

Adquirir y utilizar las técnicas de comunicación oral y telefónica, manejando los equipos y medios de telefonía.

Disponiendo del apoyo material necesario, proceder a la simulación de diversos casos prácticos de comunicación telefónica, analizando las deficiencias detectadas y estableciendo las oportunas correcciones.

Llevar a cabo simulaciones de recepción de quejas, reclamaciones y sugerencias y la gestión de las mismas, en casos correctos e incorrectos.

- Formación en gestión por competencias del teletrabajo .

Adquisición de las competencias personales y profesionales orientadas al teletrabajo

Conjunto de habilidades que requiere la modalidad de trabajo a distancia. Habilidades que se adquieren a través de la formación y/o de la experiencia laboral y entre las que se incluyen las competencias tecnológicas centradas en el dominio de herramientas telemáticas y de gestión de la información, así como un conjunto de habilidades de comunicación no presencial, y de organización, planificación y control del propio trabajo.

En el escenario de la “sociedad de la información”, estas competencias para el trabajo autogestionado y “autoresponsable” en las nuevas redes de información son cada vez más importantes.



Las acciones de formación han de adaptarse al nivel de partida de los posibles teletrabajadores con discapacidad e incidir fundamentalmente en esta categoría de habilidades.

- Formación en competencias orientadas a las tecnologías.

Formación en actitudes favorables hacia la tecnología, y dominio de determinadas competencias técnicas necesarias para entender y aplicar correctamente las tecnologías de la información y la comunicación (TICs).

- Dominio de herramientas telemáticas: correo electrónico, mensajería de grupo, FTP, foros, news, listservers, navegación Web, canales de conversación, acceso remoto a BBDD, videoconferencia...
- Capacidad para instalar, configurar y actualizar programas clientes de herramientas telemáticas.
- Dominio de aplicaciones informáticas específicas o "avanzadas", en función de las necesidades específicas del puesto de trabajo o sector de actividad del teletrabajador.

- Formación en Competencias de autogestión del trabajo.

El Teletrabajador con discapacidad ha de ser capaz de controlar, organizar y planificar de manera autónoma la cantidad y calidad de su trabajo, así como el tiempo y ritmo de dedicación al mismo.

El teletrabajo implica pasar de un entorno con controles externos a un entorno de autogestión en el que de forma autónoma el Teletrabajador con discapacidad ha de ser capaz de adoptar mecanismos y estrategias para:

- Definición y priorización de objetivos y tareas.
- Planificación de tareas detallada y realista.
- Autogestión del tiempo.
- Autorregulación.
- Autocontrol de calidad del trabajo.
- Integración en equipos de trabajo distribuidos.

- Formación en habilidades de comunicación no presencial.

La atención al cliente y el trabajo distribuido, en equipos virtuales exige al Teletrabajador con discapacidad, el dominio de una serie de habilidades de comunicación no presencial.

- Comunicación escrita:
 - Redacción comprensible y sin incorrecciones ortográficas y de presentación.
 - Capacidad de expresar por escrito ideas, dudas, aclaraciones (mensajes electrónicos, fax).
 - Presentación y estructuración correcta de diferentes trabajos como por ejemplo: presupuestos, redacción de informes, elaboración de proyectos, cartas de presentación.
 - Técnicas de negociación con el cliente: negociación de presupuestos, recursos necesarios, plazos y calidades del servicio. Definición adecuada de compromisos del cliente y teletrabajador.
- Resolución de Conflictos.
- Liderazgo y persuasión.

- Formación en las condiciones ambientales para el teletrabajo en el domicilio.

Se centra en formar al teletrabajador sobre las condiciones que ha de aplicar dentro de su domicilio de trabajo. El domicilio, el puesto de teletrabajo y el entorno socio-familiar han de reunir unas condiciones óptimas que favorezcan el desarrollo de la actividad del teletrabajador.

La formación deberá exponer las posibles barreras a vencer, tales como la relación laboral familiar o los hábitos de salidas y descansos.

- Formación en Mentoríng y Coaching laboral de apoyo al teletrabajador.

El coaching o proceso de entrenamiento personalizado y confidencial llevado a cabo por un asesor profesional y especializado, cubre un aspecto muy importante entre lo que podemos considerar, que una persona es ahora y lo que desea ser.

Consiste en una relación personal y profesional con otra persona que deberá aceptar lo mejor de ti y te aconsejará, guiará y estimulará para que vaya más allá de las limitaciones que frecuentemente uno se impone a si mismo, de tal forma que puedas alcanzar tu pleno potencial.

Se considera fundamental realizar esta labor de formación con teletrabajadores con discapacidad ya que se parte de la idea que cuanto más vitalidad se aporte a un trabajo que requiere una importante fortaleza personal, mayor rendimiento y calidad existirá en sus tareas diarias. Las personas que saben positivar, que disfrutan realizando sus labores tienen con más frecuencia éxito, situación que buscamos con nuestra experiencia formativa con personas discapacitadas que inician una nueva fórmula laboral, como es el teletrabajo.

Las sesiones de Coaching se realizarán mediante videoconferencia con cada uno de los alumnos en sesiones individuales semanales.

- Formación en Seguridad e higiene en el trabajo.

Esta formación pretende llegar a desarrollar la actividad laboral de acuerdo a comportamientos respetuosos con la seguridad, protección a la salud, y el mantenimiento de la calidad ambiental y ergonómica.

Ubicación de los equipos -mesas, sillas, ordenadores y otros medios y/o equipamientos, y los aspectos ergonómicos del puesto de trabajo.

Elaborar una relación de posibles mejoras adicionales en relación a otros factores técnicos de ambiente: acústicos, de ventilación, de temperatura u otros

Valoración de la salud y la seguridad como elementos esenciales de la calidad de vida laboral.

Sensibilidad por el orden y limpieza del lugar de trabajo y del material utilizado.

Utilización respetuosa y responsable de equipos y materiales de acuerdo a las instrucciones y criterios de economía, eficacia y seguridad establecidos.





TITULO VI. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS

CAPITULO I.

Formación en Teletrabajo para las personas con discapacidad.

1.- Introducción.

2.- ¿Cuáles son los principales riesgos a que pueden estar expuestos los teletrabajadores?

- Transtornos músculo-esqueléticos.
- Fatiga visual.
- Estrés.
- Organizacionales.
- Los derivados de la transformación de una parte de la vivienda en lugar de trabajo.



I.- Introducción.

El Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo define éste como una forma de organización y/o de realización del trabajo, utilizando las tecnologías de la información en el marco de un contrato o de una relación de trabajo, en la cual un trabajo que podría ser realizado igualmente en los locales de la empresa se efectúa fuera de estos locales de forma regular.

Podemos distinguir tres modalidades fundamentales de teletrabajo:

- Teletrabajo a domicilio.
- Teletrabajo en telecentros.
- Teletrabajo móvil.

Teletrabajo a domicilio: el trabajador realiza su trabajo en su propio domicilio.

Teletrabajo en telecentros: es una oficina que cuenta con equipos informáticos y de telecomunicaciones apropiadas para el desempeño de actividades de teletrabajo.

Teletrabajo móvil: el puesto de trabajo no está situado en un lugar determinado. Los teletrabajadores están en movimiento y mantienen una comunicación con la empresa a través de medios telemáticos. Es el supuesto de comerciales que se desplazan a lugares donde su empresa tiene intereses o personal de mantenimiento de equipos informáticos, entre otros.

2.- ¿Cuáles son los principales riesgos a que pueden estar expuestos los teletrabajadores?

- Trastornos músculo-esqueléticos.
 - Fatiga visual.
 - Estrés.
 - Organizacionales.
 - Los derivados de la transformación de una parte de la vivienda en lugar de trabajo.
-
- **Trastornos músculo-esqueléticos.**

Son un grupo de procesos que afectan a alguna de las partes del aparato locomotor, principalmente a las partes blandas como tendones, músculos, nervios y estructuras próximas a las articulaciones.

Sus manifestaciones van desde cervialgias, dorsalgias, hernias de disco intervertebral, tendinitis, tenosinovitis, epicondilitis o síndrome del túnel carpiano, entre otras.

Los factores causantes de los trastornos músculo-esqueléticos son las posturas incorrectas, el

mantenimiento prolongado de posturas estáticas ante la pantalla del ordenador y los movimientos repetitivos.

¿Cuáles son las medidas preventivas que se deben adoptar?

Es importante como medida preventiva un buen diseño ergonómico del puesto de trabajo, teniendo en cuenta:

- Mesa o superficie de trabajo.
- Silla.
- Teclado.
- Atril.
- Reposapiés.

Mesa o superficie de trabajo:

- Deberán ser poco reflectantes, tener dimensiones suficientes y permitir una colocación flexible de la pantalla, del teclado, de los documentos y del material accesorio.
- Su acabado deberá ser mate, para reducir los reflejos.
- Deberán carecer de esquinas o aristas agudas para evitar golpes y arañazos a los trabajadores.
- Se recomienda que el tablero de la mesa sea regulable en altura.
- Los materiales y útiles de trabajo deberán ubicarse dependiendo de su frecuencia de manipulación, peso y de su tamaño incómodo, no más lejos de 35-45 cm del trabajador y distribuir los mismos en el área de la mesa, de tal forma que el trabajador pueda utilizar las dos manos.
- La altura del plano de trabajo recomendable para trabajos con ordenador es de 68 cm para los hombres y de 65 cm para las mujeres.
- El sistema mesa-silla debe permitir un espacio suficiente para alojar las piernas con comodidad y para permitir el cambio de postura.

Silla:

- Deberá ser estable, proporcionando al trabajador libertad de movimiento y procurándole una postura confortable.
- La altura del mismo será regulable.
- El respaldo deberá ser reclinable y su altura ajustable y tendrá una leve prominencia para dar apoyo a la zona lumbar.
- Tanto el asiento como el respaldo serán acolchados y deberán estar confeccionados con tela y material de relleno que permita la transpiración.
- Tendrá cinco apoyos en el suelo y ruedas para facilitar la libertad de movimientos del trabajador.
- Deben contar con apoyabrazos que reducen la carga muscular en la zona del cuello y hombro y permite más fácilmente el cambio de postura.



Teclado:

- Deberá ser inclinable e independiente de la pantalla para permitir que el trabajador adopte una postura cómoda que no le provoque cansancio en los brazos o las manos.
- Tendrá que haber espacio suficiente delante del teclado para que el trabajador pueda apoyar los brazos y las manos.
- La superficie del teclado deberá ser mate para evitar los reflejos.
- Los símbolos de las teclas deberán resaltar suficientemente y ser legibles desde la posición normal de trabajo.
- Es recomendable la utilización de un reposamuñecas para reducir la carga estática en los brazos y espalda del trabajador, favoreciendo la alineación entre el antebrazo-muñeca-mano.

Atril:

- Para evitar movimientos incómodos de cabeza, es recomendable utilizar un atril, cuando se vayan a transcribir documentos manuscritos, mecanografiados o impresos.
- El atril deberá ser estable y regulable.
- Se recomienda su colocación al lado de la pantalla del ordenador y a su misma altura, para evitar giros innecesarios de cabeza.

Reposapiés:

Se recomienda su utilización, especialmente cuando no se apoyen bien los pies en el suelo. Deberá tener una superficie antideslizante tanto en la zona superior como en sus apoyos en el suelo.

Fatiga visual

Los síntomas de la fatiga visual son:

- Lagrimeo.
- Pesadez de párpados.
- escozor ocular.
- Aumento del parpadeo.
- Visión borrosa.
- Cefaleas.

Los factores causantes de la fatiga visual son:

- Una inadecuada iluminación.
- Reflejos y deslumbramientos.
- Calidad de la pantalla del ordenador.
- Incorrecta ubicación del equipo informático y accesorios.

¿Cuáles son las medidas preventivas que se deben adoptar?

- Siempre que sea posible, será preferible una iluminación natural, que deberá complementarse con una iluminación artificial cuando la primera, por sí sola, no garantice las condiciones de visibilidad adecuadas.

- No colocar la pantalla ni de frente ni de espaldas a las ventanas, sino colocarla de forma perpendicular a las mismas para evitar deslumbramientos y reflejos.

- Ubicar los puestos de trabajo de forma tal que los ojos del trabajador no queden situados frente a una ventana o frente a un punto de luz artificial que le puedan producir deslumbramientos directos.

- Evitar las variaciones bruscas de de luminancia dentro de la zona de trabajo y entre ésta y su entorno inmediato para evitar desequilibrios de luminancia en el entorno visual del trabajador, por lo que no deben existir niveles de iluminación muy diferentes.

- Las ventanas estarán equipadas con unas cortinas, persianas, estores... para controlar la radiación solar y los deslumbramientos.

- Para evitar deslumbramientos elegir pantallas, mesas y teclado con acabado mate.

- Se deberá evitar el uso de documentos impresos sobre papel brillante porque da lugar a reflejos.

- Los caracteres de la pantalla deberán estar bien definidos y configurados de forma clara, y tener una dimensión suficiente, disponiendo de un espacio adecuado entre los caracteres y los renglones.

- La imagen de la pantalla deberá ser estable, sin destellos, centelleos u otras formas de inestabilidad.

- El trabajador deberá poder ajustar fácilmente la luminosidad y el contraste entre los caracteres y el fondo de la pantalla, y adaptarlos fácilmente a las condiciones de su entorno.

La pantalla deberá ser orientable e inclinable a voluntad del trabajador para evitar los reflejos.

- Podrá utilizarse un pedestal independiente o una mesa regulable para la pantalla.

- La pantalla, el teclado y los documentos deberán encontrarse a una distancia similar de los ojos para evitar la fatiga visual y los giros de cuello y cabeza.

- La distancia recomendada de lectura de la pantalla con respecto a los ojos del trabajador será entre 40 y 55 cm.

- La pantalla deberá estar a una altura que pueda ser visualizada por el trabajador dentro del espacio comprendido entre la línea de visión horizontal y la que se encuentra a 60° por debajo de la misma.

- Introducir pausas que permitan la recuperación de la fatiga y reducir el tiempo máximo de trabajo ante una pantalla.

- **Estrés.**

Derivado del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en el trabajo (internet, telefonía móvil, correo electrónico, PDA's, fax, etc.).

Es una reacción de adaptación del organismo humano, como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas y los recursos y capacidades de la persona relacionados con el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.



Las reacciones más destacables son:

- Trastornos musculares (calambres, rigidez, contracturas...).
- Trastornos gastrointestinales (diarreas...).
- Trastornos respiratorios (hiperventilación...).
- Trastornos cardiovasculares (hipertensión arterial, arritmias...).
- Trastornos dermatológicos (sudoración excesiva...).
- Trastornos del sueño.
- Ansiedad.
- Depresión.

¿Cuáles son las medidas que se deben adoptar?

La formación periódica y específica sobre el uso correcto de nuevas tecnologías de información y comunicación, ya que los avances tecnológicos se producen muy rápido y el teletrabajador debe ser capaz de responder racionalmente.

• Riesgos derivados de la organización del trabajo.

El hecho de que el teletrabajador normalmente trabaje en su casa, en soledad, o al menos aislado del resto de la plantilla de la empresa, manteniendo un contacto casi exclusivamente telemático o telefónico, lleva implícito una serie de posibles riesgos laborales de carácter psicosocial, que pueden dar lugar a diversas patologías.

De ahí la necesidad de establecer una serie de medidas preventivas:

- Flexibilidad horaria: Establecimiento de un horario adaptado a las cualidades y necesidades del teletrabajador, dado que el propio control del ritmo de trabajo puede dar lugar a un exceso de horas de trabajo con la consiguiente sobrecarga.
- Pausas: Establecer un ritmo de trabajo y descanso, donde primen las pausas cortas y frecuentes frente a las largas y espaciadas. Esto es debido a que una vez llegado el estado de fatiga es difícil recuperarse, siendo más positivo el procurar no alcanzarlo.
- Aislamiento: Es conveniente prefijar una serie de reuniones entre el teletrabajador y los componentes de la empresa. De esta manera, se consigue estar al día en cuestiones propias de su trabajo, de su empresa, se fomenta el sentido de pertenencia a la organización, y se previenen problemas derivados de la soledad y el aislamiento.
- Separación del ámbito familiar del laboral: El hecho de no separar, y no solo de manera física, ambos aspectos de la vida, puede dar lugar a tensiones que afectan psicológicamente al teletrabajador.

• Los derivados de la transformación de una parte de la vivienda en lugar de trabajo.

Es evidente que una vivienda no está preparada para ser un lugar de trabajo, y el hecho es que la mayoría de los teletrabajadores trabajan en su casa. Por ello, consideramos imprescindible realizar una serie de modificaciones y tomar ciertas medidas que eviten riesgos:

- Habilitar una zona aislable dentro de la vivienda, con suficiente espacio para contener los equipos y materiales de trabajo, de manera que ese espacio se dedique exclusivamente al trabajo. Sería conveniente que dispusiera de luz natural, y que el ruido, tanto externo como de la casa, fuese el menor posible. Recordemos que el ruido puede ser un factor de estrés importante, y que la luz natural ayuda disminuir el riesgo de fatiga visual.

-
- Ordenar el espacio de la habitación para evitar caídas y golpes, respetando los lugares de paso, etc. En la misma línea, disponer el cableado eléctrico y telefónico de manera fija y en las paredes; de esta manera se evitarán accidentes innecesarios.
 - Vigilar la temperatura de la habitación, así como la ventilación de la misma. El control de la calidad del aire interior, en ambientes en los que no se desarrollan actividades industriales, es importante a la hora de mantener la seguridad y la salud laboral.





TITULO VI. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y AUTOEVALUACIÓN DE RIESGOS

CAPITULO 2. Autoevaluación.



ACTUACIONES PREVENTIVAS EN LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD QUE PARTICIPEN EN TELETRABAJO¹

Con el fin de conjugar los derechos fundamentales de los teletrabajadores al realizar el trabajo en su domicilio, con el deber del empresario de proteger de manera eficaz su seguridad y salud, se pueden establecer dos actuaciones para que el teletrabajador escoja la que más le interese:

Actuación 1. El teletrabajador AUTOCOMPRUEBA su puesto de trabajo con pantallas de visualización de datos (PVD) y adopta las medidas preventivas adecuadas.

Mediante un curso impartido por el Servicio de Prevención, se forma al trabajador para autocomprobar su puesto de trabajo, mediante la lista de autocomprobación del ANEXO I.I.

En el curso se informa al teletrabajador sobre:

- Los riesgos derivados de la utilización de las PVD,
- Los riesgos derivados del medioambiente de trabajo y de la utilización de los equipos de trabajo, y se le forma para que adopte las medidas preventivas necesarias con el fin de eliminar o reducir los riesgos.

También se le informará/formará en los siguientes aspectos:

- Servicio de Prevención: Su estructura y forma de comunicación.
- Comité de Seguridad y Salud.
- Comportamiento ante un accidente de trabajo.
- Contenido y forma de realizar la vigilancia de la salud.
- En el ANEXO I.2. se indica el contenido de la información/ formación.

Actuación 2. El teletrabajador autoriza al Servicio de Prevención para que evalúe el puesto de trabajo con PVD en su domicilio y adopta las medidas preventivas adecuadas.

El Servicio de Prevención evalúa el puesto de trabajo del teletrabajador y propone las medidas preventivas que ha de adoptar.

En la visita de evaluación el Servicio de Prevención informa al teletrabajador sobre:

- Los riesgos derivados de la utilización de las PVD.
- Los riesgos derivados del medioambiente de trabajo y de la utilización de los equipos de trabajo,

y le forma para que adopte las medidas preventivas necesarias con el fin de eliminar o reducir los riesgos.

¹ Fuente: "Manual para la implantación de programas piloto de teletrabajo en la Administración General del Estado". Ministerio de Administraciones Públicas. Septiembre de 2006.

También le informará/formará en los siguientes aspectos:

- Servicio de Prevención: Su estructura y forma de comunicación.
- Comité de Seguridad y Salud.
- Comportamiento ante un accidente de trabajo.
- Contenido y forma de realizar la vigilancia de la salud.



ANEXO II AUTOCOMPROBACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

LISTA DE AUTOCOMPROBACIÓN PARA TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD QUE PARTICIPEN EN PROGRAMAS PILOTO DE TELETRABAJO MEDIANTE EL USO DE MEDIOS TELEMÁTICOS EN SU PROPIO DOMICILIO.

Forma de utilización de la lista de autocomprobación.

Para poder utilizar la lista de autocomprobación, el trabajador ha recibido previamente curso impartido por el Servicio de Prevención.

La lista cubre cinco aspectos preventivos para los trabajos de carácter administrativo que el trabajador realizará en su domicilio:

- Trabajo con pantallas de visualización de datos (PVD).
- Medidas de seguridad en los trabajos de carácter administrativo.
- Prevención de incendios.
- Actuación ante un incendio.
- Primeros auxilios.

El teletrabajador deberá comprobar uno a uno los ítems que componen cada aspecto preventivo. Cuando acepta cada ítem () es que

- Ha adoptado la medida preventiva propuesta. Por ejemplo:

Ubicar la mesa y la pantalla de modo que se eviten deslumbramientos o reflejos sobre la pantalla. Nunca ubicar la pantalla enfrente de una ventana que no disponga de cortinas o persianas para evitar el deslumbramiento.

- Entiende la medida preventiva propuesta y la aplicará cuando se presente la situación descrita. Por ejemplo:

No se deben utilizar mesas, sillas, cajas, papeleras, etc. como “escaleras de mano” para acceder a elementos en altura.

Una vez cumplimentada toda la lista, la deberá firmar y enviar, bien impresa o mediante correo electrónico, al Servicio de Prevención.

Durante la comprobación de la lista el teletrabajador puede consultar la información escrita que ha recibido en el curso; en su caso consultar la página web del Servicio de Prevención o bien contactar, telefónicamente o por correo electrónico con el Servicio de Prevención.

TRABAJO CON PANTALLAS DE VISUALIZACIÓN DE DATOS

La utilización habitual y prolongada de equipos con PVD puede ocasionar trastornos visuales y oculares, fatiga mental, molestias o dolor en la espalda, cuello y manos.

La mayoría de las veces esos trastornos tienen como causa la forma en la que se utilizan esos equipos, más que los equipos en sí mismos.

En general, los problemas pueden evitarse con un buen diseño del puesto de trabajo con PVD y con unas buenas prácticas de trabajo.

- Ajustar la silla y la pantalla de modo que se obtenga una postura confortable. Como norma general, los brazos, muñecas y manos deben estar en posición horizontal y la altura de los ojos debe ser aproximadamente igual a la parte superior de la pantalla. La distancia entre los ojos y la pantalla debe estar entre 40 y 70 cm.
- Asegurar que existe suficiente espacio de trabajo para contener los documentos y todo el equipo necesario de trabajo.
- Probar diferentes posiciones de la pantalla, teclado ratón y documentos hasta lograr la distribución más adecuada para cada uno.
- Si se utiliza un portadocumentos, colocarlo a una altura y distancia similar a la de la pantalla, con el fin de reducir los esfuerzos de acomodación visual.
- Ubicar la mesa y la pantalla de modo que se eviten deslumbramientos o reflejos sobre la pantalla. Nunca ubicar la pantalla enfrente de una ventana que no disponga de cortinas o persianas para evitar el deslumbramiento.
- Ajustar el brillo y el contraste de la pantalla, para acomodarlos a la iluminación del local.
- Asegurar que la superficie de la pantalla o del filtro antirreflejos, están limpios.
- Asegurar que existe suficiente espacio debajo de la mesa para permitir el movimiento de las piernas. Retirar cualquier obstáculo como cajas u otros equipos.
- Regular el respaldo de la silla de modo que se adapte a la parte inferior de la espalda. Los pies deben estar bien apoyados en el suelo. Si no puede conseguirse, utilizar un reposapiés.
- Ajustar el teclado de modo que se obtenga una posición cómoda al teclear tratando de mantener la mano, muñeca y brazo en línea recta. Se debe dejar suficiente espacio delante del teclado para descansar las manos cuando no se está tecleando.
- Ubicar el ratón de modo que se pueda alcanzar fácilmente y que se pueda utilizar con la muñeca recta.
- Ubicar la silla de forma que al utilizar el ratón el brazo no esté extendido. Apoyar el brazo en la mesa y sujetar suavemente el ratón, descansando los dedos sobre los botones y accionándolos suavemente.
- Al utilizar el software, elegir unos caracteres de texto lo suficientemente grandes de modo que permitan una lectura fácil cuando se está sentado en una posición normal.



- Elegir los colores de modo que sean confortables a la vista, evitando letras rojas sobre un fondo azul o viceversa.
- Los caracteres deben ser nítidos y bien definidos y las imágenes nítidas.
- No estar sentados en la misma posición durante largos períodos de tiempo. Es importante cambiar de postura regularmente.
- En los casos de períodos intensos de utilización de la pantalla, bien por la propia lectura de la pantalla, por el uso intensivo del dispositivo de entrada de datos o por una combinación entre ambos, se debería tratar de alternar el trabajo con otras tareas que demanden menores esfuerzos visuales o músculo - esqueléticos.
- Cuando lo anterior no es posible se deberían introducir pausas. Son más recomendables pausas cortas y frecuentes que largas y escasas. Por ejemplo, es preferible realizar pausas de 10 minutos cada hora de trabajo continuo con la pantalla que realizar pausas de 20 minutos cada dos horas.
- Durante las pausas se debería relajar la vista (por ejemplo mirando algunas escenas lejanas) y realizar ejercicios de relajación muscular.

MEDIDAS DE SEGURIDAD EN LOS TRABAJOS DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO

Los resbalones y tropezones son causas de caídas durante los trabajos de carácter administrativo, a veces incluso durante el movimiento o transporte de cargas. También se producen cortes y pinchazos en la manipulación del pequeño material de oficina: tijeras, abrecartas, cutter, chinchetas, etc., así como golpes contra objetos inmóviles (archivadores, cajones, etc.). La mayoría de esos riesgos se pueden evitar adoptando sencillas medidas preventivas.

Material de oficina

- Guardar los objetos cortantes (tijeras, abrecartas, cutter, etc.) en los cajones después de su uso, ubicándolos en sus fundas.
- Colocar las tijeras, abrecartas, etc., separadas de los bordes de las mesas para evitar su caída.
- Ordenar y recoger las mesas de trabajo y muebles accesorios, al finalizar la jornada de trabajo.
- No arrojar materiales u objetos cortantes a la papelera.

Resbalones y tropezones

- Prestar atención al estado del suelo, reparando cualquier irregularidad que pueda ser causa de una caída, por ejemplo ladrillos sueltos, alfombras y moquetas sueltas o desgastadas, etc.
- No circular por zonas con el piso mojado o resbaladizo debido a procesos de limpieza.
- No circular por zonas con bajos niveles de iluminación ni cuando existan objetos y obstáculos en las

zonas de tránsito que impidan una circulación normal.

- No circular por zonas en las que existan cables sueltos por el suelo.
- Mantener las zonas de paso libres de obstáculos tales como cajas, papeleras, etc.

Escaleras

- Utilizar el pasamanos al circular por una escalera.
- Evitar leer documentos mientras se circula por una escalera.
- No se deben utilizar mesas, sillas, cajas, papeleras, etc. como “escaleras de mano” para acceder a elementos en altura.
- Comprobar las escaleras de mano, antes de utilizarlas, para asegurar que están en buen estado (peldaños, tirante de seguridad, etc.).
- No tratar de alcanzar objetos alejados del eje de la escalera de mano. Es mejor bajar de la escalera, desplazarla y volver a subir.
- Durante el tiempo que se está subido a la escalera, es importante tener una mano libre para poder sujetarse.
- No subir a la escalera manejando grandes pesos.
- No trabajar en los últimos peldaños de la escalera de mano.

Estanterías, armarios, archivadores

- Con el fin de evitar golpes al invadir zonas de paso, cerrar cada cajón después de utilizarlo y siempre antes de abrir el siguiente.
- Colocar los elementos más pesados en los cajones inferiores o en la parte más baja de las estanterías.
- Los cajones deben llenarse de atrás hacia delante y de abajo hacia arriba.
- Cerciorarse de la estabilidad de estanterías, armarios y archivadores para evitar su caída.
- No intentar sujetar un armario o estantería que se cae.

Electricidad

- No manipular en las instalaciones eléctricas ni intentar reparar equipos de trabajo que utilizan la electricidad (por ejemplo, ordenadores). Esas funciones solo deben hacerlas el personal especializado.
- No desconectar los equipos tirando del cable.
- No utilizar “ladrones” que no garanticen la continuidad del conductor de tierra.
- No sobrecargar los enchufes utilizando ladrones para alimentar varios equipos.



- Evitar la presencia de cables por el suelo en las zonas de paso.
- Desconectar los equipos cuando no se utilicen y siempre antes de finalizar la jornada de trabajo.
- Evitar limpiar con líquidos cualquier equipo conectado a la corriente eléctrica.
- Evitar salpicaduras (café, té, etc.) sobre los equipos conectados a la corriente eléctrica.
- No conectar los equipos eléctricos con las manos húmedas o mojadas.

Posturas forzadas y movimientos no adecuados.

- No sentarse sobre una pierna o con las piernas cruzadas.
- No sujetar el auricular del teléfono con el hombro y la cabeza.
- Los giros sobre la silla no deben hacerse por movimientos bruscos del tronco, sino ayudándose con los pies.
- No forzar la postura para alcanzar objetos distantes. Levantarse para cogerlos.

PREVENCIÓN DE INCENDIOS

- Impedir la presencia simultánea de materiales combustibles y focos de ignición.
- Mantener el orden y la limpieza en los puestos de trabajo. Se debe evitar acumular materiales

El aspecto más importante en la seguridad contra incendios es la prevención. La mayoría de los incendios producidos se podrían haber evitado con una serie de medidas preventivas en el diseño de los edificios y sus instalaciones, con un mantenimiento preventivo correcto y con unas prácticas de trabajo adecuadas.

combustibles innecesarios y en especial alrededor de los aparatos eléctricos. No se deben acumular materiales combustibles en espacios ocultos, tales como rincones, parte inferior de las estanterías, etc.

- No sobrecargar las tomas de corriente. Si es necesario utilizar ladrones, regletas o alargaderas para conectar varios equipos eléctricos a una misma toma de corriente, es necesario consultar previamente al personal competente.
- Los fumadores deben utilizar ceniceros y deben asegurarse que no quedan colillas encendidas.
- No acercar focos de calor a materiales combustibles.
- No colocar vasos con líquidos sobre aparatos eléctricos como ordenadores, impresoras, escáneres, etc.
- Al final de la jornada de trabajo, desconectar los aparatos eléctricos que no vayan a utilizarse.
- Avisar a los servicios técnicos correspondientes, lo más urgentemente posible, si se aprecian

anomalías en los aparatos e instalaciones eléctricas (olores sospechosos, superficies calientes, etc.).

Actuación ante un incendio

- Al detectar un incendio hay que mantener la calma, no gritar y actuar con rapidez comunicando la emergencia al servicio de bomberos.
- Si se encuentra capacitado, con los medios de extinción adecuados y sin exponer en ningún momento su integridad física, intente extinguir el fuego. Si no, abandone la vivienda, desconectando si es posible los aparatos eléctricos y, cuando la magnitud del fuego lo permita, cerrando las puertas y ventanas sin bloquear las cerraduras.
- Si trata de utilizar un extintor, sitúese entre las llamas y la salida de la vivienda. No se deben utilizar extintores de agua o espuma para apagar un fuego en equipos conectados a la red eléctrica.
- Si se encuentra en presencia de humos, tápese la nariz y la boca con ropa húmeda. No corra, camine agachado o reptando. Si se le prende la ropa no corra, tírese al suelo y rueda.
- Si se encuentra atrapado por el fuego en un recinto cierre todas las puertas, tape con trapos y alfombras, si es posible húmedos, las rendijas por donde penetre el humo, busque una ventana exterior, y señale su situación. Si puede utilizar un teléfono llame a los bomberos y dígales donde se encuentra.

PRIMEROS AUXILIOS

Los siguientes consejos son básicos para la actuación de cualquier ciudadano en caso de accidente.

Una actuación rápida en un accidente puede salvar la vida de una persona o evitar que las lesiones producidas puedan empeorar. Es importante tener unos conocimientos básicos generales que permitan entender la organización de los primeros auxilios y si es necesario, poder actuar como apoyo al trabajo de dichos equipos. La secuencia de actuación en caso de accidente es Proteger, Avisar y Socorrer, secuencia conocida coloquialmente como P.A.S.

