



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza

Cooperación Suiza en Bolivia



Guía para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad


swisscontact



Formación Técnica Profesional

Contenido

Presentación	5	Capítulo 3: Opciones y oportunidades laborales para tres CEE	33
Introducción	6	Centro de Educación Especial Cobija B	35
Capítulo 1: ¿Qué necesitamos hacer?	7	Centro Integral Multisectorial Luis Anselmo Farfán Quiroga - CEELAF	38
Educación para el trabajo	9	Centro de Educación Especial Madre Ascensión Nicol - CEEMAN	40
El camino a la Inclusión laboral	10	Capítulo 4: Elementos y estrategias a ser considerados en los CEE	
Paso 1: Desarrollo de habilidades para la vida	11	para promover la participación de la familia	43
Paso 2: Implementación y/o adecuación de los perfiles profesionales	12		
Paso 3: Valoración de opciones y oportunidades			
de transición a la vida adulta y laboral	14		
Opciones y oportunidades laborales	15		
Talleres o espacios protegidos	15		
Emprendimientos familiares (individuales o grupales)	17		
Emprendimientos Comunitarios	19		
Empleo con apoyo	21		
Paso 4: Inserción laboral	23		
Capítulo 2: ¿Cuál es el papel del equipo laboral?	25		
Ruta crítica	27		
Gráfico: Ruta crítica para la inserción laboral	28		
Plan de negocio	30		

Editado e impreso por consorcio Swisscontact - FAUTAPO
La Paz - Bolivia ©2021

Autoras:

Claudia Mac Lean - Terapeuta Ocupacional
Neuropedagogía y Educación Inclusiva
Susana Guidugli - Lic. en Psicopedagogía
Profesora en Educación Especial

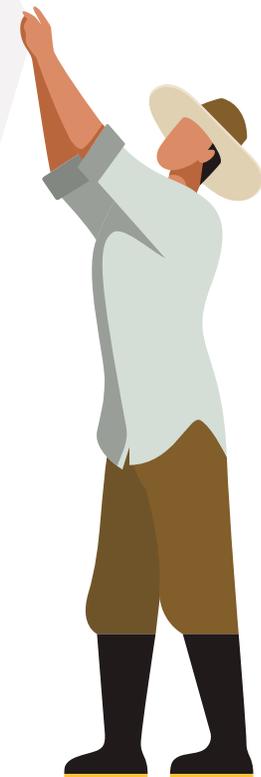
Diseño y diagramación: Natalia Campero Romero
Ilustraciones: www.freepik.com

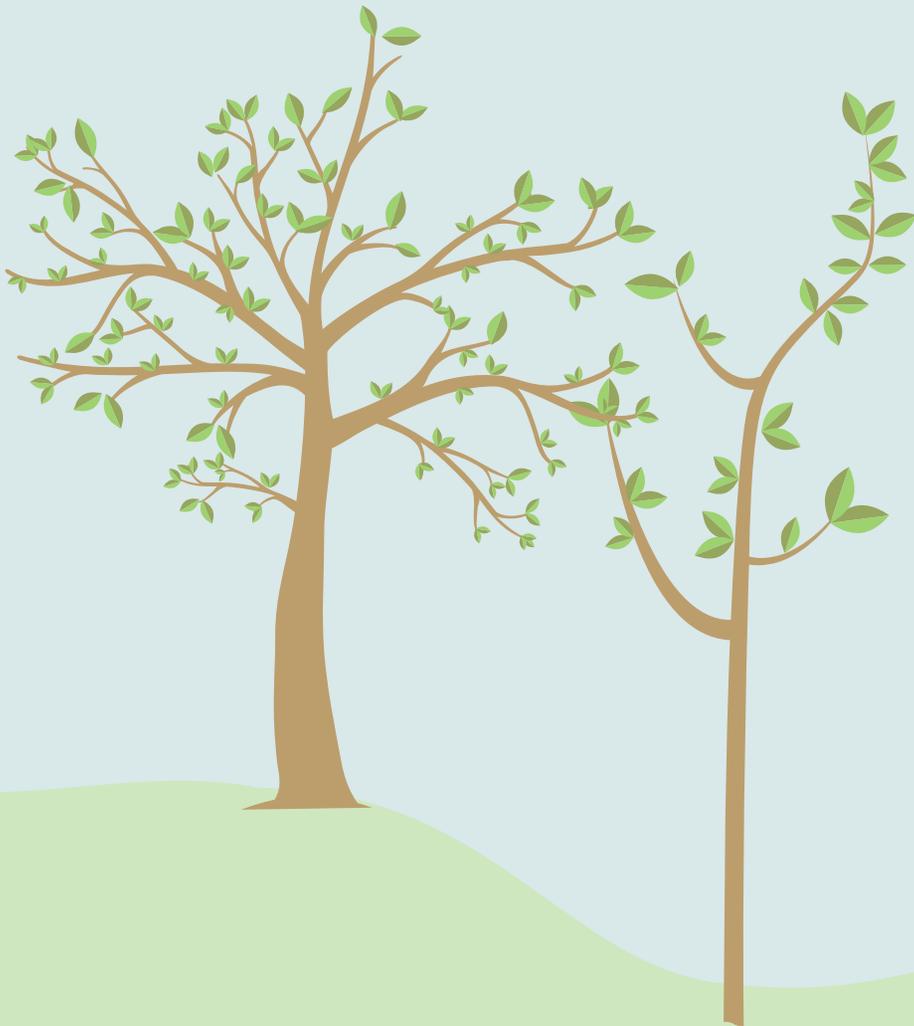
 www.formaciontecnicabolivia.org • www.swisscontact.org

 Formación Técnica Profesional Bolivia

Glosario de Siglas

CEE	Centro de Educación Especial
CEELAF	Centro Integral Multisectorial Luis Anselmo Farfán Quiroga
CEEMAN	Centro de Educación Especial Madre Ascensión Nicol
CEMSE	Centro de Multiservicios Educativos
FAUTAPO	Fundación Educación para el Desarrollo
FTP	Formación Técnica Productiva
GAD	Gobierno Autónomo Departamental
GAMEA	Gobierno Autónomo Municipal de El Alto
GCO	Gestión del Conocimiento
ME	Ministerio de Educación
MESCP	Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
PcD	Persona con Discapacidad
PcDI	Persona con Discapacidad Intelectual
PcDA	Persona con Discapacidad Auditiva





Presentación

El Proyecto Formación técnica Profesional 2018-2022, se ejecuta por el Consorcio SWISSCONTACT - FAUTAPO y se construye sobre la base y aprendizaje de más de once años (2006 - 2017) de apoyo a las políticas de formación técnica profesional del Ministerio de Educación, en los Sub-sistemas de Educación Superior de Formación Profesional y Educación Alternativa y Especial.

El Proyecto tiene como objetivo general: “Contribuir a una mayor equidad económica y social, mejorando el acceso al empleo de población vulnerable a la pobreza, priorizando sectores con potencial productivo a través de la formación técnica, tecnológica y la capacitación”.

Desde el 2019, en coordinación con el Viceministerio de Educación Alternativa y Especial del Ministerio de Educación, el proyecto apoya a 3 Centros de Educación Especial de manera piloto: Centro Ascensión Madre Nicol (El Alto), Centro Luis Anselmo Farfán en Padcaya (Tarija) y Centro Cobija B (Cobija). Se desarrollaron acciones de diagnóstico de la situación e identificación de necesidades en estos 3 centros, así como la definición de lineamientos generales para implementar planes de mejora enmarcados en la normativa vigente, orientados a fortalecer los aspectos técnico pedagógicos, administrativos, de equipamiento, así como estrategias para favorecer inclusión laboral de personas con discapacidad.

La presente Guía Para la Inclusión Laboral de personas con discapacidad está dirigida a docentes, directivos de Centros de Educación Especial, padres de familia y/o tutores. Contiene herramientas generales para promover inclusión laboral de este grupo poblacional vulnerable al que la sociedad debe ofrecer igualdad de oportunidades en el marco de un compromiso de actores de distintos ámbitos.

Proyecto Formación Técnica Profesional
Consortio Swisscontact - FAUTAPO





Introducción

Para las Personas con Discapacidad, **acceder a un empleo** que les permita el desarrollo de capacidades, la realización personal y una justa remuneración es el primer paso para una **plena inclusión en la sociedad**.

La inclusión laboral deberá promoverse bajo los principios de igualdad y no discriminación, en entornos abiertos y accesibles, tanto en el sector público como en el privado.

