

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**Dis(capacidad): Diseño de un curso interactivo para la inclusión  
de personas con discapacidad psicosocial**

**Camila Fradejas Izurieta**

**Licenciatura en psicología**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de  
licenciado en psicología

En colaboración con el siguiente grupo  
Camila de la Torre, Pamela Miranda Selena Villarreal y Estefanía Villacís

Quito, 15 de diciembre de 2021

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Dis(capacidad): Diseño de un curso interactivo para la inclusión de  
personas con discapacidad psicosocial**

**Camila Fradejas Izurieta**

**Nombre del profesor, Título académico**

**María Cristina Crespo Andrade, PhD**

Quito, 15 de diciembre de 2021

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos:	Camila Fradejas Izurieta
Código:	00201213
Cédula de identidad:	1718837402
Lugar y fecha:	Quito, 15 de diciembre de 2021

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## Resumen

Las personas con discapacidad psicosocial se enfrentan a grandes dificultades relacionadas al mundo laboral. Esto es debido a que, no solo tienen menos oportunidades y es más difícil para ellos conseguir empleo, sino que también no existe una verdadera inclusión dentro de las empresas. Tomando esta problemática en consideración, este trabajo de titulación busca desarrollar un curso que ayude a fomentar la verdadera inclusión de las personas con discapacidad psicosocial en el ámbito laboral. Este curso fue realizado para “Huertomanías”, un emprendimiento de triple impacto que busca ayudar a estas personas mediante un enfoque de cuidados colectivos. El curso consta de 5 módulos: 1. Diversidad, inclusión y discapacidad; 2. Estigmas en la discapacidad psicosocial; 3. Trabajando en equipos diversos; 4. Inclusión laboral y reducción del estigma; 5. Trabajando con personas diferentes: Beneficios y dificultades. Cada uno de estos módulos cuenta con material informativo acerca de la temática, preguntas de reflexión, recursos adicionales y una actividad de evaluación. Al completar los 5 módulos, se busca que los beneficiarios hayan aumentado sus conocimientos, reduciendo posibles estigmas, y que se abran las puertas a un ambiente laboral más diverso e inclusivo.

*Palabras clave:* inclusión laboral, discapacidad psicosocial, Huertomanías

### **Abstract**

People with psychosocial disabilities face great difficulties related to work. This is due to the fact that not only do they have fewer opportunities, and it is more difficult for them to get a job, but also that there is no real inclusion within companies. Taking this problem into consideration, this degree work seeks to develop a course that helps promote the real inclusion of people with psychosocial disabilities in the workplace. This course was developed for "Huertomanías", a triple impact enterprise that seeks to help these people through a collective care approach. The course consists of 5 modules: 1. Diversity, inclusion, and disability; 2. Stigmas in psychosocial disability; 3. Working in diverse teams; 4. Work inclusion and stigma reduction; 5: Benefits and difficulties. Each of these modules has informative material about the topic, reflection questions, additional resources, and one evaluation activity. Upon completion of the 5 modules, the beneficiaries are expected to have increased their knowledge, reducing possible stigmas, and opening the doors to a more diverse and inclusive work environment.

*Key words:* labor inclusion, psychosocial disability, Huertomanías.

## Tabla de contenido

Revisión de literatura .....	8
Diversidades y discapacidad psicosocial .....	8
Legislación.....	11
Estigma: concepto, causas y tipos.....	12
Endogrupo y exogrupo.....	14
Conflicto Intergrupar: Origen, causas e impacto .....	18
Inclusión laboral y reducción del estigma .....	21
Beneficios y dificultades de la diversidad .....	26
Ejemplos de buenas prácticas de inclusión laboral.....	31
Dinámica de la organización.....	35
Orígenes .....	35
Equipo y planificación interna .....	36
Desafíos, objetivos y logros .....	36
Descripción del desafío.....	39
Resumen de entrevistas.....	40
Desafíos y soluciones.....	45
Desafío 1: Dificultad para generar engagement para cursos en línea.....	45
Desafío 2: Negación de las empresas respecto a su falta de inclusión. ....	46
Desafío 3: ¿Cómo ofrecer la experiencia Huertómana mediante un curso en línea? .....	47
Conclusiones .....	48
Referencias.....	51
Reflexión personal .....	67
Anexo A: Banco de preguntas .....	70

## Revisión de literatura

### Diversidades y discapacidad psicosocial

Hoy en día, las distintas sociedades se encuentran en un proceso de flujo constante, creando contextos socialmente más diversos, y son estos los que ayudan a constituir el mundo actual (Ramos et al., 2019). Si bien la diversidad puede generar roces interpersonales, su importancia y beneficios han sido ampliamente estudiados. Según Phillips (2017), la diversidad trae distintas perspectivas al frente y cambia las expectativas de homogeneidad de la conversación, haciendo que las personas entiendan de manera anticipada la necesidad de buscar un consenso. La importancia de la diversidad puede ser descrita dentro de muchos contextos. Dentro del mundo organizacional, una fuerza de trabajo diversa puede significar una ventaja dentro del competitivo mundo de los negocios (Goswami y Goswami, 2017).

Según el diccionario Merriam-Webster (s.f.), se define diversidad como la condición de ser compuesto de distintos elementos, especialmente, en el contexto de un grupo o de una organización. La diversidad social trata una gran variedad de categorías sociales, las más comúnmente descritas por la sociedad incluyen temas de raza, etnicidad, género y situación socioeconómica, las cuales evidencian una categorización de las diferencias humanas limitada por lo tradicional y lo legal (Leman y Cameron, 2017). Otros ejemplos son religión y discapacidad, entre otros (Baker et al., 2016). En el contexto de una organización, la diversidad demanda adaptabilidad; la organización debe ser flexible para abordar la variedad de oportunidades y desafíos que encuentran los empleados (Brown, 2017). El fallar en entender esto, puede significar que los empleados perciban que sus jefes no los ven como una parte integral de la organización (Goswami y Goswami, 2017).

Aunque se pueden encontrar distintas clasificaciones de diversidad, dentro de la literatura no existe una taxonomía establecida, sin embargo, es importante resaltar que la tipología propuesta por Klein y Harrison ha sido relevante en el aspecto organizacional



(Roberson et al., 2017). Estos autores distinguen tres tipos de diversidad fundamentales: variedad, separación y disparidad (Harrison y Klein, 2007). Ellos indican que dentro de una unidad, o grupo, la diversidad puede implicar diferentes cosas. La diversidad como variedad representa diferencias en cuanto al nivel de conocimiento o experiencia, como por ejemplo, niveles de experiencia dentro de una industria o experticia en cuanto a distintos temas. La diversidad que se representa como separación dentro de una unidad refleja diferencias de opinión entre los integrantes, incluyendo variables como creencias o actitudes. Finalmente, la diversidad como disparidad involucra diferencias en la cantidad de recursos o bienes socialmente valorados que poseen los miembros de la unidad, por ejemplo, nivel de sueldo o autoridad. Los autores indican que las diferencias demográficas podrían incluirse en cualquiera de estos tipos.

En el mundo organizacional, crear un ambiente diverso puede ser un reto. Factores como el tokenismo, que son esfuerzos para únicamente dar una apariencia de dar oportunidades a grupos desfavorecidos, o la inversión adicional de recursos como dinero y tiempo pueden influenciar el flujo del proceso (Williams y Hagood, 2019; Cambridge University Press, 2021). Sin embargo, es importante resaltar que cada vez más, las empresas incrementan su interés por la importancia de servir a mercados más diversos, implicando que necesitan adoptar mejores prácticas que reflejen un mejor entendimiento de la inclusión de la discapacidad (Gould et al., 2020). Es necesario reconocer el papel de las personas con discapacidad como contribuyentes, lo cual va más allá de verlos únicamente como defensores de su lugar en la sociedad (Lorenzo y Coleridge, 2018). Esto implica que personas diferentes trabajen juntas y se relacionen.

Aunque hasta recientemente el hablar de discapacidad no ha sido parte central de la conversación sobre diversidad, es vital entender que el término diversidad es interseccional e incluye activamente la dimensión de discapacidad (Yuknis y Bernstein, 2017). La

Convención sobre Derechos de Personas con Discapacidades CRPD (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2006) define a la discapacidad como la manera en que interactúa una persona que padece una condición médica con su entorno y con sus características personales, y que, debido a barreras en estos aspectos, tiene dificultades en su participación en la sociedad. Cualquier persona está expuesta a experimentar algún tipo de discapacidad en su vida, sea de manera temporal o permanente (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020). Es posible que no se haya nacido con ésta, pero en cualquier momento de la vida se puede desarrollar debido a una enfermedad o ser el resultado de un accidente (Shakespeare, 2017). Alrededor del mundo, por ejemplo, se ha identificado que la principal causa de discapacidad es la depresión, con una prevalencia de aproximadamente un 4,4% en la población (Friedrich, 2017). Como otro ejemplo, el apareamiento de las características psicóticas de la esquizofrenia, se da típicamente entre finales de la adolescencia y mediados de los 30 (American Psychiatric Association [APA], 2013).

Las personas actualmente tienen una mayor expectativa de vida, por tanto, ha sido necesario cambiar la atención hacia las enfermedades no transmisibles como las más prevalentes, por lo que debe primar un enfoque en discapacidad como una condición de un impacto no fatal en salud (Cieza et al., 2018). Las cifras de personas que viven con una discapacidad son prueba de que esta es una realidad latente en la sociedad. En Estados Unidos, 1 de cada 4 adultos posee una discapacidad que llega a impactar en las actividades principales de su vida (Centers for Disease Control and Prevention [CDC], 2018). Esta cifra es más impactante aún cuando se la observa a nivel mundial, con una prevalencia en el 15% de la población, lo que significa que de cada 7 personas en el mundo, 1 posee una discapacidad (Shakespeare, 2017). En Ecuador, el Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidad (CONADIS, 2021) indica que el número de personas con discapacidad en sus registros es de 470,820.

Dentro de esta problemática, existen varias maneras en que se expresa la discapacidad, y para propósitos de este texto, se hablará principalmente de la discapacidad psicosocial. Esta discapacidad se refiere a personas que han visto su participación en la sociedad obstaculizada debido a barreras que se les han sido impuestas por experimentar persistente angustia mental y emocional (ONU, 2006). Esto incluye a personas que se auto-identifican con una condición de salud mental, o que tienen un diagnóstico como tal. (Human Rights Council, 2017). De acuerdo a Ringland et al. (2019), los individuos con este tipo de discapacidad afrontan una realidad que todavía está llena de mucho estigma y opresión, en su mayor parte debido a que las discapacidades psicosociales presentan dificultades particulares, las cuales son su invisibilidad a primera vista y la manera en que se han tratado las condiciones de salud mental a lo largo de la historia. Dentro de las estadísticas nacionales se encuentra que el porcentaje de personas con discapacidad psicosocial es del 5,52%, lo que significa un total aproximado de 26 mil personas. Este porcentaje observa al grupo de edades de entre 36 a 50 años como el más numeroso, seguido por el de 51 a 64 años de edad (CONADIS, 2021).