- **Proteger:** Antes de actuar hemos de asegurarnos que tanto el accidentado como nosotros mismos estamos fuera de todo peligro. Por ejemplo, un electrocutado no deber tocarse sin asegurarse previamente que no sigue conectado a la red eléctrica y si lo está, habrá que tomar antes las medidas oportunas, desconectando la energía eléctrica, o si ello no es posible, mediante equipos aislantes de la electricidad.
- **Avisar:** Hay que activar el sistema de emergencia avisando de la existencia del accidente a los servicios sanitarios (ambulancia, servicios médicos, etc.).
- **Socorrer:** Una vez que se ha protegido y avisado, hay que socorrer al accidentado. Para ello hay que reconocer sus signos vitales en este orden: 1.- Conciencia, 2.- Respiración y 3.- Pulso. Es importante recordar que al accidentado hay que tratarle con urgencia, no trasladarle con urgencia.

DATOS DEL TRABAJADOR CON DISCAPACIDAD QUE REALIZA TELETRABAJO



DATOS PERSONALES

Nombre:
Puesto de Trabajo:
Unidad:

DATOS PARTICULARES

Domicilio particular donde realiza el teletrabajo:
Municipio:
Código Postal:
Telefono:
Fax:
Correo electrónico:

LISTA DE AUTOCOMPROBACIÓN

Fecha autocomprobación:
Firma:





ANEXO I.2 FORMACIÓN PARA TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD QUE PARTICIPEN EN PROGRAMAS PILOTO DE TELETRABAJO

CURSO DE FORMACIÓN PARA TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD QUE PARTICIPEN EN PROGRAMAS PILOTO DE TELETRABAJO

Objetivos Generales y destinatarios.

Prepara a los trabajadores que participen en programas piloto de teletrabajo para que conozcan los riesgos asociados al trabajo de carácter administrativo que desarrollan en su domicilio y puedan adoptar las medidas preventivas pertinentes, cumplimentando la lista de autocomprobación.

Programa básico.

Trabajo con pantallas de visualización de datos (PVD).

- Medidas de seguridad en los trabajos de carácter administrativo.
- Prevención de incendios.
- Actuación ante un incendio.
- Primeros auxilios.
- Forma de cumplimentar la lista de autocomprobación.

Duración estimada.

5 horas.

Documentación de apoyo.

- Manual de prevención de riesgos laborales en los trabajos de oficinas.
- Trípticos sobre: Puestos con pantallas de visualización de datos, prevención de riesgos laborales en oficinas, como actuar en caso de accidente de trabajo, primeros auxilios y servicio de prevención.



TITULO VII. TECNOLOGÍA Y TELETRABAJO

CAPITULO I.

La Tecnología para el teletrabajo de personas con discapacidad en los Centros de Contacto con Clientes

1.- Introducción.

2. - Tecnologías implicadas en los contact centers relacionadas con el teletrabajo.

- Centralitas de Telefonía o PBX.
- ACD, herramienta de administración y reporting.
- Línea de comunicaciones .
- Servidores de Aplicaciones.
- Aplicaciones de Asistencia Remota.
- Otras Aplicaciones relacionadas con el Contact Center.

3.- Tecnologías implicadas en el domicilio del teletrabajador.

- Equipamiento informático.
- Equipamiento Telefónico.
- Equipamiento de Comunicaciones.
- Infraestructura en el domicilio del Teletrabajador.

4.- Inversión .

5.- Conclusiones desde el punto de vista de la tecnología.



I.- Introducción.

Debemos considerar la tecnología como un medio y no como un fin, ya que no representa en sí misma una solución, pero aplicada a un concepto posibilita que se alcance dicho objetivo.

El teletrabajo en los Contact Centers es un concepto donde la tecnología tiene un papel muy importante. Mientras que el Call Center tradicional sólo gestiona el canal de telefonía, el Contact Center es capaz de gestionar, además de las llamadas telefónicas, otros canales como son los correos electrónicos, los faxes, los mensajes SMS/MMS, las sesiones de colaboración Web/Chat, etc., en una misma cola distribuida por servicios.

El modelo tecnológico que proponemos para el teletrabajo, consiste en puestos de trabajo adicionales a una plataforma de contact center, aportando todas las garantías de seguridad y calidad que requiere cualquier puesto de plataforma, entendiendo que es el modelo mas complejo y completo de todos cuantos podemos estudiar a nivel tecnológico.

Si ya de por sí el empleo de la tecnología se hace muy necesaria en los Call Centers, en los Contact Centers se hace absolutamente imprescindible. El hecho de la introducción del concepto de teletrabajo en el mundo laboral, obliga a trasladar toda la tecnología de Contact Center al domicilio del teletrabajador, de tal manera que se convierta en un puesto más.

Para ello son fundamentales dos pilares, que el contact center cuente con una tecnología que permita el teletrabajo y que la línea de comunicaciones entre el contact center y el domicilio del teletrabajador sea adecuada. En este sentido lo mas recomendable es que el centro de contacto esté soportado por tecnología de convergencia de voz y datos es decir un Contact Center IP (CCIP)¹.

2 - Tecnologías implicadas en los contact centers relacionadas con el teletrabajo.

• Centralitas de Telefonía o PBX.

El elemento principal de Contact Center IP es un gateway que convierta la señal de voz tradicional en paquetes IP que viajan por la red de datos hasta el domicilio del teletrabajador. También debe tener los recursos DSP necesarios para comprimir la voz con codecs que hagan un uso efectivo del ancho de banda, tales como G729 o G723.

• ACD, herramienta de administración y reporting.

La PBX debe disponer de este tipo de herramientas que le permite administrar y controlar el estado del servicio para lograr una mayor calidad y productividad.

En la actualidad hay multitud de marcas que ofrecen esta posibilidad. Los Contact Center suelen estar dotados de centralitas potentes que, o bien tienen la funcionalidad IP, o la posibilidad de integrarla. A todos los efectos el agente de teletrabajo aparecerá como uno mas dentro del equipo de trabajo, por lo que será controlable de igual modo.

¹ Para la redacción de este Capítulo, que hemos simplificado mucho para darle claridad, hemos contado con el asesoramiento de la empresa asociada Altitude Software España a quien agradecemos muy sinceramente su apoyo. (<http://www.altitude.es>)

- **Línea de comunicaciones.**

Un acceso a Internet en el contact center y en el domicilio de teletrabajador combinado con una solución VPN proporcionará la comunicación IP segura, tanto para la voz como para los datos.

La conexión a Internet debe ofrecer ciertas garantías por parte del operador contratado,

La receta sería que la línea debe garantizar un ancho de banda tanto de subida como de bajada de al menos 35 Kbits/sec, con una pérdida de paquetes no superior al 3%, un retardo no superior a los 400 mseg y un jitter de no más 50 mseg. El operador debe garantizar un ancho de banda mínimo que resultaría del sumatorio de los siguientes:

Voz, 32 kbps por cada llamada simultánea tanto de subida como de bajada, por llamada, aunque varía ligeramente dependiendo del codec empleado. Este ancho de banda habría que multiplicarlo por dos suponiendo que el operador quiera consultar o transferir llamadas.

Datos, depende en gran medida de la tipología de la aplicación y sería propio de estudio en cada uno de los proyectos.

Finalmente es recomendable que la línea permita QoS, es decir que se pueda priorizar la voz sobre los datos.

La VPN permite en primer lugar tunelizar el tráfico a través de Internet hacia el Contact Center, y en segundo lugar el cifrado del mismo con lo que se consigue una mayor securización de la información que viaja a través de Internet. Dicho cifrado incrementa las necesidades de ancho de banda en un 10% aproximadamente. Todo ello requiere en la mayoría de los casos de la instalación de un pequeño software sobre el equipo informático del teletrabajador; si acaso en algún caso puntual puede tratarse de un pequeño elemento hardware. Algunos operadores ofrecen accesos de manera que la vivienda del teletrabajador sea una sede más del Contact Center de forma transparente para ambos.

- **Servidores de Aplicaciones.**

Los servidores de aplicaciones alojan el conjunto de aplicaciones que necesitan los agentes para poder realizar su trabajo.

Las aplicaciones pueden ser del tipo CRM (Customer Relationship Management), del tipo ERP (Enterprise Resource Planning) o argumentarios o script guiados de agente.

Las aplicaciones del tipo Web, o también denominadas "Thin Client" facilitarán mucho el acceso al teletrabajador y por regla general consumen menos ancho de banda.

Estas aplicaciones podrán ir o no integradas con sistemas CTI, lo que hace mas sensible la solución final ante micro-cortes de comunicaciones, en cualquier caso con una línea adecuadamente dimensionada, funcionaría sin problemas. El sistema CTI es el encargado de asociar información (datos) a las llamadas de telefonía de tal manera que la pueda difundir a las aplicaciones que usan los agentes del centro y a los trabajadores remotos.

También permite manejar las funciones de telefonía desde el PC del agente aunque este disponga de un teléfono físico.

Los sistemas CTI multicanal además aportan funcionalidades de gestión de email, fax, colaboración Web, etc.



- **Aplicaciones de Asistencia Remota.**

Los teletrabajadores necesitan de un servicio que permita a los técnicos de mantenimiento acceder al puesto remoto con el fin de corregir errores, actualizar aplicaciones, diagnosticar fallos, o incluso como formación del teletrabajador.

Existen numerosos productos que permiten este tipo de servicios donde un técnico del Contact Center toma el control del PC del teletrabajador de forma conjunta.

Este tipo de aplicaciones también permiten al teletrabajador asistir de forma virtual a reuniones de equipo con el apoyo visual del resto de compañeros

- **Otras Aplicaciones relacionadas con el Contact Center.**

Existen otras aplicaciones relacionadas con el Contact Center como son la grabación de conversaciones/pantallas y su consecuente cualificación, la gestión de turnos de agentes (WFM, Work Force Management) y los sistemas de auto-servicio / IVR / Portales de Voz.

Todas ellas siempre que la arquitectura se ajuste al mencionado CCIP, funcionarán sin ningún tipo de problemas, ya que el núcleo tecnológico se encontrará alojado en el propio contact center.

3.- Tecnologías implicadas en el domicilio del teletrabajador.

Una vez que hemos establecido las necesidades tecnológicas que deberán estar disponibles en el Contact Center, vamos a analizar las tecnologías que deberán estar presentes en el domicilio del teletrabajador.

- **Equipamiento informático.**

El equipamiento informático consistirá en un PC cuyas características hardware y software pueden variar con las funcionalidades que se quieran obtener.

Desde el punto de vista de hardware, un PC tipo debería tener las siguientes características:

Tipo de CPU	Pentium IV 3,2 Ghz o equivalente.
Tarjeta Gráfica	XGA 1280x1024 (4:3) ó 1440x900 (16:9)
Audio	Tarjeta de sonido del tipo Sound Blaster
Tarjeta de Red	10/100Mbps Ethernet
Memoria RAM	1 GB
Disco	20 GB, o mayor, 120 GB recomendado
CD/DVD	Unidad DVD
Pantalla	TFT 17" (3:4) o mayor, 20" (16:9) recomendada
Otros	USB 2.0, teclado y ratón ergonómico, y Webcam

Las modernas pantallas panorámicas (16:9) permiten mayores posibilidades que las tradicionales (4:3) al disminuir el solape de aplicaciones. También resultan muy útiles para los discapacitados con visión reducida al poder mostrar los caracteres mucho más grandes en un mayor espacio.

La inclusión de una WebCam permite una interacción más cercana con el resto del equipo en el Contact Center. No obstante, hay que evaluar el consumo extra de ancho de banda sobre todo si se usa durante el trabajo normal.

La tarjeta de sonido permite la instalación de terminales telefónicos basados en software, llamados comúnmente softphones.

En cuanto al software del PC, este deberá ser compatible con el que se usa en los puestos fijos del Contact Center.

• **Equipamiento Telefónico.**

El equipamiento telefónico consistirá en un terminal telefónico digital compatible con la centralita del Contact Center, provisto principalmente de cascos con micrófono incorporado.

El terminal telefónico deberá venir provisto de una conexión Ethernet.

Es posible dotar al equipo informático de un terminal telefónico por software (softphone) en cuyo caso este sería un programa más dentro del PC, pero normalmente se opta por un terminal independiente de este para que no se vea afectado por el propio rendimiento del PC. Si el PC se bloquea momentáneamente, también afectará a la aplicación del teléfono y dejaremos de escuchar y hablar.

Otro de los condicionantes es el hecho del formato de compresión de la voz (codecs). La compresión/descompresión requiere de bastante proceso extra que tiene que realizar el PC, mientras que los teléfonos físicos lo hacen directamente por hardware y no se ven afectados por el rendimiento de otras aplicaciones.

En muchas ocasiones se deja instalado el softphone en el PC del teletrabajador como alternativa (backup) al teléfono físico para el caso de que este falle.

• **Equipamiento de Comunicaciones.**

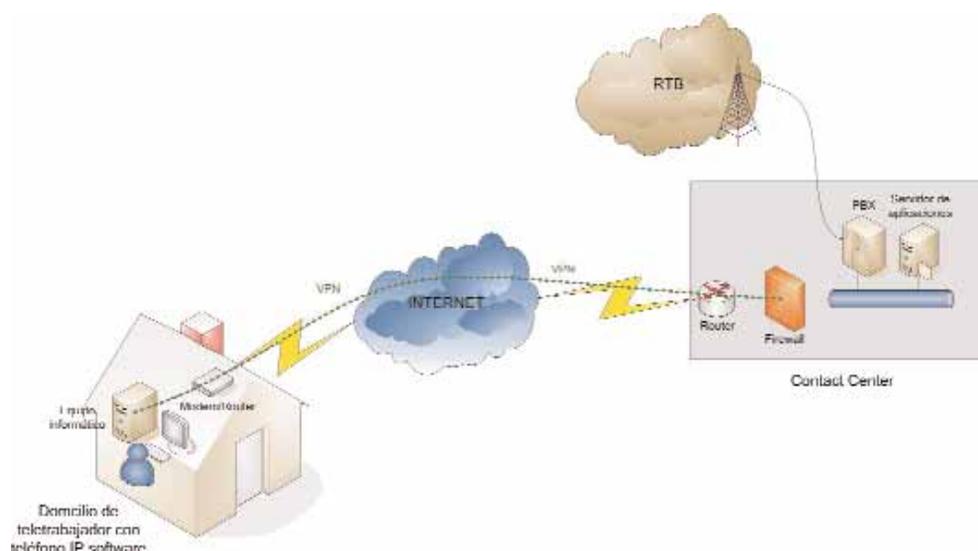
El equipo de comunicaciones constará de una conexión a Internet a través de un router generalmente del tipo ADSL o DSL.

A este router se conectan tanto el teléfono IP como el PC del teletrabajador, o sólo el PC si estamos usando un teléfono softphone.

Los router son generalmente suministrados por el propio proveedor de los servicios de ADSL/DSL de acuerdo a las especificaciones concretadas, en el punto relacionado con las líneas de comunicaciones.

• **Infraestructura en el domicilio del Teletrabajador.**

El esquema de instalación en el domicilio del teletrabajador podría ser el siguiente:





4.- Inversión.

Aunque las necesidades de inversión de un puesto en plataforma y un puesto en teletrabajo son similares, hay un coste extra que debemos tener en cuenta y que es específico para cada puesto de teletrabajo.

- Línea de comunicación por puesto.

Depende del tipo del proyecto, pero estaría entre 60 y 230 € al mes. Esto es orientativo, pues este coste depende de diversas circunstancias, como la cobertura de la zona geográfica, los acuerdos de cada compañía con el proveedor, etc. Por otro lado, hay que tener en cuenta que estos presupuestos tienen una validez de 1 mes como mucho.

5.- Conclusiones desde el punto de vista de la tecnología.

Como conclusión final podemos decir que la tecnología actual nos proporciona los elementos necesarios y la ergonomía suficiente para la incorporación de muchas personas con discapacidad como teletrabajadores, ya que su discapacidad puede ser perfectamente cubierta con la instalación de tecnologías apropiadas tanto en el Contact Center como en su propio domicilio.



TITULO VIII. SUPERVISIÓN Y CALIDAD

CAPITULO I.

Supervisión de Agentes de contact center en modo teletrabajo.

- 1.- Introducción.
- 2.- Supervisión de agentes de contact center en modo teletrabajo.
 - Tipos de mensajes entre Agente y Supervisor.
 - Supervisión de teletrabajadores discapacitados.
- 3.- Monitorización.
 - Modelos de monitorización.
 - Campañas de recepción
 - Campañas de emisión.
- 4.- La motivación: una herramienta fundamental para obtención de buenos resultados.



1.- Introducción.

El modo “teletrabajo” nos va a obligar a utilizar algunos sistemas especiales de supervisión que no serían tan necesarios en un modo “presencial”.

La mayor dificultad la tendremos al no poder reunirnos con nuestros Agentes “cara a cara” para comentar la marcha de su trabajo, las mejoras a introducir o los resultados de sus gestiones.

Para el resto de los temas, la supervisión de agentes en modo “teletrabajo” será casi igual que si estuvieran en una plataforma, ya que, normalmente, el Supervisor no suele tener visión directa de todos sus Agentes y se rige por los parámetros que va visionando en la pantalla y las escuchas que realiza periódicamente.

2.- Supervisión de agentes de contact center en modo de teletrabajo.

El seguimiento diario podrá tener la siguiente secuencia:

- Bienvenida del Supervisor: Al iniciar la jornada se establecerá comunicación telefónica entre el trabajador y el Supervisor para transmitirle las expectativas para el día y recibir las indicaciones sobre los registros a tratar y las recomendaciones oportunas.
- A mitad de la jornada se establecerá de nuevo contacto telefónico en el que el agente puede comentar con el Supervisor las dificultades que se está encontrando en la acción.

Finalizada la jornada se contactara de nuevo, en esta ocasión para analizar los resultados.

Sin embargo esta secuencia no siempre será necesaria. Por otra parte no debemos crear diferencias entre un agente que trabaje en su domicilio y un agente que trabaje en plataforma. Deberán poder llegar a tener el mismo seguimiento y tratamiento que tienen el resto de sus compañeros.

En campañas de recepción de llamadas el agente se logará y deslogará según el horario que tenga, el contacto telefónico se producirá cuando detectemos alguna irregularidad: No está conectado, se ha conectado tarde, etc....

En las campañas de emisión de llamadas, el tratamiento será el mismo que en plataforma, es decir se producirá contacto telefónico siempre y cuando haya que dar instrucciones relativas a la campaña, no consiga los objetivos marcados al inicio de la prestación del servicio, etc...

En todo momento el Agente tendrá la opción de contactar con el Supervisor mediante el sistema de mensajería instantánea con el que se dotará al aplicativo informático que utilizará, o bien llamada a su extensión. También será posible, en cualquier momento de una conversación, establecer comunicación con el Supervisor reteniendo la llamada para resolver dudas e incluso establecer una conferencia a tres con el interlocutor en caso de necesidad de un nivel de conocimientos superior.

Este sistema será bidireccional y permitirá el contacto permanente entre el Agente y el Supervisor.

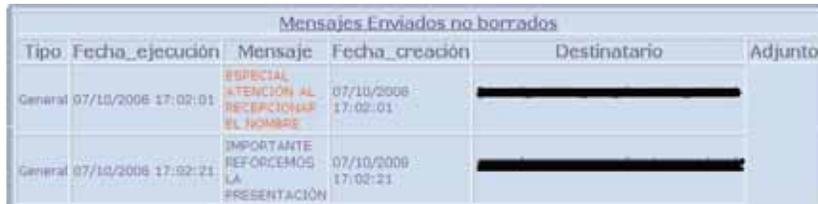
Por otro lado será interesante que puedan mantener contacto por videoconferencia, para lo que se instalará una webcam en el domicilio y otra en el puesto de supervisión, y así se facilite la comunicación visual y la cercanía será mayor.

• **Tipos de mensajes entre Agente y Supervisor.**

Los mensajes recibidos por ambos podrán consultarse en cualquier momento. Esta funcionalidad permite asegurarnos que, en todo momento, el Agente y el Supervisor conocen las novedades del servicio.

Consideramos especialmente interesantes el uso de dos tipos de mensajes:

- Mensajes scroll



Tipo	Fecha_ejecución	Mensaje	Fecha_creación	Destinatario	Adjunto
General	07/10/2006 17:02:01	ESPECIAL ATENCIÓN AL RECEPCIONAR EL NOMBRE	07/10/2006 17:02:01	[Redacted]	
General	07/10/2006 17:02:21	IMPORTANTE REFORCEMOS LA PRESENTACIÓN	07/10/2006 17:02:21	[Redacted]	

Nota: Estos mensajes buscan el refuerzo de conceptos. Se presentan de forma continua en la pantalla.

- Mensajes popup



Nota: Mensajes que aparecen por encima de todas las aplicaciones. Fijan la atención del operador y le avisan de algo puntual. Este tipo de mensaje puede incluso contener documentos adjuntos.

• **Supervisión de teletrabajadores discapacitados.**

La única diferencia que debería haber en estos casos sería debida a la imposibilidad de traslado de personas con discapacidades severas desde su domicilio hasta la plataforma.

Sin embargo ese handicap ya se está dando, como hemos apuntado, con teletrabajadores que viven a grandes distancias de las plataformas. Concretamente, en el caso ya citado anteriormente de empresa de outsourcing española con más de 100 agentes en teletrabajo, un porcentaje cercano al 30% tiene su residencia en países latinoamericanos, sin que exista la posibilidad de acercarse en ningún momento. Si en esos casos todo se puede hacer a distancia no deberemos tener problemas en el caso de personas con discapacidad imposibilitadas de acudir a nuestras plataformas.

En una ocasión hemos sido testigos del seguimiento de una conversación producida desde Argentina por un agente teletrabajador al que le supervisábamos con toda facilidad visionando en la pantalla, online, el lugar del argumentario donde se encontraba, las anotaciones que incluía en los formularios, y, a la vez, escuchábamos toda la conversación. Su Supervisor le reenvió un mensaje para apoyar el cierre de la venta con una argumentación específica y el agente la utilizó hábilmente hasta cerrar la venta. Sinceramente esta experiencia nos ha demostrado que, ya actualmente, podemos hacer casi toda la supervisión de teletrabajadores de modo similar a la de los que están presentes en una plataforma.

Sin embargo es importante destacar que independientemente de la facilidad que este sistema nos aporte para controlar a los Teletrabajadores, siempre tendrá diferencias con los sistemas de control de los agentes presenciales, lo que supondrá un incremento en las tareas de supervisión. Por este motivo el ratio de recursos de supervisión por teletrabajador, se verá incrementado según la necesidad real.



3.- Monitorización.

En cuanto a las monitorizaciones estimamos que se pueden utilizar los sistemas de escuchas y grabaciones habituales en cada una de las plataformas, que permitan al Supervisor valorar la calidad de la llamada ofrecida por el Teletrabajador con las necesarias adaptaciones en su caso a la tecnología IP imprescindible para las conexiones remotas y las adaptaciones en el puesto de operador requeridas por la discapacidad de cada uno de los Teletrabajadores.

Será muy útil disponer de sistemas avanzados que permiten ver la pantalla del operador mientras escuchas la conversación, ya que esto facilita el poder valorar, al mismo tiempo, la excelencia telefónica y la aplicación de los procedimientos.

Las puntuaciones de las monitorizaciones, áreas de mejora y acciones a realizar se registrarán en un sistema compartido que permita al operador conocer sus resultados periódicamente y en una fecha prefijada (mínimo una vez al mes).

Asimismo se recomienda que exista una sesión de retroalimentación inmediatamente posterior a la escucha en las monitorizaciones realizadas por el Supervisor, en la que se comenten con el teletrabajador las mejores prácticas en la llamada evaluada, y las posibles áreas de mejora. La duración de esta sesión no debe tener una duración superior a los 10 minutos.

El Supervisor se pondrá en comunicación telefónica con el operador al día siguiente y comentará su percepción así como las acciones de mejora que estima necesarias. La comunicación será inmediata en caso de detectarse en las escuchas alguna incidencia grave.

Por ello es importante, y en el caso de teletrabajadores diríamos que crítico, que continuamente el Supervisor "observe" la situación de los operadores en tiempo real para poder corregir de forma inmediata las desviaciones.

En todo momento mediante las herramientas de control del ACD y otras aplicaciones específicas le será posible conocer la actividad del agente con todo detalle y en tiempo real (estado, llamadas atendidas, tiempos de conversación, tiempos de respuesta, niveles de productividad y alcance de objetivos, etc.)

Una vez cada 3 o 6 meses estableceremos una reunión de feedback completa donde repasaremos cada una de las habilidades que se evalúan, el seguimiento del cumplimiento de los objetivos del periodo anterior y la efectividad de las acciones de mejora implantadas, y en caso de tenerlo establecido los incentivos que percibirá por los resultados obtenidos. Estas reuniones se pueden realizar por videoconferencia con el Supervisor o bien presencialmente en el caso en que sea posible.

Tanto estas reuniones como los cursos de formación continua a los que asistirán en grupo, son excelentes oportunidades para que el teletrabajador visite el centro y comparta un tiempo con el resto de sus compañeros por lo que debemos establecerlas de forma periódica. Las videoconferencias o al menos las multiconferencias pueden sustituir el método presencial sin demasiados problemas. Y como ya dijimos en el capítulo de la Formación, la utilización de videos potencia la formación de forma importante y rentabiliza la inversión al posibilitar el reciclaje del agente remoto como y cuando este lo estima oportuno y cuantas veces le sea necesario.

Si esto no es posible por las distancias, algunas empresas se han planteado crear un puesto de Supervisor "volante" que va visitando a los Agentes remotos periódicamente.

Es muy importante que aprovechemos todos los contactos con el teletrabajador y especialmente las escuchas, reuniones y formación para reforzar lo que hace bien y felicitarle por ello así como para mantenerle informado de cualquier tema de la organización, no solo de los que afecten a su servicio,

para mantener su sentido de vinculación al grupo y a la entidad.

- **Modelos de monitorización.**

En las plataformas telefónicas se gestionan contactos y, dependiendo de las necesidades del cliente, se emiten o se reciben llamadas/ emails. Estas llamadas se agrupan en Campañas de Emisión o Recepción. Los resultados y los objetivos en cada tipo de campaña son diferentes, así como la manera de evaluarlas.

En este apartado explicaremos los dos tipos de campañas, su supervisión, evaluación y lo que es también muy importante, la obtención de resultados, rentabilidades y objetivos sin perder de vista la calidad en la llamada.

A continuación se presenta un MODELO representativo de monitorización. El MODELO a utilizar para los casos de teletrabajadores deberá poder ser idéntico en contenido y forma al del resto de agentes de la plataforma que compongan el grupo que participa en la campaña o al utilizado por procedimiento interno de calidad en cada empresa, incluyendo solo quizá en el mismo unos ítems ADICIONALES que nos permitan además medir el cumplimiento de las normas concretas que se acuerden con cada teletrabajador.

Que el formato utilizado sea el mismo nos permitirá integrar, aún más, al teletrabajador con el resto del equipo y la empresa. La calidad de su atención será medida de idéntica manera que al resto de los trabajadores.

- **Campañas de recepción.**

En las campañas de recepción de llamadas es el cliente el que toma la iniciativa de contactarnos para notificar un siniestro, pedir información de un producto, confirmar la asistencia a un evento, darse de alta en un servicio, etc.

Existen unos criterios básicos de supervisión de estas llamadas que podemos resumir como sigue:

- Es requisito imprescindible en toda Campaña realizar evaluaciones a los miembros del Equipo que la realiza.
- En aquellos casos que sean campañas estables, la periodicidad de evaluación, será la siguiente:

- Operadores nuevos: se realizarán 2 evaluaciones en el primer mes de trabajo, situándose la segunda antes del cumplimiento del período de prueba para poder decidir sobre la continuidad del teletrabajador.
- Operadores con más de 1 mes de antigüedad: se realizará una evaluación mensual

- El informe de evaluación de un operador, constará de 5 áreas de análisis.

- **Actitud:** en la que se valorará la actitud mostrada por el teletrabajador, en la relación con compañeros, responsables o la propia empresa
- **Aptitud:** en la que se valorará las cualidades del operador para poder desempeñar el trabajo específico de la campaña en la que se encuentra
- **Conocimientos:** en la que se valorará la asimilación del operador sobre los contenidos de la campaña impartidos en los cursos de formación y en las tutorías realizadas por sus responsables.
- **Rendimiento:** en la que se valorará los resultados productivos del operador comparándolos con los objetivos establecidos de la campaña
- **Atención telefónica:** en la que se valorará la conversación telefónica concreta utilizada por el operador, comparándola con el argumentario de la campaña y las exigencias de calidad definidas.



- Los Supervisores deberán comunicar siempre a los operadores la evaluación, con el fin de potenciar las áreas positivas detectadas y para establecer medidas en las áreas a mejorar, comprometiéndose ambas partes (operador y evaluador) a la consecución de los acuerdos establecidos.

- Se suelen aceptar las siguientes ponderaciones como base para la evaluación de un operador:

- Actitud: 15% sobre la evaluación global.
- Aptitud: 10% sobre la evaluación global.
- Conocimientos: 15% sobre la evaluación global.
- Rendimiento: 30% sobre la evaluación global.
- Atención telefónica: 30% sobre la evaluación global.

- La comunicación de la evaluación no debe ser extensa, se debe resumir de forma ágil los aspectos más destacados de la evaluación y establecer acuerdos de mejora por ambas partes.

- La comunicación periódica siempre se realizará en fechas similares: por ejemplo en la primera semana del mes que se inicia.

• **Campañas de emisión.**

En las campañas de emisión, es el Agente el que llama siempre al Cliente para ofrecerle o informarle de algún producto o servicio.

En las campañas de venta de productos o servicios, normalmente se suelen pactar unos ratios y objetivos variables que suelen ir acompañados de incentivos por venta conseguida.

En la siguiente tabla se muestran los datos necesarios para medir la productividad, dependiendo de los contactos útiles positivos (c.u. +) que se consigan a la hora:

DATOS PRODUCTIVIDAD						
Nombre operador	Nº c.u.+	Nº rechazos	Nº envíos	Nº cu + hora	Nº rechazos hora	Nº envíos hora
Global Equipo						

Nota: Cuadro nº1

DATOS PRODUCTIVOS							
Nombre operador	Nº de ventas	Registros cerrados	Útiles	Ratio venta hora	% Contactación	Cerrados hora	Útiles hora
Global Equipo							

En esta otra tabla se muestran los datos productivos en función del nº de ventas o contrataciones:

Los incentivos que obtienen los operadores vendrán dados por las ventas o contactos útiles realizados, como se muestra en la siguiente tabla:

Nombre operador	PRODUCTIVIDAD			INCENTIVOS CAMPAÑA		TOTAL INCENTIVOS
	Ratio ventas campaña	Ratio venta hora catálogo	Ratio venta hora GLOBAL	Nº ventas		
Incentivos						

Incentivos equipo						
-------------------	--	--	--	--	--	--

Nota: Cuadro nº3

Estos datos productivos serán diarios. Tanto en las campañas de emisión como de recepción, el Supervisor tiene la tarea de llevar este control y sacar los resultados de la campaña de forma diaria, semanal y mensual.

Para poder obtener la productividad de cada operador es fundamental evaluar su rendimiento con el control de presencia y el número de horas trabajadas.

Nombre operador	DATOS PRESENCIALES			
	Horas trabajo	Horas vaca.	Días trabajados	%absentismo

Nota: Cuadro nº4

OPERADORES	HORAS TRABAJADAS	HORAS JUSTIFICADAS	HORAS BAJA MEDICA	HORAS NO JUSTIFICADAS	RETRASOS	HORAS VACACIONES	HORAS FORMACIÓN

Nota: Cuadro nº5

El ACD, Distribuidor Automático de Llamadas, nos dará información sobre los tiempos de conexión de los operadores tanto los de la plataforma como los teletrabajadores a distancia, con un formato determinado, similar al siguiente, según su marca o tipo :



Agente:	Llamadas ACD	Tiempo prom. de ACD	Tiempo prom. de ACW	% Ocupación del agente con ACW	% Ocupación del agente con/sin ACW	Llamadas de entrada a la extn	Tiempo prom. de entrada a la extn	Llamadas de salida de la extn	Tiempo prom. de salida de la extn	Tiempo ACD	Tiempo ACW
Totales	1354	2:31	:05	67	65	0	0	2	3:14	8:49:24	1:54:26
02/01/2008	110	2:25	:05	75	73	0	0	0	0:00	4:26:27	:09:16
09/01/2008	65	2:25	:05	72	70	0	0	0	0:00	2:37:12	:05:30
10/01/2008	50	2:29	:05	69	67	0	0	0	0:00	2:04:18	:04:11
11/01/2008	52	2:23	:05	62	60	0	0	1	4:01	2:03:48	:04:25
15/01/2008	87	2:40	:05	73	71	0	0	0	0:00	3:51:28	:07:21
16/01/2008	94	2:30	:05	74	71	0	0	1	2:27	3:55:02	:07:59
17/01/2008	85	2:22	:05	63	61	0	0	0	0:00	3:20:49	:07:08
18/01/2008	76	2:23	:05	57	55	0	0	0	0:00	3:01:33	:06:29
21/01/2008	110	2:24	:05	79	76	0	0	0	0:00	4:24:46	:09:17
22/01/2008	85	2:21	:05	62	60	0	0	0	0	3:20:25	:07:12
23/01/2008	79	2:39	:05	67	65	0	0	0	0	3:28:46	:06:40
24/01/2008	69	2:37	:05	54	53	0	0	0	0	3:00:00	:05:30
25/01/2008	72	2:32	:05	56	54	0	0	0	0	3:02:30	:06:06
28/01/2008	99	2:36	:05	84	81	0	0	0	0	4:16:44	:08:34
29/01/2008	69	2:44	:05	61	59	0	0	0	0	3:09:09	:05:52
30/01/2008	80	2:42	:05	70	68	0	0	0	0	3:35:49	:06:45
31/01/2008	72	2:39	:05	59	57	0	0	0	0	3:10:38	:06:11

Nota: Cuadro n°6

4.- La motivación: una herramienta fundamental para obtención de buenos resultados.