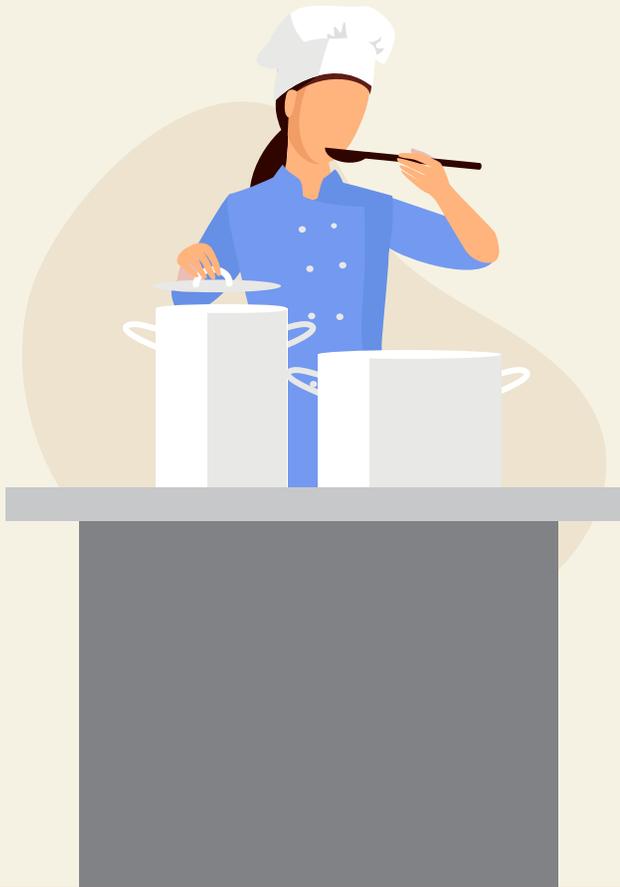
La presente guía está orientada a directivos y docentes de los **Centros de Educación Especial CEE**, porque son ellos quienes generan y desarrollan los contenidos curriculares para la formación técnica profesional de los/las estudiantes y están presentes en sus procesos de adquisición de competencias para transitar hacia la vida adulta y laboral.

En esta guía se presentan, las opciones laborales recomendadas de acuerdo al contexto socio, cultural y geográfico de cada uno de los tres CEE. Así mismo, presenta algunas recomendaciones específicas para los 3 CEE que apoya el proyecto Formación Técnica Profesional.





GUIA PARA LA INCLUSIÓN LABORAL
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



1

¿Qué necesitamos hacer?



Para asegurar la transición a la vida adulta y laboral de las Personas con Discapacidad (PcD), debemos reafirmar la necesidad de preparar a las/os estudiantes tomando en cuenta dos objetivos:

- 1 Proporcionar las habilidades, destrezas y capacidades necesarias para desenvolverse en las actividades de la vida diaria, incluyendo aquellas relacionadas al desarrollo humano.
- 2 Desarrollar las competencias específicas de las carreras de formación técnica profesional, en sus distintos niveles, que le permitirán acceder y conservar un empleo.

Todas estas habilidades, destrezas y capacidades están contempladas en las mallas curriculares y en los perfiles profesionales de cada una de las especialidades de los tres CEE, que son parte del programa de transición a la vida adulta, por lo que motivamos a docentes y directivos a desarrollar contenidos que inspiren a los estudiantes a desarrollar al máximo sus potencialidades y descubrir el camino a seguir.





Educación para el trabajo

La inclusión sociolaboral se concreta como una actividad principal para la preparación al trabajo. Para que esto sea posible, es necesario implementar algunas acciones dirigidas a la educación para el trabajo, previstas en la Formación Técnica Profesional, según sigue:

ORIENTACIÓN LABORAL O VOCACIONAL

Es la ayuda que se le brinda a las PcD para la elección de un futuro laboral. La vocación es un proceso dinámico, presente en toda la vida de las personas y se refiere al interés que una persona siente en su interior para dedicarse a una determinada forma de vida o un determinado trabajo. Los/as docentes cumplen un rol inspirador, pues motivan y acompañan a sus estudiantes para que asuman un rol protagónico y participativo de su futuro de una manera natural.

FORMACIÓN TÉCNICA PROFESIONAL O FORMACIÓN LABORAL

Enfocada en el desarrollo de habilidades, destrezas y capacidades para que las PcD se puedan desempeñar en el mundo laboral. Gracias a la formación, las PcD serán capaces de llevar a cabo las tareas o actividades propuestas y de afrontar nuevos desafíos. Alcanzar cada una de las metas favorece la satisfacción personal y autoafirmación, y potencia la confianza y autoestima en las relaciones personales.

INSERCIÓN LABORAL

Donde se analizan y plantean diferentes opciones de acuerdo a la persona y todos los objetivos alcanzados. Para lograr una inserción efectiva y satisfactoria necesitamos hacer un análisis ocupacional que permite evaluar capacidades, habilidades, y destrezas adquiridas, conocer las fortalezas personales para impulsar a un desempeño satisfactorio en el puesto laboral y relacionarse asertivamente en el ambiente laboral. Del mismo modo, realizar un análisis detallado de las competencias requeridas para el puesto de trabajo, las responsabilidades que debe asumir el empleado y condiciones ambientales del trabajo, valoración de la carga horaria, entre otros.



Estas acciones están interrelacionadas entre sí, de manera que se deben desarrollar y dirigir al objetivo final que es la inclusión laboral.



El camino a la Inclusión laboral

De acuerdo a la realidad de nuestro país, el desarrollo integral de la PcD necesita de todos los agentes sociales y comunitarios para que esto sea posible, en el camino de la inclusión laboral la creación de alianzas estratégicas donde participan los empleadores, los CEE y la familia, son fundamentales.

Para que esto sea posible, se proponen algunos pasos, que deben ser acompañados por las personas que son parte de estas alianzas.

Paso

1

Desarrollo de habilidades para la vida

Paso

2

Implementación y/o adecuación de los perfiles profesionales

Paso

3

Valoración de opciones de transición a la vida adulta laboral

Paso

4

Inserción laboral



Paso

1

Desarrollo de habilidades para la vida

Esto se debe trabajar en los CEE y en las familias desde el nivel inicial, primario y la Formación Técnica Profesional. Como parte del proyecto Formación Técnica Profesional, que se ejecuta por el Consorcio Swisscontact / FAUTAPO, durante la gestión 2020 se realizó el ajuste y construcción de las mallas curriculares para las especialidades técnicas de los CEE. Esta estructura curricular propuesta permite organizar e interrelacionar los campos del saber y conocimiento, las diferentes áreas y ejes articuladores de acuerdo al enfoque de la educación boliviana.

En el área de Cosmos y Pensamiento, están previstos módulos que, de manera secuencial, fortalecen la formación sobre uno mismo, la importancia de tomar decisiones de manera autónoma y cómo estos aspectos favorecen las relaciones con los otros, las mismas que se traducirán en adecuadas relaciones laborales en el futuro. También se abordan contenidos relacionados al respeto, cooperación, así como hábitos laborales, básicos y específicos. Aprender los atributos (honestidad, respeto, responsabilidad, amistad, tolerancia), que definen nuestra personalidad y permitirán modificar la conducta, en beneficio de lograr una comunicación oportuna, seguir órdenes de superiores y respetar normas y reglas del ámbito laboral.



Paso 2

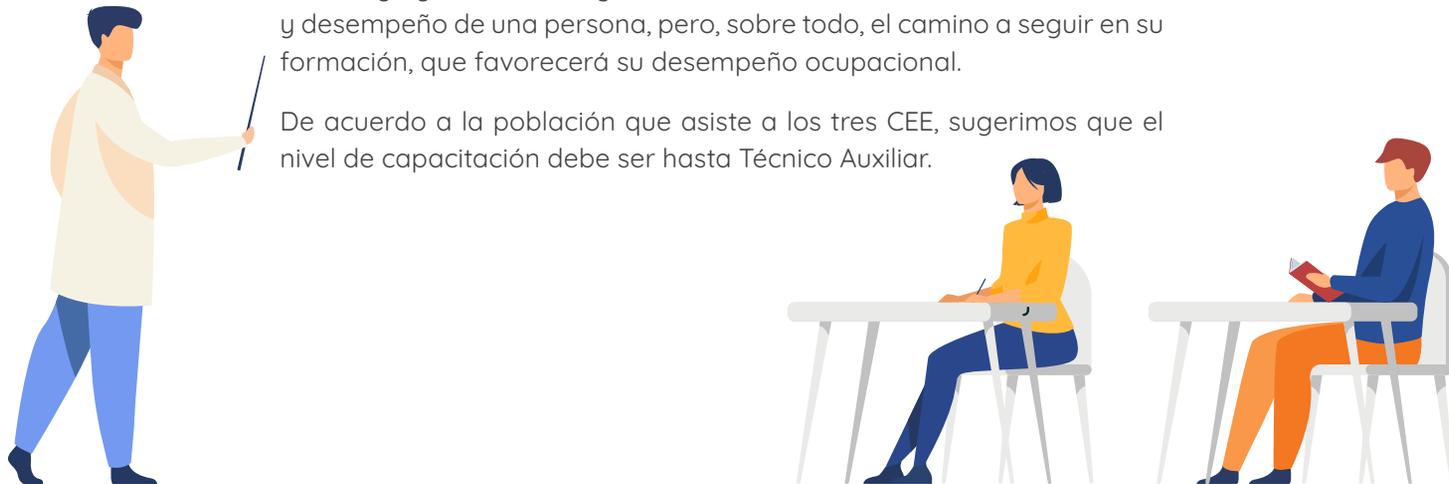
Implementación y/o adecuación de los perfiles profesionales

En el mismo documento se presentan perfiles profesionales para cada una de las especialidades de los tres Centros, es necesario ir adecuándolos a los criterios seleccionados, fundamentalmente a la población meta a la que van dirigidos, en su mayoría PcDI moderada y discapacidad múltiple.