### **Legislación**

La Constitución del Ecuador no hace mención directa a las personas con discapacidad psicosocial y el tema de salud mental es insuficientemente abordado. Al revisar la sección sexta sobre Personas con Discapacidad, en el artículo 47, esta normativa reitera que “procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social” (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Los derechos que contempla este apartado son fundamentales para la problemática a tratar dentro del presente texto, ya que indica que uno de los derechos que gozan las personas con discapacidad es precisamente el del trabajo, el cual debe presentar una igualdad de oportunidad, y ser capaz de fomentar las capacidades y potencialidades de este grupo poblacional (Constitución de la

República del Ecuador, 2008, Artículo 47). El artículo 45 de la Ley Orgánica de Discapacidades (2012) reitera este derecho, e indica que no se deberá discriminar contra las personas con discapacidades en ninguna de las prácticas relativas al empleo.

A nivel internacional, uno de los estatutos más relevantes en temas de derechos de personas con discapacidad es el que fue contemplado en la Convención sobre Derechos de Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas. Esta convención entró en vigencia en el año 2008 y tuvo como objetivo principal el cambiar la perspectiva sobre las personas con discapacidad. Esto, en el sentido en que es necesario dejar de verlas únicamente como “objetos” a los cuales se dirige un sentido de caridad, protección social y tratamiento médico, y cambiar hacia una perspectiva que respete y reconozca su lugar como “sujetos” portadores de derechos, capaces de reclamarlos y de tener decisión sobre sus propias vidas (ONU, 2006). Cuando se trata de discapacidad psicosocial, existe un debate relevante y persistente entre los organismos internos de las Naciones Unidas, el cual discute sobre la legalidad de la legislación que admite la privación de la libertad en ciertas circunstancias por motivos de salud mental (Doyle Guilloud, 2019), lo cual no permite cumplir a plenitud con el cambio de perspectiva que propone la Convención.

### **Estigma: concepto, causas y tipos**

El estigma es un rasgo negativo que se encuentra establecido dentro de la sociedad y que está vinculado a diferentes factores psicológicos, históricos y sociológicos (Chang et al., 2018). Se utiliza para desvalorizar a un individuo ya sea por su género, color, discapacidad física, psicosocial u orientación sexual, pero sobre todo condena y pone en desventaja a ciertos grupos frente a otros (Abduxamitovich et al., 2021). Según Goffman (1968), el estigma es un proceso por el cual las reacciones de los demás afectan la identidad de una persona, y lo hacen sentir desaprobado dentro de la sociedad. Pero además incluye actitudes,

creencias, mitos erróneos, sentimientos y comportamientos que como producto generan prejuicios y discriminación (Cabeza, 2019).

Este fenómeno se origina por las ideas equivocadas que se tiene sobre las personas y algunos grupos minoritarios, pero además es el resultado de varias creencias culturales o religiosas (Rohwerder, 2018). También, otra de las claves para explicar el estigma es la carencia de comprensión, concienciación e interacción con estos grupos considerados como diferentes (Dhakal, 2017). Más adelante, se explicarán algunas teorías de la psicología social que explican los conflictos entre grupos diversos.

Por otro lado, la desinformación que existe por parte de los medios de comunicación también es un elemento clave, ya que son la fuente principal de información a la que el mundo tiene acceso (Santamaría, 2020). El uso de descripciones desagradables en películas y términos inadecuados sobre diagnósticos, ha dado paso a que las personas con diagnósticos de salud mental sean etiquetadas como agresivas, improductivas, peligrosas e incapaces (Dávila et al., 2020). Pero además, han promovido los prejuicios negativos y la falta de inclusión social (Abduxamitovich y Kholmamatovna, 2021).

El impacto negativo del estigma en la vida de las personas con discapacidad psicosocial es muy alto, ya que influye en las diferentes áreas de su vida, pero sobre todo en su recuperación y reinserción en la sociedad (Hernández, 2018). Como si fuera poco, estas personas tienen que enfrentarse a un doble problema: por un lado, la sintomatología propia de su condición que ya de por sí es compleja, y, por otro lado, se ven expuestos a situaciones de exclusión social producto del estigma, prejuicio y discriminación hacia su condición (Munuera, 2019).

A menudo las personas con discapacidad psicosocial se enfrentan a una gama de retos, ya que la barrera social que existe a causa del estigma no les permite tener acceso a la educación, salud y trabajo digno (Arias et al., 2019). Suelen ser excluidos por su familia y

amigos, se les niega la participación dentro de la sociedad, tienen menos oportunidades de casarse, y se los invisibiliza a la hora de hacer valer sus derechos (Bautista, 2017). Como resultado de vivir en la estigmatización, este colectivo desarrolla sentimientos como vergüenza, culpa e inutilidad (Pérez, 2020).

Las personas con discapacidad psicosocial se enfrentan a tres mecanismos de estigma relevantes (Dávila et al., 2020). El primero es el estigma experimentado, que está relacionado con las situaciones de discriminación y trato injusto que viven en el día a día (por ejemplo, el despido del trabajo) (Fox et al., 2018). El estigma anticipado o sentido, que se define como la percepción de rechazo que ellos tienen por parte de los otros, incluso si nunca han experimentado antes este tipo de circunstancias (por ejemplo, preocuparse por que las personas los vean como agresivos o débiles) (Fox et al., 2018). Por último el estigma personal o auto estigma que se caracteriza por la interiorización de estereotipos negativos, en donde además las personas respaldan las creencias negativas que otros tienen sobre ellos (Dubreucq et al., 2021).

### **Endogrupo y exogrupo**

La teoría de la identidad social, propuesta por Henri Tajfel y John Turner en 1979, identifica tres procesos cognitivos que, en conjunto con la motivación de buscar una identidad social positiva, explican las relaciones intergrupales: categorización, identificación y comparación (Scheepers y Ellmers, 2019). Primero, esta teoría sostiene que los humanos son seres sociales, y que constantemente se categorizan a sí mismos como pertenecientes a uno o varios grupos, y como ajenos a otros (Trepte y Loy, 2017; Etchezahar et al., 2018). El hecho de categorizarse en grupos les da a las personas un sentido de pertenencia al mundo social. De aquí nacen los conceptos de endogrupo (nosotros), y exogrupo (ellos). Por un lado, el endogrupo es el “propio grupo” del individuo, en el cual los miembros comparten ciertos atributos con los que la persona se identifica. En cambio, el exogrupo es el “otro grupo”,

donde los miembros no comparten dichos atributos (Trepte y Loy, 2017; Etchezahar et al., 2018). Generalmente, los parecidos entre los miembros de un mismo grupo se exageran, igual que las diferencias con los miembros de grupos ajenos (Etchezahar et al., 2018). Según Scheepers y Ellemers (2019), en el proceso de identificación, el grupo al que una persona pertenece se vuelve parte de su identidad personal, y, por tanto, el individuo empieza a actuar acorde a la identidad del grupo al que siente pertenecer. Después, en la etapa de comparación, los individuos constantemente comparan el endogrupo y el exogrupo evaluando su valor, y buscan hacer una diferenciación positiva, en la cual se vea al endogrupo como superior (Trepte y Loy, 2017; Scheepers y Ellemers, 2019).

La identidad social de una persona es una parte de su autoconcepto, que se deriva de los grupos a los que una persona siente pertenecer, y de la importancia o valor sentimental que la persona le da al hecho de pertenecer a dichos grupos (Tajfel, 1978). Por ejemplo, una persona puede identificarse con ser mujer, con ser zurda, con una profesión en específico, con ser fan de una banda, con ser madre, etc. (Trepte y Loy, 2017). Cabe mencionar que, como los seres humanos pertenecen a varios grupos al mismo tiempo, unas identidades sociales pueden ser más fuertes que otras: por ejemplo, una persona puede identificarse muy fuertemente con el hecho de ser de una nacionalidad, y no tan fuertemente con el hecho de ser zurda (Scheepers y Ellemers, 2019). La identidad social influye en el comportamiento de las personas, ya que ellas siguen las normas de los grupos con los que se identifican, y también se ven afectadas emocionalmente por lo que sucede con el grupo (Scheepers y Ellemers, 2019).

Según Etchezahar et al. (2018), la autoestima de los seres humanos es influenciada por su identidad social. Autoestima es la evaluación, positiva o negativa, que un individuo hace sobre sí mismo en cuanto a sus sentimientos, comportamientos, apariencia física, pensamientos, carácter, etc. (Etchezahar et al., 2018). Si las personas tienen una identidad

social positiva, es decir, hacen una evaluación positiva sobre los grupos a los que sienten pertenecer, entonces tendrán una autoestima elevada. Por otro lado, si las personas hacen una evaluación negativa sobre su identidad social, entonces serán competitivos, usarán estrategias cognitivas para darle una mejor imagen al endogrupo, a veces dañando la imagen del exogrupo con prejuicios y discriminación, y/o se cambiarán de endogrupo (Treppe y Loy, 2017). Para mantener su autoestima alta, las personas suelen buscar maximizar las diferencias entre su endogrupo y el exogrupo, y sentir un favoritismo natural hacia su endogrupo (Scheepers y Ellemers, 2019; Pechar y Kranton, 2017). A veces, los individuos reservan sus emociones positivas como la admiración, confianza y simpatía únicamente para los miembros de su endogrupo, y esto fomenta la discriminación hacia el exogrupo, no porque exista un odio hacia ellos, sino simplemente porque se les priva de las emociones positivas (Etchezahar et al., 2018). Además, para mantener su autoestima, las personas tienen un sesgo de homogeneidad del exogrupo, en el que tienden a percibir a los miembros del exogrupo como más parecidos entre sí de lo que en realidad son, y esto conlleva un aumento de los estereotipos (Etchezahar et al., 2018).

El paradigma del grupo mínimo fue creado en 1970 por Henri Tajfel et al., con el propósito de estudiar los comportamientos y percepciones entre diferentes grupos, y de entender la discriminación hacia el exogrupo (Brown, 2020; Pechar y Kranton, 2017). Según Pechar y Kranton (2017), los seres humanos suelen sentir una simpatía desequilibrada hacia los miembros de su propio grupo, y también suelen discriminar a los miembros del exogrupo: esta es la base del paradigma que se va a analizar. En el experimento realizado por Tajfel en 1970, el experimentador dividió a los participantes en 2 grupos, Klee o Kandinsky, supuestamente en base al pintor que preferían. Sin embargo, los grupos en realidad fueron asignados aleatoriamente. En la investigación no hubo ningún tipo de interacción interpersonal: ni entre miembros del mismo grupo, ni entre miembros de grupos diferentes.