Lejos de ser un tema secundario, la motivación del teletrabajador es una parte fundamental que contribuirá a potenciar positivamente la relación laboral y consiguientemente el resultado y rendimiento del servicio prestado.

En este sentido, hemos querido analizar este aspecto humano, siendo conscientes que la experiencia de los teletrabajadores pasa por fases de "Sensación de Aislamiento" debido al distanciamiento físico con el resto de trabajadores de la compañía.

La idea principal de este apartado es la de definir los que, a nuestro juicio, son los puntos claves que tenemos que tener en cuenta para mantener al teletrabajador como parte activa e integrante de la organización, potenciando el trabajo en equipo con el resto del personal.

Los niveles de dirección así como los procesos y métodos de trabajo, tienen un impacto directo y visible en la forma en la que el trabajador realiza sus actividades. Por ello, es necesario que el Supervisor o Jefe directo tenga en cuenta ciertos aspectos que facilitarán el incremento de la conducta proactiva del teletrabajador.

Está claro que el concepto en sí encierra un cierto grado de subjetividad, por lo que cada compañía adaptará los sistemas de motivación de su personal a las particularidades de su empresa. No obstante, habrá seguro algunos aspectos comunes que habrá que cuidar:

- Desarrollar el sentimiento de confianza entre la empresa, teletrabajadores y resto de personal, propiciando con ello el trabajo en equipo.
- Mantener una comunicación diaria con el teletrabajador: e-mails, teléfono, etc.
- Promover el intercambio de expectativas: ¿cómo se siente con el trabajo realizado? ¿Qué grado de satisfacción tenemos con la ejecución de su trabajo? En este punto habrá que enfatizar más al principio de la relación laboral pero sin olvidarnos de su importancia durante toda la duración del contrato, aunque sea con menor intensidad.
- Promover el trabajo en equipo entre el teletrabajador y el resto de trabajadores, contemplando incluso la posibilidad de que el teletrabajador mediante un sistema de mensajería instantánea pueda comunicarse con otros Agentes que previamente se hayan asignado (caso de que la estructura en ese momento no esté localizable) y con la propia estructura del servicio.
- Para evitar el sentimiento de aislamiento consideramos importante mantener una reunión mensual con el teletrabajador en el centro de trabajo, siempre y cuando éste tenga la posibilidad de desplazarse, de esta manera tendría contacto directo con los compañeros y superiores directos. En los casos que esto no sea posible, realizarlo por videoconferencia.
- Facilitar la retro-alimentación de datos mediante la comunicación de los resultados de los controles efectuados por el Supervisor, enfatizando la buena labor realizada inmediatamente cuando se produzca y/o corrigiéndola cuando sea negativa.
- Dosificar la atención entregada al trabajador, de manera que esta sea continua, sobre todo en períodos inmediatamente posteriores al proceso formativo.
- Moderar la consideración hacia teletrabajadores que poseen alguna necesidad especial o discapacidad y cuidando de no caer en una excesiva indulgencia a la hora de evaluar sus resultados evitando la expresión de sentimientos de lástima por su condición.
- Las evaluaciones deberán estar orientadas a la consecución de resultados más que al esfuerzo invertido.

Equiparar las tareas encomendadas al personal discapacitado/resto de trabajadores, una vez adaptado el puesto de trabajo a las necesidades de discapacitado, no siendo por tal razón la discapacidad una



excusa para la no realización de tareas propias del puesto.

- Promover, siempre que se pueda la integración social del teletrabajador, mediante su participación en:
 - o Actividades de esparcimiento comunes: Cenas de Navidad, celebraciones, etc
 - o Actividades de Formación.
 - o Reuniones laborales.

- También podemos utilizar herramientas formativas, tales como:
 - o Auto motivación laboral.
 - o Autodisciplina.
 - o Técnicas de respuesta al aislamiento.



TITULO VIII. SUPERVISIÓN Y CALIDAD

CAPITULO 2.

Supervisión de Agentes de contact center en modo teletrabajo.

- 1.- Introducción: la Calidad como meta.
- 2.- El precio de la NO Calidad.
- 3.- Fases en la gestión de la Calidad en un empresa.
- 4.- Pasos para el establecimiento de un Plan de Calidad en un contact center con modo teletrabajo.
 - Objetivos del Plan de calidad.
 - Características de la calidad del servicio en el Teletrabajo.
 - Accesibilidad para el Cliente.
 - Gestión y resolución de interacciones.
 - Medición de la calidad y mejora continua.
- 5.- Sistemas de control.
 - El nivel de Accesibilidad.
 - Gestión y resolución de interacciones.
- 6.- Mecanismos de control.
 - Informes.
 - Reuniones.
- 7.- Cuadro de mando.



I.- Introducción.

En la actividad de la atención al cliente, hay tres características del servicio que deberemos tener en cuenta:

- Es intangible; como todo servicio no es algo físico que podamos tocar.
- Es heterogéneo respecto a la persona atendida (joven o mayor, especialista o lego, satisfecho o que reclama...)
- Es intenso en el componente humano.

La Calidad de ese proceso es el elemento diferenciador clave para conseguir la satisfacción del usuario o cliente.

La satisfacción del cliente, de la que depende de forma fundamental su lealtad a una marca y a una empresa, y con ello su vinculación económica y su capacidad de prescripción positiva o negativa a terceros, y que en la actualidad cobra un interés especial por el enorme eco de las redes sociales, se basa en dos factores:

- La expectativa que el usuario tiene del servicio que va a recibir; algo que viene dado por la publicidad o la promesa de servicio de la propia empresa que ha contratado, la de sus competidores y en general del nivel medio del mercado.
- La experiencia: es decir el conjunto de elementos que componen el servicio. Tal y como lo recibe y tal y como el lo percibe. Al ser elementos intangibles y difíciles de describir, en cada interacción se resumen todos los componentes del servicio: el interés en el que recibe el servicio, los medios puestos a disposición, la profesionalidad del prestador y también la capacidad de solucionar sus necesidades.

Frente a la visión de los Centros de Relación con Clientes (CRC) como centros de costes, está otra que los considera como centros de servicios de calidad que generan importantes ingresos para la compañía y auténticos motores de lealtad en sus clientes y prescriptores o apóstoles de la marca. Por ello, la rentabilidad del negocio se maximiza construyendo lealtad duradera a través de la gestión de la experiencia de los clientes (Customer Experience Management – CEM).

En todo caso, la calidad de servicio requiere tomar en cuenta la agilidad y la eficiencia del mismo, algo que no está reñido sino que debe estar considerado como uno de los elementos que conforman la calidad prestada.

Así, conseguir el equilibrio entre productividad (llamadas atendidas/emitidas, nivel de servicio, tiempos de operación, contactos útiles....) y calidad emitida es el único camino para conseguir la excelencia en la atención al cliente y por tanto su satisfacción, lealtad y fidelización.

La especialización del teletrabajo y su seguimiento de calidad implica tener en cuenta algunas “novedades” en lo relacionado con la retroalimentación de resultados, la motivación del equipo, y la visibilidad de las métricas aplicadas. Al no contar con la presencia física continua, compartir los planes y sus resultados cobra una importancia especial.

Se requerirán por tanto a estos efectos, medios telemáticos de supervisión, seguimiento, motivación, formación y coaching que permitan suplir la presencia física sin detrimento del nivel de empowerment que debe entregarse al tele-trabajador.

(Por empowerment entendemos la información, autoridad y herramientas que el tele-trabajador requerirá para culminar con éxito la labor que se le encomienda.)

2.- El precio de la no Calidad.

Sabemos por distintas investigaciones que:

- El 70% de los clientes que abandonan una compañía no lo hacen por precio ni por producto, lo hacen por la falta de Calidad del servicio, por una mala atención.
- Los clientes muy satisfechos son 8 veces más propensos a recomprar.
- La insatisfacción reduce la lealtad del cliente entre un 10 y un 30%.
- La proactividad incide directamente en la satisfacción del cliente.

En este entorno altamente competitivo, cualquiera de las industrias que emplean en la actualidad un CRC: telecomunicaciones, seguros, entidades financieras, utilities, viajes, etc... debe tener presente el impacto que supone en la satisfacción y fidelidad de sus clientes la calidad que está ofreciendo a través de su Centro de Atención en cada una de las interacciones.

3.- Fases en la gestión de la Calidad en una empresa.

Conseguir una lealtad duradera de los clientes, sólo se logra mediante la excelencia en la atención. Esa excelencia es reconocible en una empresa por una serie de indicadores y actitudes:

Fases en la gestión de la Calidad.

	FASE I Incertidumbre	FASE II Despertar	FASE III Sabiduría	FASE IV Excelencia
Conocimientos y actitudes de la Dirección	No se comprende la calidad como una herramienta de dirección	Se admite que gestionar la calidad puede ser rentable pero no se aporta a ello tiempo y dinero	Participa y comprende la necesidad de gestionar la calidad.	Considera la gestión de la calidad como esencial en la compañía.
Tratamiento de los problemas	Los problemas se combaten a medida que surgen; no hay soluciones; definiciones inadecuadas; gritos y acusaciones	Se forman equipos para atacar los problemas. No se piden soluciones a largo plazo.	Los problemas se identifican en el inicio de su desarrollo. Todas las funciones están abiertas a sugerencias y mejoras.	Fuera de los casos más excepcionales, se evita que surjan problemas
Acciones de mejora de la calidad	No hay actividades organizadas	Se intentan esfuerzos de motivación a corto plazo	Se continúa con los programas de mejora	La mejora de la calidad es una actividad normal y continua
Opinión general en la empresa	"NO sabemos por qué tenemos problemas de Calidad"	¿Pero es que vamos a tener siempre problemas de Calidad?	"La prevención de defectos es una parte rutinaria de nuestras operaciones"	"Sabemos por qué no tenemos problemas de calidad"



4.- Pasos para el establecimiento de un Plan de Calidad en un contact center con modo teletrabajo.

Este Plan se deberá estructurar en diferentes apartados que hagan referencia a los aspectos globales que inciden en la atención telefónica y que deberán ser tenidos en cuenta.

Para cada uno de estos aspectos se establecerán las acciones y mecanismos de control necesarios, para medir y controlar la calidad de los mismos, así como los niveles de cumplimiento.

Además, para cada uno de los aspectos, se hará referencia a los niveles de servicio mínimos exigibles, así como a las acciones específicas que se deberán implementar en cualquier proyecto de teletrabajo para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

La referencia que se ha considerado para la elaboración de este Plan es el “Estándar de Calidad de Servicio de Los Centros de Relación con Clientes–CRC”. Esta Norma, editada por la Asociación Española de Expertos de Centros de Contacto con Clientes (AECCCC) con el apoyo técnico de IZO SISTEM, tiene la función de responder a las expectativas esenciales de los usuarios de los servicios de CRC y de valorar la actividad del personal de los mismos. La colaboración de IZO Sistem en la elaboración del presente Capítulo ha sido esencial, por lo que no podemos dejar de agradecerse expresamente¹.

Adicionalmente a los puntos y aspectos contemplados en la Norma CRC, se incluyen en el Plan de Calidad de teletrabajo, otros indicadores que se consideran de necesario cumplimiento de cara a garantizar los más óptimos niveles en la prestación del servicio.

En la parte final de este capítulo figura una tabla con el resumen de los indicadores, así como el grado de cumplimiento establecido para cada uno de ellos.

• **Objetivos del Plan de calidad.**

El prestador de un servicio debe garantizar la calidad del mismo, igual en el modo de TELETRABAJO que lo haría desde una plataforma. Para lograrlo es necesario que defina previamente los objetivos a alcanzar, los indicadores con los que serán evaluados los teletrabajadores y las acciones determinadas que se realizarán para cumplir esos objetivos.

Objetivos generales.

“Dotar a cualquier proyecto de teletrabajo, de una buena calidad en la atención al cliente para conseguir que esta atención se traduzca en una percepción positiva por parte del cliente y por ello logre su satisfacción”

Conseguir el equilibrio entre productividad (llamadas atendidas/emitidas, nivel de servicio, tiempos de operación, contactos útiles....) y calidad emitida para alcanzar la excelencia en la atención al cliente a un precio razonable.

Objetivos específicos.

Medir y Mejorar la calidad del servicio prestado.

Garantizar, controlar y monitorizar los requisitos de prestación del servicio.

Implicar y reforzar la coordinación entre los distintos departamentos y el usuario o cliente final.

Añadir valor diferencial potenciando el contacto con el cliente.

¹ Esta Norma está a disposición de todas las empresas en http://www.aeccc.com/fondo_documental_detalle.cfm?id_doc=16&id_agrp_doc=6 y en www.izo.es

Incrementar y superar la satisfacción de los usuarios que utilizan el CRC DE TELETRABAJO.
Postular la obtención del reconocimiento externo en materia de Calidad de Servicio, ya que, la Norma de calidad CRC permite la comprobación del cumplimiento de unos niveles de servicio establecidos por un Organismo Externo independiente, posibilitando así el reconocimiento externo de los esfuerzos en materia de calidad de servicio.

Para lograrlo deberemos:

especificar las características y compromisos de Calidad acordados, relativos al Servicio de Atención al Cliente que se presta desde un CRC de teletrabajo, Contact Center o Centro de Relación con Clientes,entendiendo por ello un Centro organizado,

Un CRC en modo teletrabajo será evaluado de igual forma y con los mismos criterios que una plataforma, pese a que los componentes humanos que lo integran se encuentren localizados físicamente fuera de un único punto común, en pequeños centros o incluso en áreas individuales como sus casas. Esta modalidad conocida de teletrabajo o homeshoring contará en todo caso con una organización tecnológica, de planificación, sistemas, recursos y seguimiento centralizado.

Especificar el sistema de control establecido para garantizar el cumplimiento de los compromisos de Calidad.

• Características de la calidad del servicio en el Teletrabajo.

En este Capítulo se definen aquellas características y compromisos de calidad, que debe garantizar el servicio prestado por el grupo de TELETRABAJO, las cuales se consideran esenciales para un prestar un servicio excelente en llamadas entrantes o salientes.

Estas características se han determinado de forma que sean:

Apreciables por los clientes/usuarios del servicio.
Objetivas.
Verificables por terceros.
Controlables por el propio prestador del servicio.

Resumen de las características de Calidad de Servicio:

Accesibilidad al Servicio del CRC DE TELETRABAJO.
Gestión y resolución de las interacciones.
Medición de la Calidad y Mejora Continua.
Entorno de trabajo.

• Accesibilidad al Servicio del CRC de Teletrabajo.

Disponible. Debemos hacer todo lo posible por abrir el camino a los clientes y debemos facilitarles la utilización de nuestro servicio. Cuando nos topemos con algún obstáculo debemos hacer de su eliminación nuestra prioridad. Para tener éxito debemos estar siempre disponibles para nuestros clientes.

El cliente debe acceder al servicio de atención al cliente de una forma rápida, sencilla y cómoda.

Para conseguirlo se identificarán los indicadores necesarios para garantizar la correcta accesibilidad de los usuarios al Centro de Relación con el Cliente del prestador del servicio.

Los canales de acceso, horarios de atención, etc.. deberán ser comunicados a los usuarios con claridad.



Para evaluar la accesibilidad se utilizarán los siguientes indicadores:

- Niveles de Servicio.

Se evaluará el nivel de servicio como el número de llamadas atendidas en un tiempo inferior a un umbral determinado.

- Llamadas no atendidas.

Se entiende como el número de llamadas que entran en el CRC de teletrabajo y que son abandonadas, antes de ser atendidas por un tele-trabajador o resueltas por la IVR.

- Agilidad en el contacto.

Mediremos este indicador en función del tiempo medio de espera de un usuario antes de ser atendido por el tele-trabajador, tras pasar por la IVR.

- Tratamiento de la IVR.

Número de llamadas abandonadas en la IVR antes de resolución.

Este porcentaje de abandono se puede calcular excluyendo el “abandono técnico”, es decir las llamadas abandonadas en IVR con una duración inferior a 3 segundos.

• **Gestión y resolución de interacciones.**

Un Call Center debe ser:

Rápido. El sistema de atención al cliente debe proporcionar una asistencia rápida. Los clientes asocian la rapidez en la atención con la excelencia.

Integrado. Los clientes deben poder tener toda la información que necesitan de una única fuente en nuestra empresa.

Evaluaremos en esta característica los indicadores relativos a la propia gestión del contacto por parte del tele-trabajador, cualquiera que sea el canal a través del que se gestiona. Para la medición de este aspecto utilizaremos los siguientes indicadores:

-Tiempo Medio de Operación (TMO).

Se entiende por TMO el tiempo total que emplea el tele-trabajador en la resolución de una llamada, desde que recibe la misma, hasta que finaliza la gestión.

-Llamadas transferidas.

Se medirá como el porcentaje de llamadas transferidas sobre el total de llamadas atendidas.

-Solución al primer contacto.

Número de llamadas resueltas en el primer contacto.

-Tiempo de respuesta de comunicaciones recibidas por correo electrónico.

Se entiende como el tiempo transcurrido desde que se recibe una solicitud de un cliente a través del canal de correo electrónica, hasta que se envía una contestación a su petición.

-Tiempo Medio de Operación (TMO-Chat).

Se entiende por TMO-Chat el tiempo total que emplea el tele-trabajador en la resolución de una Sesión de Chat, desde que se inicia la misma, hasta que finaliza la gestión.

-Reclamaciones y Sugerencias.

Deberá existir un procedimiento para la gestión de las reclamaciones y sugerencias de los clientes. Asimismo deberá existir un tratamiento adecuado de las mismas que garantice su cierre.

-Incidencias.

Deberá existir un procedimiento para la gestión de las incidencias y aclaraciones de los clientes, en función de cada tipología. Asimismo deberá existir un tratamiento adecuado de las mismas que garantice su cierre.

• Medición de la calidad y mejora continua.

Debemos evaluar de forma continua el grado de desempeño de nuestros tele-trabajadores (Calidad ofrecida) y la percepción de nuestros clientes (calidad percibida)

La medición de la calidad objetiva se realizará a partir de las escuchas periódicas de las interacciones de cada uno de los tele-trabajadores del CRC de teletrabajo por parte del Supervisor. Se establecerá el nivel de calidad personal (NCP) que determinará la calidad de atención de cada tele-trabajador.

Asimismo se establecerá el sistema de monitorización por parte del área de calidad, de llamadas de empresa según determinadas tipologías: llamadas de quejas de clientes, duración excesivamente alta o corta, lanzamientos de nuevas campañas, servicios, etc,...

La medición y seguimiento de la percepción del cliente deberán realizarse mediante encuestas periódicas a los usuarios del CRC de teletrabajo. La muestra se obtendrá sobre un porcentaje de las llamadas evaluadas y deberá realizarse la encuesta telefónica en un plazo máximo de tiempo desde la llamada del usuario.

Es posible utilizar otros sistemas de encuesta complementarios, como encuestas mensuales a una muestra representativa de los usuarios que accedieron al CRC de teletrabajo en el último mes.

En estas encuestas se valorará el grado de satisfacción de los clientes respecto a la prestación de servicios.

5.- Sistemas de control.

Se describen en este apartado los valores que se establecerán para la medición y seguimiento de las características descritas anteriormente.

Este sistema presentan las siguientes características:

- Proporciona resultados objetivos desde el punto de vista de los parámetros de control del CRC DE TELETRABAJO.
- Es un elemento fundamental para mejorar la calidad del servicio, así como para optimizar los recursos existentes.
- Ayuda a detectar, describir, analizar, predecir y prescribir planes de mejora.
- Debe estar planificado, en tiempos de ejecución y en número de muestras o indicadores a obtener y evaluar.

• El nivel de Accesibilidad.

A partir de la información obtenida de las distintas plataformas tecnológicas que componen el CRC DE TELETRABAJO es necesario establecer cuadros de mando que faciliten información a los responsables de los siguientes indicadores:



- Niveles de servicio.

Al menos, se deberán obtener datos medios diarios del porcentaje de llamadas atendidas en menos de 20 segundos. El objetivo establecido por la norma CRC es estar siempre por encima del 80% de llamadas atendidas en menos de 20 segundos.

Se establecerán indicadores que permitan conocer los datos de nivel de servicio diarios, así como la evaluación temporal de los mismos.

- Llamadas no atendidas.

Al menos se deberán conocer los ratios medios de llamadas no atendidas diarios. El objetivo es estar siempre por debajo del 3% de llamadas no atendidas.

Se recomienda contar con indicadores de distribución de las llamadas abandonadas por franjas horarias, así como una evaluación temporal de este indicador.

- Agilidad en el contacto.

Se medirá como el número de llamadas en las que el tiempo que tarda un tele-trabajador en atenderlas sea mayor a 5 segundos. El objetivo es estar por debajo del 5% de las llamadas atendidas en más de 5 segundos.

Se deberá contar con información diaria de este indicador, así como una evolución temporal del mismo.

-Tratamiento de la IVR.

Se deberá contar con indicadores específicos de la gestión de la IVR que faciliten información acerca del número de llamadas abandonadas en la IVR, así como de los tiempos totales de gestión.

El objetivo es estar por debajo del 5% de las llamadas abandonadas antes de resolución por la IVR y un tiempo máximo de gestión total en la IVR de 1 minuto.

En caso de calcular el abandono excluyendo el "abandono técnico", (abandono de duración inferior a 3 segs) el porcentaje de abandono no debe superar el 3%

• Gestión y resolución de interacciones.

-Resolución al primer contacto.

Se evaluará tanto desde el punto de vista interno como desde el punto de vista del cliente.

El sistema de medición será a partir de los resultados de las monitorizaciones, así como de las encuestas a cliente.

El objetivo es estar siempre por encima del 85% de las llamadas resueltas en el primer contacto.

Se evaluará de manera periódica a través de las monitorizaciones y encuestas a cliente y deberán existir informes al menos semanales de los niveles de cumplimiento.

-Incidencias.

El objetivo es lograr que al menos un 90% de las incidencias reportadas queden resueltas en un plazo de 24 horas. Para acciones que impliquen un tiempo de implantación más largo se podrán establecer plazos específicos.

En cualquier caso deberá existir un documento en el que se especifiquen los niveles de servicio determinados para la resolución de cada tipología de incidencia y aclaración.

Asimismo deberán existir indicadores respecto al número de aclaraciones o incidencias cuyo plazo de solución, está vencido. Este número nunca deberá superar al 10% de promedio diario.

-Quejas /Reclamaciones.

Se registrarán las entradas de quejas/reclamaciones y el tiempo de respuesta será de 5 días laborables (acuse de recibo o solución de la queja/reclamación)

• Medición objetiva de la calidad y mejora continua.

Para lograr el seguimiento y control de la calidad y mejora continua, se realizará la grabación de llamadas del CRC de teletrabajo.

A partir de estas grabaciones se realizará la escucha y evaluación objetiva de las mismas, de cara a identificar las principales acciones de mejora.

- Plan de grabación.

Una vez implantada en el CRC DE TELETRABAJO la herramienta de grabación de conversaciones y previo cumplimiento de los requisitos exigidos por la LOPD se desarrollará el plan de Grabación que contenga entre otros aspectos, el número de contactos a grabar por tele-trabajador y servicio, la duración y características de los mismos, las fechas y franjas horarias en que se desean grabar, ...

-Calidad Emitida.

El control de la calidad emitida será realizado por cada Supervisor sobre las llamadas de los tele-trabajadores de su grupo, y por el área de Calidad, a través de la escucha y evaluación de las conversaciones grabadas.

Se recomienda que el número de interacciones analizadas por el Supervisor no sea en ningún caso inferior a 5 por tele-trabajador y mes.

El objetivo es estar siempre por encima del 80% de cumplimiento en la media general de las evaluaciones realizadas, y nunca por debajo del 70% de cumplimiento en alguno de los atributos evaluados.

Para el caso de los tele-trabajadores en periodo de prueba (antigüedad inferior a tres meses en el servicio), se establecerán unos objetivos de cumplimiento inferiores: un 70% en la media general de la llamada, y un 65% en cada uno de los atributos evaluados

Se establecerá un ranking de tele-trabajadores en función de los resultados de las monitorizaciones que será publicado mensualmente.

Existirá un sistema de alarma de desviaciones (SAD) que informará semanalmente a los supervisores de los tele-trabajadores que se encuentran por debajo del objetivo definido.

-Calibraciones.

Trimestralmente se recomienda realizar una muestra de al menos 5 conversaciones por tele-trabajador



realizadas por el área de Calidad, y se comparará con el resultado de las evaluaciones de los Supervisores.

Al menos 2 de las conversaciones evaluadas por el área de Calidad deberán coincidir con las del Supervisor. El objetivo es que no exista una desviación mayor al 5% en las puntuaciones medias entre los resultados del Supervisor y los del área de Calidad, así como 5 notas descriptivas distintas como máximo.

Existirá también un sistema de control interno de las desviaciones entre las puntuaciones de los supervisores.

Al menos un 5% de las llamadas evaluadas mensualmente deberán ser calibradas por un Supervisor distinto al habitual. El objetivo en las desviaciones es el mismo que en el caso de Calidad.

Se realizarán sesiones mensuales de calibración en las que se evaluarán conjuntamente por todos los Supervisores de cada servicio, conjuntamente con los analistas de Calidad, al menos 3 conversaciones, y se analizarán conjuntamente los resultados obtenidos, trabajando sobre las desviaciones encontradas.

- Calidad percibida.

Se controlará de manera periódica a través de encuestas realizadas en un periodo máximo de 24 horas después del contacto sobre la persona que contactó con el CRC de teletrabajo.

El objetivo es estar siempre por encima del 90% de cumplimiento en la media general de las encuestas realizadas. Los resultados globales de satisfacción de clientes serán publicados mensualmente.

Se realizarán al menos 2 encuestas trimestrales por tele-trabajador.

- Benchmarking.

Al menos con una periodicidad semestral, se realizará un estudio comparativo de mejores prácticas y niveles de calidad con otros centros de atención.

Deberá realizarse una muestra representativa por empresa, de al menos 30 conversaciones y un mínimo de tres empresas. Se recomienda realizar el benchmarking tanto sobre empresas del mismo sector, como sobre las empresas líderes en atención al cliente en cada momento.

De los resultados del estudio de benchmarking se obtendrán una serie de propuestas de mejora que deberán ser implementadas, adaptándola a las características del CRC DE TELETRABAJO del prestador del servicio.

-Retroalimentación al tele-trabajador.

Deberá existir un contacto constante por parte de los Supervisores de servicio con los tele-trabajadores.

Al menos deberá existir una sesión individual con el tele-trabajador, con una periodicidad mensual, en la que se analizarán conjuntamente los resultados del mes anterior, se realizarán escuchas conjuntas de conversaciones, y se establecerán de manera consensuada las acciones de mejora para el mes en curso. Estas sesiones tendrán una duración nunca inferior a los 30 minutos.

Las acciones de mejora, para cumplir con su objetivo, deberán estar documentadas y establecerse un objetivo y un seguimiento periódico de las mismas.

Este seguimiento se llevará a cabo por parte del Supervisor de servicio a través de las fichas de mejora del tele-trabajador, y en base a las evaluaciones de Calidad realizadas tanto por él mismo como por el área de Calidad.

Asimismo se recomienda que exista una sesión de retroalimentación inmediatamente posterior a la escucha realizada por el Supervisor, en la que se comenten con el tele-trabajador las mejores prácticas en las llamadas evaluadas, y las posibles áreas de mejora. La duración de esta sesión no debe ser superior a los 20 minutos.

6.- Mecanismos de Seguimiento y Control.

Se contemplan aquí los mecanismos establecidos para el seguimiento y control del cumplimiento de los compromisos de este Plan de Calidad.

• Informes.

Los Supervisores y Mandos intermedios de la organización contarán con los indicadores adecuados para el control y seguimiento de los objetivos definidos y los recibirán con la periodicidad que se establece a continuación:

-Periodicidad diaria.

- Niveles de servicio por área o servicio.
- Llamadas no atendidas por servicio.
- Agilidad en el contacto (SAS) por servicio.
- Tiempo Medio de Operación (TMO) por tele-trabajador y por servicio.
- Número de llamadas transferidas por tele-trabajador y por servicio.
- Llamadas planificadas frente a recibidas.

-Periodicidad Semanal.

- Resolución al primer contacto (FCR) por tele-trabajador y por servicio.
- Nivel de calidad emitida por tele-trabajador (NCP).

-Periodicidad Mensual.

- Nivel de calidad global emitida por tele-trabajador y por servicio.
- Nivel de calidad percibida del servicio.
- Porcentaje de desviación en las calibraciones.
- Evolución de planes de mejora por tele-trabajador y por servicio.
- Matrices de polivalencia de tele-trabajadores.

• Reuniones.

De cara a garantizar el cumplimiento de los niveles de calidad determinados para cada uno de los aspectos de la prestación de servicio, existirán unas reuniones planificadas en las que se analicen los niveles de cumplimiento de los distintos indicadores, y se analicen desviaciones, posibles causas y se establezcan acciones de mejora.

Reunión operativa diaria (ROD)

Reunión operativa Semanal (ROS)

Reunión Operativa Mensual (ROM)



En estas reuniones:

- Se revisan el cumplimiento de indicadores de gestión del mes.
- Los Supervisores exponen las causas de desviaciones.
- Se analiza y valida la Programación del próximo mes.
- Se verifica el cumplimiento de la muestra determinada para cada Supervisor.
- Se analizan los resultados de las evaluaciones de calidad: cumplimiento, posibles desviaciones, causas,...tanto de los Supervisores de servicio, como del área de Calidad.
- Se comentan dificultades, observaciones, etc,...sobre las evaluaciones realizadas y se valida por el Gerente la planificación de escuchas de la siguiente semana.
- Se concreta y valida la petición de capacitaciones a solicitar al área de Entrenamiento. Se revisan las capacitaciones recibidas por los tele-trabajadores del servicio, y el impacto en los indicadores de calidad.
- Se exponen y comparten dudas referentes a la operativa: lanzamientos de nuevos servicios, cambios en la prestación de servicio, levantamientos de actas y sanciones, etc.,.
- Se ponen en marcha planes acción con responsables, y fecha de cumplimiento.
- Se analiza el acta de la sesión anterior.
- Se realiza un acta de la sesión, en la que se recogen los puntos tratados, acuerdos y compromisos.

7.- Cuadro de Mando.

Toda la información se integrará en un único cuadro de mando con la información necesaria para cada uno de los niveles de responsabilidad.