Entendemos que el perfil profesional es un conjunto de habilidades, destrezas y capacidades de las que dispone el estudiante al concluir su formación en los distintos niveles.

Las recomendaciones de las mencionadas mallas curriculares y perfiles profesionales están orientadas a fortalecer las habilidades de los estudiantes y ayudarán, de alguna manera, a estimar el valor, la excelencia y desempeño de una persona, pero, sobre todo, el camino a seguir en su formación, que favorecerá su desempeño ocupacional.

De acuerdo a la población que asiste a los tres CEE, sugerimos que el nivel de capacitación debe ser hasta Técnico Auxiliar.



Recomendamos los siguientes niveles de formación:

<p>O</p> <p>OPERARIO</p>	<p>Formación sistemática de saberes, conocimientos y habilidades básicas en una habilidad específica de Educación Técnica.</p>	<p>La formación de los operarios incluye experiencias completamente prácticas, con repetición de rutinas para lograr aprendizajes. Seguir rutinas permitirá que los estudiantes se sientan seguros y tranquilos en el ambiente. Las rutinas favorecen la incorporación de horarios, pero además los hábitos repetitivos ayudan a construir un equilibrio emocional muy importante en el desarrollo de habilidades.</p> <p>Un operario podrá completar algunas tareas o actividades como parte de una cadena de producción, no requiere completar todo el proceso.</p>
<p>TB</p> <p>TÉCNICO BÁSICO</p>	<p>Formación sistemática de saberes, conocimientos y habilidades básicas en una determinada especialidad, que permite a la persona desenvolverse en trabajos básicos, elementales y específicos para el trabajo productivo.</p>	<p>Requiere un conjunto de habilidades cognitivas, socio afectivas y físico motoras que le permite organizar su espacio de trabajo en adecuadas condiciones, disponer herramientas, utensilios e insumos. Se adapta a ambientes laborales cumpliendo reglas, ritmo de trabajo apropiado y se comunica de manera apropiada con su entorno.</p> <p>Podrá manejar y cuidar equipos simples y elaborar productos sencillos u ofrecer servicios simples bajo supervisión.</p>
<p>TA</p> <p>TÉCNICO AUXILIAR</p>	<p>Formación sistemática de conocimientos, habilidades y destrezas generales necesarios para ejecutar trabajos de menor complejidad ya sea en producción de bienes o servicios y que permite a la persona con discapacidad incorporarse al mercado laboral.</p>	<p>Las habilidades adquiridas le permitirán adaptarse a diversidad de ambientes y espacios laborales, respetando normas de conducta sociolaboral y comunicándose con su entorno de manera asertiva.</p> <p>Podrá manejar cuidadosamente equipos o maquinarias con apoyo o supervisión. Alcanza habilidades cognitivas que le permitirán realizar la venta de productos elaborados u ofrecer servicios de manera independiente. Tendrá la habilidad de adquirir insumos o productos requeridos.</p>

Paso 3

Valoración de opciones y oportunidades de transición a la vida adulta y laboral

El logro de las competencias, claramente descritas en los perfiles profesionales permitirán desarrollar los Profesiogramas de Doble Entrada y los Análisis Ocupacionales pertinentes, lo que favorecerá el registro de las competencias alcanzadas por los/as estudiantes y el requerimiento de habilidades y destrezas para un puesto de trabajo y de esta manera lograr una colocación laboral satisfactoria para el empleado y para el empleador.

Por tanto, esta valoración de opciones laborales, de acuerdo al contexto sociocultural es una tarea de los equipos profesionales de los CEE de manera conjunta con la familia y el/la estudiante.

Es necesario superar el estigma de la discriminación hacia este grupo vulnerable, en donde la participación de las personas con discapacidad y sus familias es fundamental para crear un liderazgo comunitario con capacidad de conducción.

Consideramos que la presente propuesta, tomando en cuenta las Especialidades de Formación Técnica Profesional de cada uno de los CEE, permitirá contar con información útil, relevante y estratégica, contextualizada a la realidad local, geográfica y cultural, que servirá de referencia para fortalecer la participación de la población con discapacidad en el ámbito de la inclusión productiva, favorecer la independencia económica, contribuyendo de esta manera al desarrollo local o regional, y acceder al derecho constitucionalmente establecido.





Opciones y oportunidades laborales

Tomando en cuenta la inserción laboral planteamos los siguientes posibles caminos a seguir:

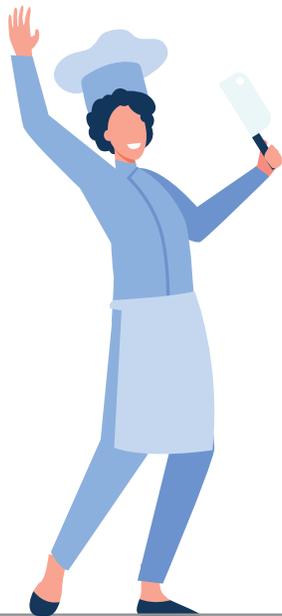
Talleres o espacios protegidos

El taller protegido es un espacio dentro del CEE, donde las PcD realizan una variedad de tareas y se les brinda experiencia laboral, la oportunidad de socializar con sus compañeros, capacitación en el trabajo y otros beneficios.

Sus funciones no son solamente espacios de mera contención, sino son espacios educativos que brindan a las PcD herramientas para la integración social y laboral.

En la investigación sobre el tema, se identificó que en la actualidad algunos CEE desarrollan alianzas estratégicas con empresas desde una óptica de compromisos social aportando a la idea de la Responsabilidad Social Empresarial - RSE, no como una donación por caridad, sino como brindar igualdad de oportunidades a personas que están en situación de vulnerabilidad. En esta opción el trabajo se convierte en una realidad.

Estos espacios protegidos, que pueden ser públicos o privados, por lo general sin fines de lucro, pueden trascender las instalaciones del Centro y constituirse en proyectos externos, en este caso nos referimos al Centro Especial de Empleo. Para su implementación se deberán gestionar alianzas con instancias públicas y/o privadas que permitan realizar un proyecto apropiado a la demanda local.





Las desventajas de esta salida laboral es que los ingresos percibidos son a menudo bajos, hay oportunidades limitadas de ascenso y en general, los empleados no se incluyen en un lugar de trabajo ordinario, continuando en un espacio sólo de personas con discapacidad, sin ser un contexto o espacio inclusivo.





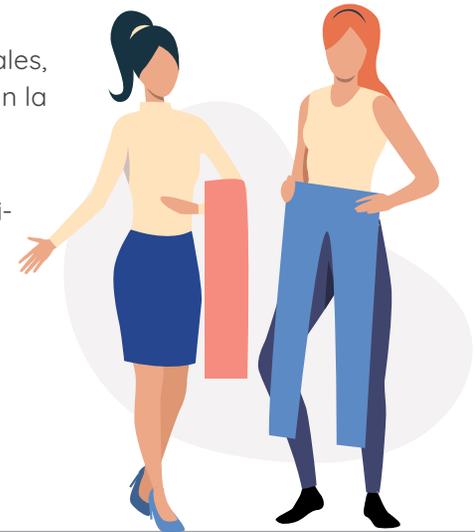
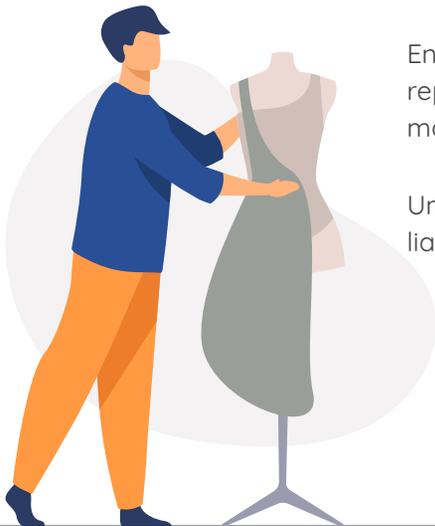
Emprendimientos familiares (individuales o grupales)

Un emprendimiento familiar nace cuando un sistema familiar y un sistema de negocio se unen para conformar una empresa familiar. En ese momento se genera una sociedad distinta de una empresa cualquiera, pues en ella están involucrados dos ámbitos en los que usualmente se mueven las personas: la familia y los negocios.