Los participantes sólo sabían que ellos pertenecían a uno de los 2 grupos existentes en el experimento. Una vez divididos en grupos, los participantes tuvieron que elegir de entre miembros anónimos de ambos grupos, a quién querían asignarle un poco de dinero. Cabe mencionar que los participantes no podían asignarse el dinero a sí mismos. Los resultados demostraron que los participantes asignaron el dinero a los miembros de su mismo grupo, favoreciendo así al endogrupo por sobre al exogrupo (Tajfel, 1970; Scheepers y Ellmers, 2019). De este experimento se llegó a la conclusión de que los grupos son puramente cognitivos (Scheepers y Ellmers, 2019).

Según Böhm et al. (2020), en general, las personas son cooperativas con sus endogrupos; sin embargo, la cooperación con los exogrupos es limitada a causa de los prejuicios, rencores, y la discriminación. Maeda y Hashimoto (2020) estudiaron, en base al paradigma del grupo mínimo, los niveles de cooperación que existen hacia miembros del endogrupo versus hacia miembros del exogrupo bajo tres condiciones principales: intuición, empatía, y reflexión racional. Los experimentadores descubrieron que en general, el favoritismo hacia el endogrupo es un proceso intuitivo: es una percepción inmediata, en la que no interviene la razón. Además, descubrieron que tanto la empatía como la reflexión racional disminuyen el sesgo del favoritismo hacia el endogrupo, pero mientras la reflexión empática aumenta las tasas generales de cooperación, la reflexión racional las disminuye. Analizando los resultados de su investigación más a profundidad, los experimentadores notaron un patrón, en el que las personas tienden a cooperar intuitivamente con los miembros de su endogrupo, pero no con los miembros del exogrupo.

Otra investigación, realizada por Dricu et al. (2018), quería demostrar si las personas tienen una predisposición a tener un sesgo de optimismo sobre su propio futuro y el de las personas con las que se identifican, es decir, su endogrupo. El sesgo de optimismo es la esperanza de que el futuro traiga más resultados deseables que indeseables (Dricu et al.,

2020). En la investigación de Dricu et al. (2018), se inventaron cuatro personajes ficticios: un miembro del endogrupo, que tenía elevados niveles de calidez y competencia, y tres miembros del exogrupo, quienes tenían alta competencia y baja calidez, alta calidez y baja competencia, y baja competencia y calidez. Después, se les pidió a los participantes que evalúen la probabilidad de que dichos personajes experimenten una serie de eventos deseables e indeseables. Los resultados demostraron un sesgo de optimismo social: los participantes esperaban más eventos deseables y menos indeseables para el miembro ficticio del endogrupo y para el miembro con alta calidez del exogrupo. Por el contrario, le deseaban al miembro del exogrupo con baja calidez y baja competencia más eventos indeseables y menos deseables (Dricu et al., 2020). Además, otra conclusión importante que se obtuvo de la investigación fue que los participantes basaron sus veredictos sobre el miembro del endogrupo en sus experiencias personales, y por el otro lado, basaron sus veredictos sobre los miembros del exogrupo en estereotipos (Dricu et al., 2018).

### **Conflicto Intergrupar: Origen, causas e impacto**

Según Cuadrado (2021), el conflicto intergrupar es un enfrentamiento entre personas pertenecientes a diferentes grupos sociales. Su origen se explica por dos teorías principales: la teoría de la identidad social, mencionada anteriormente, y la teoría del conflicto realista, que sostiene que la competencia por adquirir recursos escasos es la base del conflicto entre grupos. Aparte de estas dos teorías, algunas causas del conflicto intergrupar son: la percepción de amenaza y las respuestas defensivas ante esta, la percepción de dos grupos de tener metas, intereses, e intenciones incompatibles, la privación relativa, y la interdependencia negativa (Sherman et al., 2017; Estrada et al., 2017; Cuadrado, 2021). En cuanto a la percepción de amenaza, a medida que un grupo siente que sus objetivos o sus recursos pueden verse amenazados por otro grupo, aumenta el conflicto intergrupar (Cuadrado, 2021). En cuanto a las diferencias de objetivos, a medida que los grupos perciben

sus metas como diferentes, mayor es el conflicto. La privación relativa implica que un grupo, al compararse con otro, percibe que es privado injustamente de algunos bienes; o que un grupo percibe que recibe menos recursos de los que considera merecer (Meuleman et al., 2019; Kunst y Obaidi, 2020; Cuadrado, 2021). Según Cuadrado (2021), esto aumenta los sentimientos de injusticia, cólera, e insatisfacción; por lo tanto, mientras mayor sea la percepción de diferencia entre los bienes de distintos grupos, mayor es el conflicto.

Ahora, la interdependencia implica que el desempeño y los resultados de un grupo se ven afectados por las acciones de otro grupo. Esta ayuda a explicar la cooperación o competición entre grupos (Butera y Buchs, 2019). Hay dos tipos de interdependencia: la positiva y la negativa (Cuadrado, 2021). La interdependencia negativa implica que un grupo percibe que conseguirá sus metas solamente a expensas de otro; es decir, se percibe que para conseguir sus metas, un grupo deberá ser el ganador y el otro grupo el derrotado (Cuadrado, 2021; Kaur, 2018; Butera y Buchs, 2019). Este tipo de interdependencia aumenta la competitividad y por tanto el conflicto intergrupales (De Dreu, 2020; Cuadrado, 2021). Por otro lado, en la interdependencia positiva dos o más grupos deben trabajar en conjunto para conseguir una meta en común (Cuadrado, 2021; Butera y Buchs, 2019). Se asume que o los dos grupos ganarán, o los dos grupos perderán (Kaur, 2018). Este tipo de interdependencia mejora las relaciones intergrupales y disminuye el conflicto (De Dreu, 2020; Cuadrado, 2021). En resumen, De Dreu et al. (2020) sostienen que las relaciones intergrupales en las que hay intercambios mutuamente beneficiosos son pacíficas, pero cuando interviene la competitividad, las relaciones pueden volverse violentas.

Muzafer Sherif et al. realizaron *The Robbers Cave Experiment*, con el objetivo de entender el origen del conflicto intergrupales, y de buscar cómo se puede conseguir la armonía entre dos grupos diferentes (Ankersen y Bjørnholt, 2020). En el experimento, Sherif et al. (1961), seleccionaron a 22 niños de 11 años de edad, de clase media, con familias estables,

psicológicamente estables, y con coeficientes intelectuales sobre el promedio. Después, los dividieron aleatoriamente en dos grupos: las serpientes o las águilas. El experimento se dividió en 3 fases: formación de los grupos, fricción, e integración (Sherif et al., 1961).

En la primera fase, los dos grupos estuvieron separados, y los participantes tuvieron la oportunidad de interactuar con miembros de su mismo grupo, sin conocer de la existencia del otro grupo. En esta fase se consolidaron los grupos, los participantes lograron identificarse con su grupo por medio de actividades de integración, como pintar banderas con el nombre del equipo, y se crearon las jerarquías dentro de cada grupo (Ankersen y Bjørnholt, 2020; Nisbet, 2020; Sherif et al., 1961). En la segunda fase del experimento, a los participantes se les informó sobre la existencia del otro grupo, y ambos grupos interactuaron en actividades de interdependencia negativa, en las que solo un grupo podía ganar, y el otro grupo sería derrotado. Entonces, inmediatamente comenzó la competitividad, surgió la rivalidad, y los miembros de cada grupo empezaron a discriminar a los del grupo contrario (Nisbet, 2020). La solidaridad y el favoritismo endogrupal aumentaron, y con las actividades competitivas, la rivalidad hacia los miembros del exogrupo creció hasta el punto en que aparecieron conductas agresivas, hostilidad, insultos, etc. (Ankersen y Bjørnholt, 2020; Nisbet, 2020; Sherif et al., 1961). En este punto del experimento, la jerarquía dentro los grupos cambió, y los miembros más agresivos de cada grupo adquirieron los roles de liderazgo (Sherif, 1961). De esta fase del experimento, se llegó a la conclusión de que la competencia entre grupos por algo que todos quieren, pero que solo un grupo puede obtener, es suficiente para que aparezca la hostilidad hacia el exogrupo.

Preocupados por el nivel al que llegó la hostilidad entre los grupos, los experimentadores pasaron a la tercera fase, donde intentaron reducir el conflicto entre los grupos (Ankersen y Bjørnholt, 2020; Nisbet, 2020). Al inicio, los investigadores intentaron hacer que los dos grupos convivan en situaciones agradables, e intentaron proporcionar

información positiva sobre el exogrupo; sin embargo, dichas estrategias no funcionaron para reducir el conflicto intergrupalo (Sherif et al., 1961). Después, los experimentadores optaron por proporcionar actividades de interdependencia positiva, con objetivos atractivos para ambos grupos, que sólo podían completarse si ambos grupos trabajaban en conjunto (Ankersen y Bjørnholt, 2020; Sherif et al., 1961). Entonces, haciendo esfuerzos en conjunto para lograr su meta, los niveles de hostilidad y conflicto intergrupalo se redujeron gradualmente.

Los conceptos antes mencionados de endogrupo, exogrupo, favoritismo endogrupal y conflicto intergrupalo nos permiten entender, desde la psicología social, las dificultades que existen en la inclusión laboral de los grupos minoritarios. También, nos permiten encontrar y entender posibles estrategias para mejorar la inclusión laboral de grupos diversos.

### **Inclusión laboral y reducción del estigma**

Si bien es cierto que la inclusión laboral busca que las personas con trastornos mentales tengan acceso a oportunidades laborales, su objetivo también es dar a conocer las estrategias que permiten que estas personas conserven su empleo y se desenvuelvan de manera óptima (Bahamonde, 2018). A partir de la vigencia de la Constitución del 2008, en el Ecuador se implementaron nuevas políticas de trabajo con el fin de que las personas con discapacidad sean integradas en el ámbito empresarial (Escobedo et al., 2020). No obstante, ponerlo en práctica no es fácil, ya que según un cuestionario para evaluar las actitudes con respecto a la inclusión profesional de personas con discapacidad, es menos probable que se integren a individuos con enfermedades mentales que a individuos con enfermedades físicas (Sveinsdottir, 2021). Por ende, hacen falta programas de inserción laboral que garanticen espacios libres de discriminación para los trabajadores con discapacidad psicosocial (Cardozo et al., 2017).