Al menos se establecerán tres niveles (Dirección – Responsable del servicio – Supervisor)

Cuadro de INDICADORES (ver página siguiente)

INDICADOR	OBJETIVO	PERIODICIDAD
AGILIDAD EN EL CONTACTO		
Niveles de servicio	80% llamadas en menos de 20 segundos	Diaria
Llamadas no atendidas	Menos 3% llamadas no atendidas sobre el total de recibidas	Diaria
Agilidad (SAS)	Menos del 5% de las llamadas atendidas por un tele-trabajador en más de 5 segundos	Diaria
IVR	Llamadas abandonas en la IVR antes de resolución por debajo del 5% y tiempo total de gestión por debajo de 1 minuto	Diaria
GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE LA LLAMADA		
Tiempo Medio de Operación (TMO)	Identificar y corregir las desviaciones	Diaria
Número de llamadas transferidas	Identificar y corregir las desviaciones	Diaria
Resolución al primer contacto (FCR)	Mayor al 85% de las llamadas resueltas en el primer contacto	Diaria
MEDICIÓN DE LA CALIDAD		
Calidad Percibida	Más del 90% de satisfacción	Mensual
Calidad Emitida	Más del 80% de cumplimiento en la media y nunca por debajo del 70% en alguno de los atributos	Mensual
Calibración	Al menos el 5% de las llamadas evaluadas con calibración. Menos del 5% de desviación en la media general y menos de 5 preguntas distintas	Mensual
Benchmarking	Análisis e informe de recomendaciones. Al menos 1 mejor práctica implantada por semestre	Semestral
Retroalimentación	Al menos 1 sesión individual por tele-trabajador. Al menos 1 acción de mejora definida para el siguiente periodo.	Mensual





EXPERIENCIAS PRÁCTICAS CONCLUSIONES

- 1.- Introducción.
- 2.- Instalación de los puestos de Teletrabajo.
- 3.- Calidad y seguimiento.
- 4.- Exposición de las experiencias prácticas del Proyecto DISCATEL.
- 5.- Opiniones de los Teletrabajadores, que han participado en las experiencias.



I.- Introducción.

Como ya habíamos descrito, el objetivo principal de este Proyecto se ha centrado en demostrar la posibilidad técnica y la rentabilidad económica y social del Teletrabajo de Contact Center realizado desde su domicilio o centro a distancia por personas con alguna discapacidad física.

Con ello pretendemos que las empresas de servicios de Contact Center se puedan convertir para muchas personas discapacitadas en una de las mejores vías para encontrar un puesto de trabajo por el tipo de servicios que en ellos se realizan.

Un paso más en este camino, es la realización de estas tareas mediante la utilización de las Tecnologías de la Información y Comunicación y en concreto mediante la fórmula del Teletrabajo ó trabajo en el propio domicilio de la persona con discapacidad, de forma total o parcial, sobre todo por aquellos que tengan grandes dificultades de movilidad o vivan en localidades muy alejadas los posibles centros de trabajo.

El objetivo pues del **Proyecto DISCATEL** es analizar a través de la práctica y la experiencia real, que la integración en el mundo laboral las personas que, por su grado de discapacidad no pueden desplazarse a un centro de trabajo, es posible y rentable.

Para la realización de esta experiencia se ofrecieron cuatro empresas asociadas a la AEECCC:

- Fundación Integralia.
- Sertel.
- CET.
- Fundación **Alares**®.

En este Capítulo se recoge la descripción de la experiencia realizada por cada una de ellas.

2.- Instalación de los puestos de Teletrabajo.

Todas las entidades citadas han puesto a disposición del empleado discapacitado el equipamiento y comunicaciones necesarias para la prestación del servicio.

Se han realizado los ajustes necesarios en la residencia del empleado para llevar a cabo la instalación del equipamiento y en los casos en que ha sido necesario, se ha impartido formación para la utilización del mismo.

En caso de incidencias, un primer nivel de soporte se ha prestado en modalidad presencial o bien remota desde las instalaciones de la empresa, tomando el control sobre el equipo si fuera necesario para llevar a cabo las tareas de mantenimiento.

En caso de que la reparación no fuera posible mediante dichos medios, un técnico se desplazaba personalmente para resolver dicha incidencia.



Foto 1: Equipamiento realizado por la Fundación Integralia en el CRMF

3.- Calidad y Seguimiento del servicio.

Las empresas han ofrecido en todo momento la posibilidad de que el teletrabajador tuviera la opción de contactar con un coordinador mediante el sistema de mensajería instantánea con el que se ha dotado al aplicativo informático o bien llamada a su extensión. Ha sido posible, en cualquier momento de una conversación, establecer comunicación con el coordinador reteniendo la llamada para resolver dudas e incluso establecer una conferencia a tres en caso de necesidad de un nivel de conocimientos superior.

Este sistema bidireccional y permite el contacto permanente entre trabajador y coordinador, y es un referente para la valoración de la calidad del servicio prestado por el Teletrabajador.

Por otro lado algunas entidades han podido mantener contacto visual por videoconferencia instalando una webcam en el domicilio y otra en el puesto de supervisión, así la cercanía ha permitido una mayor implicación del Teletrabajador.

A fin de que el teletrabajador se sintiera mas integrado en el Equipo y pudiera reciclarse, periódicamente se ha desplazado a la empresa, en medios adaptados al Centro Principal de trabajo donde se ha reunido con su Supervisor y departamento con otros compañeros que realizan trabajos similares al suyo.



Foto 2: Trabajadores e la Fundación Integralia del Call Center de Barcelona.

Estos contactos se estiman muy importantes para la mentalización y animación de los teletrabajadores discapacitados.



4.- Exposición de las experiencias prácticas del Proyecto DISCATEL.

Conclusiones por parte de las siguientes EMPRESAS:

1. FUNDACIÓN INTEGRALIA.
2. FUNDACIÓN Alares°
3. SERTEL.
4. CENTRO ESPECIAL DE TELEMARKETING.



EMPRESA Nº 1:

INICIO DE LA EXPERIENCIA DE TELEPRÁCTICAS

EL planteamiento de la Fundación Integralia en esta experiencia ha sido el realizar una primera fase de Teleprácticas en colaboración con el CENTRO DE RECUPERACIÓN DE MINUSVÁLIDOS FÍSICOS DE MADRID (CRMF), perteneciente al Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO), dependiente del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.



Imagen 1: Centro de Recuperación de Minusválidos Físicos de Madrid.

Fundación Integralia y el CRMF han suscrito un convenio de colaboración educativa a través del cual se regula el desarrollo de las prácticas de Atención Telefónica a distancia (Teleprácticas) que realizarán alumnos o exalumnos del CRMF en su Centro-Residencia de Madrid, que hayan realizado las acciones formativas correspondientes.

La finalidad de las prácticas formativas a distancia es, fundamentalmente, conocer el funcionamiento de la estructura organizativa de FUNDACION INTEGRALIA, sus métodos de trabajo y sus procesos, como complemento práctico a sus estudios, para que esta suponga un primer paso para su incorporación al mundo del trabajo por la vía del Teletrabajo.

Para la realización de estas prácticas Integralia y el CRMF ha seleccionado de entre los alumnos del Centro a aquellos cuyo perfil se adecue mejor a las actividades a realizar, para lo que se han tenido en cuenta no solamente aspectos de capacidad y habilidades si no de características y circunstancias personales que permitieran una mejor adaptación al trabajo a domicilio.

La Fundación Integralia ha provisto de las herramientas de gestión de llamadas que los agentes necesitan para la adecuada realización de la tarea, y de las campañas a realizar. La experiencia se ha implementado con ocho alumnos del CRMF que realizan tareas de atención telefónica en su modalidad de emisión de llamadas con una jornada de 4h/día durante 6 meses en total.

Como complemento a la formación general recibida por parte de los alumnos en los programas formativos desarrollados en el CRMF, Integralia ha desarrollado un curso de formación específico para facilitar a los alumnos la capacitación adecuada para realizar la campaña de emisión telefónica.



La formación contiene aspectos relacionados con las técnicas de emisión de llamadas, habilidades de excelencia telefónica, organización del trabajo, manejo de las herramientas informáticas de ayuda al operador, registro y resolución de incidencias.

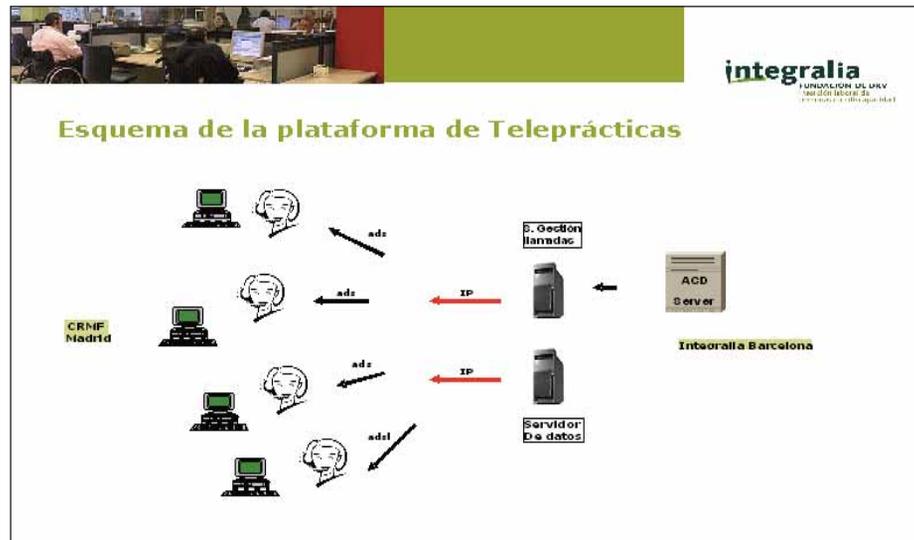


Imagen 3: Alumnos del CRMF en la fase de Teleprácticas.

Los alumnos han recibido una BECA o ayuda económica al estudio por parte de Integralia.

La FUNDACION INTEGRALIA y el C.R.M.F de Madrid han nombrado respectivamente, un tutor/instructor para la Coordinación y el Seguimiento de las actividades formativas en las dependencias del C.R.M.F de Madrid, para garantizar la orientación, consulta y supervisión del alumno.

El contenido y desarrollo de las prácticas formativas a distancia, han sido objeto de seguimiento, valoración y supervisión.

Antecedente de la Iniciativa; Breve descripción de los Objetivos y motivos del desarrollo de la experiencia.

Fundación Integralia es una entidad sin ánimo de lucro que fue constituida por el Grupo Asegurador DKV el 30 de Noviembre de 1999, y tiene como fin la ayuda material y la inserción social y laboral de personas con discapacidad.

Para tal fin la Fundación gestiona un centro calificado como Centro Especial de Empleo donde todos los empleados son personas con discapacidad y especiales dificultades para su incorporación al mundo laboral, a quienes la Fundación dota de formación y experiencia laboral para lograr su inserción en el mundo del trabajo.

La actividad empresarial desarrollada por el CEE es la de Contact Center, que presta servicios de atención telefónica a diferentes empresas, con una plantilla total de 150 empleados, son ya más de 40 las personas con discapacidad que se han incorporado a empresas ordinarias a través de nuestros programas de Inserción.

En la actualidad la Fundación dispone de cuatro Centros ubicados en Barcelona, Madrid, Jerez de la Frontera y Denia.

¿Qué se pretende lograr con la experiencia piloto de teletrabajo?

Dentro de los objetivos de Fundación Integralia está la búsqueda de diferentes e innovadoras alternativas de empleo para personas con discapacidad que tienen especiales dificultades para incorporarse al mundo del trabajo, en el proyecto Discatel encontramos una clara oportunidad para que muchas personas con especiales dificultades de movilidad puedan encontrar una salida a su situación de inactividad laboral, y con ello una opción a normalizar su vida y mejorar en su estado general de salud, ya que tal como indica la organización Mundial de la salud y suscribimos con nuestra experiencia, **“la salud no es solo ausencia de enfermedades, es un estado de completo bienestar físico, mental y social”**.

Este es un proyecto que nace con grandes expectativas pero también con dificultades evidentes, algunas de ellas las iremos descubriendo a lo largo de este documento, así como desvelaremos las soluciones que hemos implantado para resolverlos.

¿Cuáles son los objetivos generales y particulares de la experiencia?

El Objetivo principal de este Proyecto se centra en demostrar la posibilidad técnica y la rentabilidad económica y social del Teletrabajo en Contact Center realizado desde el domicilio o centro a distancia por personas con alguna discapacidad física.

Con ello pretendemos que las empresas de servicios de Contact Center se conviertan para muchas personas discapacitadas en una opción óptima para lograr su desarrollo profesional.

El objetivo pues del **Proyecto DISCATEL** es analizar mediante experiencias reales de integración Teletrabajo en el mundo laboral de personas que, por su grado de discapacidad no pueden desplazarse a un centro de trabajo, es posible y rentable.

En concreto los objetivos de Integralia en este proyecto, además de suscribir los generales del mismo, es dar un paso más en la integración laboral de personas con discapacidad que permita conciliar las necesidades de las empresas y los intereses de las personas con discapacidad que tiene especiales dificultades para su integración, así mismo este proyecto nos permite sensibilizar y acercar al mundo empresarial a las personas con discapacidad y sus necesidades en el ámbito del trabajo y por esta vía ampliar el número de personas que se beneficien de la normalización que supone incorporarse a un puesto de trabajo, lo que supone nuestra misión como Fundación.



Por otro lado en Integralia nos hemos marcado el objetivo que el Teletrabajo se convierta en una vía habitual de incorporación de personas con discapacidad a nuestro Centro de Atención

¿Qué ventajas e inconvenientes ha supuesto la modificación o el cambio tecnológico?

La tecnología es una pieza clave en el éxito del mismo y en nuestro caso ha supuesto además una revolución ya que hemos tenido que adaptar nuestros sistemas a la nueva tecnología que soporte un proyecto de estas características lo que ha supuesto además de muchas horas de trabajo del departamento de sistemas y comunicaciones una importante inversión económica.

Así hemos realizado un cambio de versión del software ACD de la centralita telefónica de nuestro centro de Barcelona que es la que distribuirá las llamadas al grupo de trabajo, también hemos adquirido la tecnología más moderna en sistemas de tratamiento de voz sobre IP, tanto en software como en hardware, para garantizar la calidad en la actividad de atención telefónica a distancia.

Instalación del puesto de Teletrabajo.

Integralia ha puesto a disposición de los 4 teletrabajadores con discapacidad el equipamiento y comunicaciones necesarias para la prestación del servicio.

Se trata de dotar a los teletrabajadores de la estructura necesaria, en su domicilio, para acceder a la red de DKV Seguros e incorporarse a la estructura de telefonía a través de teléfonos IP para realizar y recibir llamadas dentro de diferentes campañas de Fundación Integralia. Adicionalmente se ha de proveer de una plataforma de soporte con video conferencia para dichos usuarios para conexión con los supervisores de Fundación Integralia.

Cómo paso previos, en el caso de nuestra experiencia se preparó un Centro de Formación Práctica con cuatro puestos en el CRMF de Madrid (Teleprácticas). Los equipos incluyen Microsoft Office, equipo de telefonía y un sistema de soporte de usuario a distancia.

La tecnología ha de facilitar el trabajo de las personas y la interconexión continua entre los teletrabajadores y el centro principal sin que ni para el cliente que es atendido ni para los operadores suponga un deterioro en la calidad de servicio.

A continuación vamos a repasar las distintas fases que se han resuelto a lo largo del proyecto en el aspecto de tecnología:

1.- Activación de licencias VoIP en la centralita Alcatel del Prat de Llobregat.

La adquisición y activación de las licencias de VoIP para la centralita Alcatel 4400 son procesos independientes y que han supuesto una inversión importante por parte de la Fundación que, hasta ahora carencia de servicios de voz IP en su estructura de comunicaciones.

Fue necesario aplicar una actualización del microcódigo de la centralita.

Una de las dificultades que encontramos en el proceso fue que el tiempo transcurrido desde la solicitud de la licencia hasta la entrega de la misma y la posterior activación fue de varios meses, lo que retraso de forma significativa la puesta en marcha de la experiencia.

2.- Selección del terminal de telefonía IP adecuado a la centralita y el puesto de trabajo.

Se seleccionaron terminales físicos IP en una primera fase a la espera de poder utilizar versiones SoftPhone IP finales (OmniPCX Enterprise), que estaban pendientes de licenciamiento.

Tanto unos como otros dependen del modelo y nivel del software de la centralita, por lo que es conveniente consultar con el proveedor, así nos ocurrió que una vez instalado el sistema de Telefonía IP resultó no ser la solución óptima para las funciones del operador, lo que nos obligó a hacer un cambio tanto en el software como en el casco a las pocas semanas de la puesta en marcha.

3.- Selección de software para el soporte remoto.

En la red de DKV ya existía una plataforma Microsoft Office Live Communication y se incluyó en la misma a los usuarios de tele-trabajo y al Técnico que les da soporte.

Como software de control remoto se incluyó una versión gratuita de VNC (4.0), con el fin de poder compartir el escritorio de forma interactiva.

Así mismo se incluyó en el equipamiento una webcam para poder utilizar la video conferencia con los supervisores del Call Center de Integralia y el resto de los operadores.

4.- Configuración de la red para el centro de formación en el CRMF.

En el centro de formación se configuró una pequeña red local para compartir una única línea ADSL con IP Fija.

Se eligió un switch de DLink con PoE (Power over Ethernet) ya que al utilizar en principio terminales físicos necesitábamos alimentarlos desde la misma conexión. Esto permite con un solo puerto en el switch alimentar el terminal y proveer de conexión TCP/IP al mismo terminal y al PC.

5.- Acceso seguro a la red corporativa desde el CRMF.

Se eligió una línea ADSL con IP fija con el fin de configurar un túnel VPN, ya que se iba a utilizar una red pública para la conexión y es necesaria la encriptación y cifrado de dichas comunicaciones. Se instaló un Firewall Firebox X 10 de Watchguard para establecer la VPN contra los Watchguard Firebox x5000 de DKV Seguros. Se configuró el túnel con SHA 1-3DES en fase 1 y PFS e IPSEC con ESP-3DES-MD5 en fase 2.

Se configuraron las rutas en los dos firewalls y en los routers de DKV para permitir el acceso a la plataforma de CTI y a los centros desde donde se iba a dar el soporte.

Se comprueban las conexiones de datos y telefonía así como la calidad de la voz, resultando buenas en condiciones de uso normales y aceptables en prueba de stress.

6.- Elección de la línea de comunicaciones para los puestos de teletrabajo.

Para los puestos en los domicilios de los trabajadores había que tener en cuenta el coste por puesto, a fin de conseguir una solución óptima con un coste razonable se seleccionó una línea ADSL Class de telefónica con 2 Mb de caudal y 10% garantizado, que responde perfectamente al volumen de tráfico generado por cada uno de los puestos de trabajo en domicilio y con IP dinámica porque la conexión se establecería de otro modo.

7.- Configuración de la comunicación segura desde el domicilio de los trabajadores.

Se establece un túnel PPTP contra el servidor de túneles de DKV Seguros, para ello se crean usuarios para el túnel y usuarios del dominio por cada trabajador para que puedan hacer uso de Office Communicator, acceder al CTI y a otros recursos necesarios. Se crea un perfil de "acceso telefónico a redes" que se configura como perfil de conexión por defecto. De esta forma, en el inicio de sesión se activa el túnel mencionado y se hace el login del usuario en el dominio interno. Todas las rutas de acceso a redes locales deben configurarse en el PC.



8.- Comunicación en Red.

Se ha ofrecido en todo momento la posibilidad de que el teletrabajador tenga la opción de contactar con un coordinador mediante el sistema de mensajería instantánea, llamada a su extensión o videoconferencia.

Así, como en cualquier puesto de Teleoperador presencia, es posible, en cualquier momento de una conversación, establecer comunicación con el coordinador reteniendo la llamada para resolver dudas e incluso establecer una conferencia a tres en caso de necesidad de un nivel de conocimientos superior.

Este sistema bidireccional permite el contacto permanente entre trabajador y coordinador, y es un referente para la valoración de la calidad del servicio prestado por el Teletrabajador.

9.- Características de los equipos.

- Microprocesadores.
- Memoria.
- Disco Duro.
- Monitores.
- Tipo de Teclado.
- Ratón.
- Videoconferencia.
- Sistemas operativos utilizados.
- Configuraciones que han sido necesarias.
- Interfaz vocal utilizado.
- Tipo de soporte telefónico de apoyo requerido.
- Tipo de Hardware de apoyo. Sistemas inalámbricos etc.
- Adaptaciones tecnológicas realizadas para las personas con discapacidad.

¿Qué apoyos o recursos técnicos y humanos se han requerido para la implantación de la experiencia?

Durante toda la experiencia un Técnico ha estado asignado al proyecto coordinando la parte tecnológica del mismo aunque han participado en el proceso diferentes miembros del Departamento de Sistemas y Comunicaciones de la Compañía.

Un técnico realiza o realizará los ajustes necesarios en la residencia del empleado para hacer la instalación del equipamiento y en los casos que ha sido necesario, impartir la formación en el uso del mismo.

En caso de incidencias, un primer nivel de soporte se prestará en modalidad presencial o bien remota desde las instalaciones de la empresa, tomando el control sobre el equipo si fuera necesario para llevar a cabo las tareas de mantenimiento.

En caso de que la reparación no fuera posible mediante dichos medios, un técnico se desplazará personalmente para resolver dicha incidencia.

Protección de datos.

Con la finalidad de proteger la confidencialidad de la información manejada, se establecen procedimientos sobre acceso a información, con acceso restringido a distintos niveles de confidencialidad.

Para garantizar la confidencialidad, se dota al PC del software necesario, que garantiza la protección de los datos utilizados y procesados por el teletrabajador para los fines laborales.

El operador firma y acepta la normativa de la Compañía respecto a protección de datos y uso de los

sistemas de información, al recibir sus claves de acceso a los sistemas informáticos.

Adaptaciones del entorno de trabajo.

Durante el periodo de teleprácticas se utilizaron las instalaciones del CRMF, donde los teletrabajadores residían durante el periodo de prácticas, por lo que las adaptaciones requeridas durante ese periodo.

La sala es muy amplia y dispone de luz natural aunque complementada por luz artificial, el mobiliario no ha requerido una adaptación especial ya que se ha utilizado el que disponía el centro, lo cierto que no son puestos típicos del entorno del Call Center ya que no disponen de sistemas de amortiguación de ruido ni mamparas de separación necesarias en nuestros centros, lo que en ocasiones produce que el nivel de ruido sea elevado, sin embargo hemos intentado compensarlo con cascos con absorción total de ruido exterior.

En cuanto a adaptaciones particulares hemos necesitado un reposa muñecas elevado de teclado y ratón para una de las operadoras.

Pudimos comprobar también, durante el periodo de prácticas, que los cascos inalámbricos instalados en un principio no eran muy ergonómicos ni prácticos para operadores que pasan mucho tiempo hablando, por lo que decidimos cambiarlos por otros de diadema mucho más cómodos para su uso continuado y que no tienen los riesgos de agotarse la batería durante la llamada.

En cuanto a la instalación en el domicilio de los Teletrabajadores, personal de Integralia, una persona del área de personal y un técnico de sistemas son los encargados de este proceso.

Se busca una ubicación adecuada en el domicilio que permita al trabajador realizar su trabajo con las garantías necesarias de calidad y sin interrupciones y que reúna las condiciones necesarias de Prevención de Riesgos.

El mobiliario utilizado es propiedad del empleado y Integralia le dota de todas las herramientas técnicas necesarias para desarrollar su actividad como teleoperador y de todas las adaptaciones individuales requeridas. Así un puesto estándar estaría dotado de Ordenador de mesa y cascos para Softone, e impresora.

Selección: Competencias del candidato para la experiencia de teletrabajo.

Durante la selección se analizaron en los candidatos las competencias esenciales para un teletrabajador a distancia como son responsabilidad, constancia, gestión del tiempo, llegando a excluir a algún candidato por tener debilidades en algunas de ellas, ya que son aspectos que consideramos fundamentales para el éxito del proyecto.

También se valoraron aspectos imprescindibles como la disponibilidad de espacio físico independiente para la poder trabajar en el domicilio.

En ningún caso la experiencia previa fue un requisito importante, sí, sin embargo la actitud general y la motivación por el proyecto y el puesto de trabajo así como la capacidad de adaptación ya que al tratarse de un proyecto piloto la flexibilidad del trabajador a las posibles variaciones.

Formación.

Una vez seleccionados los candidatos la formación impartida ha sido presencial en el CRMF, y han participado tanto el tutor de este centro como la supervisora de nuestro centro en Madrid que es el referente en este proyecto.

Dada la relevancia y novedad de la experiencia también ha habido una importante participación de la



Dirección de la Fundación representada por el subdirector que se ha desplazado desde Barcelona para realizar varias sesiones teóricas y prácticas y comprobar el funcionamiento adecuado de los sistemas implantados así como de la Directora que quiso transmitir en primera persona lo que es la Fundación y sus objetivos así como el interés y las expectativas que todos tenemos en el éxito de este proyecto y que mantiene un seguimiento continuo del mismo.

La formación teórica ha sido de 3 semanas de duración hasta que se ha iniciado la primera experiencia práctica con llamadas reales en una campaña de encuestas muy sencilla para que los nuevos operadores adquieran práctica suficiente para realizar campañas más complejas, previo al traslado del puesto al domicilio.

Procedimiento Operativo del puesto.

La campaña que se ha elegido para el grupo de teletrabajadores es de llamadas salientes y de larga duración.

El objetivo de la campaña es hacer seguimiento a los pacientes que están en tratamiento médico.

Se ha elegido esta campaña por que creemos que se adapta muy bien al perfil de los agentes, a las funcionalidades del teletrabajo. Por otro lado se trata de una campaña que cuenta con el apoyo de sistemas de información que guía al operador durante todo el proceso de la llamada.

Se realizarán los mismos controles de calidad que en cualquier otro puesto de nuestros Call Center presencial, supervisión on line a través de las herramientas de gestión de llamadas en tiempo real, CCS de Alcatel, seguimiento de la productividad individual, monitorizaciones y plan de desarrollo personal mensuales y semestralmente de evaluación del desempeño ligada a incentivos económicos.

Los indicadores de calidad y objetivos se fijarán una vez implantada y testada la campaña. El Supervisor realizará reuniones de feed back por videoconferencia tras las monitorizaciones donde se trabajaran los puntos fuertes y las áreas de mejora detectadas y se establecerá el Plan de desarrollo personas con acciones sencillas a realizar por el operador o conjuntamente para mejorar la calidad de su trabajo.

Las reuniones de revisión del desempeño serán semestrales y se realizarán presenciales soportadas en las grabaciones de las conversaciones evaluada

El equipo de Teletrabajo recibe soporte de dos operadores ubicados en nuestro centro de Barcelona, para aquellas llamadas de clientes que quieren ser atendidos en Catalán. Por lo que el Grupo de trabajo de atención a este servicio es mixto, teletrabajadores y operadores presenciales en Barcelona.

Cuestiones legales de la experiencia de teletrabajo.

Tipo de Contrato: Modelo 430 Temporal a Tiempo Completo

Horario: Cada operador realiza horarios diferentes de Lunes a Viernes, mañana, tarde o jornada partida de manera que cubrimos todo el horario de prestación del servicio.

Salario medio: 600 €/mes * 14 pagas/6 horas de trabajo.

Vacaciones: 30 días naturales o 22 días laborables a elección del teletrabajador

Subvenciones del contrato: Bonificación de la Seguridad Social por 291,66 y la adaptación del puesto de trabajo con una subvención de 900 €.

Durante la fase de prácticas de formación, contractualmente existe un convenio de prácticas con el CRMF de Madrid. En el momento en que finalicen las prácticas se realizará un contrato laboral con las personas que se incorporen.

La modalidad del contrato una vez en el domicilio es de trabajo a domicilio pero las condiciones son

exactamente las mismas que para cualquier otro operador nuevamente contratado por el CEE de Integralia.

Cuestiones Fiscales.

A los teletrabajores se les aplica la mínima retención establecida por la tabla del IRPF, entre 0 y 2%. Salvo que en algún caso particular concurren circunstancias que eleven el porcentaje de retención, o bien nos sea requerido por el trabajador.

Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Los puestos de trabajo se han evaluado por la Empresa de prevención de riesgos que nos presta servicios, como cualquiera de los de operador presencial, realizándose los cambios sugeridos por el Técnico en cada uno de los casos.

Futuro del Proyecto en Fundación Integralia.

A la finalización de la experiencia, Integralia ha creado 4 puestos de Teletrabajo para personas con discapacidad que tienen especiales dificultades para acceder a un puesto de trabajo, 3 de ellos viven en las proximidades de Madrid y uno en un pueblo a unos 70 kms de la ciudad.

Uno de los Teletrabajadores ha sido nombrado coordinador del grupo de teletrabajo y es su supervisor directo.

En este momento Integralia y el CRMF han comenzado un puesto en marcha un grupo de 4 personas más con discapacidad en Teleprácticas, con la finalidad de que se incorporen aun puesto de Teletrabajo en Integralia.



Imagen 4: Teletrabajadora de la Fundación Integralia, prestando servicio en su domicilio.



EMPRESA N° 2:

ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA - BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA FUNDACIÓN ALARES – QUÉ MOTIVO EL DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA.

La **Fundación Alares**®, inscrita en el Registro de Fundaciones Asistenciales del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, el 30 de marzo de 2006, ha nacido para dar continuidad a un conjunto de actividades que venía realizando el **Grupo Alares**® y que responden a su preocupación por equilibrar, solidariamente y de forma institucionalizada, las demandas de protección social y de bienestar de los ciudadanos.

La **Fundación Alares**® tiene como objetivos la investigación, aporte y desarrollo de propuestas y soluciones para las nuevas necesidades del Siglo XXI, en el que la atención a la dependencia, la igualdad de oportunidades, la erradicación de cualquier discriminación, la conciliación de la vida familiar y laboral, la integración de los flujos migratorios y de la multiculturalidad, así como la sostenibilidad, especialmente en lo referente a la cohesión social y a la competitividad económica, parecen los retos más acuciantes de la vida colectiva.

Para ello, la Fundación realiza estudios y proyectos de investigación y realiza debates, conferencias, seminarios, premios y acciones formativas que contribuyen a satisfacer las nuevas demandas ciudadanas y a la creación y desarrollo de nuevas oportunidades y yacimientos de empleo, de forma que se dé respuesta a estas nuevas necesidades sociales y empresariales. Asimismo, la Fundación Alares® promueve la concesión de becas y ayudas económicas para cuantas actividades contribuyan al objetivo mencionado.

Su finalidad es, por tanto, impulsar y colaborar en iniciativas encaminadas a la mejora general de las condiciones de vida de las personas y al fomento de la competitividad económica y la responsabilidad empresarial e institucional.

Dentro de las prioridades de actuación de la **Fundación Alares**®, se encuentra la atención a la dependencia, en cuanto a la igualdad de oportunidades y a la erradicación de cualquier tipo de discriminación. Con la puesta en marcha de este Proyecto queremos apostar por la integración en el mercado laboral de personas con discapacidad que, por diversas razones, se encuentran con barreras que impiden su desarrollo profesional.

¿Qué se pretende lograr con la experiencia piloto de teletrabajo?

La accesibilidad no se reduce únicamente a las barreras arquitectónicas de las ciudades o pueblos sino que, dentro de los propios puestos de trabajo, la mayoría de los edificios no cuentan con las instalaciones necesarias para albergar a personas con ciertas discapacidades.

Teniendo en cuenta esta realidad, llegamos a la conclusión de que el teletrabajo puede ser una vía válida para la integración en el mercado laboral de este colectivo. Esta alternativa nos permite también, ampliar el campo de acción a los trabajadores con discapacidad residentes en zonas rurales, donde la falta de accesibilidad y la alta tasa de paro, contribuyen negativamente a su integración.

Con esta iniciativa contribuimos, por un lado, a la integración de personas con discapacidad en el mundo laboral y, por otro, aportamos soluciones a las empresas, dando respuesta a las cuestiones que surgen de su preocupación social o responsabilidad social corporativa, y de la obligación legal (cumplimiento de cuota mínima establecida de 2% de personal discapacitado en empresas de más de 50 trabajadores).

También pretendemos demostrar que este proceso de integración de personas con discapacidad es productivo, eficiente y posible, al mismo tiempo que no tiene que significar un encarecimiento de procedimientos, sino todo lo contrario.

Aportamos también una nueva alternativa de localización de personal, tan escaso actualmente, en el sector de los Call Centers en nuestro país.

Creemos que esta experiencia piloto apunta a la consecución de metas de carácter estratégico, como la disminución de gastos y costes en la ejecución del proceso productivo general y la obtención del máximo beneficio en la provisión de servicios a nuestros clientes. Pero, ¿qué más se puede hacer para rentabilizar al máximo los recursos económicos, sin que esto afecte a la calidad del servicio que se ofrece, ni al clima humano necesario para un buen rendimiento?, ¿cómo ajustar los costes de la organización a una gestión productiva cada vez más eficiente que al mismo tiempo se traduzca en la generación de máximos beneficios a la hora de hacer el balance anual?

Estas respuestas se encuentran contenidas en el desarrollo y aplicación práctica del concepto de “Teletrabajo” y todos los aspectos y elementos que lo configuran.

A continuación presentamos la totalidad de antecedentes, actividades y resultados de la puesta en marcha del Proyecto **Fundación Alares® - Discatel**, desarrollado entre septiembre de 2007 y mayo de 2008 (duración total de ocho meses).