Los emprendimientos individuales o familiares se constituyen en microempresas, en las que los miembros de la familia, por lo general, no son asalariados. Trabajan menos de diez personas y en nuestro medio regularmente los micro emprendimientos los desarrollan padres, madres e hijos/as, que ofrecen servicios y/o comercializan productos.

En Bolivia, las micro y pequeñas empresas, y las iniciativas informales, representan la mayoría de los emprendimientos en el país y generan la mayor cantidad de los puestos de trabajo.

Una de las desventajas es que al ser considerado un “negocio” familiar, no se valora el trabajo de las PcD y no reciben remuneración.





Durante la recopilación de información se ha identificado que muchas de las familias encuestadas tienen como fuente laboral actividades de ventas de productos, servicios u otros en las que sus hijos/as con discapacidad no participan de manera activa y comprometida.

Consideramos importante crear oportunidades para incorporarlos como empleados, con actividades, funciones o roles específicos y con una remuneración justa y acorde al trabajo.





Emprendimientos Comunitarios

Es un conjunto de esfuerzos que realizan un grupo de personas con el fin de mejorar la situación tanto social como económica de cada uno de los integrantes en un entorno local, con responsabilidades claramente establecidas a través de acuerdos voluntarios e informales.

Para que exista un emprendimiento comunitario es importante señalar que se tienen que cumplir los siguientes principios:

- ✓ Proyecto común
- ✓ Compromiso mutuo
- ✓ Objetivos comunes y
- ✓ Riesgos compartidos, sin abandonar la independencia de cada participante.





Todos estos factores combinados, permitirán que el emprendimiento comunitario se pueda llevar a cabo, asegurando así el logro de beneficios que les sería muy difícil alcanzar operando individualmente.

Este modelo, es el inicio de las denominadas cooperativas sociales, y posibilita la resolución de problemas comunes tales como: capacitación de recursos humanos, mayor poder de negociación, compartir riesgos, reducir costos, mejorar el acceso a tecnologías, mejorar la gestión del conocimiento técnico-productivo y comercial, entre otras.

Así como tiene muchas ventajas, también presenta desventajas como la falta de cultura de cooperación, y la construcción de la confianza entre los asociados aparece como uno de los elementos claves y más difícil de lograr, donde el grado de liderazgo y legitimidad en la representación es determinante.

Estas iniciativas de desarrollo deben necesariamente basarse en la solidaridad, respeto mutuo y además requiere de participación ciudadana y el compromiso de los municipios, otras instituciones u organizaciones locales públicas o privadas.





Empleo con apoyo

Es un conjunto de acciones de capacitación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, prestadas por equipos laborales especializados, cuyo objeto es facilitar la adaptación social y laboral de trabajadores con discapacidad en empresas del mercado, en condiciones iguales o similares al resto de los trabajadores que desempeñan puestos equivalentes, asegurando el éxito a largo plazo donde existan oportunidades para la interacción con personas sin discapacidad.

El empleo con apoyo es la metodología con mayor fundamentación científica y planificación sistemática que responde a estos desafíos.

Esta metodología ofrece a la PcD un sistema estructurado de apoyo para que elija, se capacite y mantenga un empleo real en una empresa del mercado laboral, resaltando la filosofía del apoyo, con el compromiso de desarrollar al máximo sus capacidades y gozar de una vida lo más independientemente posible, rica en interacciones sociales y experiencias.

Las estrategias de intervención tienen varias etapas, donde la persona se descubre como protagonista activo del proceso, dinámico y flexible, con fases definidas y adaptables de acuerdo a las necesidades de cada una.

Esta propuesta de inclusión tiene un plan a seguir, dirigido no sólo al acceso al empleo, sino también hacia una vida de calidad. Comprenden la búsqueda de empleo, el estudio y valoración particularizados, el análisis del puesto de trabajo, el proceso de selección y colocación, el seguimiento y la valoración global (Jordán, 2011).





A pesar del significado que adquiere el trabajo en la sociedad contemporánea, tener un empleo remunerado es condición necesaria, aunque no suficiente, para alcanzar la inclusión de la PcD en las diversas esferas sociales. La inserción no es garantía, en sí misma, de la inclusión social, por lo que se requiere de la implementación simultánea de ajustes razonables orientados al afianzamiento de dicho proceso.

En este marco, el empleo con apoyo, constituye una estrategia, una metodología privilegiada, como herramienta de inclusión laboral.



Paso

4

Inserción laboral

Supone la incorporación de la PcD al ámbito laboral. Estas opciones son el trabajo de manera independiente, emprendimientos familiares y comunitarios, el trabajo con apoyo y el trabajo en talleres o espacios protegidos.

Una vez inserto en el puesto laboral y para que esta sea efectiva sugerimos las siguientes etapas:

- ✓ **Compromiso institucional o empresarial** por parte del empleador de contratar PcD a través de alianzas estratégicas o la conformación de redes empresariales.
- ✓ **Sensibilización, información y concientización** para eliminar barreras actitudinales, prejuicios y/o temores asociados a la discapacidad.
- ✓ **Análisis del puesto de trabajo.** La OIT define éste como la *“acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada”*.



- ✓ **Proceso de selección del personal.** A la hora de seleccionar el personal también se debe seguir algunos pasos como
 - a) elaborar una *convocatoria* realizando alianzas estratégicas como por ejemplo asociaciones de padres de PcD;
 - b) llevar a cabo una *entrevista* con preguntas estructuradas, y creando un clima adecuado para que la conversación sea amigable.
 - c) *Incorporación* al espacio laboral. Evaluar los ajustes razonables que necesitará el trabajador.
 - d) La *inducción* debe realizarse, en un lenguaje sencillo, preciso, de ser necesario con el apoyo de imágenes.
- ✓ **Seguimiento.** Esta permitirá acompañar y evaluar las etapas anteriores, pues se podrá conocer la efectividad y eficiencia en el desarrollo de las tareas del empleado; también permitirá evaluar si las adaptaciones realizadas han sido las más idóneas, y advertirá el grado de satisfacción del empleado en su puesto de trabajo y de su entorno laboral.



Etapas de la inserción laboral





GUIA PARA LA INCLUSIÓN LABORAL
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



2

**¿Cuál es el papel del
equipo laboral?**



Tomando en cuenta los diferentes contextos socioculturales y la realidad de cada CEE recomendamos la conformación de un equipo laboral, responsable de la inserción laboral de acuerdo a los pasos mínimos descritos previamente.

Este equipo debería estar conformado por al menos dos profesionales (Trabajador/a Social y Terapeuta Ocupacional), los CEE pueden establecer convenios de pasantías con Universidades para tal efecto.



Las funciones mínimas de este equipo pueden ser:

- ✓ **Apoyo** para hacer frente a diversas situaciones laborales, de forma intermitente en el día o por periodos de tiempo.
- ✓ **Orientación y seguimiento** al trabajador con Discapacidad Intelectual respecto a actitudes laborales, hábitos de higiene, uso de periodos de descanso, habilidades de su oficio e interacción con sus compañeros.
- ✓ **Preparación del trabajador** en habilidades necesarias para desenvolverse en un entorno cotidiano (marcado de ingreso y salida al trabajo, normas de convivencia en general).
- ✓ **Concientización** sobre la discapacidad a los compañeros del trabajador con discapacidad.
- ✓ Promover la **comunicación fluida con la familia** del trabajador con discapacidad para llevar un seguimiento sobre el proceso de incorporación del trabajador.
- ✓ Realizar la **evaluación del desempeño** del trabajador con la finalidad de que este se desenvuelva de forma autónoma.



Ruta crítica

El método de la ruta crítica es un instrumento que sirve para programar una serie de actividades en un proyecto y se lo entiende como la secuencia programada de tareas que determina la duración del proyecto. Para finalizar un proyecto se deben realizar varias actividades, con distintos momentos de ejecución. Para calcular la ruta crítica se utilizan técnicas de evaluación como el método de revisión de proyectos (PERT) y el método de la ruta crítica (CPM).