Existen tres modelos principales de intervención que permiten una mejor inclusión: el primero es la Rehabilitación Vocacional Tradicional, en el que las personas son entrenadas antes de conseguir un empleo competitivo (Carmona, 2018). El segundo es el Empleo con Apoyo, mediante el cual las personas son ubicadas en un trabajo y apoyadas a largo plazo; y el tercero es el Individual Placement and Support, el cual se deriva del Empleo con Apoyo, donde además de colocar a la persona en un empleo y brindarle soporte ilimitado, se promueve la rehabilitación como parte del tratamiento (Frederick y VanderWeele, 2019). Un estudio sobre la inclusión laboral y su influencia en la autonomía de las personas con trastornos mentales severos, encontró que el Empleo con Apoyo en un espacio de inclusión laboral, permite que las personas con trastornos mentales se sientan independientes, que sus síntomas sean más estables y que su satisfacción laboral incremente (Bahamonde, 2018).

Estos resultados coinciden con varias investigaciones que demuestran la efectividad del Empleo con Apoyo en grupos históricamente excluidos, especialmente en personas con esquizofrenia, razón por la cual es el modelo de intervención más reconocido en la actualidad (Carmona, 2018). Sin embargo, un estudio sobre las consecuencias laborales en personas con esquizofrenia, halló que debido al impacto de este trastorno en varios aspectos del funcionamiento cotidiano, el Empleo con Apoyo no es suficiente para asegurar la permanencia en un empleo, por lo que debe ser complementado con intervenciones como la terapia neurocognitiva y el entrenamiento en habilidades sociales requeridas para el trabajo (Carmona et al., 2017). De igual forma, es necesario hacer uso de estrategias para reducir el estigma, el cual es una de las barreras para que las empresas contraten a personas con discapacidad psicosocial (Agudelo et al., 2017).

Según Potts y Henderson (2020), el conocimiento sobre los trastornos mentales se asocia con un menor grado de estigma. En un estudio que exploró las barreras laborales y las necesidades de apoyo de las personas con psicosis, los participantes que consideraron que la

educación puede contribuir a la comprensión de los trastornos mentales, dijeron que se debe comenzar desde una edad temprana y discutir el estigma en torno a la discapacidad psicosocial (Hampson et al., 2017). Adicionalmente, las respuestas de los participantes de un estudio sobre la perspectiva que tienen los alumnos y trabajadores de las ciencias sociales y humanidades sobre los trastornos mentales, indican que si bien los medios de comunicación aportan a la estigmatización de los grupos minoritarios, también pueden ser canales de intervención para educar sobre discapacidad psicosocial (Arenas y Melo-Trujillo, 2021).

La psicoeducación también es importante dentro del entorno laboral, ya que si las empresas se informan sobre la discriminación por medio de cursos sobre la diversidad, se creará una cultura de inclusión en la que los miembros de la organización practiquen la comunicación y adquieran un sentido de pertenencia al equipo (Cletus, 2018). Por ello, Cox y Devine (2019), explican que existen capacitaciones grupales cuyo objetivo es enseñarles a las personas que pueden tener sesgos intergrupales de los que no son completamente conscientes. No obstante, también mencionan que aunque los capacitadores sean expertos en el tema, puede que los aprendices se sientan atacados y no se tomen en serio la capacitación. Una alternativa para solucionar esto podrían ser los grupos de recursos para empleadores, que brindan la oportunidad a empleados con discapacidad y aliados de compartir sus experiencias y, de esta forma, facilitar la inserción laboral de otros individuos con discapacidad (Gould et al., 2020).

Sin embargo, concientizar sobre los problemas que enfrentan otras personas y la posibilidad de manifestar prejuicios involuntarios, puede generar en los aprendices un sentimiento de impotencia si no se les muestra cómo realizar cambios en su actitud (Cox y Devine, 2019). Esto puede afectar el clima organizacional y el aprendizaje en equipo, los cuales han demostrado ser clave para que las personas con discapacidad logren el mismo grado de prosperidad que sus pares (Zhu et al., 2018). Es así como se creó el modelo de

confrontación basado en el empoderamiento, el cual ha sido útil para enseñar a las personas a reconocer los sesgos que albergan y trabajar sobre ellos a través de estrategias que mejoren su capacidad de inclusión en diferentes contextos sociales (Cox y Devine, 2019).

Finalmente, dentro de las estrategias para reducir el estigma se encuentran las narrativas que motivan a las personas a prestar atención a las experiencias o perspectivas de un exogrupo en sus interacciones interpersonales (Kalla y Broockman, 2020). Existen cuatro estrategias narrativas que se han investigado en torno a las conversaciones intergrupales: la primera es la toma de perspectiva tradicional, en la que se le pide a la persona que imagine cómo se sentiría ser miembro de otro grupo en determinadas circunstancias (Herrera et al., 2018). La segunda es la toma de perspectiva analógica, en la que la persona evoca un recuerdo personal que le permite comprender mejor por lo que está pasando alguien de otro grupo (Kalla y Broockman, 2020). La tercera es la entrega de perspectiva vicaria, que consiste en contar las experiencias de otra persona (Merminod y Burger, 2020).

La estrategia narrativa es la obtención de perspectiva, que implica escuchar historias de los integrantes del exogrupo (Audette et al., 2020). Un artículo que analizó los resultados de diferentes estudios sobre estas cuatro estrategias narrativas, encontró que la obtención de perspectiva es la más efectiva para mitigar las actitudes de exclusión hacia grupos estigmatizados (Kalla y Broockman, 2020). También descubrió que el éxito de esta estrategia no depende del narrador, lo que significa que es tan eficaz cuando un miembro del grupo externo relata sus vivencias como cuando lo hace un tercero. Reconocer a través de una conversación por qué la visión de la otra persona es distinta, permite transformar el modo de comunicación y construir relaciones interpersonales basadas en la empatía (Damen et al., 2021). Por ende, contrariamente a lo que sostienen muchos científicos políticos, las ideas preconcebidas sobre un grupo externo pueden cambiar si se obtienen otras perspectivas en lugar de simplemente asumirlas (Kalla y Broockman, 2020).



Una de las principales estrategias para facilitar la inclusión laboral de personas diversas es trabajar en los sesgos presentes en los procesos de reclutamiento que existen en las empresas. Esto se debe a que, todos los días, las personas atraviesan situaciones que requieren una toma de decisiones rápida y eficiente, pero que a su vez están influenciadas por esquemas cognitivos inconscientes llamados sesgos (Greenwald et al., 2019). Estas decisiones suelen ser intuitivas y pueden basarse en creencias, opiniones subjetivas o experiencias pasadas (Ludwikowska, 2020). El concepto genérico de sesgo cognitivo está vinculado con la interpretación errónea de la información que se tiene, pero que además ejerce una enorme influencia a la hora de emitir juicios y hacer elecciones (Blanco, 2017). Estos favoritismos automáticos hacen que exista una predilección por ciertos grupos o individuos, lo que provoca un impacto negativo hacia los atributos de la diversidad (Broke et al., 2019).

Estos sesgos se encuentran determinados por influencias sociales, déficit de conocimiento, distorsiones en la recuperación de recuerdos, implicaciones culturales, atajos en el procesamiento de la información, entre otros (Mamede et al., 2017). La baja participación de las personas con discapacidad en el mundo laboral tiene que ver con estos sesgos implícitos e inconscientes, que están presentes a la hora de tomar decisiones en los diferentes procesos de selección (Gammie, 2018). Los siguientes párrafos describirán brevemente cuáles son los más frecuentes y la exposición cultural a ellos.

Para iniciar, entre los sesgos más presentes se encuentra el sesgo de afinidad, que se refiere a la tendencia de elegir y tener preferencia por personas similares a nosotros (Dalton et al., 2018). También existe el sesgo de confirmación, que implica la acción de buscar información que logre confirmar las creencias que existen alrededor de determinados grupos, lo que imposibilita ver las situaciones de forma objetiva (Donner et al., 2018). Por otro lado, el sesgo de percepción se refiere al proceso por el cual las personas forman estereotipos y

supuestos de grupos específicos y excluyen otros aspectos del entorno que imposibilitan la realización de un juicio objetivo sobre dichos grupos o personas (Dalton et al., 2018).

Finalmente, está presente el efecto halo, que consiste en hacer generalizaciones erróneas a partir de una única característica. Por ejemplo, al observar a alguien atractivo, inconscientemente se asume que su personalidad y otros aspectos también serán agradables (Adiarana et al., 2018).

La presencia de estos sesgos en los procesos de reclutamiento tiene como consecuencia grandes limitaciones cuando se trata de tomar decisiones que impliquen la elección del candidato idóneo para un puesto de trabajo, ya que existe la tendencia de que los reclutadores elijan en base a sus percepciones y experiencias propias (Baron et al., 2017). Por tanto, no solo es evidente que existe un trato distinto hacia los postulantes, sino que también se deja de lado las habilidades y competencias que los individuos poseen en base al puesto de trabajo (Humberto, 2017). De manera similar, como resultado de los prejuicios, existen grandes desigualdades en términos de oportunidades laborales, para solicitantes de géneros no binarios, diferentes características raciales y personas con discapacidad (Derous et al., 2018).

Por ello, es importante tomar conciencia de los sesgos inconscientes mencionados en los párrafos anteriores, ya que su único resultado es un proceso de contratación desigual que limita la diversidad y el talento (Dali, 2018). Es decir, la diversidad empresarial necesita ser complementada con estrategias de inclusión que promuevan la equidad, pero para eso se necesita conciencia dentro de las empresas sobre la discriminación, segregación y exclusión (Forreste et al., 2017).

### **Beneficios y dificultades de la diversidad**

Incluir diversidad dentro de una empresa puede ser complicado y aprovechar su máximo potencial presenta muchos retos, especialmente relacionados al estigma y a la

discriminación (Cletus et al., 2018). Esto es debido a que las personas son juzgadas incluso antes de ingresar a la empresa, y son encasilladas de acuerdo con las características que las hacen diferentes (Hampson et al. 2020). En un cuestionario realizado por Sveinsdottir et al. (2021), se expusieron las opiniones de empleados y empleadores con respecto a la inclusión de personas con discapacidades dentro de una empresa, y se encontró que existía una gran preocupación relacionada a la calidad de trabajo, la seguridad de los empleados, la actitud de la persona, etc., especialmente al hablar de discapacidades psicosociales. De manera que, al incorporarse a la empresa, las personas con discapacidad no son tratadas de la misma manera y las expectativas tienden a ser bajas (Hampson et al. 2020).

