

# Trabajo híbrido y remoto para personas con discapacidad

## Información del caso de estudio:

**Organización:** Instituto económico alemán IW

**Tamaño:** Aproximadamente 4,83 millones de empleados

**Localización:** Colonia, Alemania

**Sector:** Instituto privado de investigación económica

## Contexto operativo

El Institut der Deutsche Wirtschaft (IW) es un instituto privado de investigación económica centrado en políticas económicas, sociales y educativas, así como en el mercado laboral. En 2023, el IW realizó un estudio sobre el teletrabajo y su impacto en las personas con discapacidad. El resultado general de su investigación es que el auge de la digitalización ha abierto numerosas oportunidades de participación para los empleados, facilitando la incorporación o la permanencia de las personas con discapacidad en el empleo. Gracias a que las empresas ofrecen modalidades de trabajo híbrido y desarrollan tecnologías de asistencia, las personas con discapacidad han podido mejorar su vida profesional y sus posibilidades de integrarse de forma independiente en la sociedad. Para respaldar esta teoría, el estudio del IW tuvo en cuenta diversas encuestas de investigación a nivel mundial, que se detallan en este caso práctico.

## El problema/Oportunidad

**Problema:** Dado que los cambios provocados por la pandemia del coronavirus tendrán un impacto duradero en la reinserción laboral de las personas con discapacidad, IW considera esencial mejorar sus habilidades digitales y su autogestión.

**Oportunidad:** Las nuevas tecnologías de comunicación transfronteriza brindan a las personas con discapacidad mayor autonomía y flexibilidad, permitiéndoles gestionar tratamientos médicos o ejercicios de rehabilitación mientras trabajan. Sin embargo, una transición completa al teletrabajo podría poner en peligro la integración social en los equipos, así como el sentimiento de conexión con la empresa.

## Qué se hizo

El estudio de IW considera los resultados de un estudio de la Universidad de Algoma en Ontario, que examinó cómo se puede apoyar a los empleados con discapacidad mientras trabajan desde casa. Este estudio sugiere que todos los tipos de datos deben procesarse electrónicamente y que las computadoras deben estar equipadas con las ayudas adecuadas (por ejemplo, pantalla braille, textos alternativos, programa de reconocimiento de voz) cuando sea necesario. Durante las videoconferencias, los intérpretes de lengua de señas y los subtítulos en vivo pueden ser

útiles para muchos empleados. Si bien la pandemia de COVID-19 aceleró la promoción y la inversión en ayudas digitales, la investigación sobre su aplicación para empleados con discapacidad sigue siendo limitada. Esta brecha digital también se ve agravada por el hecho de que los hogares de personas con discapacidad generalmente tienen menos acceso a hardware, software y conexiones a internet.<sup>1</sup>

Si bien la reducción de los desplazamientos puede beneficiar a muchas personas con discapacidad, el estudio de IW concluye que las nuevas ayudas digitales de asistencia no deberían crear nuevas barreras, sino facilitar una mayor participación en el mercado laboral. Los factores de éxito, comprobados empíricamente, para una oficina en casa exitosa son, sobre todo: el flujo de información, la calidad de la gestión, el equipo técnico, la ergonomía y la calidad del ambiente de la sala.<sup>2</sup>

Otro estudio que IW tuvo en cuenta fue el realizado por la Asociación Alemana para la Rehabilitación (Deutsche Vereinigung für Rehabilitation, DVfR)<sup>3</sup>. Este definió las condiciones marco óptimas para promover el teletrabajo y la inclusión:

- Establecer la voluntariedad y presentar el teletrabajo como una opción, no como una obligación.
- Equipar el lugar de trabajo para que sea accesible para personas con discapacidad y sin barreras.
- Invertir en cursos de formación para mejorar el uso de las herramientas digitales.
- Fortalecer la comunicación interna: mantener el contacto, ofrecer apoyo, solicitar retroalimentación.
- Adaptarse a las necesidades de las personas con discapacidad visual y auditiva y desarrollar soluciones de teletrabajo a medida junto con los empleados.

Estos requisitos surgieron de un análisis de seguimiento realizado tras la pandemia, que el equipo de IW consideró una oportunidad para que las empresas revolucionaran sus organizaciones. Inevitablemente, durante el primer confinamiento de 2020, muchos empleados tuvieron que enfrentarse a retos como la falta de equipo técnico, una ergonomía deficiente en el teletrabajo y un aumento de los ciberdelitos debido a un software antivirus inadecuado. Como resultado, tanto directivos como empleados se vieron obligados a familiarizarse rápidamente con las nuevas tecnologías de la comunicación, así como a aprender nuevas prácticas de liderazgo y cooperación.

El informe final que este caso práctico incorporará del documento de IW es el proyecto AKTIF (Akademiker\_innen mit Behinderung in die Teilhabe- und Inklusionsforschung). Esta iniciativa también concluyó que es esencial garantizar la integración del equipo al establecer espacios de trabajo remotos. Las conclusiones de AKTIF destacaron la importancia de los modelos de horario laboral flexible y las soluciones de teletrabajo. Al mismo tiempo, enfatizaron la necesidad de adaptar y crear flexibilidad en el entorno laboral según las necesidades individuales, permitiendo ritmos de trabajo personalizados y manteniendo la cohesión del equipo.<sup>4</sup>

## Resultados

El estudio de IW concluyó que una cultura corporativa inclusiva, según la Teoría de la Distinción Óptima (TDO), logra un equilibrio entre el deseo de pertenencia grupal y la necesidad de distinción individual. Dicha cultura fomenta un fuerte sentido de pertenencia y colaboración dentro de la empresa, el departamento o el equipo, a la vez que ofrece espacios para que las personas muestren sus fortalezas y personalidades únicas, contribuyendo así al éxito general del equipo.

## Referencias

- M. BOCKSTAHLER, et.al, [Working from home experience. An empirical study from the user perspective during the Corona pandemic](#), Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation – IAO, Stuttgart, 2020.
- M. BOEHLE, [Corona-Konsultationsprozess der Deutschen Vereinigung für Rehabilitation. Ergebnisse Themenfeld 2: Arbeitsleben](#), Heidelberg, 2021.
- C. FLÜTER-HOFFMAN, P. TRAUB, [Menschen mit Behinderungen im Homeoffice – Erleichterung für die Inklusion?](#), 2023.
- C. FLÜTER-HOFFMANN, A. HAMMERMAN, R MONSEF, [Betriebliche Einflussfaktoren auf die Inklusion von Menschen mit Behinderungen. Eine empirische Analyse auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018](#), IW-Trends, 2021, Nr. 4, p. 6.
- S. JOHANSSON ET.AL., [Disability digital divide: the use of the internet, smartphones, computers and tablets among people with disabilities in Sweden](#), 2021.
- A. MA and D. RAST, [Optimal Distinctiveness Theory](#). Encyclopedia of Personality and Individual Differences, 2017, pp.1–8.
- M. SCHRÖTTLE, S. ZAPFEL, [Akademiker\\_innen mit Behinderung in die Teilhabe- und Inklusionsforschung \(AKTIF\) – Abschlussbericht](#), Dortmund/Nürnberg, 2019, p. 40.
- N. SHAW, S. BOUDREAU, M. ISSAOUI, [Digital Assistive Technologies to support remote working by people with disabilities: A scoping Review](#), Sault Ste. Marie, Ontario, 2022.
- J. YORK, J. JOCHMARING, [Dilemmata einer inklusiven Arbeitswelt. Menschen mit Behinderung zwischen Sondersystemen und Gestaltungschancen einer Arbeitswelt 4.0](#), 2022, p.88.