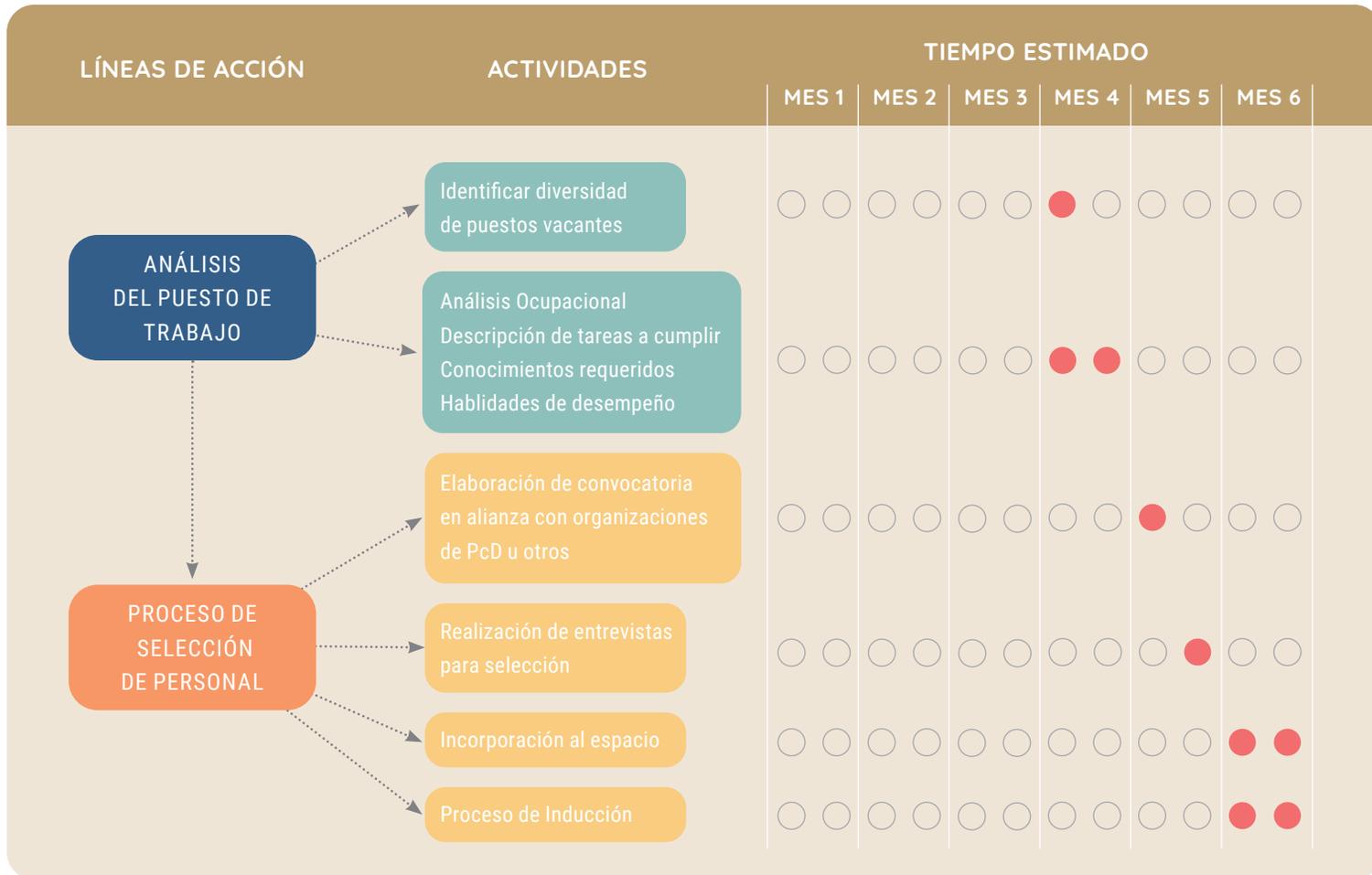
El CPM, Incluye lo siguiente:

- ✓ Líneas de acción
- ✓ Lista de las actividades necesarias para concluir un proyecto
- ✓ Las relaciones entre estas actividades
- ✓ Una aproximación del tiempo o duración de cada actividad



Ruta crítica para la inserción laboral





LÍNEAS DE ACCIÓN	ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO					
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
SEGUIMIENTO	Acompañamiento para evaluar efectividad y eficiencia	○ ○	○ ○	○ ○	● ●	● ●	● ●
	Grado de satisfacción del trabajador	○ ○	○ ○	○ ○	● ●	● ●	● ●
	Evaluación de ajustes laborales	○ ○	○ ○	○ ○	● ●	○ ○	○ ○
	Grado de satisfacción del entorno laboral	○ ○	○ ○	○ ○	● ●	● ●	● ●

Plan de negocio

Para la implementación de emprendimientos familiares o comunitarios es necesario elaborar un plan de negocio, tomando en cuenta las acciones que se van a llevar a cabo, cómo se va a promover el negocio, qué se va a vender, cómo se va a financiar y cómo se va a llevar la contabilidad, entre otros.



Consideramos oportuno tomar en cuenta los siguientes pasos:

- ✓ **Seleccionar el proyecto** a seguir. (Panadería, costura, etc)
- ✓ **Determinar la idea principal** del negocio. Se debe tener claro qué se quiere hacer, para qué y para quiénes.
- ✓ **Quién** va a formar parte del proyecto. (Familiares, otras personas, expertos)
- ✓ Elaborar las **competencias** que deben tener los trabajadores del emprendimiento.
- ✓ **Organizar el emprendimiento**. Dónde se realizará, qué se requiere; equipos, herramientas, maquinarias, insumos.
- ✓ Análisis de **costos**. Costos de inversión, recolección de información del mercado, análisis de precios de venta de productos o servicios.
- ✓ Identificar **fuentes de financiamiento**. Capital propio, alianza con organizaciones, gobiernos locales, empresa privada.
- ✓ Identificar **clientes**. A quién va dirigido el servicio o los productos. Definir estrategias de promoción de servicios y producto para llegar a los mismos.
- ✓ **Gestión** del emprendimiento. Mercado informal o no. Autorizaciones, permisos, licencias.
- ✓ **Puesta en marcha**. Etapa de inversión, adecuación de espacios, asignación de tareas, establecimiento de acuerdo entre los involucrados.
- ✓ **Operar** el emprendimiento.
- ✓ **Monitorear y evaluar** resultados. Hacer ajustes a requerimiento.





En esta guía no se abordará esta temática por lo que recomendamos realizar un plan de negocio, por especialidad, en cada uno de los CEE considerando las diferentes opciones laborales así como también las características culturales, sociales y geográficas.

En tanto las familias no asuman la responsabilidad de llevar adelante un emprendimiento, en el que la PcD adopte un rol como trabajador, con tareas acordes a sus competencias y a los requerimientos del puesto de trabajo, y una remuneración justa, esta no es considerada una oportunidad laboral que promueva la independencia económica y social.





GUIA PARA LA INCLUSIÓN LABORAL
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



3

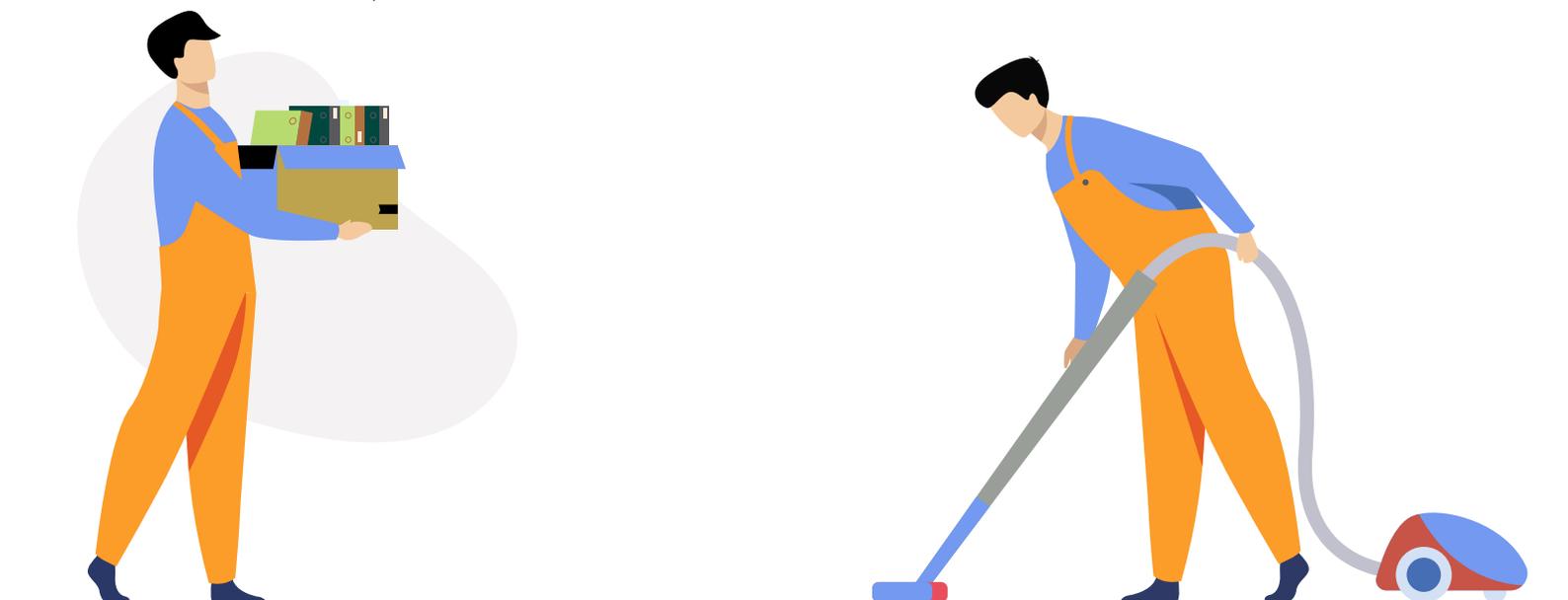
**Opciones y oportunidades
laborales para tres CEE**