Tomando esto en consideración, dentro de una empresa diversa, el acoso laboral, también conocido como *mobbing*, y la exclusión son considerados factores de interés, debido a la exposición a la que se enfrenta el personal, en especial aquellos con discapacidad psicosocial (Dammeyer y Chapman 2018; Temple et al., 2019). En un estudio realizado por Jones et al. (2018) se encontró que, las personas con discapacidad tienden a experimentar entre tres y cinco veces más acoso a comparación de sus colegas; sin embargo, es importante tomar en cuenta que estas estadísticas pueden cambiar dependiendo de la población y el lugar de trabajo. Las actitudes a las que los sujetos se ven expuestos pueden variar e incluir desde comentarios ofensivos hasta exclusión laboral (Cook et al., 2019). Estos comportamientos por parte de colegas pueden ser explicados por la teoría de la identidad social, mencionada previamente, ya que las personas con discapacidad son vistas de manera diferente y se piensa que su aporte a la organización es menor (Mawdsley y Lewis, 2017).

El acoso laboral y la exclusión van a afectar tanto al individuo como a la empresa en sí (Cook et al., 2019), ya que generan un ambiente laboral tóxico, aumentan el conflicto y los empleados se sienten menos conectados con la empresa, afectando su productividad (Rohwerder, 2017). Además, se encontró que existe mayor probabilidad de que los

individuos que sufren de mobbing se retiren anticipadamente de la empresa, lo cual presenta repercusiones económicas (Clausen et al., 2019; Nielsen et al., 2020). Por otra parte, estas acciones también pueden tener un impacto en la salud del individuo (Nielsen et al., 2020), pues el acoso laboral y la discriminación se han visto ligados a problemas de sueño, ánimo depresivo, estrés, entre otros, lo cual lleva a que la persona disminuya su desempeño y tienda a faltar al trabajo (Mawdsley y Lewis, 2017).

De esta manera, al no manejar apropiadamente la diversidad, la organización y sus trabajadores pueden verse gravemente afectados. Sin embargo, los beneficios que la diversidad trae definitivamente compensan las posibles adversidades (Udin et al., 2017). Es decir, si se logra superar los obstáculos, las personas podrán desenvolverse de mejor manera en el ámbito laboral, reduciendo los efectos negativos y aumentando los beneficios (Zhu et al., 2018).

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente, parece difícil de creer que la diversidad permita una convivencia amena entre colegas. Sin embargo, se pueden obtener grandes avances dentro de la organización si se logra incorporar adecuadamente estrategias para combatir la discriminación, el estigma y el acoso (Cox y Devine, 2019; Kalla y Broockman, 2020; Zhu et al., 2018). Por ejemplo, abrir las puertas a la diversidad permite que la empresa incorpore una cultura laboral mucho más inclusiva (Lindsay et al., 2018; Hampson et al. 2020; Zhu 2018). Como consiguiente, el tener una cultura laboral inclusiva le da herramientas y conocimientos a los colaboradores y, adicionalmente, puede generar un ambiente laboral placentero e impulsar el crecimiento personal (Chitra y Chandra 2017; Scott et al., 2017; Prince, 2017). Además, esto puede ayudar al personal de la empresa a generar empatía, mejorar su capacidad de adaptación y dejar las diferencias de lado para trabajar exitosamente en equipo (Cletus et al., 2018; Sundari, 2018).

Uno de los grandes beneficios de la diversidad es que las personas tienden a ser mucho más leales y comprometidas con la organización (Lindsay et al., 2018). Esto se debe a que éstas valoran mucho más la oportunidad laboral (Agudelo et al, 2017), pues se enfrentan a varios obstáculos durante el proceso de selección, que hacen que sea significativamente más difícil conseguir empleo (Hampson et al. 2020). Desafortunadamente, las oportunidades laborales para personas con discapacidad son limitadas (Saleh y Bruyère, 2018; Friedman, 2020); por ejemplo, en Ecuador tan solo el 8.58% de personas con discapacidad psicosocial forman parte de la población laboralmente activa (CONADIS, 2021). Sabiendo esto, la persona da lo mejor de sí para mantener el empleo (Agudelo et al, 2017); además, si esta se siente incluida, su desempeño va a ser aún mejor (Zhu et al., 2018). Esto no solo va a generar un mejor ambiente de trabajo, sino que también aumentará la productividad, aportando beneficios económicos a la empresa (Lindsay et al., 2018; Tamunomiebi y John-Eke, 2020).

Por otra parte, para que una organización pueda funcionar correctamente, es necesario que se incluya a personas que posean una amplia variedad de experiencias y habilidades (Dongrey y Rokade, 2019). De manera que, las cualidades únicas que presenta cada individuo también son consideradas un beneficio de la diversidad (Cletus et al., 2018). Al incluir diversidad en la organización, la probabilidad de que haya personas con distintas habilidades y fortalezas es alta, lo cual es de gran ayuda al momento de asignar roles (Agudelo et al, 2017). Por ejemplo, una persona que se encuentra dentro del espectro autista puede tener la facilidad para realizar tareas enfocadas al detalle, pero presenta dificultad al realizar actividades poco estructuradas (Scott et al., 2017). Por lo tanto, si la empresa es diversa, se pueden combinar las fortalezas de cada persona, para que se complementen y así poder completar diferentes tareas, cumplir con las metas propuestas y aumentar la productividad (Cletus et al., 2018).

Asimismo, la diversidad impulsa el desarrollo del pensamiento crítico, innovación y habilidades de resolución de problemas (Cletus et al., 2018; Lindsay et al., 2018; Sundari, 2018; Thiruvankadam y Sampat 2018). Incluir personas con distintos antecedentes permite que exista un intercambio de ideas, tomando en cuenta la creatividad de cada individuo y sus diferentes puntos de vista (Scott et al., 2017; Tamunomiebi y John-Eke, 2020). En estos espacios, se genera un aprendizaje colectivo y surgen ideas y soluciones que aportan al equipo de trabajo, cosa que no ocurriría en un ambiente poco diverso (Agudelo et al, 2017). Este intercambio de perspectivas es de gran ayuda al momento de resolver un problema, además de que puede aportar significativamente al ambiente laboral y a la competencia sana entre colegas (Cletus et al., 2018).

## Ejemplos de buenas prácticas de inclusión laboral

Organización	¿Cómo fomentan la inclusión laboral?	Beneficios de estas prácticas	Fuente
Ernst and Young	Invierten constantemente en redes sociales que promuevan las relaciones profesionales, medios de educación y espacios de trabajo con tecnología accesible.	Permite que los trabajadores se sientan valorados y que esta diversidad en los equipos se traduzca en una atención eficaz a los clientes.	<a href="https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058">https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058</a>
Aneta	Han tenido éxito contratando a muchas personas con capacidades especiales, ya que todo el personal de la empresa se ha adaptado rápidamente a las fortalezas y limitaciones de dichos trabajadores.		<a href="https://www.revistalideres.ec/lideres/36-empresas-incluyentes-galardonadas.html">https://www.revistalideres.ec/lideres/36-empresas-incluyentes-galardonadas.html</a>
Nalsani Totto	Tienen un proyecto de cuatro fases que promueve la inclusión de personas con discapacidad y jóvenes en situación precaria. Consiste en el desarrollo de habilidades para la vida, orientación vocacional, desarrollo de conocimientos e inclusión laboral.	La diversidad es clave para la innovación de la empresa, ya que mejora su competitividad, productividad y clima laboral.	<a href="https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-las-empresas-mas-incluyentes-en-colombia/281684/">https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-las-empresas-mas-incluyentes-en-colombia/281684/</a>
Procter & Gamble	Cuentan con un grupo de empleados con discapacidad que se enfoca en compartir las experiencias por las que atraviesan con el fin de generar conciencia y promover un entorno más inclusivo para las personas con discapacidad. Se aseguran de tener todas las adaptaciones necesarias para que los colaboradores con discapacidad puedan	Demuestra un compromiso con los problemas de las personas con discapacidad y coloca a la discapacidad en el mismo espectro que otras diversidades.	<a href="https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058">https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058</a>  <a href="https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e">https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e</a>  <a href="https://us.pg.com/equality-and-inclusion/">https://us.pg.com/equality-and-inclusion/</a>

	trabajar. Por ejemplo, tienen sistemas para mejorar la comunicación de personas con sordera, y les enseñan a los colaboradores neurodiversos habilidades sociales, técnicas, y de meditación para desempeñarse mejor.		
American Airlines	Cuentan con un grupo de empleados que apoyan la simulación de la experiencia que pueden tener familias de niños con autismo en los aeropuertos.	Destaca la disposición de los empleados para ayudar a los clientes de la empresa que tienen una discapacidad.	<a href="https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058">https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058</a>
HP Inc. y Northrup Grumman Corporation	Presentan estadísticas sobre cuánto invierten en distribuidores diversos, incluidas las empresas propiedad de veteranos con discapacidades.	A pesar de no ejercerse en el ámbito laboral, contar con proveedores con discapacidad implica un reconocimiento progresivo que contribuye a la diversidad.	<a href="https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058">https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058</a>
Microsoft	Ofrece servicios de guardería para padres que necesitan apoyo, y tiene un equipo de voluntarios que dan soporte y recursos a los colaboradores. Cuenta con un programa de reclutamiento a personas con autismo, en el que contrata a estas personas en cargos que les son cómodos, donde pueden desarrollar su máximo potencial. Además, tiene un alto porcentaje de minorías en su junta directiva y en su fuerza laboral.		<a href="https://fortune.com/2021/06/02/fortune-500-companies-diversity-inclusion-numbers-refinitiv-measure-up/">https://fortune.com/2021/06/02/fortune-500-companies-diversity-inclusion-numbers-refinitiv-measure-up/</a>  <a href="https://www.siop.org/Portals/84/docs/White%20Papers/neurodiverse.pdf">https://www.siop.org/Portals/84/docs/White%20Papers/neurodiverse.pdf</a>
Gap Inc.	Hacen encuestas y	Mientras más	<a href="https://fortune.com/20">https://fortune.com/20</a>



	<p>conversatorios para conocer las experiencias de trabajo de todos sus colaboradores, y toman decisiones de acuerdo a estas. Proveen experiencias de aprendizaje con profesionales de inclusión para fomentar hábitos y prácticas inclusivas. Tienen políticas y programas de beneficios que son inclusivos para todos.</p>	<p>diversa es su fuerza laboral, mayor es su potencial creativo.</p>	<p><a href="https://www.fortune.com/21/06/02/fortune-500-companies-diversity-inclusion-numbers-refinitiv-measure-up/">21/06/02/fortune-500-companies-diversity-inclusion-numbers-refinitiv-measure-up/</a></p> <p><a href="https://www.gapinc.com/en-us/values/equality-belonging/equality-belonging-mid-year-report">https://www.gapinc.com/en-us/values/equality-belonging/equality-belonging-mid-year-report</a></p>
PayPal	<p>Tienen un equipo diverso en todos los sentidos: diversidad étnica y cultural, de género y sexual, diversidad etaria, etc. Tienen comunidades de inclusión y diversidad, que dan una voz a las personas diversas y promueven un ambiente laboral inclusivo para todos. Por ejemplo, tienen una comunidad LGBTQ+, una de mujeres, una para personas con discapacidad, una para veteranos, una para personas de raza negra, una para latinos y una para diferentes religiones. Cada comunidad se enfoca en las preocupaciones de su grupo, y se buscan soluciones para dichas preocupaciones.</p>	<p>La diversidad impulsa la innovación.</p>	<p><a href="https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e">https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e</a></p> <p><a href="https://www.paypal.com/us/webapps/mpp/jobs/culture">https://www.paypal.com/us/webapps/mpp/jobs/culture</a></p>
Pfizer	<p>Sus indicadores claves de rendimiento (KPIs) se enfocan en tener una representación adecuada de minorías, equidad salarial, e igualdad en las oportunidades de crecimiento.</p>	<p>Atraen al mejor talento.</p>	<p><a href="https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e">https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#59c7e35e9b9e</a></p> <p><a href="https://careers.pfizer.com/en/diversity-inclusion">https://careers.pfizer.com/en/diversity-inclusion</a></p>