¿Cuáles son los objetivos generales y particulares de la experiencia?

La finalidad de este Proyecto/Estudio es de gran importancia para la **Fundación Alares®**, ya que, una vez terminado y alcanzado el objetivo, las conclusiones ayudarán a nuestra Fundación a diseñar un Plan de Acción que nos permita crear una nueva línea de actuación en la contratación de personas con discapacidad a través del teletrabajo.

Nuestra contribución toma forma a través de una experiencia práctica de contratación de una persona:

- En el caso del **Grupo Alares®**, se pide que el perfil profesional del trabajador contratado incluya una titulación superior (Asistente Social, Abogado, Psicólogo, etc.)
- Asimismo, la experiencia de teletrabajo en Atención al Cliente abarca tanto llamadas entrantes como salientes.
- El objetivo final es demostrar que el teletrabajo puede ser una opción válida también, para categorías profesionales cualificadas.

Queremos aportar a través de esta experiencia una nueva alternativa válida y rentable al mundo empresarial de los CONTACT CENTERS. Esta viabilidad y rentabilidad viene condicionada por dos factores claramente diferenciados y, al mismo tiempo, solapados:

- Aportando una nueva vía de contratación de personal con un bajo nivel de rotación.
- Con unos costes más bajos debido a las ventajas que la Seguridad Social aplica a los contratos realizados a personas con discapacidad, lo que, muy probablemente, permitirá reducir la externalización fuera de nuestras fronteras.

Todo esto se traduce en una mayor **competitividad empresarial y social**.

Si enumeramos uno por uno los objetivos, estos quedarían así:

I. Objetivos Generales:

- a) Facilitar y promover la integración en nuestra plantilla de personas en situación de riesgo de exclusión laboral.
- b) Adaptar el puesto de Gestor de Atención al Cliente, del departamento de Operaciones, para ser ocupado por personal discapacitado sensorial visual, con la certificación de minusvalía igual o superior al 65%.
- c) Desarrollar e implementar la modalidad laboral de “Teletrabajo” para el puesto de Gestor de Atención al Cliente del Dpto. de Operaciones.



2. Objetivos Específicos:

- a) Identificar aquellas funciones y tareas propias del trabajo de Gestor de Atención al Cliente, que sean compatibles con la ejecución laboral de personas con déficit visual profundo.
- b) Identificar e incorporar al puesto de Gestor de Atención al Cliente herramientas tiflotécnicas y los medios que faciliten la ejecución laboral de personas con déficit visual profundo.
- c) Modificar la operativa de gestión de datos, inherente al puesto de Gestor de Atención al Cliente, hasta hacerla coincidir con las posibilidades de ejecución laboral de personas con déficit visual profundo sin que ello afecte la calidad de la provisión del servicio.
- d) Desarrollar un nuevo perfil por competencias para la selección de candidatos con déficit visual profundo para el puesto de Gestor de Atención al Cliente.
- e) Desarrollar un programa modular de incorporación y formación al puesto de personas con una discapacidad visual.
- f) Facilitar el desarrollo de manuales formativos modulares para la incorporación de eventuales Gestores de Atención al Cliente, sin discapacidad sensorial alguna.
- g) Identificar y registrar incidencias, recursos y servicios que afecten positiva y negativamente a una futura implementación del proyecto de integración en la empresa Alares® Human Services, S.A.

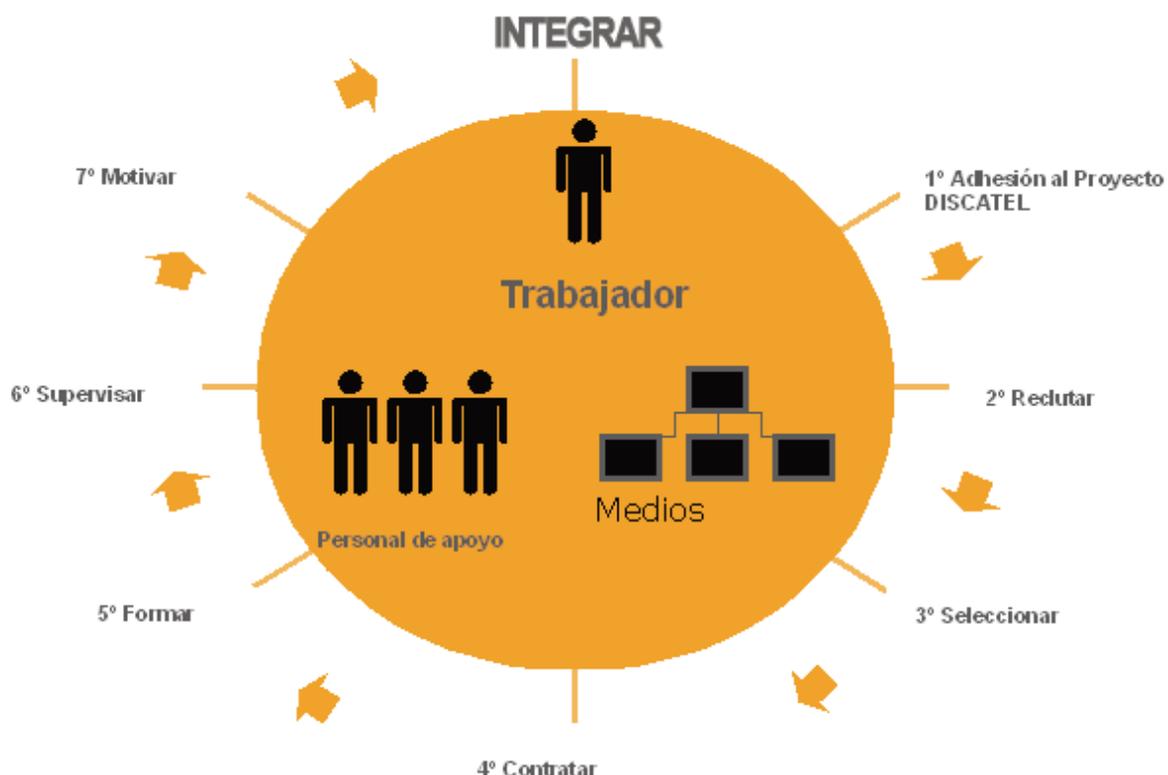
¿Qué apoyos o recursos técnicos y humanos se han requerido para la implantación de la experiencia?

Recursos Humanos.

Con el fin de favorecer la viabilidad del Proyecto, la Fundación pone a disposición del Proyecto/Estudio, profesionales especializados en las siguientes áreas:

- Técnico de Selección.
- Técnico de Formación.
- Técnico en Telecomunicaciones e informática.
- Asistente Social.
- Coordinador de Proyecto, que será el encargado de centralizar toda la información.

Desde nuestra Fundación contemplaremos como punto prioritario **la motivación del trabajador** en la que se hará especial incidencia, una vez analizada la situación personal y social de la persona contratada.



La motivación una herramienta fundamental para obtención de buenos resultados.

Lejos de ser una característica secundaria, la motivación del teletrabajador es una parte fundamental que contribuye positivamente en la relación laboral y, por consiguiente, asegura el resultado y rendimiento del servicio prestado.

Hemos querido, por tanto, analizar este aspecto humano, siendo conscientes de que la experiencia de los teletrabajadores pasa por fases de "Sensación de Aislamiento" debido al distanciamiento físico con el resto de trabajadores de la compañía.

La idea principal de este apartado es la de definir los que, a nuestro juicio, son los *puntos claves* que tenemos que tener en cuenta para mantener al teletrabajador como parte activa e integrante de la organización, potenciando el trabajo en equipo con el resto del personal.

Los niveles de dirección así como los procesos y métodos de trabajo, tienen un impacto directo y visible en la forma en la que el trabajador realiza sus actividades. Por ello, es necesario que el supervisor o jefe directo tenga en cuenta los aspectos que faciliten la conducta proactiva del teletrabajador.

Está claro que el concepto en sí encierra un cierto grado de subjetividad, por lo que cada compañía deberá adaptar el concepto de motivación de su personal a la particularidad de su empresa.

No obstante, queremos resaltar ciertos puntos importantes en relación con la motivación:

- Desarrollar el sentimiento de confianza entre la empresa, teletrabajadores y resto de personal, propiciando con ello el trabajo en equipo.
- Mantener una comunicación diaria con el teletrabajador vía e-mails, teléfono, etc.
- Promover el intercambio de expectativas: ¿Cómo se siente con el trabajo realizado? ¿Qué grado de satisfacción tenemos con la ejecución de su trabajo? Este punto tendrá más importancia al principio de la relación laboral pero no debemos olvidar que formará parte de todo el proceso, aunque con menor intensidad quizá.
- Control de los resultados: facilitar la retro-alimentación de los resultados laborales, enfatizando la buena labor realizada inmediatamente cuando se produzca y/o corrigiendo cuando los resultados sean negativos.

En ambos casos, la dirección deberá fomentar la ejecución futura, mediante el uso de frases como: "Perfecto, estas haciendo un buen trabajo, por favor sigue adelante". "Esto ha sido algo que puede ser mejorado, por favor, continúa adelante y si tienes dudas, recuerda que yo estoy aquí para resolverlas".

- Dosificar la atención entregada al trabajador, de manera que esta sea continua, sobre todo en períodos inmediatamente posteriores al proceso formativo.
- Reforzar la atención a los teletrabajadores, mediante visitas programadas en intervalos temporales de 30 días aproximadamente, evitando o paliando con ello el sentimiento de aislamiento.
- Moderar la consideración hacia teletrabajadores que poseen alguna necesidad especial o discapacidad, evitando caer en una excesiva indulgencia a la hora de evaluar sus resultados y la expresión de sentimientos de lástima por su condición.
- Es necesario recordar que en el 98% de los casos, las evaluaciones deben estar orientadas a la consecución de resultados, más que al esfuerzo invertido.
- Equiparar las tareas encomendadas al personal discapacitado con las del resto de trabajadores una vez adaptado el puesto de trabajo de los primeros. La discapacidad, no debe ser una excusa para la no realización de tareas propias del cargo.



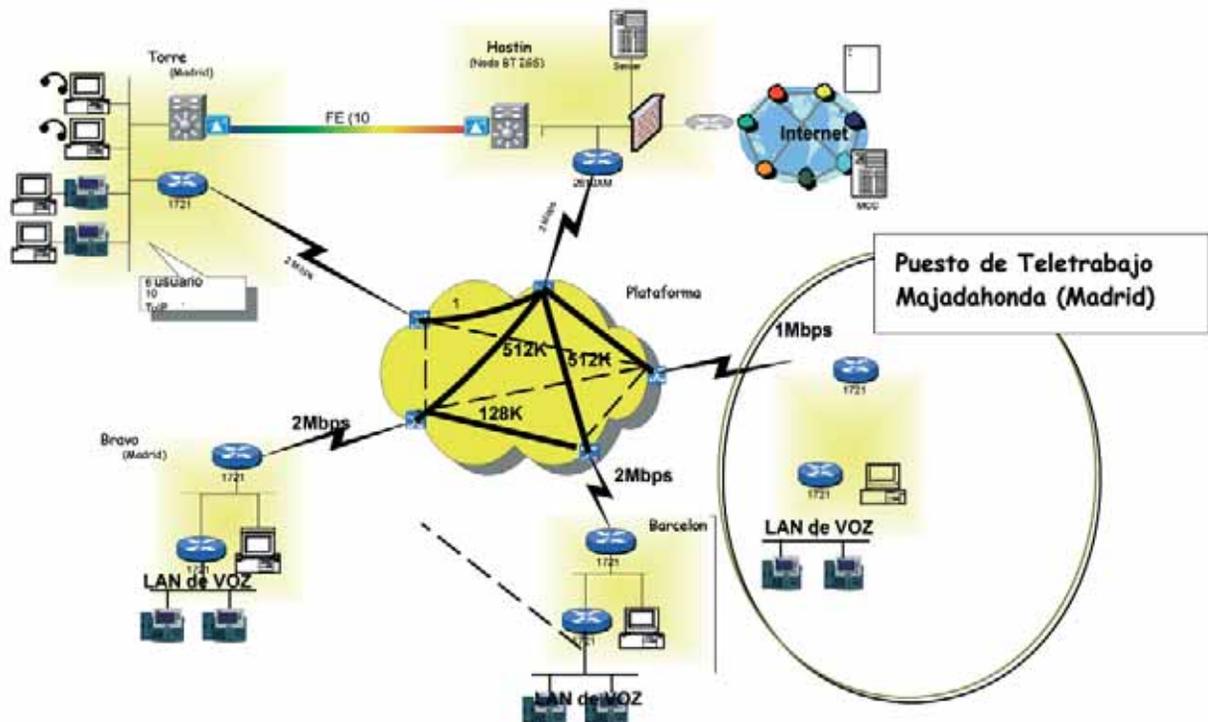
- Promover la integración social del teletrabajador, mediante la invitación a participar en:
 - Actividades de esparcimiento: Cenas de Navidad, etc.
 - Actividades de Formación.
 - Reuniones laborales.
- También podemos recurrir a herramientas formativas, tales como:
 - Automotivación laboral.
 - Autodisciplina.
 - Técnicas de respuesta al aislamiento.

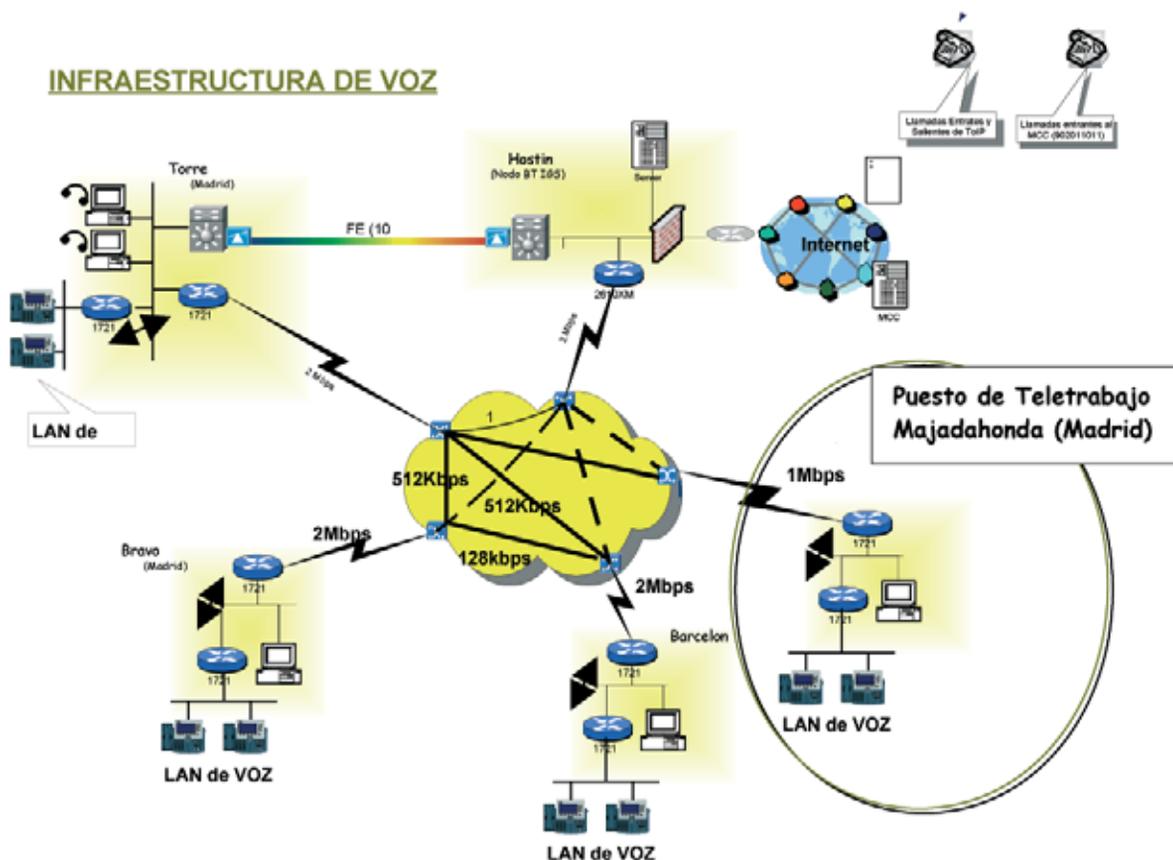
¿Cuáles han sido los sistemas tecnológicos y de comunicación utilizados para la experiencia? y ¿cuáles son sus características?

Sistema de comunicaciones.

Se ha instalado una conexión vía ADSL 1Mb/128Kb sobre nuestra VPN gestionada por British Telecom. Dicha conexión también se usa como acceso VoIP a nuestra VLAN de voz.

INFRAESTRUCTURA DE DATOS





Hardware

El puesto de trabajo está formado por un portátil HP 6720 que tiene las siguientes características:

- Procesador Intel Core Centrino Duo T5470/ 1,6 Ghz
- 1 Gb RAM
- 120 Gb Hard Disk
- Grabadora DVD (RW+- / Doble Capa)
- Wireless Lan
- Bluetooth 2.0
- TFT 15,4" Panorámico 1280x800 (WXGA)

Router Cisco de la serie 800 que es el que da acceso a nuestra red.

Teléfono Cisco 7940 conectado a través del router y que permite el acceso a nuestro sistema de VoIP

Software

El Sistema Operativo utilizado para el portátil es Windows XP SP2. Está configurado para trabajar bajo un dominio gestionado por un servidor con Windows 2003 Server con Active Directory.

Como software ofimático tiene instalado Microsoft Office 2003 Professional a través del cual puede trabajar con la documentación necesaria para desarrollar las funciones para las que ha sido contratado.



Como cliente de correo usa Microsoft Outlook. También tiene acceso a Internet a través de la línea corporativa.

Tiene instalados además los siguientes programas:

SOFWARE GENÉRICO

Antivirus McAfee
Acrobat Reader
Microsoft Business Solutions Navision

SOFWARE ACCESIBLE

JAWS 6.20 (Suministrado gratuitamente por FOAL Fundación Once para la Solidaridad con Personas Ciegas de América Latina)
DaisyPlayer (Suministrado gratuitamente por ONCE)

La adaptación tecnológica.

Los cambios tecnológicos que se han dado, han sido los propios para la adaptación de un puesto para una persona invidente, y denominados en su conjunto como 'tiflotecnología'.

Definición de Tiflotecnología

Etimológicamente, "tiflo" es una palabra griega que significa "ciego". Mientras que el concepto "tecnología" hace referencia al conocimiento del conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte.

Tiflotecnología es pues, "el conjunto de técnicas, conocimientos y recursos que van destinados a proporcionar a las personas con discapacidad visual, los medios necesarios y oportunos para la correcta utilización de la tecnología, con el fin de favorecer la autonomía personal y la plena integración social, laboral y educativa." (García Rubio, J.L., Oliva Alcalá, M.C., 2004.)

Esta tecnología de apoyo a personas con discapacidad visual o tiflotecnología tiene como misión, potenciar las habilidades o capacidades ya existentes en estas personas, sirviendo como herramienta accesible para su integración en un equipo de trabajo.

Entre las herramientas tiflotecnológicas aplicadas a la informática, diseñadas basándose en el concepto de accesibilidad para todos, se encuentran las siguientes: un programa distribuido en España por la ONCE, y producido por la Freedom Scientific, llamado JAWS, un programa de reproducción para PC llamado DAISY PLAYER versión 1.04 y, para situaciones puntuales, también se utiliza el Braille'n Speak ó Braille Hablado.

Descripción de Herramienta Informática (Software) JAWS 6.20

El Software JAWS 6.20 es un programa de síntesis de voz, es decir, un programa que utiliza la tarjeta de sonido convencional de un ordenador para reproducir una voz humana que lee la pantalla del mismo; permite leer los menús, los mensajes de error y el texto editado. También hace posible el control auditivo del teclado, navegar por Internet y leer ordenadamente las ventanas de procesadores de texto, hojas de cálculo y bases de datos.

JAWS permite el trabajo individual y autónomo en Windows 95, 98, Milenium, Windows NT, Windows 2000, XP profesional y Windows Vista.

El programa permite entre otras cosas ayudar al usuario en el caso de tener alguna dificultad o duda

sobre su uso. Permite también adaptar todos los parámetros de sonido y teclado a los requerimientos auditivos y táctiles de un amplio espectro de limitaciones o discapacidades. Esto garantiza a la persona su uso autónomo a pesar del handicap visual, facilitando con ello la entrada de este colectivo a lo que McLuhan (1977:26-27) denomina la 'Sociedad de la Información'.

Descripción de Herramienta Informática (Software de reproducción para PC) DAISY PLAYER versión 1.04

Reproductor de libros, que resulta de gran utilidad para las obras de fondo bibliográfico de la ONCE grabadas en dicho formato.

DAISY PLAYER es un sencillo programa que permite oír libros, obras literarias, documentación, etc., que hayan sido grabados en formato DAISY. El programa también permite moverse por la estructura de este tipo de documentos haciendo uso de una representación de la obra en forma de árbol.

No es necesario ningún tipo de instalación, sino tan sólo crear una carpeta y poner en ella el fichero EXE. Se pueden crear accesos directos al programa de forma manual.

Las funciones principales de la aplicación tienen asociadas combinaciones de teclas. Estas combinaciones de teclas se pueden consultar accediendo al menú de la aplicación. Es posible acceder al menú de la aplicación pulsando la tecla "Alt".

Podemos recorrer las diferentes opciones de la pantalla principal de la aplicación con la tecla tabulador.

Es una utilidad gratuita de libre distribución para los Sistemas Operativos:

- Microsoft Windows XP.
- Microsoft Windows 2000
- Microsoft Windows Me
- Microsoft Windows 98
- Microsoft Windows 95
- Microsoft Windows NT

Braille'n Speak ó Braille Hablado.

Tomador de notas para personas con discapacidad visual que tuvo gran aceptación hace unos años y que aún hoy es utilizado para situaciones puntuales.

Funciona como un transcriptor de braille a tinta, organiza anotaciones, posee agenda braille, reloj, calendario parlante, calculadora y cronómetro.

Resumiendo, el Braille'n Speak es un ordenador personal que se puede conectar a otros dispositivos como impresoras, ordenador, etc. Introduciendo la información en Braille se puede imprimir en tinta, ya que dispone de un transcriptor. La información puede ser guardada en discos, reduciendo sustancialmente los escritos.

Adaptaciones del entorno de trabajo .

Se ha adaptado una habitación de la vivienda que se encuentra en la planta superior. Para ello, ha sido necesario llevar la toma telefónica desde el salón el domicilio del teletrabajador, así como los puntos específicos de luz.



- El mobiliario suministrado ha sido el propio de cualquier puesto:
 - Mesa de trabajo de 1,60 x 0,60 m.
 - Silla ergonómica con ruedas
 - Buck de archivo
 - Cascos inalámbricos
 - Reposapiés

Descripción general del puesto de teletrabajo.

Empresa en la que se realiza la integración.

El presente proyecto de experiencia de integración es realizado en la empresa Alares®, Expertos en Asistencia Familiar. Se trata de la principal empresa española con cobertura nacional especializada en la prestación de servicios asistenciales socio-sanitarios (no médicos) a la familia y cubre un amplio abanico de necesidades tanto individuales como de sus familiares directos: padres, cónyuge e hijos. Con esta experiencia se pretende vincular dos actividades o procedimientos específicos de la gestión de personas dentro de la empresa, más concretamente:

- la adaptación de puestos laborales (Ergonomía)
- la inserción al trabajo de personas con discapacidad (Integración).

La puesta en marcha de estos procesos, vinculados en este caso al puesto de Gestor de Atención al Cliente (G.A.C.) para ser ocupado por personas con discapacidad visual, tiene la intención de dar respuesta a preguntas que creemos de gran actualidad e interés para la empresa española.

Procedimiento Operativo del puesto de G.A.C.

NOMBRE DEL PUESTO: GESTOR DE ATENCIÓN AL CLIENTE (G.A.C.)

- Área a la que pertenece: Atención al Cliente dentro del Departamento de Operaciones.
- Cargo del Jefe Directo: Coordinador de Atención al Cliente.

FUNCIÓN PRINCIPAL

Responsable de la atención a los usuarios y clientes finales de Alares®, Expertos en Asistencia Familiar.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

Atención a los clientes y usuarios de los servicios de Alares®. Toma de datos, identificación de servicios que se precisan y recogida de la documentación. Filtrado de la documentación al Gestor específico del área correspondiente. Realización del pre-filtro de candidaturas y contraste de referencias. Público objetivo del GAC: Clientes Colectivos y Clientes Particulares.

HORARIO

Atención al Cliente cubre un horario de 8 a 20 horas ininterrumpidamente.

REQUISITOS GENERALES

Estudios: Preferiblemente estudios universitarios relacionados con el sector socio-sanitario: Trabajadores sociales, Sociólogos, Psicólogos,....

Experiencia: Necesaria experiencia previa de al menos 6 meses en atención telefónica a Clientes.

Edad: Entre 20-35 años.

Sexo: Indiferente.

Idiomas: Preferiblemente inglés y lenguas locales (catalán).

REQUISITOS PERSONALES PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO

Honestidad.

Amabilidad. Buena educación. Capacidades de Comunicación.

Entusiasmo y orientación al cliente.

REQUISITOS ESPECIFICOS DEL PUESTO DE TELETRABAJO

Flexibilidad, adaptabilidad, autodisciplina, independencia y dinamismo.

Disponer de un espacio destinado al teletrabajo dentro de la vivienda del teletrabajador; deberá estar aislado de los ruidos propios del hogar, para constituir un lugar en el que poder concentrarse.

Funciones y competencias del candidato para la experiencia de teletrabajo

El candidato contratado contaba con experiencia en el manejo de entorno Windows, así como habilidades telefónicas. El teletrabajador ha sido contratado como Psicólogo, debido a la peculiaridad de los clientes de la empresa para la cual presta los servicios, principalmente dirigida a colectivos de exclusión.

Tipo de formación empleada con los candidatos

La formación al teletrabajador, iniciada el 12 de septiembre de 2007, se realizó en las oficinas centrales. Con ello conseguimos una integración más efectiva, así como una conexión personal con el resto de personas de la empresa y permitiendo empezar a formar equipo con sus compañeros.

Este proceso formativo se aplica en cualquier caso, independientemente de las barreras que tenga o no el empleado, debido a que los servicios prestados tienen peculiaridades distintas y a que se ofrece una amplia gama de productos.

Descripción del Proceso Formativo

La formación impartida al teletrabajador se ha desarrollado en dos etapas:

- **Inicial:** impartida de forma intensiva durante las 2 primeras semanas posteriores a la firma del contrato (35 horas semanales).
- **Continua:** desarrollada permanentemente a lo largo de la vida laboral del teletrabajador en el Dpto. de Atención al Cliente (40 horas semanales).

Formación Inicial

• Metodología:

Este proceso formativo se desarrolla mediante la impartición directa de contenidos teórico-prácticos, la realización de actividades de simulación práctica de contacto con clientes (roll-playing) y la exposición supervisada de contactos reales con clientes.

La formación tiene lugar en bloques sucesivos de 45 minutos. El horario en este periodo formativo estaba comprendido entre las 8:00 a las 15:00 horas, de lunes a viernes y con una duración de 2 semanas.

• Herramientas:

Para asegurar un óptimo desarrollo de la actividad formativa, la Fundación Alares® aportó e implementó las herramientas laborales necesarias para el ensayo de la actividad de Atención al Cliente:

- Ordenador portátil.
- Software con paquetes de ofimática.
- Software Tiflológico para personal discapacitado.
- Conexión ADSL a servidores con datos de la Compañía.
- Archivo TXT. Con datos de servicios, procedimientos y clientes.



El teletrabajador discapacitado recogía sus apuntes a través del Braille'n Speak arriba mencionado.

El proceso formativo inicial es supervisado en todo momento por el actual Coordinador de Atención al Cliente.

Toda esta información está contenida en un archivo TXT, que el teletrabajador inserta en su sistema de anotación Braille'n Speak.

Formación Continua

El horario en este periodo estaba comprendido entre las 9:00 a las 14:00 y de 16:00 a 19:00 horas, de lunes a viernes.

- **Metodología:**

En este proceso de formación continua el Teletrabajador recibe sugerencias, recordatorios, instrucciones y correcciones relacionadas con los procedimientos, servicios y clientes gestionados por el Dpto. de Atención al Cliente.

Estos contenidos son estipulados por el Coordinador de Atención al Cliente, quien mantiene continuamente contacto con el teletrabajador para la labor de seguimiento, así como para la comunicación de cualquier cambio que se pudiera producir en los servicios encomendados

Cuestiones relacionadas con las visitas de los responsables y el teletrabajador.

Es importante señalar que creemos que el buen desarrollo de la relación profesional debe estar marcado por el establecimiento de procedimientos formalizados de reporte:

- Contacto telefónico diario.
- Visita mensual del responsable del Proyecto.
- El teletrabajador visita la empresa una vez cada tres meses.

Cronograma

Para cumplir con los objetivos anteriormente expuestos, el presente proyecto se dividió en 5 fases de ejecución.

- a) Evaluación inicial para determinar viabilidad de adaptación de procedimientos y tareas del puesto.
- b) Formación e inducción laboral de trabajador piloto.
- c) Implementación del puesto de "Tele-trabajo".
- d) Ejecución de tareas y funciones con clientes reales.
- e) Presentación de resultados y conclusiones.

Etapas

12 de septiembre de 2007: Inicio del proyecto Fundación Alares® - Discatel.

Etapas de verificación viabilidad de adaptación:

- 12 - 14 de septiembre de 2007: Valoración de compatibilidad entre programa maestro (Navision) usado por el Departamento de Atención al Cliente para la gestión de datos y el programa lector de pantalla para personas ciegas, JAWS. Dicha evaluación de compatibilidad es negativa, resolviendo prescindir del programa Navision y dejando solo los programas Outlook, Excel y Word para la gestión de datos y ejecución de tareas del puesto.

Fase de formación e inducción laboral.

- 17 - 30 de septiembre de 2007: Entrega de datos y procedimientos al ocupante del puesto, necesarios

para el desarrollo de tareas y funciones laborales. Resolución de dudas, ensayo con situaciones ficticias y toma de contacto con herramientas de trabajo. Dicha fase resulta positiva, por lo que se decide pasar a la siguiente etapa.

Etapas de implementación del puesto de “Teletrabajo”:

- 1 de octubre - 22 de noviembre de 2007: realización de obras de modificación, implementación y acondicionamiento del espacio que ocupará el puesto laboral, en la vivienda del trabajador.

Los resultados de esta etapa son positivos, por lo que se decide continuar con la cuarta etapa, iniciando las actividades de “Teletrabajo” desde el domicilio del trabajador.

Nota: Durante las actividades de implementación del puesto de “Teletrabajo”, el trabajador discapacitado realizó las actividades de atención telefónica con clientes reales desde las oficinas centrales de Alares[®] ubicadas en Madrid capital.

Ejecución de tareas y funciones con clientes reales.

22 de noviembre - 20 de diciembre de 2007

En estas fechas el teletrabajador es totalmente autónomo, aunque sigue ligado a la tutela de su formador y a la supervisión de la persona encargada del proyecto DISCATEL, cuya misión principal es detectar aquellas necesidades extraordinarias que el puesto requiera.

En esta etapa se han ido detectando problemas técnicos que se han ido solventando:

- Ficheros para el registro de clientes. Existía un retraso importante de alrededor de 4 a 5 minutos al abrir estos ficheros, en los que el ordenador quedaba bloqueado y sin posibilidad de actividad. Esto sucede tanto al abrir como al cerrar las plantillas de registro, con el consiguiente retraso o ralentización de los procesos de indexación de datos. Este problema se debe a que los datos se descargan directamente desde la central de información y este tiempo es normal teniendo en cuenta la calidad del ADSL que tiene instalado. La empresa que gestiona nuestros temas informáticos BT, está gestionando este tema para solventarlo; solamente ocurre en momentos determinados por la caída en la calidad de la ADSL.

La calidad de la línea ADSL repercute, también en la comunicación telefónica en la que se entrecortan las llamadas. El tema está en vías de solución.

La empresa que gestiona nuestros temas informáticos BT, gestiona este problema que, de nuevo, sólo ocurre en momentos determinados por la caída en la calidad de la ADSL.

20 de diciembre de 2007 - 30 de mayo de 2008

Se solventan los problemas técnicos, quedando totalmente implantado el puesto de teletrabajo en las condiciones de calidad exigidas por el **Grupo Alares[®]**.

Cuestiones legales de la experiencia de teletrabajo

Tipo de Contrato: Modelo 430 Temporal a Tiempo Completo.