A continuación, presentamos recomendaciones y sugerencias de las opciones y oportunidades laborales pertinentes a los contextos particulares, la ubicación geográfica y las realidades de cada uno de los CEE.

El presente documento pretende facilitar la selección de los caminos que apoya el Proyecto Formación Técnica Profesional a elegir y promover el ejercicio de los derechos de las PcD, para que puedan desempeñarse con el máximo de sus capacidades, fortaleciendo sus habilidades y destrezas de acuerdo a su nivel de desempeño e independencia.



Centro de Educación Especial Cobija B

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

TALLER PROTEGIDO DENTRO DEL CEE

EMPRESARIOS COMUNITARIOS

EMPLEO CON APOYO

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE COSTURA*

Completar la formación de operario de acuerdo a la malla curricular recomendada y al perfil profesional

Realizar el análisis ocupacional con el objeto de recopilar, organizar, interpretar los requerimientos del puesto de trabajo, independientemente de quién lo va a ocupar.

Realizar el perfil profesional de doble entrada, instrumento que orienta y permite identificar las coincidencias del puesto laboral con las competencias del operario.

Las actividades pueden estar orientadas a la producción de ropa blanca (sábanas, manteles, servilletas, toallas, entre otras). Los operarios del taller pueden realizar actividades de corte, costura recta, doblado, planchado y embolsado, entre otras.

Para la colocación de la producción es fundamental realizar alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y nacionales, así como empresas privadas de hotelería, clínicas o restaurantes.

El CEE puede identificar grupos familiares que tengan el proyecto común de crear un emprendimiento en costura, con el objetivo de fortalecer su economía, diversificar sus ingresos y lograr mayor autonomía en sus hijo/as con discapacidad.

Recomendamos que los operarios hayan pasado previamente por la experiencia laboral protegida.

Necesariamente se requiere realizar alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y nacionales, y/o la empresa privada para la inversión y colocación de la producción de ropa blanca, barbijos u otra.

Esta opción es recomendada para las PcDA sin compromiso intelectual o grado leve,

si bien esta población puede continuar su formación técnica profesional en los CEA a la hora de la inclusión laboral se puede optar por esta modalidad.

En este caso es determinante seguir los pasos de manera secuencial; búsqueda de empleo, el estudio y valoración específica, análisis del puesto de trabajo, el proceso de selección y colocación, el seguimiento y la valoración global.

El apoyo es necesario para asegurar la accesibilidad comunicacional y favorecer la inclusión sociolaboral.

Podrán insertarse laboralmente en talleres de costura, bajo la supervisión y apoyo de modistas, sastres y costureros, que puedan dar seguimiento al trabajo.

*Se seleccionó esta especialidad tomando en cuenta la población que asiste, en su mayoría personas con discapacidad intelectual moderada. En esta especialidad podrán adquirir conocimientos de costura básica, desarrollando habilidades y

destrezas tanto manuales como en máquinas, adquirir nociones básicas de patronaje en piezas simples, colaborar en la preparación de telas, hilvanes y otros de prendas sencillas, así como manejar máquinas de coser en costura recta y overlock.



En relación a los emprendimientos familiares, cabe mencionar que no es una opción o una oportunidad laboral seleccionada para este CEE, dado que las encuestas aplicadas no reflejan que las familias realicen emprendimientos en costura. Salvo un caso aislado de confección de barbijos en el que se desconoce la participación activa del estudiante.

El trabajo del CEE con la familia es determinante para impulsar esta opción, pues se la debe considerar como una oportunidad de independencia económica, con una justa remuneración, situación que se da en muy pocos casos.

Por otra parte, se debe incluir el desarrollo de hábitos laborales, rutinas, cumplimiento de horarios y tareas asignadas, de acuerdo a las competencias adquiridas para ofrecer a la PcD una experiencia laboral satisfactoria.



Centro de Educación Especial Cobija B

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

TALLER PROTEGIDO DENTRO DEL CEE

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE COCINA*

Completar la formación de operario de acuerdo a la malla curricular recomendada y al perfil profesional.

Realizar el análisis ocupacional para recopilar, organizar, interpretar los requerimientos del puesto de trabajo, independientemente de quién lo va a ocupar.

Realizar el perfil profesional de doble entrada, en el que se identifican las coincidencias del puesto laboral con las competencias del operario.

Las actividades ejecutadas pueden estar orientadas a picar, mezclar ingredientes, lavar, pelar y cortar frutas y verduras, organizar la preparación de alimentos, almacenamiento de materia prima e instrumentos de trabajo.

Pueden ofrecer servicios de atención de refrigerios y eventos, a través de convenios y alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y nacionales, y/o la empresa privada para la inversión y la implementación de los servicios.

Centro de Educación Especial Cobija B

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

EMPRESARIOS FAMILIARES

EMPRESARIOS COMUNITARIOS

EMPLEO CON APOYO

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE COCINA (PERFIL DEL AYUDANTE)*

De acuerdo al contexto y el mercado laboral local, se recomienda esta opción laboral, ya que va a permitir a las PcD insertarse en emprendimientos de venta de comida, refrescos, helados u otros servicios de alimentación.

Es importante cumplir con la normativa municipal en relación a permiso de funcionamiento e higiene y manipulación de alimentos.

El CEE puede identificar grupos familiares que tengan el proyecto común de crear un emprendimiento en cocina, con el objetivo de fortalecer su economía, diversificar sus ingresos y lograr mayor autonomía en sus hijos/as con discapacidad.

Recomendamos que los operarios hayan pasado previamente por la experiencia laboral protegida.

Necesariamente se requiere realizar alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y nacionales, y/o la empresa privada para la inversión y la implementación del emprendimiento.

Se recomienda esta opción ya que el ayudante de cocina trabaja bajo supervisión. Por ejemplo, ayudante en un restaurante, snacks, atención de comida en mercados o heladerías, entre otros.

Se deben seguir los pasos como búsqueda de empleo, el estudio y valoración específica, análisis del puesto de trabajo, el proceso de selección y colocación, el seguimiento y la valoración global.

*Esta especialidad se seleccionó tomando en cuenta la población que asiste, en su gran mayoría personas con discapacidad intelectual moderada, por lo tanto, el perfil profesional debe ser diferente a la especialidad de chef o cocinero. Una PcDI (leve, moderado) no podrá administrar una cocina, y preparar los platos de manera creativa y autónoma. Tienen limitaciones en el funcionamiento intelectual, en la comunicación,

en las actividades de la vida diaria o el autocuidado (manejo de cuchillos, cuidado con el fuego, con los hornos, etc.). Un ayudante de cocina trabaja bajo la supervisión de un cocinero o chef. En su perfil de egreso se destacan como funciones principales el mantenimiento de la higiene, el orden de la cocina, utensilios y preparados sencillos (salsas, ensaladas y guarniciones).

Centro Integral Multisectorial Luis Anselmo Farfán Quiroga - CEELAF

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

TALLER PROTEGIDO DENTRO DEL CEE

EMPRESARIOS COMUNITARIOS

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE PANADERÍA Y REPOSTERÍA (PERFIL DE AYUDANTE)

En este caso muchos jóvenes y personas adultas, que asisten al CEE, por su condición de discapacidad, no podrán realizar actividades de panadería o repostería industrial, como controlar y manejar maquinaria para producir a gran escala y planificar la producción. Manejar máquinas, equipos y utensilios de panadería, de acuerdo a normas técnicas y manuales de uso.