Arca Continental	<p>Tienen un buzón de transparencia, controlado por un experto independiente a la organización, al cual los colaboradores tienen la obligación de denunciar cualquier conducta discriminatoria; pueden hacerlo anónimamente. Además, tienen políticas que aseguran el respeto y la valoración de las diferencias, brindan capacitaciones en contra de la discriminación y a favor de la inclusión, identifican características físicas de la organización que no son apropiadas para los colaboradores con discapacidades y los adaptan, y garantizan la igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.</p>	<p>Las condiciones de trabajo inclusivas fomentan las ideas novedosas, mejores decisiones y perspectivas.</p>	<p><a href="https://www.revistalideres.ec/lideres/36-empresas-incluyentes-galardonadas.html">https://www.revistalideres.ec/lideres/36-empresas-incluyentes-galardonadas.html</a></p> <p><a href="https://www.arcacontal.com/media/363537/politica_inclusion_y_diversidad_final.pdf">https://www.arcacontal.com/media/363537/politica_inclusion_y_diversidad_final.pdf</a></p>
------------------	--	---	---

## **Dinámica de la organización**

### **Orígenes**

La descripción de la organización proporcionada a continuación es el resultado de la recopilación de información mediante entrevistas a Aimée Dubois (2021) y el análisis del reglamento interno de Huertomanías, actualizado por última vez en el 2019. Adicionalmente, se tomó en consideración los datos proporcionada por otros trabajos de titulación como: “La Inclusión Laboral para la Promoción de Autonomía en Personas con Trastornos Mentales Graves”, “El derecho a la locura: diseño de un curso para transformar la inclusión de personas con discapacidad psicosocial en Ecuador” y “Estrategias de Fortalecimiento Organizacional para Huertomanías”, realizados por Bahamonde et al., 2018; Brito et al., 2021 y Franco et al., 2020 respectivamente.

Alrededor del mundo, las cooperativas de trabajo para personas con trastornos mentales han sido implementadas para proporcionarles a los individuos la oportunidad de trabajar y vivir una vida plena. Sin embargo, en Ecuador la idea de generar estas cooperativas ni siquiera cruzó la mente de la población por varios años, y si lo hizo nunca se llevó a cabo. Afortunadamente, en 2014, Aimée Dubois, mientras trabajaba en el Ministerio de Salud Pública y viendo la necesidad de abandonar el modelo hospitalario, tuvo la idea de sacar la primera, y única, cooperativa de trabajo para personas con trastornos mentales del Ecuador. Con esta iniciativa lo que se buscaba era brindarles estabilidad económica y autonomía a los futuros asociados.

A raíz de esta visión, se generó una lluvia de ideas para determinar el trabajo que se realizaría dentro de la cooperativa y, mediante una votación democrática, se decidió crear un huerto urbano. Así, después de varios meses de planificación, trabajo y dedicación, en marzo de 2015 nace Huertomanías. Desde entonces, este proyecto les abre las puertas a personas con discapacidad psicosocial que, debido a su condición y el estigma alrededor de esta, no

han logrado conseguir empleo. Con el paso del tiempo, Huertomanías pasó a ser mucho más que una organización, convirtiéndose en una comunidad, donde todos son tratados de manera igualitaria y donde las personas pueden expresarse sin miedo a ser juzgadas.

### **Equipo y planificación interna**

Hoy por hoy Huertomanías tiene un total de 15 personas involucradas activamente en la organización. Esto incluye a socios, que son todas aquellas personas que reciben remuneración, y voluntarios. Si bien dentro del proyecto se trabaja de manera lineal e igualitaria, es necesario establecer roles para mantener la organización y la productividad. Por esto, Huertomanías cuenta con un órgano administrativo, el cual está compuesto por: una directora, un vicedirector y una coordinadora. El resto de los socios cumplen igualmente un rol fundamental, sin embargo, sus tareas son variadas y asignadas según las necesidades que se presentan y las actividades planificadas. Por otra parte, están los voluntarios, que pueden ser familiares de los socios, estudiantes, y también se realizan convocatorias abiertas. Estos prestan sus servicios y se les asigna diversas actividades que aportan al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Adicionalmente Huertomanías realiza una asamblea general que se da usualmente una vez al mes, pero existen casos extraordinarios en los que se requiere más de una asamblea. Esta asamblea es considerada el órgano máximo de Huertomanías y se da para analizar tanto las actividades previas como futuras y para tomar decisiones importantes. Los participantes de esta son todos los socios de la organización, y su participación es obligatoria. Por otra parte, los voluntarios también pueden estar presentes durante la asamblea y participar, pero no podrán votar en la decisión final.

### **Desafíos, objetivos y logros**

Actualmente Huertomanías presenta varios desafíos, pero uno de los principales es la estabilidad económica. Desde sus inicios, se ha trabajado para que Huertomanías sea una

organización autosuficiente, mediante la venta de productos y servicios. Para esto, se han formado alianzas y se ha incrementado la difusión vía redes sociales. Desafortunadamente, los ingresos obtenidos por este medio no dan abasto para cubrir los gastos de la organización, por lo que se buscaron fuentes alternativas. En primer lugar, están las donaciones que, si bien no existe un flujo constante de estas, se han realizado dos campañas virtuales para recaudar fondos. Por otra parte, Huertomanías participó en un concurso nacional organizado por COFA, ganando fondos para infraestructura. Además, participó en un concurso internacional de la organización Ember, que apoya a proyectos de salud mental basados en la comunidad. Huertomanías fue uno de los cinco ganadores seleccionados de más de seiscientos participantes. De esta manera, se empezó a trabajar con Ember en el 2020 y, si bien esta colaboración no brinda un aporte económico, se fortalece la organización brindando capacitaciones y realizando conexiones estratégicas. Todos estos aportes han sido de gran ayuda, sin embargo, todavía existen dificultades a la hora de reunir los fondos suficientes para que los socios tengan una fuente estable de ingresos.

Tomando esto en consideración, Huertomanías tiene como objetivo principal a corto plazo encontrar la manera de tener estabilidad financiera. Ya que, participar en concursos para obtener fondos significa invertir una gran cantidad de tiempo de planificación y toma mucho trabajo que la organización no tiene. Para lograr esto se busca diversificar los productos y talleres, tal vez implementar nuevos servicios y promocionarlos aún más por redes sociales. Por ejemplo, Huertomanías ha generado una alianza estratégica con la Universidad San Francisco de Quito, lo que les ha permitido trabajar en conjunto con estudiantes para generar material y poder usarlo como fuente de ingreso. Por ahora, el único proyecto que se ha generado fue “El derecho a la locura”, por un grupo de estudiantes de la USFQ. Este es un curso enfocado en la inclusión laboral de personas con discapacidad

psicosocial, y tiene como población objetivo al área de recursos humanos de diversas empresas.

Una vez alcanzada la estabilidad económica, el objetivo a mediano plazo consiste en diversificar el emprendimiento. Es decir, que ya no sea únicamente un huerto, sino también abrir otro tipo de emprendimiento. Esto generaría más oportunidades laborales y les brindaría a los socios la oportunidad de escoger en qué quisieran trabajar, aumentando su autonomía. Por último, el objetivo que se tiene a largo plazo es continuar con lo que han creado hasta el momento y, adicionalmente, generar un espacio de entrenamiento y capacitación laboral. De esta manera las personas con discapacidad psicosocial tendrán las herramientas necesarias para competir en el mercado laboral y aumentar la probabilidad de que consigan empleo.

### **Descripción del desafío**

Huertomanías, con el afán de diversificar sus ingresos, ha pedido nuestro apoyo con la elaboración de un curso compuesto por varios módulos sobre diversidad e inclusión, para poder venderlo a empresas y organizaciones interesadas. En convenio con la carrera de psicología se generó previamente un curso para recursos humanos llamado “El Derecho a la Locura”. Este curso cuenta con 4 módulos, los cuales consisten de 6 puntos de contenido cada uno. El módulo 1 se titula Normativa Relacionada con la Inclusión, que es una introducción a la legislación nacional que trata temas sobre discapacidad. El módulo 2, Estigmas en la Discapacidad Psicosocial, habla sobre los estigmas relacionados a la salud mental y prácticas que pueden promover la inclusión. El módulo 3, llamado Cuidados Colectivos en la Diversidad, aborda temas como la empatía, inclusión y cuidados colectivos. Por último, el módulo 4, con título Procesos Inclusivos de Recursos Humanos, es un enfoque directo a este público objetivo, en el cual se trata temas de reclutamiento, selección y capacitación relacionados a la importancia de incluir personal con discapacidad dentro de una organización.

Hemos identificado con Huertomanías una nueva oportunidad de hacer un nuevo curso complementario, pero independiente del anterior, dirigido a los compañeros de personas con discapacidad, especialmente, personas con discapacidad psicosocial. El objetivo es crear un curso en línea autodidacta que permita a una organización, en sus esfuerzos de diversidad, empezar a contratar personas con discapacidades psicosociales. Para esto, tomamos en cuenta la realidad de que integrar a una persona con discapacidad psicosocial no es fácil, ya que el ser humano tiende a tener miedo a lo que es diferente. Es por esto, que este curso será un proceso psicoeducativo para las personas de las organizaciones que ahora, o en un futuro, puedan integrar a personas con discapacidad psicosocial, incluyendo trastornos como esquizofrenias, bipolaridades, depresiones mayores. Esto, con el fin de que las personas

se familiaricen con los conceptos y que comprendan el significado de salud mental y de verdadera inclusión. Estas personas deberán tener un mínimo de conocimiento sobre habilidades tecnológicas para usar un LMS (learning management system) y una herramienta interactiva como Genially.