Horario: 9:00 a 14:00 y de 16:00 a 19:00.

Salario: 17.728,44 € brutos anuales

Vacaciones: 30 días naturales o 22 días laborables a elección del teletrabajador.

Subvenciones del contrato: Bonificación de la Seguridad Social por valor de 291,66 € y subvención de 900 € para la adaptación del puesto de trabajo.

En el transcurso de la relación laboral, el teletrabajador fue padre de su 2º hijo, con lo que disfrutó de los 14 días correspondientes por Paternidad.



Cuestiones Fiscales

Al teletrabajo, debido al tipo de contrato, se le aplica la mínima retención establecida por la tabla del IRPF (si el contrato se convierte en Indefinido la retención en este caso sería del 0%).

Cuestiones de intimidad y privacidad del teletrabajadores:

En este aspecto, la Fundación Alares[®], sigue las directrices marcadas por el Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo:

Protección de datos

Con la finalidad de proteger la confidencialidad de la información manejada se establecen procedimientos sobre acceso a información, con acceso restringido para los distintos niveles de confidencialidad.

Para garantizar la confidencialidad, se ponen en práctica los siguientes puntos:

- La Fundación dota al PC del software necesario para garantizar la protección de los datos utilizados y procesados por el teletrabajador con fines laborales
- La Fundación Alares[®] informa al teletrabajador de toda legislación y normativa de la empresa referente a la protección de datos.
- El Teletrabajador es responsable del cumplimiento de estas normas.
- La Fundación informa al teletrabajador de las limitaciones en la utilización del equipo y en las herramientas informáticas tales como Internet.
- La Fundación informa en tiempo y forma de las sanciones en caso de incumplimiento en esta materia.

Vida privada

La Fundación Alares[®] respeta la vida privada del teletrabajador.

No ha sido necesario instalar un sistema de vigilancia, que en su caso sería proporcional al objetivo perseguido y de acuerdo a lo establecido en la directiva 90/270 relativa a las pantallas de visualización.

Confidencialidad y Mantenimiento

El trabajador tiene un usuario personalizado para conectarse al dominio y que le permite acceder a las carpetas necesarias para poder realizar su trabajo. También tiene un usuario personalizado para el uso del correo electrónico.

El acceso a los datos de este equipo sólo puede ser obtenido por él mismo o por el administrador del sistema, en caso de necesidad.

Desde un equipo ajeno a la organización Alares[®], y a través de la línea de comunicaciones, es imposible acceder a este equipo al estar conectado a una VPN. La seguridad a este respecto está garantizada por British Telecom mediante sus Firewalls.

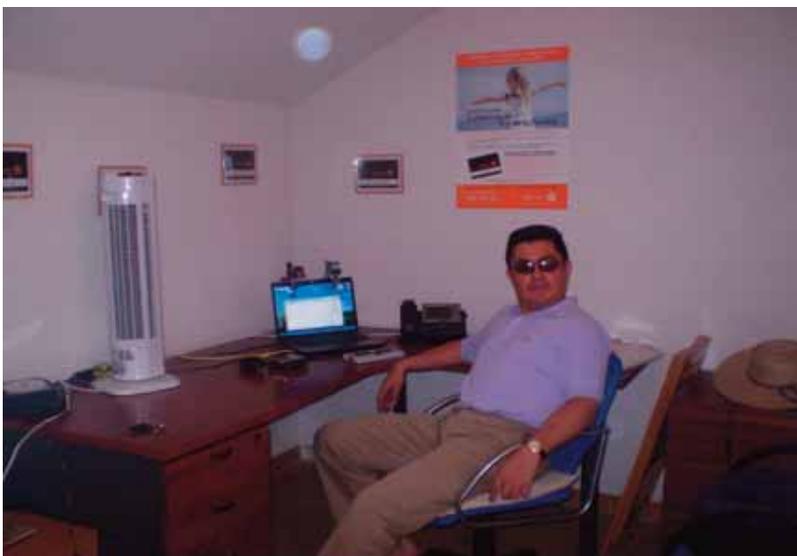
El portátil tiene una garantía (directa con el fabricante) de 2 años. El soporte para solucionar cualquier incidencia a nivel de software se hace mediante Terminal Server y lo suministra British Telecom. La línea de comunicaciones está bajo supervisión de dicha entidad, así como cualquier incidencia que pueda sufrir, incluyendo el mantenimiento y configuración del router.

El mantenimiento y configuración del teléfono IP lo hace la empresa Mdtel, que es la encargada de mantener toda la infraestructura de voz de la organización.

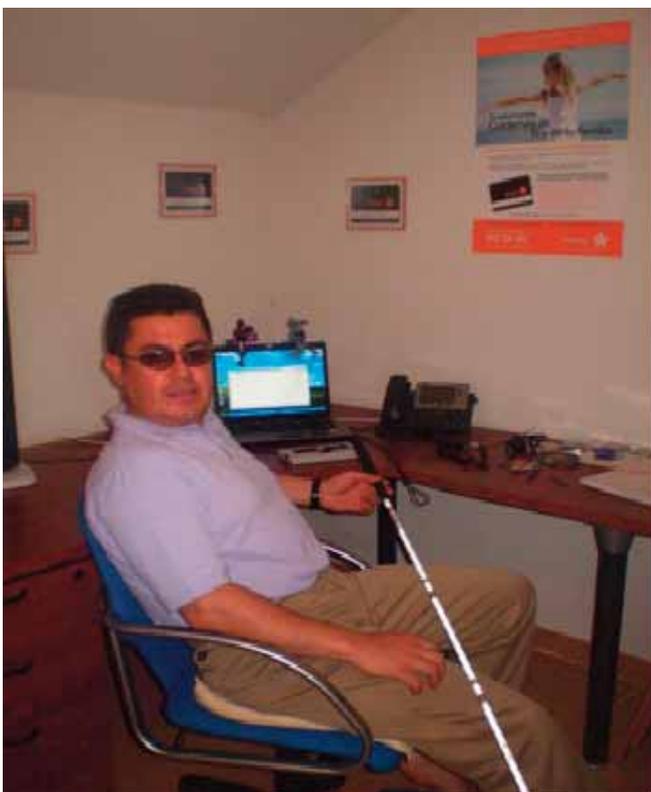
Seguridad e Higiene en el Trabajo

El puesto de teletrabajo ha sido analizado con el mismo rigor que los puestos ubicados en nuestras instalaciones, lo que nos ha permitido aplicar las medidas preventivas necesarias, así como los equipos de protección (EPI) específicos para el puesto de teletrabajador con discapacidad visual.

Para ello, la **Fundación Alares**® informa al teletrabajador de la política de la empresa en materia de salud y seguridad laboral, que el teletrabajador debe aplicar correctamente. Para verificar la correcta aplicación de las normas en estas materias, la **Fundación Alares**® puede acceder al domicilio del teletrabajador sometido a su previa autorización y consentimiento. Asimismo el teletrabajador puede solicitar una visita de inspección cuando él lo estime conveniente.



Fundación Alares®:
Teletrabajador en su entorno de trabajo.



Fundación Alares®:
Equipos Utilizados por el Teletrabajador.



Cuestiones relacionadas con la propiedad de equipos y conexiones

La responsabilidad y propiedad de los equipos y conexiones es de la **Fundación Alares**.

Cuestiones relacionadas con acuerdos con las comunidades de propietarios y con los domicilios de los teletrabajadores

Debido a que nuestro trabajador se encuentra en una vivienda de alquiler, realizamos a través de la Fundación la petición de la pequeña obra a realizar, comprometiéndonos a que una vez el contrato se hubiera extinguido o en el caso de que el teletrabajador abandonara el domicilio, se restaurarían las obras realizadas.

Convenios laborales aplicados

Al ser una Fundación y no disponer de Convenio propio nos regimos por el Estatuto de los Trabajadores. No obstante, ante la normativa de obligado cumplimiento de la Seguridad Social de que el teletrabajador esté englobado en alguna ocupación, éste se encuentra en la Ocupación "A" Personal en trabajos exclusivos de oficina.

Extinción de la relación

La fecha prevista de cierre de esta experiencia piloto es Junio de 2008 (8 meses). No obstante, nuestra Fundación tiene pensado continuar con la relación laboral hasta septiembre del mismo año. Asimismo, **Alares**, Expertos en Asistencia Familiar, valorará la posibilidad de incorporar al teletrabajador en su plantilla.

Evaluación global y conclusiones de la experiencia Fundación Alares - Discatel

Una vez cumplidas las diversas fases del proyecto Discatel, llegó el momento de hacer una evaluación de la práctica y de las metas a las que se había llegado. Todo proyecto exige una revisión y valoración paso a paso, pero creemos que esta evaluación es más necesaria cuando se pretende que el proyecto tenga una dimensión de modelo y de impacto en otras empresas y organizaciones.

Como se ha visto por lo expuesto anteriormente, la experiencia del Proyecto Discatel se ha basado en un proceso de investigación inicial y en un análisis continuado de todos procesos de la experiencia: selección, formación, motivación, seguimiento, tecnología aplicada, etc.

Todo ello, nos ha permitido desarrollar un nuevo perfil por competencias para la selección de candidatos adecuados al puesto de teletrabajo, la preparación de un programa modular de incorporación y formación al puesto de nuevos Gestores de Atención al Cliente, con discapacidad.

Desde **Fundación Alares** estimamos que el resultado global de nuestra experiencia se concreta en una competitividad empresarial y social, por los siguientes factores:

- Ha sido una "buena práctica" que, tal como describe y define Naciones Unidas, "en sentido genérico, las iniciativas, los modelos de actuaciones que tienden a mejorar la calidad de vida de los individuos o grupos en situaciones de exclusión social".
- Con esta perspectiva hemos querido recoger la parte humana del proyecto, para lo que hemos desarrollado un cuestionario cumplimentado por Cristian Lagos (Teletrabajador de Atención al Cliente con Discapacidad). En este cuestionario se recogen las emociones, motivaciones, dificultades encontradas y superación de las mismas: "En relación a mi impresión general sobre el proyecto **Fundación Alares - Discatel**; éste representa una oportunidad además de un reto. Oportunidad para

absorber más experiencia en cuanto al desarrollo de proyectos de Ergonomía y RR.HH. como el que hoy tenemos entre manos. Y desafío en cuanto a que todas las horas de trabajo invertido, pueden traducirse ahora, en resultados concretos como un puesto readaptado a escala de las necesidades especiales de personal discapacitado visual. Un puesto que dicho sea de paso, antes solo podía ocupar y ejecutar una persona “con sus sentidos al día” y que hoy es una oportunidad además de un desafío laboral real para aquellos discapacitados que mediante el teletrabajo, pretenden dar dignidad y sustento a sus familias y a si mismos.” (Transcripción de una parte de la entrevista a Cristián Lagos)

- El diseño del proyecto y su puesta en práctica nos ha permitido establecer unos cauces estudiados y seguros de integración de las personas con discapacidad al mundo del teletrabajo;
- Una infraestructura operacional válida;
- Abre una nueva puerta de captación y contratación de profesionales para los puestos de Gestor de Atención al Cliente, con un bajo nivel de rotación.
- Ahorro de costes:
 - o Metros de suelo en oficina por cada gestor
 - o Bonificaciones en Seguridad Social
 - o La adaptación del puesto no ha supuesto ningún incremento en costes

Con ello, podemos afirmar que la valoración de nuestra experiencia, es muy positiva, por lo que el puesto de Gestor de Atención al Cliente, puede ser atendido por personas con discapacidad visual, al mismo tiempo que esta tarea puede ser desarrollada desde su domicilio. Es cierto que al tratarse de personas con discapacidad visual nuestra meta era lograr el nivel de accesibilidad más alto posible, para lo cual contamos con herramientas accesibles que nos permitieron adaptar los sistemas y documentos. En este apartado nos gustaría resaltar que las herramientas utilizadas se encuentran al alcance de todos nosotros y que su incorporación en nuestro sistema y metodología de trabajo no ha supuesto complejidad alguna.

Madrid, Junio de 2008.



EMPRESA N° 3:

I.- ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

Breve descripción de los Objetivos – Qué motivó el desarrollo de la experiencia.

El proyecto de TeleTrabajo nace como consecuencia de la necesidad, evidente en nuestra Compañía, de la integración laboral de personas con discapacidad.

La Compañía ha apostado por el lanzamiento del Proyecto, en una primera Fase, dentro del equipo actual de Agentes, concretamente, dentro del Grupo de Teleoperadores con Discapacidad, focalizándonos en determinadas situaciones personales y/o de acceso a nuestras instalaciones, cuando esto supone un esfuerzo adicional para trabajadores de este colectivo y en un caso concreto, la exclusión laboral, por lo que para la Compañía esta era la prioridad inicial: “evitar y minimizar estos esfuerzos”.

Ante estas situaciones, en las que la Compañía es especialmente sensible, y con la ventaja añadida de la apuesta conjunta por el Proyecto de nuestros Clientes, se inicia esta primera Fase del Teletrabajo.

Nuestra experiencia se desarrolla en distintas provincias españolas y uno de los puestos está ubicado en un medio rural.

La segunda Fase del Proyecto se enfocará hacia la selección y reclutamiento de perfiles y personas en posible riesgo de exclusión laboral, es decir, candidatos ajenos a la Compañía en el momento del lanzamiento de esta Fase.

2.- OBJETIVOS

¿Qué se pretende lograr con la experiencia piloto de teletrabajo?

Inicialmente, y dentro de la Puesta en Marcha de la Fase I del Proyecto, se establecieron los siguientes objetivos:

- Adaptar, desarrollar e implementar la modalidad laboral de “Teletrabajo” para el puesto de Agente de Atención al Cliente del Servicio Adeslas, para el servicio de Cita Previa de la comunidad de Castilla y León y para el puesto de Atención al Cliente del Servicio de Sanitas.

Para este primer Objetivo, se analizaron en detalle las características de los puestos, con el fin de comprobar la idoneidad del Servicio para la adaptación en esta modalidad, siendo uno de los puntos más importantes, los requerimientos técnicos y las implicaciones operativas.

Como resultado de este análisis, se constató la conveniencia de implantar un proceso modular de incorporación al puesto de Agente Final, o más concretamente, utilizar el mismo proceso ya existente en la Plataforma, consistente en la incorporación inicial al Servicio como Agente Base del mismo, para iniciar a partir de esta incorporación, un proceso de Formación Evolutiva dentro del Servicio.

Del mismo modo, a partir de este análisis, se confirmó la viabilidad de la adaptación, desde el punto de vista tecnológico, del puesto de Teletrabajo.

- Conseguir la eficiencia total del puesto de Teletrabajo, sin que signifique encarecimiento alguno del puesto, ni desde el punto de vista del coste de adaptación ni desde la producción del Servicio (Productividad de Agente)
- Planificación, Puesta en Marcha y Seguimiento del Proyecto desde su inicio, tanto de la Dirección General de la Compañía, como de las dos Direcciones con mayor participación en el mismo: Dirección de TIC y Dirección de Operaciones.

Los tres puestos con los que colabora SERTEL en el Proyecto DISCATEL están ubicados en distintas provincias: Madrid, Tábara (Zamora) y Barcelona. Este último está, actualmente, en proceso de implantación toda vez que la selección ha terminado y estamos a la espera de plazos por parte del operador de comunicaciones.

3.- RECURSOS

¿Qué ventajas e inconvenientes ha supuesto la modificación o el cambio tecnológico?

En nuestro caso y teniendo en cuenta que los puestos de teletrabajo están ubicados en distintas zonas geográficas, dependen de diferentes plataformas de Contact Center y son controlados por distintas centralitas, solo ha supuesto cambio tecnológico importante en una de ellas.

Para la puesta en funcionamiento del puesto ubicado en un medio rural de la provincia de Zamora ha sido necesario implementar en la Centralita la funcionalidad de telefonía IP. Como inconveniente esto ha supuesto un coste importante además de una demora en la puesta en producción del puesto.

Como ventaja está el poder beneficiarnos de la telefonía IP lo que facilita tanto la puesta en marcha de más puestos de Teletrabajo, como la de apertura de más plataformas de Contact Center dependiendo de la misma centralita.

Se ha utilizado la aplicación informática existente a la que no ha sido necesario realizar ningún cambio.

¿Qué apoyos o recursos técnicos y humanos se han requerido para la implantación de la experiencia?

Recursos Humanos.

En la implantación de los puestos de Teletrabajo ha sido necesaria la participación de profesionales de distintos departamentos de SERTEL.

- Técnico de Selección.
- Técnico de Formación.
- Técnico de Operaciones.
- Técnico de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones.
- Técnico de Prevención de Riesgos Laborales.

Recursos Técnicos.

Dado que SERTEL ha creado puestos de teletrabajo en distintas ubicaciones y ha necesitado diferentes recursos según las plataformas, vamos a diferenciar los recursos necesarios según las ubicaciones, y que se describe en el apartado de tecnología.

- Hardware.

- Router Cisco 877-K9.
- Teléfono IP.
- Switch Ethernet de 4 puertos.
- PC HP Compaq Business Desktop dc5700.
 - Core 2 Duo
 - 1.86 GHz
 - Ram 1 GB
- Monitor TFT 19 “

- Software.

La tecnología en la que están desarrolladas estas aplicaciones es “.Net”, en modo cliente-servidor. Esta arquitectura tiene la ventaja de que reduce el tráfico de red considerablemente. El trabajador se comunica con el servidor utilizando un protocolo de alto nivel de abstracción (SQL) es decir, que el interfaz gráfico no viaja por la red de datos, únicamente la información a visualizar lo cual libera de forma notoria el consumo de ancho de banda de la línea de comunicaciones y permite al teletrabajador operar a la misma velocidad que los agentes de la plataforma.

Puesto de Madrid.

La centralita que da soporte al servicio es Avaya S8720 IPConnect que dispone de telefonía IP, por ello no ha sido necesario realizar ningún cambio en la misma. Simplemente añadir una extensión.

- Línea de comunicaciones.

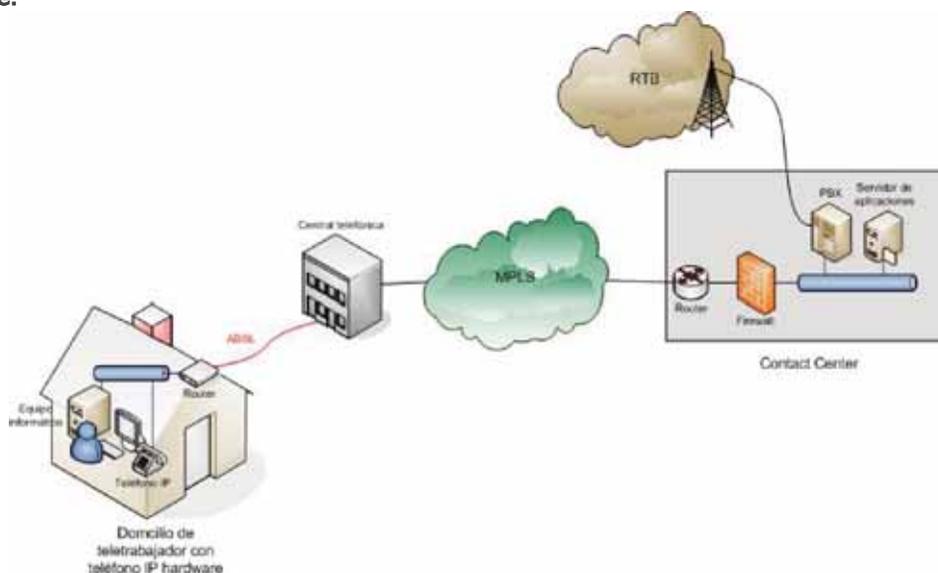
La línea de comunicación instalada en el domicilio del teletrabajador posibilita el acceso a la INTRANET de SERTEL lo que permite la transmisión de la voz IP así como los datos para el acceso a las aplicaciones del cliente.

La solución tecnológica instalada se basa en un acceso ADSL en el domicilio del teletrabajador a la red MPLS del operador incluyendo éste en la red privada virtual de SERTEL

El ancho de banda contratado en el acceso (3 Mbps de bajada y 640 kbps de subida con garantía del 10%) se encuentra dimensionado para permitir el establecimiento de dos llamadas y un óptimo acceso a la aplicaciones simultáneamente.

- Gráfico de la arquitectura.

- Hardware.





El equipo instalado cuenta con las siguiente características:

- PC
HP DC7800 SFF
Intercore 2 Duo E8200, 2.66 Ghz, 6 MB cache
Ram 2 GB DDR-800
160 GB SATA
- Pantalla TFT 19"
- Terminal telefónico.

Debido a la criticidad de este recurso se ha instalado un teléfono IP hardware así como un teléfono IP software como medida de contingencia.

Terminal telefónico Avaya 4620 IP

Softphone Avaya IP

- WebCam.

- Software.

Sistema operativo : Windows XP Professional SP2.

Antivirus: TranMicro OfficeScan.

Aplicación cliente: ICA CETRIX.

Cuadro médico Adeslas.

Los teléfonos hacen uso de los recursos IP de la centralita contra la que se encuentran logados como si se tratara de una extensión más de la plataforma en el Contac Center.

ACCESIBILIDAD

Adaptaciones del entorno de trabajo.

Puesto de Tábara.

El domicilio del teletrabajador se encuentra ubicado en un medio rural de la Comunidad de Castilla León, concretamente en la provincia de Zamora.

Para la instalación de la línea de comunicación ha sido necesario realizar una pequeña zanja en el jardín del domicilio.

La habitación donde se encuentra el puesto de Teletrabajo tiene unas dimensiones aproximadas de 5 m2 y es de forma rectangular. Tiene una ventana que da a la calle y proporciona buena iluminación.

El mobiliario no lo hemos suministrado nosotros a petición de la teletrabajadora. La mesa de trabajo es un módulo que forma parte de un mueble y mide aproximadamente un metro diez de largo por medio de ancho.

- Silla ergonómica con ruedas.
- Cascos inalámbricos.

Gracias a la solución MPLS (Macrolan de Telefónica), a nivel de seguridad y posibilidad de acceso a la red, el domicilio del teletrabajador reunirá las mismas condiciones que la plataforma de Contact Center o cualquier otro centro conectado a los sistemas de información de dicha plataforma.



Imagen de la teletrabajadora de la empresa Sertel en la localidad de Tábara

Puesto de Madrid.

Tras la visita realizada por el Departamento de Prevención de Riesgos laborales al domicilio de la trabajadora se adoptaron medidas dirigidas desde el punto de vista ergonómico, dirigidas a mejorar la iluminación.

Dentro de las medidas de carácter ergonómico, cabe destacar, en líneas generales, que se ha puesto a disposición de la trabajadora el mismo equipamiento que utiliza un trabajador que presta los servicios en las propias instalaciones de la Compañía.

Podemos resaltar las siguientes medidas específicas de carácter ergonómico que se han llevado a cabo:

- El puesto de trabajo tiene las dimensiones suficientes para permitir los cambios de postura y movimientos de trabajo.
- Facilidad en el ajuste de la luminosidad y el contraste entre los caracteres y el fondo de la pantalla, y adaptarlos fácilmente a las condiciones del entorno.
- Los caracteres se aprecian fácil y nítidamente a una distancia entre 50 y 60 cm. y son estables, sin vibraciones ni parpadeos.
- Es muy importante dejar espacio suficiente delante del teclado para que el usuario pueda apoyar los brazos y las manos, puesto que la postura de trabajo con las «muñecas al aire» es muy fatigante y supone una gran carga estática para el conjunto de las extremidades superior, espalda y cuello.
- El asiento de trabajo es giratorio y graduable en altura. El respaldo es reclinable y su altura ajustable.
- El puesto de trabajo se ha procurado instalar de tal forma que las fuentes de luz tales como ventanas y otras aberturas, tabiques y equipos no provoquen deslumbramiento directo ni reflejos en la pantalla.
- A fin de eliminar el riesgo eléctrico se tomarán una serie de precauciones elementales tales como: no sobrecargar las tomas de enchufes, no depositar líquidos en las proximidades de los equipos en general y los teclados en particular y abstenerse de abrir, manipular o introducir objetos por la parte trasera de las pantallas ya que las tensiones generadas en el interior de las mismas son muy altas (del

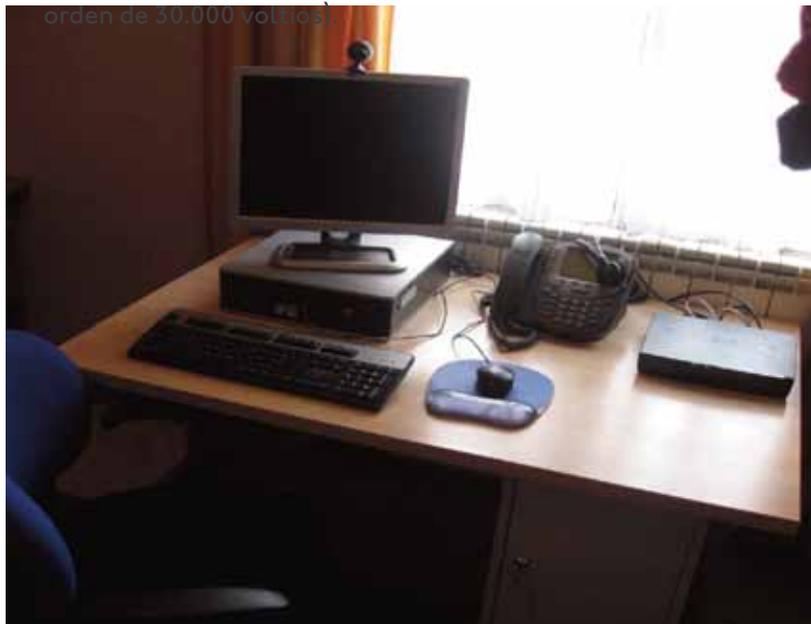


Imagen de la empresa Serte: puesto de Teletrabajador en Madrid.

6.- PUESTO DE TRABAJO.

Descripción general del puesto de teletrabajo.

Puesto de Tábara.

La función de la teletrabajadora es atender las llamadas telefónicas de los usuarios del servicio de Cita Previa.

Entre sus competencias se encuentran:

- Gestionar citas en las agendas de los profesionales asociados a la Unidad Básica Funcional del usuario.
- Atender las solicitudes de información relacionada con el centro de salud al que pertenezca el usuario (Horarios de urgencias, horarios de centros, consultas sobre tramitación de tarjeta sanitaria, teléfonos de referencia de otros centros del Sacyl.).
- Derivación de llamadas a los centros de salud para otro tipo de solicitudes de los usuarios (hablar con un profesional del centro, obtener cita en una agenda de la que sólo disponen los administrativos del centro de salud.)
- Colaborar en las tareas encomendadas por los responsables del centro para el correcto funcionamiento del servicio (Reportar los datos estadísticos, como número de llamadas recibidas o tipo de transferencias realizadas. Comunicar las incidencias informáticas detectadas. Estar al tanto de la nueva información facilitada a los teleoperadores y de los cambios que se produzcan que afecten a la gestión del servicio).

Puesto de Madrid.

El Servicio de Adeslas asignado en el Proyecto, tiene como finalidad, la Gestión Integral de los Clientes de ADESLAS, Compañía de Seguros de Salud, a fin de agilizar a sus asegurados cualquier trámite, prestando.

-
- Servicio de Información General sobre la Compañía ó Pólizas, sobre el Cuadro Médico de ADESLAS
 - Recogida o Modificación de datos.
 - Servicio de Autorizaciones Médicas o de Rehabilitación, para lo que el operador adscrito al Servicio utiliza la web propia que ADESLAS pone a su disposición para rellenar ó consultar todos los datos y aplicativos que contiene.

La candidata seleccionada para la modalidad de Teletrabajo, se asigna al subgrupo de operadores que prestan Servicio General, del que sólo se excluyen las tareas inherentes a la información comercial y recogida de datos necesarios para la contratación de productos.

Referencias del puesto:

- Nombre del puesto: Operador de Adeslas.
- Área a la que pertenece: Dirección de Operaciones.
- Cargo del jefe directo: Coordinador de Operaciones.
- Función principal: La Gestión Integral de los Clientes de Adeslas.
- Función específicas: Ya descritas.

Sistema de confidencialidad en el puesto de teletrabajo.

Seguridad y Mantenimiento.

Los equipos, tanto PCs como servidores, de SERTEL forman parte de un dominio lo que permite controlar mediante directivas de seguridad entre otros los siguientes aspectos:

- Usuarios personalizados
- Grupos de usuarios
- Política de contraseñas
- Bloqueo de equipos tras 5 minutos de inactividad
- Deshabilitar el uso de dispositivos de almacenamiento externo como disqueteras, CD/DVD y dispositivos USB.

Además los equipos de SERTEL se encuentran protegidos mediante la distribución de actualizaciones automáticas y sistemas antivirus de la siguiente forma:

- A través del System Update Service de MICROSOFT y desde varios servidores dedicados a dicho efecto se realiza de forma centralizada la gestión y distribución de actualizaciones a los equipos una vez han sido evaluadas y aprobadas por el personal técnico de SERTEL.
- A nivel de antivirus los equipos cuentan con Trend Micro OfficeScan para PCs y Trend Micro ServerProtect para servidores, que realiza un análisis exhaustivo de los mismos a diario. Así mismo la distribución de actualizaciones del antivirus se realiza de forma automática en caso de ser necesario.

El mantenimiento puede, según los casos, realizarse en remoto y en el caso del puesto de Tábara corre a cargo de una empresa externa. En el puesto de Madrid dicho mantenimiento lo realiza el equipo técnico de SERTEL.



Tipo de formación empleada con los candidatos.

Puesto de Tábara.

Formación INICIAL.

El agente de teletrabajo ha recibido las sesiones de formación necesarias para posibilitar el desarrollo de su actividad de forma satisfactoria.

La formación inicial que reciben todos los candidatos, para el puesto de teletrabajo como para el de la plataforma en el centro de trabajo de Tábara consta de los siguientes puntos:

- Formación en excelencia telefónica: Habilidades y aptitudes orientadas al usuario que debe acaparar todo agente telefónico.
- Formación en los medios técnicos e informáticos que constituyen las herramientas mediante las cuales desarrolla su función: Aplicación informática de gestión de citas, ACD telefónico para recepción de llamadas, utilidades de log-in y log-out.
- Información específica del servicio: Tablas con los horarios de los centros. Tratamiento de determinadas agendas como Matrona, Trabajador Social, Sintrón, Curas, Vacunas, etc. Situaciones excepcionales que afectan sólo a determinados profesionales o centros de salud.
- Intranet: manejo y uso de la página Web mediante la que los operadores consultan la información necesaria para el desempeño de su tarea.

Formación continua.

Aparte de las visitas con ocasión de las sesiones de formación antes mencionadas, esta cuestión está relacionada con el seguimiento de control de calidad del teletrabajador. El control que se establece es igual que el de un agente que trabaje en la plataforma en cuanto al número de monitorizaciones puntuadas y escuchas de seguimiento. La única variación es la forma en la que se van a desarrollar las reuniones en las que el coordinador y la teletrabajadora comentarán los resultados obtenidos del seguimiento mensual.

Estas reuniones se realizan cada mes. En primer lugar el coordinador envía a la teletrabajadora el documento en el que se detalla el resultado de la auditoria mensual. Consta de una hoja con las puntuaciones obtenidas en los distintos aspectos de atención telefónica y el tiempo medio de llamada obtenido durante la primera semana del mes. Esta hoja incluye las observaciones destacables sobre el resultado de la auditoria: puntos destacados, elementos a mejorar y medidas de mejora adoptadas durante el mes. Además se envía la transcripción de las diez llamadas de que consta la auditoria y se destacan los puntos a tener en cuenta para comentarlos en la reunión posterior. Se hace mención del nombre del auditor, de la semana en la que se ha calculado, el tiempo de llamada tenido en cuenta para cada mes y de la fecha en que tuvo lugar cada una de las llamadas auditadas. Pasados unos días el coordinador se pondrá en contacto con la teletrabajadora por vía telefónica y tendrá lugar la reunión en la que se comentarán los aspectos destacables.

Cada tres meses la reunión es presencial. El coordinador se desplaza al domicilio de la teletrabajadora donde tendrá lugar la reunión. Con ello se pretende fomentar el vínculo de unión con el centro de trabajo y que la teletrabajadora pueda exponer todas aquellas dudas, inquietudes o sensaciones que por teléfono tal vez no le resulte cómodo hacerlo.

Por otro lado existe la posibilidad de comunicación de forma diaria según las necesidades surgidas, como la comunicación de nueva información, notificación de incidencias, reporte de estadísticas de llamadas u observaciones puntuales sobre alguna circunstancia de la auditoria que sea conveniente comentar sin

necesidad de esperar a la reunión mensual. Para ello se utiliza el teléfono y el correo electrónico.