Esta modalidad de taller protegido dentro del CEE, les permitirá a cada uno de los operarios, cumplir con las actividades de la cadena de producción de pan y otros productos. Es probable que algunas de las tareas de uso de la maquinaria industrial sean realizadas por el docente a cargo del taller, dado que requieren de competencias mayores a las establecidas en el nivel operario.

Se deberá realizar el análisis ocupacional para recopilar, organizar, interpretar los requerimientos de cada puesto de trabajo de manera minuciosa, independientemente de quién lo va a ocupar.

Realizar el perfil profesional de doble entrada, en el que se identifican las coincidencias del puesto laboral con las competencias del operario.

Las actividades pueden estar orientadas al cuidado de maquinaria simple. Elaborar productos de panadería y repostería propios de la región.

Es factible desarrollar convenios interinstitucionales con gobiernos municipales, escuelas y otros para realizar producción con venta asegurada que permita realizar actividades autosostenibles, a través de la conformación de una Unidad Productiva.

Esta especialidad va a permitir oportunidades de emprendimientos comunales, como micro empresas de panificación o pastelerías, venta de productos en ferias y otros.

Es una tarea la identificación de grupos familiares que tengan el proyecto común de crear un emprendimiento en el área, con el objetivo de fortalecer su economía, diversificar sus ingresos y lograr mayor autonomía en sus hijos/as con discapacidad.

Recomendamos que los operarios hayan pasado previamente por la experiencia laboral protegida.

Necesariamente se requiere realizar alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y/o la empresa privada para la inversión y la implementación del emprendimiento.

Centro Integral Multisectorial Luis Anselmo Farfán Quiroga - CEELAF

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

TALLER PROTEGIDO DENTRO DEL CEE

EMPRENDIMIENTOS COMUNITARIOS

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE AGRICULTURA Y HORTICULTURA

Esta modalidad de taller protegido les permitirá realizar varias de las actividades planificadas para la especialidad.

Se deberá realizar el análisis ocupacional para recopilar, organizar, interpretar los requerimientos de cada puesto de trabajo de manera minuciosa, independientemente de quién lo va a ocupar.

Es probable que algunas de las tareas de uso de herramientas u otros, sean realizadas por el docente a cargo del taller, dado que requieren de competencias mayores a las establecidas en el nivel operario, o requiere el uso de las mismas bajo supervisión por seguridad.

Realizar el perfil profesional de doble entrada, en el que se identifican las coincidencias del puesto laboral con las competencias del operario.

Las actividades pueden estar orientadas al cuidado de la tierra, siembra, riego, cosecha, preparación de

productos para la venta. Pueden ofrecer productos orgánicos a restaurantes o tiendas de la ciudad de Tarija.

Es factible desarrollar convenios interinstitucionales con gobiernos municipales, escuelas y otros para realizar producción con venta asegurada que permita realizar actividades autos sostenibles, a través de la conformación de una Unidad Productiva.

Hacer proyectos como vivero escuela y ofrecer la posibilidad que unidades educativas o colegios de la zona se trasladen y realicen actividades de agricultura, lo que permitirá obtener ingresos para sustentarse. Es posible hacer de este un espacio de visitas incorporado en las rutas turísticas del departamento.

Son fundamentales las alianzas con gobiernos municipales y gubernamentales para fortalecer la inversión y el mercadeo del proyecto.

Esta especialidad va a permitir oportunidades de emprendimientos comunitarios, para la siembra, cuidado y cosecha de hierbas aromáticas, hortalizas, legumbres, y verduras en general para ofrecer la venta de productos en ferias, mercados y otros.

De acuerdo al contexto geográfico, el cultivo, poda y cosecha de la vid es una oportunidad que debe estar presente desde su formación laboral.

El CEE puede promover proyectos y actividades informativas para identificar grupos familiares que tengan el interés común de crear una micro empresa en el área, con el objetivo de fortalecer su economía, diversificar sus ingresos y lograr mayor autonomía en sus hijos/as con discapacidad.

Recomendamos que los operarios hayan pasado previamente por la experiencia laboral protegida.

Necesariamente se requiere realizar alianzas estratégicas con los gobiernos municipales, departamentales y/o la empresa privada para la inversión y la implementación de los proyectos.

Centro de Educación Especial Madre Ascensión Nicol - CEEMAN

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

TALLER PROTEGIDO DENTRO DEL CEE

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE PANADERÍA Y REPOSTERÍA (PERFIL DE AYUDANTE)

Los estudiantes formados en el CEE como operarios, por su condición de discapacidad, no podrán realizar actividades de panadería o repostería industrial, como controlar y manejar maquinaria para producir a gran escala, planificar la producción. Manejar máquinas, equipos y utensilios de panadería, de acuerdo a normas técnicas y manuales de uso.

Esta modalidad de taller protegido les permitirá hacer una o varias de las actividades de la cadena de producción de pan y otros.

Se deberá realizar el análisis ocupacional para recopilar, organizar, interpretar los requerimientos de cada lugar de trabajo de manera minuciosa, independientemente de quién va a ocupar el puesto.

El uso de la maquinaria industrial probablemente será realizado por el docente a cargo del taller, dado que requieren de competencias mayores a las establecidas en el nivel operario.

El perfil profesional de doble entrada, permitirá identificar las coincidencias del puesto laboral con las competencias del operario.

Las actividades pueden estar orientadas al cuidado de maquinaria simple. Elaborar productos de panadería y repostería de fácil colocación en el mercado local.

Es factible desarrollar convenios interinstitucionales con el GAMEA, unidades educativas, colegios y otros para realizar producción con venta asegurada que permita realizar actividades autosostenibles, a través de la conformación de una Unidad Productiva.

Centro de Educación Especial Madre Ascensión Nicol - CEEMAN

OPCIONES Y OPORTUNIDADES LABORALES

EMPRESARIOS FAMILIARES

EMPRESARIOS COMUNITARIOS

EMPLEO CON APOYO

RECOMENDACIONES PARA EL TALLER DE PANADERÍA Y REPOSTERÍA (PERFIL DE AYUDANTE)

Muchas familias del CEE tienen emprendimientos para la venta de productos o servicios. Incorporar a sus hijos/as en éstos como trabajadores favorecerá la autonomía e independencia personal.

El mercado local de El Alto es una oportunidad para generar y fomentar este tipo de emprendimientos para la producción y venta de productos de calidad que compitan con el mercado.

Es importante cumplir con la normativa municipal en relación a permiso de funcionamiento, higiene y manipulación de alimentos.

Esta especialidad va a permitir oportunidades de emprendimientos comunales, como microempresas de panificación o pastelerías, venta de productos en la feria más importante de la zona 16 de julio.

Es tarea del Centro, la identificación de grupos familiares que tengan el proyecto común de crear un emprendimiento en el área con el objetivo de fortalecer su economía, diversificar sus ingresos y lograr mayor autonomía en sus hijos/as con discapacidad.

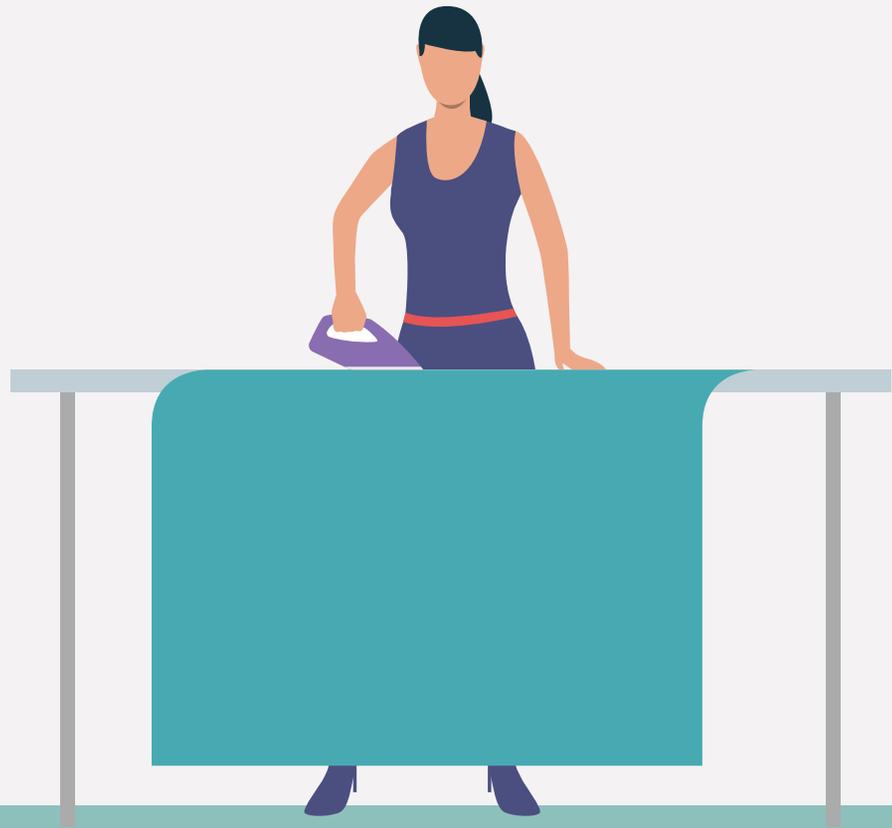
Recomendamos que los operarios hayan pasado previamente por la experiencia laboral protegida.