### **Resumen de entrevistas**

Para entender mejor el desafío, entrevistamos a 15 personas, de las cuales 10 eran personas que habían sido compañeros de una persona con discapacidad, 2 eran expertos en inclusión laboral, y 3 eran personas con discapacidad psicosocial que habían tenido una experiencia de trabajo. Les preguntamos cómo ha sido su experiencia en cuanto a la inclusión laboral de personas con discapacidad, con qué barreras se han encontrado, y qué recomendaciones darían para crear un ambiente laboral diverso y realmente inclusivo (Anexo 1- preguntas de las entrevistas).

Debido a que el público objetivo de nuestro curso son los compañeros de trabajo de las personas con discapacidades, su conocimiento sobre estos temas es fundamental. Al conversar con estas personas y comprender sus diferentes perspectivas y vivencias, se observó que un punto en común entre ellas es que, si bien se incluye a las personas con discapacidad en el lugar de trabajo, no se las tiene en cuenta para actividades ajenas a él. Esto se debe a que los compañeros de trabajo asumen automáticamente que estas personas no quieren participar en eventos externos, lo que impide la verdadera inclusión laboral y refuerza la barrera que existe entre compañeros.

Además, como se encontró en la revisión de la literatura, los trabajadores con discapacidades psicosociales pueden desempeñarse de la misma manera que el resto de sus colegas cuando hay un ajuste adecuado entre sus capacidades y los requerimientos del puesto. Sin embargo, debido al estigma y la falta de información, sus compañeros de trabajo pueden tener conceptos erróneos sobre sus capacidades. Esto se confirmó en las entrevistas, ya que se



evidenció que las empresas no cuentan con las herramientas necesarias para informar y capacitar a sus trabajadores, lo que provoca que actúen en base a lo que creen que es mejor para sus compañeros. Por tanto, a las personas con discapacidad se les ofrece una ayuda constante incluso cuando no es necesaria, lo que genera distracciones e impide que alcancen su máximo potencial.

Finalmente, los entrevistados demostraron que la experiencia de trabajar con personas con discapacidad les ha brindado beneficios tanto a nivel profesional como personal. Los entrevistados coinciden con la revisión de la literatura, ya que expresan que la diversidad puede traer diferentes perspectivas e ideas innovadoras al equipo de trabajo. Por otro lado, al trabajar con estas personas, los entrevistados comentan que aprendieron a comunicarse y comportarse de manera más empática, lo que influyó positivamente en su ritmo de trabajo y su interacción con otras personas.

Después de entrevistar a los compañeros de personas con discapacidad, se entrevistó a 3 personas con discapacidad psicosocial que han tenido experiencias laborales. Para estas entrevistas, se recogió el testimonio de Christian, Julio y Fabián, quienes actualmente pertenecen a la organización Huertomanías. Todos los entrevistados coincidieron que el trabajo ha sido un punto fundamental en sus vidas pero que, sin embargo, ha estado lleno de barreras que les han imposibilitado poder desarrollarse en ese ámbito. Por otro lado, manifestaron que el conseguir un trabajo les ha proporcionado una gran sensación de bienestar y utilidad, ya que han podido volver a sentir confianza y seguridad en sus talentos y capacidades.

A pesar de que la reinserción laboral ha sido positiva, los entrevistados reflejan una clara frustración por todos los impedimentos a los que han estado expuestos cuando se enfrentan al gran reto de conseguir trabajo, debido a su discapacidad social y el estigma que hay a su alrededor. En sus varios intentos de aplicar a diferentes empresas, se han topado

con muchos prejuicios y discriminación relacionados con su condición, ya que se asume que por el hecho de padecer un trastorno mental, no están capacitados para ejercer ningún puesto. Adicionalmente, consideran que ni siquiera las instalaciones de uso público de los distintos lugares de trabajo son adecuadas para personas con discapacidad.

Un caso excepcional es el de Fabián, quien ha trabajado previamente para distintas empresas, sin embargo, ha sido despedido de sus trabajos por no poder rendir en ellos. Lo particular de este caso es que él expresa haberse sentido incluido en las diferentes organizaciones en donde trabajó, ya que nunca reveló que tenía un trastorno. De haberse divulgado esta información, no hubiese sido contratado o tenido un trato igualitario.

Para finalizar, todos mencionaron que la gente todavía tiene muy presente la idea de ver a las discapacidades como un tabú, considerando al otro como alguien diferente a lo “normal”, quien es comúnmente excluido. Expresaron que se han visto discriminados, siendo este un concepto muy recurrente durante todas las entrevistas. Describen haberse sentido mal observados, criticados, vistos como extraños y en sus propias palabras, como un bicho raro. Es importante también agregar que todos resaltan que nunca antes habían sentido la verdadera inclusión laboral hasta llegar a trabajar en Huertomanías. Resaltan muy positivamente que se sienten o se sintieron a gusto trabajando en Huertomanías y que este modelo de trabajo debería ser replicado por las empresas.

De la entrevista a profesionales, se observaron dos perspectivas opuestas, que aportan de manera significativa al cumplimiento de nuestro objetivo. Por un lado, Bernardo Ruales, máster en psicología industrial y organizacional, entiende y defiende la necesidad de educar en temas de diversidad e inclusión. Sin embargo, se presentó en contra del enfoque de educar directamente sobre estos temas. Desde su perspectiva, al hablar explícitamente sobre inclusión se asume que existen personas diferentes, que salen de la norma, lo cual segmenta y excluye. Además, mencionó que generalmente quien educa sobre inclusión o diversidad lo

hace desde una posición de poder, al ser parte de un grupo privilegiado. Por tanto, al hablar explícitamente sobre inclusión, el objetivo resulta ser contra intuitivo: las personas que son parte de una minoría saben que son apuntadas y vistas como diferentes. En su opinión, a los miembros de las empresas se les debe enseñar sobre inclusión “bajo el radar”, de manera implícita, brindándoles herramientas enraizadas en el respeto, para que luego repliquen esto con personas diversas. Se les debe explicar de estos temas como si ellos estuviesen a punto de tratar con un cliente o familiar, alguien común.

Por otro lado, Estefanía Sevilla, máster en neuropsicología, piensa que es un hecho que la otredad existe, y que esta no se debe invisibilizar, sino que se debe aceptar, respetar y aprovechar. Sostiene que hacer un curso sobre inclusión laboral para personas con discapacidad psicosocial es un tipo de discriminación positiva, pero que es necesario: lo único que se busca es que las minorías tengan un punto de partida igual al del resto. Algunas personas con discapacidad psicosocial requieren de apoyos para poder trabajar apropiadamente. Si se invisibilizan sus diferencias, no se satisfacen sus necesidades, y se les deja en un punto de partida por detrás del resto. La experta mencionó que muchas veces la condición de las personas con discapacidad psicosocial es notoria, y que es preferible que sus compañeros de trabajo sepan a qué se deben estas conductas, en lugar de que piensen que son personas “raras” y las critiquen. Sin embargo, también mencionó que el curso no se debe dirigir a ayudar a las personas con discapacidad psicosocial a desenvolverse mejor, sino a ayudarles a las empresas a mantener un mejor ambiente laboral, que aproveche al máximo las capacidades de todos sus colaboradores. La psicoeducación sobre las discapacidades psicosociales, y sobre cómo tratar con ellas, es clave para eliminar el tabú que existe en la sociedad ecuatoriana sobre las mismas y fomentar la inclusión laboral de personas diversas.

A pesar de tener perspectivas opuestas, los 2 entrevistados coinciden en que no se debe asumir que las personas con discapacidad son limitadas, ni que requieren de ayuda. En

su lugar, se debe entender que las personas con discapacidad son autónomas; se les debe preguntar si quieren ayuda o no, y cómo se les puede ayudar. Si ellas no quieren ayuda, se debe respetar su derecho a decir que no. También, los 2 entrevistados coinciden en que las personas con discapacidad tienen el derecho de mantener su condición confidencial. Además, concuerdan en que existe evidencia empírica de que la diversidad en las empresas mejora la innovación y el desempeño de las mismas. Mientras más heterogéneo sea un grupo laboral, y mientras mejor vista sea la diversidad en una empresa, esta tiene una mayor probabilidad de éxito y una mayor conexión con sus clientes. La diversidad debe empezar desde los cargos más altos, e inicia en el proceso de selección de personal: las empresas deben contratar a personas que sepan que van a ser respetuosas con grupos diversos.

Al momento de desarrollar el curso, nos encontramos con tres desafíos que tuvimos que superar para cumplir el objetivo propuesto.

## Desafíos y soluciones

### **Desafío 1: Dificultad para generar engagement para cursos en línea.**

Si bien hacer un curso autodidacta es efectivo porque implica que cada persona puede realizarlo en función de su disponibilidad de tiempo, estos no logran altos niveles de *engagement* con la audiencia, porque requieren mucha constancia y autorregulación para ser cumplidos en su totalidad. Por lo general, las personas no sienten una fuerte motivación por aprender mediante este tipo de cursos, y pueden verlos como aburridos e innecesarios.

Propuesta 1: En base a la entrevista a Estefanía Sevilla, se propone mejorar el *engagement* de este curso haciéndolo en base a incentivos y brindando una motivación real a la audiencia para realizarlo. Según la experta, las personas se sienten más motivadas para hacer algo cuando están informadas de los beneficios de dicha acción y, por el contrario, se sienten menos motivadas si hacen algo por obligación, o porque no hacerlo podría tener consecuencias negativas. Se propone que el curso tenga motivadores intrínsecos y extrínsecos. En cuanto a la motivación intrínseca, el curso debe basarse en la curiosidad de quienes lo realizan y en el beneficio que la diversidad e inclusión aporta a las empresas; no en la obligación legal que existe de contratar a minorías. Además, debe basarse en las necesidades específicas que ha enfrentado la audiencia del curso; por ejemplo, en el malestar que han sentido al no saber trabajar con una persona con discapacidad. Como componente de motivación extrínseca, se propone entregar premios a los alumnos con mejores puntuaciones en el curso. Ahora, para dar a la audiencia una motivación real para realizar el curso, este debe cubrir las necesidades reales de la empresa. Es decir, se debe explicar que el curso beneficia a la organización al convertirla en una mejor marca empleadora, lo que le permitirá atraer y retener al mejor talento. Además, se debe hacer énfasis en que algunas empresas ya han contratado a personas con discapacidad, y que podrían tener muchas más ganancias si permitirían que dichos colaboradores se desarrollen y exploten sus capacidades en un

ambiente laboral inclusivo. Asimismo, se debe explicar sobre la diversidad y sus beneficios, pero sobre todo se debe enfatizar que nadie está exento de sufrir una discapacidad psicosocial, por lo que un equipo de trabajo se desempeñará mejor si está preparado para aceptarla. Es fundamental hablar de la importancia de saber cómo apoyar a una persona con discapacidad psicosocial en una emergencia, y que los colaboradores tengan una idea básica de cómo reaccionar ante ella.