Puesto de Madrid.

Teniendo en cuenta la experiencia y el perfil aportado por la candidata, no era necesario incidir en el ámbito de la Excelencia Telefónica, por lo que, a efectos de producto y aplicativos específicos, la formación operativa se inició el 10 de Marzo de 2008 y tuvo lugar en la plataforma del Servicio Adeslas, ubicación que la trabajadora ya conocía por colaboraciones puntuales realizadas para dicho Servicio en su amplia trayectoria profesional en Operaciones.

La formación básica tuvo una duración de 10 días laborables y se realizó en base a la impartida para cualquier nueva incorporación que se produce en el Servicio. Para ello se utilizó el manual específico.

A partir de la finalización de la formación inicial, la trabajadora ha desempeñado la función para la que ha sido preparada con el resto de operadores adscritos al Servicio Adeslas, en la propia plataforma, a fin de adquirir la experiencia y autonomía necesarias y de que el equipo de Supervisión pueda responder a cuantas dudas iniciales se planteen, tanto en las llamadas entrantes como en la resolución de las gestiones que procedan.

A tal efecto, le ha sido asignado, como es habitual, el Coordinador correspondiente para su seguimiento, y es éste mismo Coordinador quien tutela a la operadora durante su actividad en la modalidad de Teletrabajo, y quien transmite a la Supervisión, las necesidades extraordinarias que puedan surgir.

En este sentido, la operadora se persona quincenalmente en la plataforma para el desarrollo de las entrevistas de seguimiento con su Coordinador, Formaciones Evolutivas y/ ó la comunicación de necesidades que se puedan detectar en el desempeño de la actividad.

No obstante, como para cualquier otro operador, el acceso profesional al trabajador está garantizado a través de su conexión a nuestro sistema de control de tráfico telefónico, así como a través de la línea ordinaria y del correo electrónico, para el envío de documentación o de las comunicaciones que procedan.

El control operativo no difiere del que habitualmente se realiza para el resto de trabajadores del Servicio: seguimiento de absentismo, verificación diaria de los tiempos de conexión, monitorizaciones telefónicas, auditorías de calidad, control de tiempos de servicio, etc...

Solo añadir, que en la fase actual, no se han detectado, a nivel operativo, inconvenientes reseñables ni en la formación, ni en la incorporación, ni en la adaptación al Servicio por parte de la teleoperadora.

Cuestiones legales de la experiencia de teletrabajo.

Son iguales al resto de miembros del Centro de trabajo de SERTEL

Cuestiones Fiscales.

Al ser trabajadores con discapacidad y contrato indefinido su retención fiscal de 0%

Cuestiones de intimidad y privacidad del teletrabajadores.

Las que marca la Ley .

Cuestiones relacionadas con la propiedad de equipos y conexiones

La responsabilidad y propiedad de los equipos y conexiones es de SERTEL.

Cuestiones relacionadas con las visitas de los responsables y el teletrabajador SERTEL, dependiendo del servicio, ha establecido distintas periodicidades de visitas, incluyéndolas en la formación continua, como queda reflejado en el apartado de Formación.



Convenios laborales aplicados.

4º Convenio Nacional de Contac Center.

Extinción de la relación.

Trabajador indefinido.

7.- EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EXPERIENCIA.

CRONOGRAMA.

PROCESO DE IMPLANTACIÓN DEL PUESTO DE TELE-TRABAJO.

Puesto de Tábara.

En este caso el puesto se creó para una trabajadora del servicio que, debido al empeoramiento de su discapacidad, no le era posible desplazarse a la plataforma.

Durante el tiempo que duró la implantación de la línea de comunicaciones entre su domicilio y la plataforma la teletrabajadora recibió la formación de reciclaje necesaria.

La dificultad principal de la puesta en funcionamiento radicó en la instalación de la línea de comunicaciones debido a la ubicación del domicilio de la teletrabajadora.

El tiempo necesario para la implantación de este puesto fue de 6 meses.

Mensaje que ha transmitido la teletrabajadora a la supervisora del servicio.

“ Aún me parece mentira y que estoy soñando, entran las llamadas y doy cita, estoy convencida de que va a funcionar, sabes que yo voy a poner todo de mi parte. Este trabajo me viene muy bien para afrontar la vida de otra manera, sentirme útil y afrontar la enfermedad olvidándome un poco de ella mientras estoy ocupada, pero me siento feliz y muy ilusionada. Espero dar ejemplo o ser referencia para otras personas. Por eso, gracias a ti y a todas las personas que habéis apoyado el proyecto”.

Puesto de Madrid.

Desde el primer análisis realizado del puesto, donde, cómo ya se ha expuesto, se comprobó la viabilidad del Proyecto en el Servicio de Adeslas, para el puesto de Agente de Atención al Cliente, el proceso de Implantación o Puesta en Producción del puesto ha pasado por distintas fases:

- Anuncio de Oferta de Tele-Trabajo y Selección de Candidatos: Como consecuencia de la filosofía de esta Fase del Proyecto, la Compañía publicó una oferta del puesto dirigida a trabajadores con Discapacidad. A partir de la Oferta y de la presentación de varios candidatos a la misma, el Dpto. de RRHH realizó una primera preselección de los mismos, que posteriormente consensuó con la Dirección de Operaciones. Una vez analizados los perfiles, experiencia y capacidades de los candidatos presentados, se optó por una candidata con amplia experiencia dentro de la Compañía en diferentes Servicios de Atención al Cliente.

- Visita al domicilio de la trabajadora: Para evaluar la viabilidad del puesto en el domicilio de la trabajadora, se realizó una visita al mismo. En esta visita participaron Técnicos del Dpto. de Prevención en Riesgos Laborales, quienes comprobaron que el espacio destinado al puesto de trabajo cumplía con la normativa vigente, y Técnicos del Dpto. de TIC. Ccomprobaron la viabilidad de las comunicaciones e instalación del PC.

- Formación de la trabajadora seleccionada: Se inició el proceso de formación en el Servicio de Adeslas de la trabajadora asignada al Proyecto, para una inmediata incorporación al Servicio dentro de la Plataforma. De este modo, y durante el tiempo establecido para la adaptación técnica del puesto de trabajo, la trabajadora adquirió la destreza y experiencia suficiente dentro del primer Grupo de Atención del Servicio.
- Puesta en Producción del puesto de Tele-Trabajo: Una vez finalizadas las adecuaciones técnicas del puesto, se ha iniciado la puesta en producción del puesto de tele-trabajo, con total garantía tanto técnica, como de la calidad de Servicio prestada por la tele-trabajadora.
- Seguimiento del Proyecto: El puesto de Tele-Trabajo está operativo desde la primera semana de Junio. Transcurrido el primer mes de puesta en producción, la compañía analizará la evolución, necesidades y mejoras que el puesto necesite.

El Tiempo total desde la publicación del anuncio hasta la puesta en producción del puesto ha sido de 5 meses. Problemas con la línea de conexión entre el domicilio del teletrabajador y SERTEL han provocado que el tiempo de implantación se haya alargado mas de lo debido.

Mensaje que ha transmitido la teletrabajadora a la supervisora del servicio.

“..El poder conseguir TELETRABAJAR ha supuesto la oportunidad de poder realizar un trabajo de acuerdo a las necesidades que yo tenía por el largo desplazamiento hasta el puesto de TRABAJO, que me quitaba de una calidad de vida ahora solucionada, tardaba en el traslado hasta incluso cuatro horas al día.

El TELETRABAJO ha sido la solución para mí, por conseguir la ilusión que yo pretendía, desde hace muchos años.

Espero que las personas que quieran utilizar este servicio para mejorar su calidad de vida, lo intenten y lo puedan conseguir.

Yo lo he conseguido.”

8.- BENEFICIOS PARA SERTEL Y LA SOCIEDAD.

Sertel como empresa 100% capital de Fundación Once, se identifica con los objetivos fundamentales de la Fundación, consistentes en la realización de programas de formación y empleo para personas con discapacidad y la accesibilidad global, creando entornos, productos y servicios globalmente accesibles.

En este sentido el Proyecto Discatel se ajusta perfectamente a estos valores, y juntamente con la colaboración de todas las empresas participantes y el Real Patronato, seguimos avanzando hacia la plena integración.



EMPRESA N° 4:

I.- ANTECEDENTES DE LA INICIATIVA

Breve descripción de los Objetivos del Centro Especial de Telemarketing – Qué motivó el desarrollo de la experiencia?

El Centro Especial de Telemarketing del Grupo Marktel (Servicios de Marketing Telefónico), en adelante CET, pertenece a la Fundación Marqués de Vivanco y está registrado como tal en la Comunidad de Madrid en Julio de 2005. Nuestra Fundación tiene como objetivo principal facilitar el acceso al mundo laboral de discapacitados físicos y psíquicos y de aquellos sectores de difícil incorporación como son jóvenes y mujeres que en su primer empleo carezcan de la formación básica requerida. Para conseguir este objetivo creó el CET, que desde el primer momento ha estado trabajando con personas con discapacidad para que puedan acceder a un trabajo digno.

Con la integración laboral de personas discapacitadas, no sólo se pretende cumplir con una responsabilidad corporativa con la sociedad, sino que se apuesta desde el convencimiento por las cualidades personales y profesionales de dichas personas, para el ejercicio de la profesión de atención al cliente.

A tal efecto la Fundación y el CET han venido desarrollando diferentes acuerdos de colaboración con diversas entidades, algunas vinculadas a la Fundación y otras a clientes pertenecientes al mercado financiero, asegurador y de telecomunicaciones en su mayor parte.

Así mismo la Fundación a través del CET ofrece becas de formación para que las personas que lo deseen y que no puedan costearse cursos puedan acceder a diferentes trabajos administrativos ya sean a través del centro o en empresa ordinaria.

La problemática que plantea esta integración en la empresa ordinaria es la dificultad para los discapacitados o las personas en riesgo de exclusión es obtener un nivel de formación adecuado para lograr alcanzar un mínimo resultado que les permita competir en alguna medida con el resto de sus compañeros en función también del nivel de exigencia que los empresarios piden a sus trabajadores en las diferentes tareas que realicen.

Por ello es objetivo prioritario de la Fundación a través del CET la capacitación profesional tendente a evitar la discriminación de estas personas en el ámbito laboral en la búsqueda de igualdad de oportunidades.

2. OBJETIVOS:

¿Qué se pretende lograr con la experiencia piloto de teletrabajo?

El objetivo de este estudio es realizar un proyecto piloto para demostrar que es posible la inserción al mundo laboral de personas con gran discapacidad que no puedan acceder fácilmente a los lugares de trabajo y tengan que hacerlo desde sus casas.

Al moverse el CET en el ámbito del telemarketing, es un objetivo relativamente sencillo el desarrollar proyectos que impliquen el uso del teléfono. Por tanto no influye tanto en su desarrollo la presencia física o los condicionantes de movilidad o de índole parecida por lo tanto es el servicio de voz lo que canaliza la actividad por supuesto siempre basándose en la formación y en la profesionalidad.

Pensamos que el teletrabajo es una realidad ya que la tecnología y las comunicaciones hacen posible que las personas con dificultades de movilidad puedan trabajar desde sus casas en las mismas condiciones que el resto de los compañeros de la empresa. Y así conseguir la accesibilidad tanto en pueblos por la dificultad de acceder a mayor diversidad de puestos de trabajo como en la ciudad por las barreras arquitectónicas que todavía existen en muchos edificios.

Con este proyecto no solo queremos demostrar que es posible el trabajo desde el domicilio sino que también es rentable ya que se evitan muchos costes empresariales.

3. RECURSOS.

¿Qué ventajas e inconvenientes ha supuesto la modificación o el cambio tecnológico?

No se ha producido ningún inconveniente a nivel de instalación ya que el puesto de trabajo se ha instaurado con total normalidad y la asignación ha sido idéntica a cualquier nuevo puesto. Como novedad se ha instalado el software AIBE que ya comentaremos en la parte tecnológica

¿Qué apoyos o recursos técnicos y humanos se han requerido para la implantación de la experiencia?

Recursos Humanos.

La Fundación pone a disposición de este proyecto personal especializado en las siguientes áreas:

- **Personal de Selección:** Las personas que han entrevistado a los candidatos interesados en trabajar desde sus casas y que reunían el perfil en atención al cliente y conocimientos informáticos. Estos candidatos se han seleccionado en colaboración con las diferentes asociaciones con las que colaboramos. La persona seleccionada entrará en una campaña muy facilitada de recepción de llamadas, concertando citas para la revisión del vehículo.
- **Personal de Laboral:** Las personas que se han encargado de hacer el “contrato a domicilio”, con todas las características que este contrato conlleva, incluido algo tan importante como la confidencialidad de datos. Se le ha hecho un contrato de 3 meses+ 6 meses, que es la duración del estudio. El convenio aplicado ha sido el de Telemarketing. Tiene un horario de 9-14h. Sigue las mismas pautas en cuanto a salario, bajas y vacaciones que el resto de sus compañeros de la misma campaña y con el mismo convenio.
- **Personal de Formación:** Los formadores que han enseñado el argumentario y la campaña al candidato seleccionado al igual que el curso de excelencia telefónica y ofimática en los casos necesarios. Este candidato acudirá una vez al mes a la plataforma para reciclaje y reunión con sus coordinadores y compañeros.
- **Personal de Informática:** Los informáticos que han instalado el equipo en casa del candidato y le están dando soporte continuo cuando lo necesita.
- **Personal de operaciones:** Las personas encargadas de valorar y supervisar el trabajo del candidato y que están en contacto todos los días vía webcam, para que la jornada laboral transcurra con



normalidad y el candidato se sienta atendido y pueda resolver las dudas que le surjan durante las llamadas.

- Personal de PRL: Las personas que han acudido al domicilio del candidato para verificar que su entorno reúne las condiciones óptimas para poder trabajar en su domicilio.

4. TECNOLOGÍA:

¿Cuáles han sido los sistemas tecnológicos y de comunicación utilizados para la experiencia? y ¿cuáles son sus características?

En este apartado englobamos tanto los sistemas tecnológicos utilizados en las comunicaciones como las características del equipo instalado en el domicilio del trabajador.

Sistema de Comunicaciones.

Comunicaciones con Central para un máximo de 3 teletrabajadores. Las infraestructuras de comunicaciones han sido necesarias modificarlas.

Para el puesto de teletrabajo, es necesario una conexión básica de ADSL de 2MB, esta conexión debe de ser fiable y esta condicionada al servicio de los distintos operadores dependiendo de la zona de trabajo. Electrónica de red. El sistema actual de seguridad de la empresa nos permite crear estas 5 conexiones VPN con la central, por lo tanto solo es necesario el cliente de VPN de conexión con la central.

Hardware, detalles del equipo y accesorios entregados:

Procesador Intel Core Duo 2Ghz
120 Gb de disco duro
Conexión Gigabit Ethernet (1Mbps)
DELL OPTIPLEX GX-520 Pentium 4 HT
Service Tag: 8yyc52j
Express Service Code: I949I577003
Model N°: DCNE
Lector CD-RW/DVD TS-H492
HDD Seagate 80 Gbytes (5MR69VKC)
1 Giga RAM (2 módulos 512 MB PC2-4200U-444-II-A1)
Monitor Plano DELL, modelo I707FPt (CN-OXP277-71618-731-BBUR)
Teclado DELL, modelo SK:8115 (CN-ODJ327-71616-710-OSKU)
Ratón DELL, MOABBO (G0602Q0K)
Cascos PLANTRONICS c/regulador de volumen y micrófono
QuickCam Express Logitech
Cable de red Ethernet gris (RJ45)
Dos cables de alimentación color negro
Router contratado con Telefónica España.

Teléfono AVAYA Softphone VoIP, conectado a través de VPN con nuestro sistema de telefonía, actuando de igual manera que un agente en nuestras instalaciones.

Software.

El sistema operativo empleado en los equipos es Windows XP PRO SP3, con conexión al Dominio de la empresa (autenticación).

El software ofimático es Office 2003 Professional, y MS Outlook como cliente de correo corporativo.

Además, tiene instalados los siguientes programas:

- Kaspersky Antivirus (suite completa de antivirus, antispam, antispysware, firewall)
- Acrobat Reader
- Internet Explorer, tanto para navegación en Internet e Intranet de la empresa,
- Aplicaciones ASP-Javascript diseñadas específicamente para los diferentes servicios.

Tecnología aplicada:

Telefonía: la solución dada para resolver la parte de telefonía es apoyarnos en la solución IP, de Avaya, a través de SoftPhone del mismo fabricante. Esta solución va por licencias, y esta probado que funciona a través de este tipo de conexiones, El funcionamiento es exactamente igual que el de un teléfono normal y corriente en nuestra central, lo único que el teléfono es una emulación en el ordenador.

Aplicación de telemarketing. Respecto a este punto utilizaremos la aplicación AIBE cedida desinteresadamente por Zasylogic¹.

Funciones y características de AibeSystem

AibeSystem es una solución para el diseño, puesta en marcha y gestión de campañas multicanal, bajo un modelo de aplicación y gestión distribuida a través de la LAN/WAN o de INTERNET

Ha sido desarrollada durante más de 15 años, después de la continua observación de centenares de campañas, con miles de usuarios de muy diversos perfiles, y teniendo siempre presentes los trabajos del “back office”, dirección de campañas, control de costes, gestión de calidad, administración de RRHH, facturación, presupuestos, etc.

Aporta, de forma conjunta, soluciones que se pueden conseguir adquiriendo múltiples productos por separado. Es decir, afecta a todos los procesos de la cadena de valor del Call Center.

AibeSystem es mucho más que una herramienta de marketing telefónico ya que además de las funciones incluidas en las herramientas clásicas, como creación de argumentarios, desarrollo de campañas, etc., permite realizar, en tiempo real, una gestión integral de los recursos del Call Center, y compartir toda o parte de la información vía web.

Gestiones típicas en AibeSystem, en emisión de llamadas, recepción, y/o CallBlending:

- Atención al cliente, servicios de banca telefónica, servicios posventa, información.
- Gestión de pedidos, cobros y cobro de morosos.
- Estudios de mercado.
- Campañas de venta por teléfono, catalogo y teletienda
- Concertación de entrevistas comerciales
- Campañas generales de marketing y promoción

¹ En las demás experiencias se han utilizado aplicaciones desarrolladas por las propias empresas participantes y con acceso a través de Internet. Solo en este caso se ha utilizado un producto comercializado. Agradecemos a Zasylogic la cesión gratuita de esta aplicación durante la experiencia y el apoyo para su implantación y funcionamiento en modo teletrabajo.(www.zasylogic.com)



AibeSystem incorpora AibeScript® para la creación, modificación y optimización de los argumentarios y campañas, en tiempos muy reducidos.

- No necesita programadores especializados.
- Mediante la definición de simples afirmaciones, preguntas y respuestas, se obtiene rápidamente una campaña modelo de telemarketing, lista para poner en explotación.
- Genera automáticamente la base de datos y ficheros necesarios para la puesta en marcha de la campaña.
- Se adapta en tiempo real a cada cliente. Las distintas partes del argumentario se activan o desactivan en función de la conversación, y se permite incorporar secciones de Venta Cruzada o Venta Mejorada.
- Permite la modificación de campañas en caliente: los agentes pueden seguir en producción y actualizarse de forma automática.

Sistema de informes & KPIs

- AibeSystem dispone de un completo conjunto de informes, que se pueden ejecutar en cualquier momento, en tiempo real y vía WEB
- Se podrá conocer qué agentes son los mejores, qué horarios son los más rentables, qué zonas geográficas son las idóneas, o qué cambios se necesitan llevar a cabo en el argumentario para obtener mayor penetración y mayor margen comercial.
- Integra un fácil y potente generador de informes. Los informes pueden especificar datos por agente, campaña, rango de fechas, nombre de cliente, código de campaña, o el criterio de segmentación que se requiera.
- AibeSystem genera sus propias plantillas de informes en XML y además soporta todos los formatos estándar del mercado (xls, txt, pdf, html, etc..), por ejemplo, para incluir en hojas de cálculo o publicar en un Website.
- De igual manera, los datos de las campañas están disponibles para ser analizados directamente por la suite Microsoft Office 2003 o superior.

Integración de Telefonía PBX

- AibeSystem incorpora la tecnología de Voz sobre IP (VoIP) de forma nativa, soportando los estándares SIP y H.323
- Realiza la llamada de modo automatizado, tanto en VoIP, con o sin CTI, por TAPI o TSAPI y se integra con la mayoría de PBX del mercado.
- AibeSystem se integra especialmente con el hardware de telefonía de Avaya, Asterisk, Centralitas Cisco CM 4.x, 6.x. y mediante la utilización de CT Connect con el resto de PBX o centralitas del mercado.
- Soporta sesiones Call Blending sin hardware o módulos adicionales, identificación de llamante por CTI y campañas de emisión por cuotas.
- Si los PCs de su centro de llamadas incorporan tarjeta multimedia, sólo necesitará conectar un microauricular a cada puesto para realizar y atender llamada, con toda la funcionalidad de su ACD y PBX.

Escenarios de teletrabajo o homeshoring.

- AibeSystem le va a permitir el crecimiento de su plataforma o Call Center sin límites, bajo un modelo de agentes remotos o en homeshoring
- En esta circunstancia, el agente remoto obtiene la misma funcionalidad del sistema desde su casa, o desde dependencias de terceros, como si estuviera trabajando en local y con las mismas herramientas de soporte.
- Los responsables del Call Center o supervisores tienen acceso a las mismas prestaciones con AibeSystem, se trate de agentes remotos o en local: informes, escucha de las grabaciones, rendimiento, etc.

La ventaja que se obtiene con esta aplicación es que al trabajar vía web el acceso es más dinámico, predictivo y de bajo mantenimiento. La integración telefónica es con AVAYA.

5. ACCESIBILIDAD

Adaptaciones del entorno de trabajo

Se ha adaptado una habitación de una casa que se encuentra en la 1ª planta de un edificio de viviendas situado en la zona sur de Madrid. No ha sido necesario hacer ninguna instalación de toma telefónica ni de luz en el domicilio del teletrabajador, ya que disponía de todas las conexiones necesarias para comenzar a instalar el equipo.

El mobiliario que se le iba a suministrar era el propio de cualquier puesto:

- Mesa de trabajo
- Silla ergonómica con ruedas
- Buck de archivo
- Reposapiés (gris-office)

Salvo el reposapiés, el teleoperador no ha querido el mobiliario ya que prefería el que ya tenía por serle más cómodo.

6.- PUESTO DE TRABAJO

• Descripción general de las funciones del puesto de teletrabajo

Atención a los clientes y usuarios en la petición de cita para pasar la Inspección Técnica de Vehículos. Toma de datos e identificación de servicios que precisan.

Perfil del puesto: Dotes de comunicación con lenguaje rico, fluidez verbal, buena dicción. Experiencia en atención al cliente y manejo de Office. Agilidad con aplicaciones informáticas. Agilidad con el teclado.

Funciones y competencias del candidato para la experiencia de teletrabajo.

El candidato contratado contaba con experiencia en el manejo de entorno Windows, así como habilidades telefónicas.



Sistemas de seguridad y prevención de riesgos en el puesto de teletrabajo

La prevención de riesgos laborales ha sido aplicada y evaluada para el puesto en cuestión de acuerdo a la Ley de Riesgos Laborales

Sistema de confidencialidad en el puesto de teletrabajo.

Seguridad y Mantenimiento.

El trabajador se conecta a los sistemas de voz y datos de la empresa a través de una conexión segura sobre ADSL Internet, pasando por el Firewall FortiGate, mediante la utilización del cliente FortiClient, con encriptación de la información.

El usuario forma parte de un dominio de trabajo Windows, con sus claves de acceso sujetas a las políticas de seguridad de la empresa: claves alfanuméricas, de más de 6 dígitos, con una duración limitada de 20 días, y no se puede utilizar ninguna de las 12 claves empleadas con anterioridad.

Las herramientas de protección Kaspersky Internet Security (firewall individual, antivirus, antispymware, etc), protegen el equipo de ataques en la Red, así como de intentos de invasión y toma de control del mismo, robots, keyloggers, etc.

El mantenimiento de los sistemas lo realiza el propio Grupo Marktél, a través de los administradores del departamento de informática, restringiendo los permisos de los usuarios de teletrabajo sobre estos sistemas.

Tipo de formación empleada con los candidatos.

La formación al teletrabajador (20 de junio 2007) se realizó en las instalaciones que Grupo Marktél tiene cedidas al CET. Es en la plataforma telefónica donde trabajan el resto de los trabajadores, donde se consigue la máxima integración ya que supone el comienzo de la relación personal con la empresa y con los compañeros.

En esta línea, el área de Formación diseñó un plan a través del cuál se aporta al trabajador los recursos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos por la empresa y las necesidades personales del teletrabajador. En una misma acción formativa se estudiaron los aspectos fundamentales de la atención telefónica junto con las herramientas más efectivas para dar un servicio óptimo. Esta "formación a medida" ha demostrado ser el mejor instrumento de cara a la puesta en marcha de un puesto de teletrabajo.

A pesar de que el trabajador prestó en todo momento atención e interés, se mostró algo inseguro por toda la información que se le estaba facilitando en un tiempo limitado. Por ello, en la última parte de la jornada se realizaron escuchas a los compañeros de la campaña y se llevaron a cabo prácticas con las aplicaciones informáticas y las conversaciones. Asimismo, se habilitó un puesto para que pudiera practicar de forma conjunta y comenzase a recibir las primeras llamadas para estar así preparada cuando empezara a realizar el trabajo en su domicilio.

Con todas estas acciones se pretendía involucrar a la persona en un equipo al que pertenece a pesar de trabajar a distancia. Este objetivo se ha logrado a través de un continuo contacto del teletrabajador con su responsable inmediato.

Comienza a partir de este momento un seguimiento del trabajador no sólo para apoyar y resolver sus dudas, sino para evaluar su desempeño y la calidad del servicio prestado.

El teletrabajador acude al centro una vez al mes para solventar todas las dudas y para actualizar conceptos. Ese transporte se realiza en taxi y el gasto es sufragado íntegramente por el CET.

Mientras el teletrabajador trabaja desde su casa, está conectado en todo momento con su supervisor para solventar las dudas que puedan surgir sobre la marcha en las diferentes llamadas.

A día de hoy (2º semestre de 2008) el trabajador es totalmente autónomo aunque siempre está en conexión directa con la empresa.

Cuestiones legales de la experiencia de teletrabajo.

Tipo de Contrato: Modelo 502 Temporal a Tiempo Parcial. Teletrabajo.

Horario: 9:00 a 14:00

Salario: 7.920 € anuales.

Vacaciones: 32 días naturales

Subvenciones del contrato: Bonificación de la Seguridad Social por 210,11 €

Se le subvencionan los traslados en taxi al centro de trabajo ya que el teletrabajador tiene movilidad reducida y la línea de ADSL.

Cuestiones Fiscales.

El teletrabajador debido al tipo de contrato que tiene se le aplica el mínimo establecido por la tabla del IRPF (si el contrato se convierte en indefinido la retención en este caso sería del 0%)

Cuestiones de intimidad y privacidad del teletrabajadores.

Las que marca la Ley.

Cuestiones relacionadas con la propiedad de equipos y conexiones.

La responsabilidad de los equipos y conexiones es de la compañía en cuestión. El único parámetro es la recuperación de los equipos y mobiliario instalados en el domicilio del teletrabajador a la rescisión del contrato.

Convenios laborales aplicados.

El convenio aplicado es el de Centros y Servicios de Atención a Personas con Discapacidad, mejorado salarialmente por el Convenio de Telemarketing.

Extinción de la relación.

La fecha prevista de cierre de esta experiencia piloto fue en marzo 2008 (9 meses). A vencimiento de este contrato el CET renovó con un contrato por obra y servicio a este teletrabajador que actualmente trabaja como un operador más desde su domicilio.

7.- EVALUACIÓN GLOBAL DE LA EXPERIENCIA:

CRONOGRAMA

- El cronograma de esta experiencia se asienta en tres momentos:
- Formación. Fase inicial ya comentada. Junio 2007.
- Instalación del equipo. Problemas y Soluciones que conviene analizar ya que supuso cierto ralentización a nivel técnico los primeros meses.
- Finalización. Éxito del proyecto. Marzo 2008.

PROBLEMAS Y SOLUCIONES



El problema detectado al comenzar fue que el programa utilizado para gestionar su trabajo (AIBE), generaba problemas con la velocidad de conexión. Esta situación es normal y se genera porque la conexión es remota, vía VPN. Igualmente se procedió de forma cautelar a reducir servicios que consumían el ancho de banda en la empresa. Así mismo también se procedió a solicitar el alta de una nueva línea ADSL. Dejando bien en claro que esta situación no dificulta su desempeño laboral.

Después de varios días de desempeño se vuelve a registrar una incidencia, basada en el hecho de que la teleoperadora de tele-trabajo no tenía acceso al programa Aibe. Se procedió al cambio de la aplicación del programa AibeXP, y a la incorporación de una nueva herramienta de trabajo (Aibephone). Previamente verificado por técnicos se concluye que se podían desenvolver normalmente las funciones de la teleoperadora.

Se da parte de una nueva incidencia, en donde la teleoperadora no podía ingresar su ID-LOGIN. Se procede al chequeo de los sistemas para detectar la falencia. Se concluye y se identifica que la teleoperadora estaba cometiendo un error al conectarse, al no iniciar adecuadamente el programa Ipsophone, fundamental para el correcto funcionamiento de sus tareas.

Posteriormente se registra una nueva incidencia, pero esta vez dentro del programa Aibe, donde por motivos desconocidos a nuestra empresa, se perdieron o borraron determinados archivos, dejando totalmente bloqueado el acceso a la base de datos, motivo por el cual era imposible poder ejecutar el programa Aibe correctamente, y consecuentemente desarrollar las funciones laborales de la teleoperadora de tele-trabajo. Se procede a dar parte de esto a la empresa responsable del programa Aibe, donde ellos proceden a realizar los cambios pertinentes en el servidor solucionándolo.

Nuevamente después de realizar estos cambios, se solicita la prueba del servicio, dando como fallo la falta de sonido, tanto para escuchar como para hablar, y nuevamente se detecta otra falencia en el programa Aibe: la falta de una librería de audio. Se da parte de esto a la empresa responsable, que soluciona el problema de forma inmediata. Se realizan las pruebas necesarias para comprobar que todo funcionaba correctamente.

El problema con el CTI que es normal, y es debido a la caída de la línea. Sencillamente el servidor no puede conectarse al teléfono (por no existir línea) y de idéntica forma al arrancar el teléfono si no ve la centralita dará el error de que no existe visibilidad de CTI.

Es posible que sea por una deficiente calidad de la línea y la instalación de la última versión no podrá corregirlos.

Por este motivo un técnico de Telefónica acudió a su domicilio para verificar que las líneas y el router de la operadora funcionaban con normalidad. No detectó ningún fallo pero esto no fue así y se ha tenido que cambiar el router ya que se descubrió que también estaba dando problemas.

Después de solventar todas estas incidencias no se ha registrado ninguna nueva, y la teleoperadora esta desempeñando sus funciones con toda normalidad durante el resto de los meses del proyecto hasta finalizar en marzo de 2008.

8.- BENEFICIOS PARA EL CET Y LA SOCIEDAD

El Proyecto DISCATEL, está perfectamente englobado en nuestro fines fundacionales de acción social.

Con esta experiencia el CET ha demostrado que el teletrabajo para personas con discapacidad es posible y es un hecho.

La contratación de este teletrabajador es el inicio de la inserción de personas con discapacidad en nuestro centro especial para dar continuidad al éxito del proyecto piloto. De esta manera se cumple la obligación legal de inserción para el Grupo Marktél y se ratifica la naturaleza social de nuestro centro y a su vez de la Fundación Marqués de Vivanco.



Imágenes de la experiencia desarrollada por el CET





5.- Opinión de los Teletrabajadores que ha participado en las experiencias.

Opiniones de los Teletrabajadores integrados en las siguientes EMPRESAS:

1. FUNDACIÓN INTEGRALIA.
2. FUNDACIÓN Alares°
3. SERTEL.
4. CENTRO ESPECIAL DE TELEMARKETING.



EXPERIENCIA FUNDACIÓN INTEGRALIA. PUESTO: TELETRABAJADOR

Hola Marcos:

Quisiera hacerte unas preguntas con objeto de que puedas expresar tu experiencia en el Proyecto Discatel, del cual has sido una parte muy importante. Pero antes he de ponerte de nuevo en contexto. Como sabes las barreras que existen para el acceso de personas discapacitadas a un puesto de trabajo no se caen simplemente con la publicación de una ley. Hace falta un esfuerzo continuado y por ello la Fundación Integralia ha trabajado en el Proyecto Discatel. Con él ha montado un banco de pruebas para conocer de manera objetiva y en la práctica cómo se forma y se tutela el trabajo a través de las TIC. Una vez logrado el objetivo del Proyecto la Fundación quiere con la difusión de esta experiencia dar a conocer a los directivos este proyecto para que vayan aplicando esta experiencia u otras parecidas a sus empresas.