Necesariamente se requiere realizar alianzas estratégicas con el Gobierno Municipal, y/o la empresa privada para la inversión y la implementación del emprendimiento.

Esta es una interesante opción para el CEE ya que el ayudante de panadería y repostería podrá insertarse en el mercado laboral de la zona recibiendo el apoyo y guía adecuada y oportuna. Es un perfil que requiere la supervisión del panadero o repostero a quien se le puede dotar de las herramientas necesarias para realizar esta labor.

Es destacable mencionar que el CEE cuenta con el equipo profesional y la experiencia para fortalecer esta modalidad laboral de manera significativa.

Se deben seguir los pasos como búsqueda de empleo, el estudio y valoración específica, análisis del puesto de trabajo, el proceso de selección y colocación, el seguimiento y la valoración global.





GUIA PARA LA INCLUSIÓN LABORAL
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD



4

**Elementos y estrategias a ser
considerados en los CEE para promover
la participación de la familia**

Para poder encauzar los esfuerzos cotidianos que directivos, docentes y familias realizan en la formación de los/as estudiantes con discapacidad, consideramos importante definir aquellos elementos básicos necesarios para la colaboración entre ambos: las necesidades de los/as estudiantes, las actitudes de los padres, madres y docentes, y las estrategias de intervención.

Desde el inicio de la escolarización es importante el contacto que se establece entre las familias, directivos y docentes, y así obtener la información básica pertinente. Una de las primeras sugerencias es contar en el CEE con un expediente del estudiante que permanentemente se debe actualizar a través de un seguimiento.

En muchos casos existe un desconocimiento, por parte de los docentes, de los obstáculos y dificultades por las que atraviesan las familias y que repercuten en la vida de los niños, niñas y jóvenes con discapacidad. Es relevante conocer la dinámica de las relaciones familiares, las condiciones sociales, culturales y económicas, las expectativas respecto a su hijo/a con discapacidad, las preocupaciones del futuro y otros temas que preocupan a la familia y al entorno que les rodea. La cuestión a valorar en relación con las familias, es que en la medida en que los CEE tienen un mayor conocimiento de las dinámicas familiares mejor serán las decisiones adoptadas en cuanto a la intervención y tengan más posibilidades de alcanzar el éxito. Esta cercanía se puede lograr a través de reuniones periódicas y por las visitas a sus hogares. El contexto de la pandemia ha llevado a los CEE a adaptar la modalidad de atención a distancia y semi-presencial, lo cual ha acercado a los docentes a los domicilios familiares, permitiéndoles vivenciar y conocer de manera más cercana la situación en la que viven los/as estudiantes.





Lo más importante en la relación con los padres y madres consiste en explorar los alcances de la colaboración mediante acciones concretas, que se diseñan basándose en el conocimiento de las necesidades educativas de los estudiantes y del contexto familiar, y de las condiciones reales de participación de las familias.

No olvidemos que las familias, sin importar su nivel educativo, social, cultural o económico, presentan diferentes sentimientos frente a sus hijos/as con discapacidad: miedo, incertidumbre, temor, sobreprotección, entre otros.

A los CEE asisten familias que aceptan la condición de sus hijos/as y que por lo tanto son capaces de resolver las situaciones a las que se van a enfrentar. Estos tienen expectativas altas hacia lo que pueden hacer.

Sin embargo, otras familias niegan la realidad de sus hijos/as y no reconocen las dificultades que pueden tener. Por lo tanto, tienen expectativas bajas acerca del desarrollo de sus capacidades, habilidades y destrezas, y sienten el temor de que sean rechazados por la sociedad en general.

Para enfrentarnos a estas situaciones los CEE deben establecer una constante comunicación con las familias, informándoles sobre las finalidades y estrategias educativas y la orientación específica para disminuir la ansiedad y la falta de interés de algunos de los integrantes, mostrando buenas prácticas de inclusión laboral para que conozcan sobre las posibilidades que tienen las PcD de desenvolverse con éxito en distintos contextos enriqueciendo su calidad de vida.





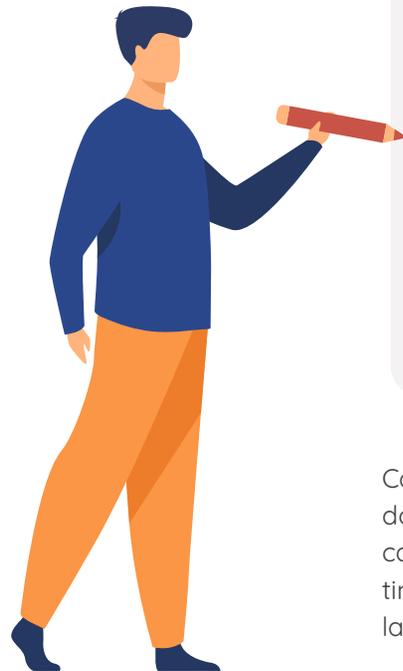
Lo importante es que las familias se involucren en actividades del quehacer educativo, con las siguientes estrategias:

- ✓ **Trabajo entre familias**, a través de diferentes actividades como reuniones formales o informales, entrevistas, encuentros donde las madres y padres puedan intercambiar sus experiencias y sentimientos respecto a sus hijos/as con discapacidad. Esto se convierte en un espacio de contención y de escucha donde lo que le sirvió a una familia le puede favorecer a otra. También las excursiones, visitas a otros CEE, los actos cívicos, que permiten un intercambio entre familias y fomenta la construcción de redes de apoyo familiar.
- ✓ **Trabajo dentro del CEE**, partimos de la idea que toda la comunidad educativa debe estar involucrada en el quehacer educativo. Algunas de las actividades es conformar una escuela de familia, donde se les brinde talleres prácticos de cómo trabajar con sus hijos/as, elaborando material didáctico o construyendo espacios comunes como huertos escolares en donde todos se benefician. El CEE deberá favorecer actividades de sensibilización, información y concientización sobre las PcD.
- ✓ **Trabajo conjunto con docentes**, en este caso promover actividades donde las familias puedan entrar a los diferentes talleres del CEE y trabajar con sus hijos/as, apoyándolos en la conclusión de las tareas asignadas. Esto favorecerá la toma de conciencia por observación de las habilidades y destrezas que los/as estudiantes adquieren en los talleres.





Otra estrategia importante a trabajar con las familias, es apoyarlos para desarrollar un plan de vida. Esto supone el abordaje de cada una de las etapas de la vida de sus hijos/as y las expectativas de a donde desean llegar, para lo cual se hará evidente la necesidad de propiciar las herramientas adecuadas para alcanzar cada una de las metas.



Para hacer un plan de vida con las familias, se recomienda seguir los siguientes puntos:

- ✓ **Analizar las expectativas.** ¿Qué esperamos como familia de una PcD? ¿Cómo imaginamos su vida?
- ✓ **Determinar los aspectos más relevantes.** ¿Qué consideramos importante para él/ella? Educación, independencia, trabajo, etc.
- ✓ **Desarrollar las acciones en camino a las metas elegidas.** ¿Qué debemos hacer para cumplir con estos planes?
- ✓ **Identificar sobre los roles de las personas que intervienen en el plan.** ¿Qué hacemos cada uno de los miembros de la familia?
- ✓ **Monitorear los avances.** ¿Estamos alcanzando esas metas? ¿Qué nos falta? ¿Cuáles cambiamos?
- ✓ **Adecuar las metas de acuerdo a los alcances.** ¿Qué metas nuevas aparecen? ¿Cuáles cambiamos?

Cada familia es única y particular y vive según sus circunstancias. Los docentes y equipos profesionales debemos estar abiertos y receptivos a cada situación y apoyar desde una visión amplia y asertiva, así como estimular a un liderazgo comprometido en la vida de sus hijos/as buscando la mayor autonomía e independencia, con miras a la inclusión.



 Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Embajada de Suiza

Cooperación Suiza en Bolivia


swisscontact



Formación Técnica Profesional