Con esta perspectiva queremos recoger de esta experiencia tus impresiones como miembro activo del equipo de éste proyecto para que tus impresiones y experiencias sean también instrumentos necesarios para esta tarea de conseguir nuevas aplicaciones de inserción de personas discapacitadas en el mercado de trabajo.

Por favor eres muy libre de contestar o no contestar, pero, si lo haces, se claro, objetivo y no tengas inconveniente en manifestar lo que sientes.

Puedes contestar en uno o en tres folios, pero, por favor, evita repeticiones, ve al grano y se preciso pues nos interesa mucho lo que piensas y cómo ha sido tu experiencia.

No hace falta que sigas al pie de la letra el cuestionario. Contesta a lo que creas conveniente y en el orden que mejor te parezca.

CUESTIONARIO:

1.- Cuéntame por favor tu experiencia general en el proceso de inserción en tu puesto de trabajo. Qué ha sido para ti el Proyecto Discatel.

2.- Piensa en el antes y el después del Proyecto, es decir, tus preocupaciones y expectativas días antes y en el inicio del Proyecto y tu experiencia de éxito, pequeños fracasos o quizás no logro de lo que esperabas tras la experiencia de estos meses.

3.- ¿Qué evolución y desarrollo formativo, psicológico has sentido durante este tiempo del proyecto? ¿Te sientes seguro ahora para desempeñar un puesto de trabajo en una empresa?

4.- ¿Tu experiencia crees que es común a todos tus compañeros o percibiste diferencias con otros compañeros (que no son de teletrabajadores)? ¿Cuáles han sido las diferencias? Explícalo.

5.- Comenta las principales dificultades que has sentido a lo largo de este tiempo, y cómo las has ido superando.

6.- ¿Cómo evaluarías tu capacidad de trabajo –habilidades y aptitudes– que has conseguido dentro del Proyecto? ¿Cómo fue tu acomodación para superar dificultades?

7.- ¿Cuál ha sido tu relación con los formadores en la etapa de formación?

8.- ¿Cuál ha sido la relación con tus compañeros de Integralia en Madrid y Barcelona?

9.- Bajo tu experiencia ¿Consideras posible trabajar en equipo aún habiendo personas teletrabajando y trabajadores en oficina?

10.- ¿Cómo valorarías tu relación laboral con la Fundación Integralia?

11.- ¿Te has sentido integrado en el conjunto de la empresa, a pesar de la distancia física?

RESPUESTAS DEL TELETRABAJADOR:

1.- Cuando Juan Carlos Lozar (tutor de empleo del CRMF) me llamó para hablarme del nuevo proyecto, y preguntarme si estaba interesado, me lo puso todo tan bonito que no pude decir que no. Era un sueño para mí, poder trabajar desde casa y olvidarme de todos los problemas que conlleva ir en silla de ruedas y utilizar el transporte público.

Es muy duro tener que rechazar trabajos porque no hay medio de transporte adaptado para poder ir, o levantarte por la mañana y no saber si vas a poder llegar a tu trabajo porque no funcione un ascensor del metro o una rampa del autobús. Todas estas cosas te van afectando poco a poco, e incluso me llegué a plantear si merecía la pena trabajar.

El Proyecto Discatel me solucionaba de golpe todos esos problemas y me ofrecía la posibilidad de trabajar, que es lo que yo quería.

También considero, que éste Proyecto abre una puerta muy grande al mundo de la discapacidad para la inserción laboral, pero no sólo eso, ha demostrado a las empresas que es posible teletrabajar.

2.- Sí, me surgieron dudas sobre el nuevo Proyecto, o más que dudas yo diría inquietudes. Sobre el papel ya todo estaba visto y explicado, lo único que quería era comenzar para ver como iba a ser todo aquello.

Las personas que comenzamos el proyecto coincidíamos en que era una oportunidad única y que no podíamos desaprovechar.

Los comienzos para mí no fueron fáciles, iba a afrontar un trabajo el cual no tenía ni experiencia ni formación específica. Por suerte, todo marchó muy bien y seis meses después me ofrecieron ser el coordinador del grupo de teletrabajo.

Fueron pasando los meses de formación y cada vez quedaba menos para irnos, entonces me empezó a preocupar cómo íbamos a trabajar desde casa solos y sin ningún compañero al lado, al que poder preguntar en caso de duda.



Sólo hizo falta trabajar un día desde casa para darme cuenta de que todo iba a ser igual que en el periodo de formación.

En estos momentos llevamos más de dos meses trabajando desde casa y la adaptación del grupo ha sido mucho más sencilla de lo que esperaba. Estamos haciendo el mismo trabajo que hacen nuestros compañeros de Madrid o Barcelona, pero en vez de ir a la oficina lo hacemos en casa.

3.- El periodo formativo lo empezamos viendo lo más básico como son los tipos de personas que podíamos encontrarnos y como tratarlas. Estuvimos practicando entre nosotros un par de semanas y a continuación vino un compañero desde Barcelona para explicarnos el manejo del teléfono, de la videoconferencia, etc. Unos días más tarde fuimos de visita a las oficinas de Madrid para conocer a nuestros compañeros y ver in situ como trabajaban. Esta parte de la formación la considero muy importante porque pudimos ver como se organizaban el trabajo y hacer escuchas de una llamada real.

A partir de ese momento empezamos a realizar llamadas, siempre con la presencia de un profesor para ayudarnos en cualquier momento. Fuimos cogiendo experiencia y unas semanas más tarde ya estábamos haciendo llamadas nosotros solos.

Otro aspecto muy importante a destacar durante el periodo formativo es que se nos formó para que fuésemos autosuficientes, para cuando estuviéramos solos en casa.

El siguiente paso fue quitar el teléfono físico e instalarnos en los ordenadores una herramienta llamada IP Soft Phone. Ahora ya no teníamos un teléfono físico para llamar, lo hacíamos todo desde el ordenador.

Fuimos haciendo cada vez más llamadas y estando más tranquilos, y a día de hoy puedo decir que con la formación recibida y la experiencia de estos meses estoy totalmente seguro de poder trabajar en cualquier empresa.

4.- Las diferencias que pueden existir son, no ir a la oficina, no ver las caras de los compañeros o no tener a alguien a tu lado para ayudarte en un momento concreto.

Pero para vernos podemos utilizar la videoconferencia, y para ayudarnos podemos llamar en cualquier momento a la extensión de algún compañero o utilizar el correo electrónico.

No creo que haya tantas diferencias como pueda parecer en un principio.

5.- Una de las principales dificultades que encontré era cuando tenía que hacer alguna anotación en papel. Debido a mi enfermedad escribo muy lento y eso me creaba un poco de inseguridad. Para solventarlo siempre tengo abierto el blog de notas y ahí escribo cualquier cosa que surja, de esta manera me evito tener que utilizar lápiz y papel.

Otra dificultad que tuvo el grupo en general, era a la hora de presentarnos correctamente y llevar las pautas de la conversación. Para ello el profesor nos facilitó guiones de conversaciones y procedimientos para el manejo de algunas herramientas. Al cabo de un tiempo nosotros mismos nos hacíamos nuestros propios guiones y procedimientos.

6.- Durante estos meses hemos ido adquiriendo ciertas capacidades y mejorándolas cada día sin darnos cuenta. El trabajo en grupo fue una parte muy importante de la formación, por ejemplo, cada uno se preparaba su propio guión y luego nos juntábamos para repasarlos y hacer uno definitivo.

Cuando empezamos a estar solos en clase, teníamos que organizarnos nosotros mismos el trabajo, nos repartíamos las llamadas a realizar y acordábamos los horarios de descanso de cada uno, para que siempre hubiese alguien haciendo llamadas.

Además, conseguimos ser autosuficientes y dejamos de llamar al profesor a cada momento. Y si surgía cualquier duda intentábamos ayudarnos los unos a los otros sin depender de nadie. Todas estas habilidades las fuimos consiguiendo con una aptitud positiva y muchas ganas de aprender.

7.- Muy buena, hemos tenido varios profesores con unos hemos estado más tiempo que con otros pero muy bien. A día de hoy estamos en permanente contacto para organizar el trabajo entre el grupo de teletrabajo, Madrid y Barcelona.

8.- Muy bien, con los compañeros de Madrid fue fácil porque en la visita que hicimos a las oficinas de

Concha Espina los conocimos a todos, y además me encontré con un amigo con el que había estado estudiando hacía unos años.

Con los compañeros de Barcelona fue un poco diferente, porque a lo primero sólo nos comunicábamos por teléfono. Al cabo de unos días ya nos pudimos ver las caras a través de videoconferencia y estuvimos hablando un rato y muy bien con ellos también.

9.- Por supuesto que se puede, nosotros todos los días trabajamos en equipo. A primera hora de la mañana organizo las llamadas que tiene que hacer cada teleoperador y se las envío por correo electrónico. Cuando acaban su jornada me las devuelven junto con las incidencias que haya podido haber. Entonces agrupo todas las llamadas e incidencias y las envío a Barcelona.

También hay casos en los que la gente quiere que la llamada se haga en catalán, entonces nos ponemos en contacto con los compañeros de Barcelona para que ellos realicen esa llamada. Si no trabajáramos en equipo esto sería muy complicado.

10.- Estoy encantado de poder trabajar en la Fundación Integralia y de participar en éste Proyecto, y aportar mi experiencia para que otros proyectos que se pongan en marcha en el futuro salgan adelante. Gracias al apoyo de la Fundación Integralia en el Proyecto cuatro personas discapacitadas están trabajando desde su casa. Sólo espero que las empresas tengan en cuenta el Proyecto Discatel y apuesten por el teletrabajo.

11.- Totalmente, no creo que la distancia física sea un impedimento para sentirse integrado en la empresa.



EXPERIENCIA FUNDACIÓN Alares® . PUESTO: TELETRABAJADOR

Quisieramos hacerte unas preguntas con objeto de que puedas expresar tu experiencia en el Proyecto Discatel, del cual has sido una parte muy importante. Pero antes hemos de ponerte de nuevo en contexto. Como sabes las barreras que existen para el acceso de personas discapacitadas a un puesto de trabajo no se caen simplemente con la publicación de una ley. Hace falta un esfuerzo continuado y por ello la Fundación Alares ha trabajado en el Proyecto Discatel. Con él ha montado un banco de pruebas para conocer de manera objetiva y en la práctica cómo se forma y se tutela el trabajo a través de las TIC. Una vez logrado el objetivo del Proyecto la Fundación quiere con la difusión de esta experiencia dar a conocer a los directivos este proyecto para que vayan aplicando esta experiencia u otras parecidas a sus empresas.

Con esta perspectiva queremos recoger de esta experiencia tus impresiones como miembro activo del equipo de éste proyecto para que tus impresiones y experiencias sean también instrumentos necesarios para esta tarea de conseguir nuevas aplicaciones de inserción de personas discapacitadas en el mercado de trabajo.

Por favor eres muy libre de contestar o no contestar, pero, si lo haces, se claro, objetivo y no tengas inconveniente en manifestar lo que sientes.

Puedes contestar en uno o en tres folios, pero, por favor, evita repeticiones, ve al grano y se preciso pues nos interesa mucho lo que piensas y cómo ha sido tu experiencia.



No hace falta que sigas al pie de la letra el cuestionario. Contesta a lo que creas conveniente y en el orden que mejor te parezca, pero, por favor, dedica media hora a este favor que la Fundación Alares® te solicita.

CUESTIONARIO:

- 1.- Cuéntame por favor tu experiencia general en el proceso de inserción en tu puesto de trabajo. Qué ha sido para ti el Proyecto Discatel.
- 2.- Piensa en el antes y el después del Proyecto, es decir, tus preocupaciones y expectativas días antes y en el inicio del Proyecto y tu experiencia de éxito, pequeños fracasos o quizás no logro de lo que esperabas tras la experiencia de estos meses.
- 3.- ¿Qué evolución y desarrollo formativo, psicológico has sentido durante este tiempo del proyecto? ¿Te sientes seguro ahora para desempeñar un puesto de trabajo en una empresa?
- 4.- ¿Tu experiencia crees que es común a todos tus compañeros o percibiste diferencias con otros compañeros (que no son de teletrabajadores)? ¿Cuáles han sido las diferencias? Explícalo.
- 5.- Comenta las principales dificultades que has sentido a lo largo de este tiempo, y cómo las ha ido superando.
- 6.- ¿Cómo evaluarías tu capacidad de trabajo –habilidades y aptitudes– que has conseguido dentro del Proyecto? ¿Cómo fue tu acomodación para superar dificultades?
- 7.- Cuál ha sido tu relación con los formadores en la etapa de formación?
- 8.- ¿Cuál ha sido la relación con tus compañeros de Departamento?
- 9.- Bajo tu experiencia ¿Consideras posible trabajar en equipo aún habiendo personas teletrabajando y trabajadores en oficina?
- 10.- ¿Cómo valorarías tu relación laboral con la Fundación Alares?
- 11.- ¿Te has sentido integrado en el conjunto de la empresa, a pesar de la distancia física?

RESPUESTAS DEL TELETRABAJADOR:

1. En relación a mi impresión general sobre el proyecto Alares Discatel; este representa una oportunidad además de un reto. Oportunidad para absorber más experiencia en cuanto al desarrollo de proyectos de Ergonomía y RR.HH como el que hoy tenemos entre manos. Y desafío en cuanto a que todas las horas de trabajo invertido, pueden traducirse ahora, en resultados concretos como un puesto readaptado a escala de las necesidades especiales de personal discapacitado visual. Un puesto que dicho sea de paso, antes solo podía ocupar y ejecutar una persona “con sus sentidos al día” y que hoy es una oportunidad además de un desafío laboral real para aquellos discapacitados que mediante el trabajo, pretenden dar dignidad y sustento a sus familias y a si mismos.

2. Si fuera posible mirar hacia atrás en el desarrollo del proyecto y acotar en fases la realización del mismo, podría decir que la primera fase de selección y aproximación a la contratación por parte de la Fundación, fue de mucha ansiedad y entusiasmo. El solo echo de que una organización hubiese puesto su atención en mi para ocupar el puesto fue un aliciente muy importante para mis ganas de persistir en este tipo de trabajos. La segunda fase de ingreso y toma de contacto con el puesto sin adaptar, aún tenía esta carga de ansiedad propia de los momentos en los que sabes que estas frente a algo importante, no tan solo para mi, si no también para muchos discapacitados como yo en el futuro. El resto del tiempo, pienso que mi cabeza y mi experiencia pusieron el piloto automático, porque la ansiedad se disipó en el momento que comenzamos a resolver dificultades junto a Mar Aguilera. Al final el trabajo fue bastante entretenido porque no tan solo tenía que poner en práctica mis conocimientos profesionales en RR.HH y ergonomía, si no también porque era un ejercicio permanente de imaginación e inventiva, en el que

tanto mis compañeros más próximos de Atención al Cliente, como en general todos los que trabajan en la compañía, aportaron para generar ideas prácticas que permitieran seguir adelante con la adaptación.

3. Aunque en el pasado, progresivamente he ido adquiriendo los mínimos de confianza necesarios para desempeñar bien el trabajo en los puestos que he podido ocupar profesionalmente, la confianza o seguridad que traté de reflejar hacia fuera al ingresar en la Fundación Alares, se convirtió también en un estado interno permanente, gracias al apoyo de personas como Mar y Joan, que en todo momento confiaron en que el proyecto saldría bien. Ahora siento que puedo aportar mucha experiencia, ideas y sobre todo ganas para continuar intentando rearmar desde adentro, aquellos puestos susceptibles de ser adaptados y espero en el futuro encontrar grupos humanos tan receptivos como el que me he encontrado en Alares. Por otra parte y en lo que concierne a la seguridad psicológica que te da el expresar tu potencial en un trabajo, dicen por ahí que no hay animal más peligroso en el mundo que un hombre sin trabajo y yo a esa altura, ya había comenzado a ser un tanto peligroso para mi mismo. Ahora me siento bastante más realizado y creo que he podido almacenar una carga importante de ánimo y autoestima para aquellos días, que se que vendrán y en los que vuelva a encontrarme con esta dura realidad de discriminación y falta de oportunidades. Más que mal, todavía queda mucho por hacer en cuanto a la generación de espacios para todos y yo todavía tengo ganas de seguir intruseando para ver que hay detrás de las cosas.

4. Diferencias en cuanto al resto de mis compañeros, solo por ser discapacitado, creo que no he podido percibir. Tengo la suerte de trabajar para una fundación donde la conciencia de igualdad de oportunidades y conciliación, comienza desde adentro, con los propios trabajadores y todos aquí comprenden que la discriminación positiva es equivalente e igualmente invalidante a la larga que la discriminación negativa, así es que me siento como un igual en la multitud. Además, la naturaleza del teletrabajo permite contactar al mundo al que tu sirves solo en forma virtual.



EXPERIENCIA SERTEL PUESTO: TELETRABAJADOR

A - Experiencia de Madrid:

Este documento tiene como objeto conocer las experiencias, dificultades, preocupaciones y sensaciones que el cambio a la modalidad de Teletrabajo a supuesto a nuestros actuales Teletrabajadores.

A continuación se plantea un breve cuestionario, con el fin de conocer tu opinión y experiencia en este proceso.

Para nosotros es muy importante tu valoración y aportaciones sobre esta nueva modalidad de Trabajo.

Agradecemos de antemano tu colaboración y estamos seguros que con tus respuestas podremos continuar avanzando en futuros proyectos para el cambio a esta modalidad y mejorando los actuales.

CUESTIONARIO:

I. En general, ¿qué resumen puedes hacer sobre el proceso de puesta en marcha del puesto de Teletrabajo? ¿qué cambios ha supuesto para ti comenzar a trabajar en esta modalidad?



2.- ¿Cuáles son las principales diferencias que has encontrado entre tu forma de trabajo antes del Proyecto y después del mismo? Ventajas/Inconvenientes.

3.- ¿Consideras que hay muchas diferencias entre la modalidad de trabajo que desarrollas en este momento y la que realizan el resto de compañeros de tu Servicio en las instalaciones de la Empresa? (Enumera alguna, por favor).

4.- Comenta las principales dificultades con las que te has encontrado en este proceso y cómo las has superado, ¿consideras que has tenido el apoyo necesario por parte de la Empresa?

5.- ¿Cómo ha sido tu relación con los Formadores en la etapa de Formación e incorporación al Servicio? ¿Cómo es tu relación con tus responsables directos? ¿y con tus compañeros?.

6.- Bajo tu experiencia, ¿consideras que es posible trabajar en equipo aún habiendo personas teletrabajando y trabajadores en las instalaciones de la Empresa?

7.- ¿Te sientes integrado en el conjunto de la Empresa, a pesar de la distancia física?

8.- Incluye cualquier comentario o sugerencia que consideres oportuno.

RESPUESTAS DEL TELETRABAJADOR:

1.- “La puesta en marcha del proyecto, en este caso, ha sido lento, principalmente por la interacción de “terceros” en el proceso (telefónica, uno, etc)

En cuanto a los cambios que han supuesto para mí, el poder realizar este servicio (teletrabajo) ha sido sobre todo el más importante, el desplazamiento.”

2.- “Ventajas: equipo y material, personalizado y actualizado en todo momento. Trato directo con personal de sala, informáticos, etc. Calidad de vida.

Inconvenientes: averías, que en alguna ocasión no se pueden solucionar tan rápido como podría ser en la propia empresa (mientras se soluciona, puedes utilizar otro puesto). Personalmente, la soledad. Se hace un poco más duro el estar sola.”

3.- “Considero que solo hay una diferencia, y es el trato directo con coordinación para poder consultar cualquier duda o aclaración, aunque puedes consultar telefónicamente y las aclaraciones, también te las dan con la misma o más rapidez que personalmente.”

4.- “Concretamente en este proceso la dificultad mayor lo han tenido personas que no pertenecían a la empresa (telefónica, uno), que retrasaron la instalación de los servicios telefónicos”

5.- “La relación con los formadores, los responsables directos e indirectos y los compañeros, ha sido lo mejor del proyecto, gracias a todos y cada uno de ellos ha sido muy fácil comenzar y continuar con este proyecto y servicio.”

6.- “Es posible y sería importante que pudieran hacerlo más personas, el teletrabajo, teniendo en cuenta siempre, que para un puesto así, es importante ser más responsable que podrías ser en la misma empresa (teniendo en cuenta que no tienes a nadie personalmente que te de un capón.”

7.- “Si me siento integrada en la empresa, a pesar de la distancia física. Estoy en contacto continuo con muchas personas de la misma”.

8.- “Simplemente recalcar lo bueno de esta experiencia (sin considerar el tiempo que fue necesario para

ponerla en marcha), la disponibilidad de todo el personal de la compañía, y la gran ventaja de poder trabajar sin desplazamientos.”

B.- Experiencia de la localidad de Tábara – Zamora:

1.- “En primer lugar que aunque el proceso fue lento, se superaron los impedimentos y se puso en marcha, a nivel personal ha merecido la pena, a nivel de los profesionales que están detrás de proyecto yo pienso que también, pues es alucinante lo que se puede llegar hacer con las nuevas tecnologías de la información, doy las gracias a todas la personas que hacen que el teletrabajo funcione, y vaya que sí funciona.”

“Cambios respecto respeto al trabajo, yo sigo realizando el mismo que en el CRRS. A nivel personal han sido psicológicos y emocionales. 1º el desplazamiento, al no tener que arriesgar la vida en la carretera, y la familia pendiente de cuando llegas. Tener todo adaptado a ti sin depender de nadie y poder desarrollar el trabajo con total normalidad.”

2.- “El trabajo sigue siendo el mismo, la única diferencia es que estando en el centro te levantas y le dices a los coordinadores tal centro no funciona o se bloquea la aplicación, y desde casa les llamas por teléfono o te llaman, pues hay una línea o teléfono de apoyo para solventar estos problemas”.

• “Inconvenientes, hasta ahora, yo no los he encontrado, puedo decir que todo son ventajas.”

3.- “No hay diferencias, yo desarrollo el mismo trabajo que ellos”

4.- Comenta las principales dificultades con las que te has encontrado en este proceso y cómo las has superado, ¿consideras que has tenido el apoyo necesario por parte de la Empresa?

• “No he encontrado dificultades, no sé si son las ganas que yo tenía de trabajar y sentirte útil, que no he visto los impedimentos, lo único que fue lento hasta que se puso en funcionamiento, pues dependía de mas personas.”

• “Por parte de la empresa, yo tengo que dar las gracias por todo su apoyo y consideración, yo quise dejar de trabajar pues soy consciente de mi situación, que no iba a poder desplazarme al centro todos los días para cumplir con el trabajo, y confiaron en mí para poner en marcha el Teletrabajo, se ha conseguido, yo pongo todo mi empeño por desarrollar el trabajo, cometo errores como cualquier operador, pero intento no volver a cometerlo.”

5.- “Muy buena, aunque tengo que decir que la formación ya estaba, pues la ventaja que había, que yo estaba trabajando en el centro y causa de una recaída en la minusvalía, estuve un tiempo de baja laboral por no poder desplazarme a Tábara y tener que depender de una tercera persona. En éste período se puso en marcha el Teletrabajo, y sólo era actualizarse ante las novedades, o ponerse al día, pero he de decir que a través de emails, teléfono y personalmente al instalar el servicio, la formación ha sido buenísima y la relación con ellos extraordinaria, pues no sólo se interesan por el trabajo, sino también a nivel personal, hay buen rollo (que se suele decir), con todos ellos, Gracias.”

• “Con los compañeros, también es buena, aunque no los vea tan a menudo, hay compañeros nuevos que no conozco, pero cuando te conectas y ves que ellos también están ahí, conectados, ves que no estás sola, que hay un gran equipo trabajando contigo.”

6.- “Sí, totalmente, hace que no te sientas sola, que hay más personas realizando el mismo trabajo que



tu, y cuando quieres transferir al centro de salud y te sale un compañero, te da mucha alegría, igual que a ellos que luego lo comentan.”

7.- “Sí, y muy a gusto tanto profesional como personalmente.”

8.- “Dar las Gracias a todos los que han hecho posible que el Teletrabajo para el Servicio de Cita Previa del Sacyl funcione, que ojalá que se incorporen más personas minusválidas, pues a mí experiencia personal, de no llegar a creer que esto fuese posible, desde mi propio domicilio, sin salir de casa, los primeros días de entrar en funcionamiento, sentirte como en una nube y volabas con la tecnología, a través de la Intranet en la que tienes toda la información de los centros, parecía increíble, pero es cierto, que un paciente desde Burgos, Soria., te llame y le des la cita, o les soluciones su duda, desde éste rincón de mi casa, es alucinante.”

• “A nivel psicológico me ha ayudado, pues para mí un trabajo como éste que se desarrolla sentada y desde tu casa, es una terapia muy buena para sentirte útil como persona, y tener la mente ocupada para olvidarte de la enfermedad, si encima a nivel profesional se te reconoce el trabajo, pues todavía mejor, por todo ello vuelvo a DAR LAS GRACIAS a todas las personas que están detrás de éste proyecto Grupo Norte, Sertel, Telefónica, Sacyl. Pero sobre todo a todos los compañeros de Tabara por aguantarme.”

• “Por último decir que estoy a vuestra disposición para lo que pueda servir mi experiencia en el Teletrabajo.”

Un Saludo, Consuelo Pascual.



EXPERIENCIA CENTRO ESPECIAL DE TELEMARKETING. PUESTO: TELETRABAJADOR

Estimada Clementina:

Quisiera hacerte unas preguntas con objeto de que puedas expresar tu experiencia en el Proyecto Discatel, del cual has sido una parte muy importante. Pero antes he de ponerte de nuevo en contexto. Como sabes las barreras que existen para el acceso de personas discapacitadas a un puesto de trabajo no se caen simplemente con la publicación de una ley. Hace falta un esfuerzo continuado y por ello El Centro Especial de Telemarketing ha trabajado en el Proyecto Discatel. Con él ha montado un banco de pruebas para conocer de manera objetiva y en la práctica cómo se forma y se tutela el trabajo a través de las TIC. Una vez logrado el objetivo del Proyecto el CET quiere con la difusión de esta experiencia dar a conocer a los directivos este proyecto para que vayan aplicando esta experiencia u otras parecidas a sus empresas.

Con esta perspectiva queremos recoger de esta experiencia tus impresiones como miembro activo del equipo de éste proyecto para que tus impresiones y experiencias sean también instrumentos necesarios para esta tarea de conseguir nuevas aplicaciones de inserción de personas discapacitadas en el mercado de trabajo.

Por favor eres muy libre de contestar o no contestar, pero, si lo haces, se clara, objetiva y no tengas

inconveniente en manifestar lo que sientes.

Puedes contestar en uno o en tres folios, pero, por favor, evita repeticiones, ve al grano y se precisa pues nos interesa mucho lo que piensas y cómo ha sido tu experiencia.

A mediados de agosto vendrás a la plataforma y te haré estas preguntas en vivo que serán grabadas en video y expuestas en una presentación junto con otras personas de este proyecto para que todo el mundo conozca nuestra experiencia.

No hace falta que sigas al pie de la letra el cuestionario. Contesta a lo que creas conveniente y en el orden que mejor te parezca, pero, por favor, dedica media hora a este favor que el CET te solicita.

CUESTIONARIO:

1.- Cuéntame por favor tu experiencia general en el proceso de inserción en tu puesto de trabajo. Qué ha sido para ti el Proyecto Discatel.

2.- Piensa en el antes y el después del Proyecto, es decir, tus preocupaciones y expectativas días antes y en el inicio del Proyecto y tu experiencia de éxito, pequeños fracasos o quizás no logro de lo que esperabas tras la experiencia de estos meses.

3.- ¿Qué evolución y desarrollo formativo, psicológico has sentido durante este tiempo del proyecto? ¿Te sientes seguro ahora para desempeñar un puesto de trabajo en una empresa?

4.- ¿Tu experiencia crees que es común a todos tus compañeros o percibiste diferencias con otros compañeros (que no son de teletrabajadores)? ¿Cuáles han sido las diferencias? Explícalo.

5- Comenta las principales dificultades que has sentido a lo largo de este tiempo, y cómo las ha ido superando.

6.- ¿Cómo evaluarías tu capacidad de trabajo –habilidades y aptitudes– que has conseguido dentro del Proyecto? ¿Cómo fue tu acomodación para superar dificultades?

7.- ¿Cuál ha sido tu relación con los formadores en la etapa de formación?

8.- ¿Cuál ha sido la relación con tus compañeros de Departamento?

9.- Bajo tu experiencia ¿Consideras posible trabajar en equipo aún habiendo personas teletrabajando y trabajadores en oficina?

10.- ¿Cómo valorarías tu relación laboral con el CET?

11.- ¿Te has sentido integrado en el conjunto de la empresa, a pesar de la distancia física?

RESPUESTAS DEL TELETRABAJADOR:

1.- “Para mi el Proyecto Discatel, en cierta medida ha sido el cumplimiento de un objetivo, yo llevaba mucho tiempo buscando el Trabajar en casa, ya que salir me es muy complicado pues los transportes para llegar al Centro de Trabajo ni son baratos ni rápidos con lo que salir a trabajar fuera se hace casi imposible.”

2.-“Al entrar en el proyecto, sentía un poco de preocupación porque no sabría si seria posible la realización,



por las dificultades técnicas, y por estar sola ante el teléfono con muchas dudas de principiante, pero poco a poco fui superando estas dificultades, con la ayuda de todos y empecé a sentirme segura. Y la experiencia ha sido satisfactoria en general siempre hay pequeñas cosas que dificultan un poco, la lentitud del sistema, o el que no te oigan bien, que ralentiza el mayor éxito en tu trabajo diario pero en conjunto se le puede considerar un éxito”

3.- “Si me siento seguro para desempeñar un puesto de trabajo en una empresa, y me evolución y desarrollo formativo y psicológico ha sido bueno, creo que no he tenido dificultades importantes para adaptarme, claro siempre dentro de la moderación porque considero que la perfección absoluta casi nunca se logra, siempre se esta evolucionando y mejorando.”

4.-“Yo no percibo diferencias con el resto de mis compañeros, y la adaptación a ellos ha sido buena, me he sentido integrada y acogida por ellos, los pocos días que he tenido que asistir a la Plataforma de Trabajo.”

5.- “Mis principales dificultades, han sido las dificultades técnicas, las informáticas, que se han superado bien y siempre el proyecto ha salido exitoso, con voluntad por ambas partes. En el resto de aspectos las dificultades no han sido importantes, pues el trato con mis coordinadoras ha sido siempre bueno y me han ayudado en todo lo posible.”

6.- “Considero que mi capacidad de trabajo ha sido buena, una evolución lenta en el aprendizaje de los cuestionarios pero con el repaso de los cuestionarios y la ayuda de coordinadoras en momentos de duda se han superado las dificultades.”

“Mi relación con los formadores, ha sido muy buena, estando atentos a que la formación fuese buena y pendientes de solucionar mis posibles dificultades.”

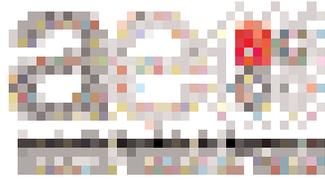
8.-“Mi relación con mis compañeros, ha sido buena, me he sentido acogida por ellos, integrada y nos hemos ayudado en todo lo posible buen ambiente de compañerismo y un trato igual que si trabajase todos los días con ellos, en ese aspecto todo muy positivo, mas no se podría haber esperado ni pedido.”

9.-Perfectamente, y mucho mas con los medios técnicos e informáticos que hoy existen en todo momento se puede tener un contacto inmediato, bien por cam., por Messenger o por teléfono, por eso es posible trabajar en equipo aunque el trabajo se realice desde el domicilio.”

10.-“Yo la valoraría como muy buena, sin ningún tipo de problemas.”

11.- “Considero que si, porque ante cualquier eventualidad siempre se ha estado en contacto con la empresa, por los distintos medios. No me he sentido sola ni aislada.”





FDO: DON JOSÉ LUIS GOYTRE



FDO: DOÑA LIVIA HORRILLOS



FDO:



FDO: DOÑA CRISTNA GONZÁLEZ



FDO: DOÑA MAR AGUILERA