### **Desafío 2: Negación de las empresas respecto a su falta de inclusión.**

Muchas empresas, por marketing, se venden a sí mismas como inclusivas, pero en realidad no lo son, y niegan que dentro de su compañía existen prejuicios, estigmas, y condiciones laborales injustas. Varias empresas solo cumplen la cuota legal de contratar a cierto número de colaboradores con discapacidad, pero no los incluyen en la empresa realmente: los contratan pero toman actitudes totalmente discriminatorias, por ejemplo, no les permiten trabajar porque subestiman sus capacidades. Además, varias organizaciones que dicen ser inclusivas, no tienen ningún colaborador que forme parte de una minoría en un cargo de alta responsabilidad, sino que se valen del término exclusivamente para cumplir con un reglamento o tener mejor prestigio en el medio.

Propuesta 2: Se propone abordar el curso desde la perspectiva de sumar nuevas ideas y ser un apoyo para las empresas, evitando acusarlas de ser un ente que discrimina. Dentro del curso se propone incluir temas de autoevaluación, para identificar y concientizar actitudes discriminatorias, y el miedo a relacionarse con personas consideradas diferentes. El objetivo es que dicha propuesta pueda servir como herramienta de introspección, y se logren transmitir los contenidos del curso de manera más profunda y personal. Por ello, apostamos por la psicoeducación dentro de las organizaciones; sin embargo, también es clave compartir con las mismas la idea de que este curso las puede ayudar a ser un mejor lugar para trabajar. El modelo médico, como explica Estefanía Sevilla, ha llevado a la sociedad a asumir que una

persona con discapacidad es limitada o que no puede hacer algo, cuando esto no es así. Es verdad que existe una otredad y se la reconoce como parte de la discriminación positiva, pero una real inclusión sólo es posible cuando la sociedad, y en este caso un lugar de trabajo, es consciente de sus propios sesgos y tiene una verdadera intención de corregirlos y actuar proactivamente.

### **Desafío 3: ¿Cómo ofrecer la experiencia Huertómana mediante un curso en línea?**

Resulta complicado explicar la experiencia Huertómana únicamente con palabras, pues esta se debe vivir presencialmente para realmente entender en qué consiste y cómo funciona esta organización. Para facilitar la comprensión del proyecto, Huertomanías abre sus puertas al público, para que este pueda conocer sobre el trabajo que realizan y tener contacto directo con sus socios, permitiendo a los visitantes abrir los ojos y darse cuenta que, el hecho de tener una discapacidad no los hace menos capaces y no los hace menos humanos. Además, como se menciona previamente en la revisión de la literatura, la mejor manera de romper el estigma es mediante contacto directo y, eso es lo que te ofrece esta experiencia.

Propuesta 3: Para lograr una integración de conocimientos, se propone que adicionalmente al curso en línea asincrónico, exista un componente sincrónico del curso, en el que se enganche a la audiencia a participar de una experiencia presencial dentro de Huertomanías. Esto podría significar ser parte de una visita guiada al huerto de aproximadamente dos horas.

Consideramos esta parte como esencial dentro del curso para que las personas puedan vivir y experimentar de primera mano el trabajo de la organización y todo lo que implica su labor.

## Conclusiones

Huertomanías es un proyecto que abre las puertas a personas con discapacidad psicosocial que, por su condición y el estigma que les rodea, no han podido encontrar empleo. Sin embargo, con el tiempo Huertomanías se ha convertido en mucho más que una organización, ya que ahora es una comunidad donde todos son tratados por igual y donde las personas pueden expresarse sin miedo a ser juzgadas. Como forma de apoyar este proyecto, nuestro reto central fue crear un curso online autodidacta que facilite la inserción de personas con discapacidad psicosocial en el ámbito laboral.

La diversidad es importante en un grupo de trabajo y puede significar una gran ventaja dentro de las empresas. Por tanto, es necesario visibilizar estos temas para que las organizaciones comiencen a promover entornos diversos. Asimismo, es fundamental que las personas con discapacidad no sean vistas como objetos de cuidado, sino como personas con derechos. En cuanto al estigma, este tema sigue siendo uno de los principales motivos de división entre grupos, ya que hay quienes lo siguen impulsando. Este problema se ve agravado por los medios de comunicación, que se encargan de etiquetar a las personas con discapacidad como "locas", "peligrosas", "inútiles", etc.

Con respecto al modelo teórico del conflicto intergrupalo, sus principios fundamentales afirman que las personas que pertenecen a determinados grupos sociales tienden a intentar que su grupo tenga valoraciones positivas, para lo cual establecerán comparaciones intergrupales y, a su vez, generarán conflictos. Estos conflictos pueden darse en diferentes contextos, por lo que no se trata de negarlos sino de transformarlos y considerarlos como una oportunidad de mejora.

La inclusión laboral no solo implica que las personas con problemas de salud mental tengan acceso a oportunidades laborales, sino que también se apliquen estrategias para que estas personas se sientan bien y mantengan sus puestos de trabajo. Por tanto, modelos de



inclusión laboral como el Empleo con Apoyo deben ir acompañados de estrategias para reducir el estigma, como recibir capacitaciones en grupo, escuchar los testimonios de los empleados con discapacidad y trabajar los prejuicios tanto personales como colectivos.

También hay que ser consciente de los sesgos en el proceso de contratación, ya que ponen a las personas con discapacidad en desventaja y limitan la diversidad en el lugar de trabajo.

La inclusión de personas con discapacidad puede resultar difícil porque no se les trata igual que a sus compañeros y se espera poco de ellos. Esto, además del acoso y la exclusión del trabajo, puede afectar la dinámica de la organización y de los trabajadores. Sin embargo, al combatir la discriminación y el estigma con estrategias efectivas, se pueden obtener grandes beneficios como un ambiente de trabajo más agradable, un mejor trabajo en equipo, una mayor productividad y el desarrollo de habilidades útiles tanto para el aspecto profesional como personal.

Tras revisar la literatura, se elaboró una tabla con ejemplos de empresas que tienen buenas prácticas de inclusión laboral y un resumen de las entrevistas realizadas a compañeros de personas con discapacidad, expertos en inclusión laboral y personas con discapacidad psicosocial que han tenido experiencia laboral. Esto permitió una mejor comprensión de este problema y fue posible identificar los desafíos que enfrentamos al crear un curso interactivo sobre diversidad e inclusión. El primer desafío encontrado fue la dificultad de generar *engagement* en un curso autodidacta, por lo que se propuso que el curso tuviera motivadores extrínsecos e intrínsecos. El segundo desafío es la negación de las empresas respecto a su falta de inclusión, lo que llevó a la propuesta de que el curso se abordara desde la perspectiva de sumar nuevas ideas y ser un apoyo a las empresas, evitando acusarlas de discriminación. El último desafío fue encontrar la manera de ofrecer la experiencia Huertómana a través de un curso online, para lo cual se propuso que, además del curso online, se animara a la audiencia a participar en una visita guiada a Huertomanías.

A lo largo de este proyecto se han comprobado los beneficios de incluir a las personas con discapacidad en el entorno laboral, tanto para las organizaciones como para sus integrantes. También se ha enfatizado el papel fundamental de cada integrante de la empresa, desde Recursos Humanos hasta compañeros de personas con discapacidad, para fomentar una cultura inclusiva que celebre el aporte único y valioso que cada uno tiene para ofrecer.

## Referencias

- Adiarana, R., Awanis, N., Azka, K. y Pipin, S. (2018). Effective recruitment and selection process. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 32(3). ISSN 2651-4451. <https://turkjphysiotherrehabil.org/pub/pdf/321/32-1-756.pdf>
- Agudelo, M., Casas, E., Tovar, A. y Villadiego, E. (2017). *Guía para la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral* [Tesis de grado, Universidad Sergio Arboleda]. Repositorio institucional Universidad Sergio Arboleda. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1005/Gu%C3%ADa%20para%20la%20inclusi%C3%B3n%20de%20personas%20con%20discapacidad%20en%20el%20%C3%A1mbito%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.). <https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596>
- Ankersen, P. y Bjørnholt, P. (2020). Group conflict: Experiment in group conflict by Sherif. *ManageMagazine*. <https://www.ucviden.dk/en/publications/group-conflict-experiment-in-group-conflict-by-sherif>
- Arca Continental. (2020). *Política de inclusión y diversidad*. [https://www.arcacontal.com/media/363537/pol\\_tica\\_inclusi\\_n\\_y\\_diversidad\\_final.pdf](https://www.arcacontal.com/media/363537/pol_tica_inclusi_n_y_diversidad_final.pdf)
- Arenas, A. D. P. y Melo-Trujillo, D. E. (2021). Una mirada a la discapacidad psicosocial desde las ciencias humanas, sociales y de la salud. *Hacia la Promoción de la Salud*, 26(1), 69-83. <https://doi.org/10.17151/hpsal.2021.26.1.7>
- Arias, E. y Rodríguez, S. (2019): Proyecto estigmatismo. *Universidad Complutense de Madrid*. <https://www.contraelestigma.com/wp-content/uploads/2018/10/20190704-Informe-Final-Estigmatismo.pdf>
- Audette, N., Horowitz, J. y Michelitch, K. (2020). Personal narratives reduce negative attitudes toward refugees and immigrant outgroups: Evidence from Kenya.

<https://cpb-us-e1.wpmucdn.com/sites.dartmouth.edu/dist/9/452/files/2020/07/Personal-Narratives.pdf>

- Babik, I. y Gardner, E. (2021). Factors affecting the perception of disability: A developmental perspective. *Frontiers in Psychology, 12*.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.702166>
- Bahamonde, M. (2018). *La inclusión laboral para la promoción de autonomía en personas con trastornos mentales graves* [Tesis de pregrado, Universidad San Francisco de Quito]. Repositorio Digital USFQ.  
<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7506/1/139340.pdf>
- Baron, L. y Zapata, G. (2017). Los sesgos cognitivos: de la psicología cognitiva a la perspectiva cognitiva de la organización y su relación con los procesos en la toma de decisiones gerenciales. *Ciencia y Sociedad, 43*(1).  
<http://dx.doi.org/10.22206/cys.2018.v43i1.pp31-48>
- Baker, D., Schmaling, K., Carlisle, K., Blume, A. y Boose, R. (2016). Defining diversity: A mixed-method analysis of terminology in faculty applications. *The Social Science Journal, 53*(1), 60-66. <https://doi.org/10.1016/j.soscij.2015.01.004>.
- Bautista, M (2017). *Estigma negativo y enfermedad mental: impacto en personas con esquizofrenia y su entorno*. [Tesis de pregrado, Universidad de la República Uruguay]. Conocimiento Libre Repositorio Institucional.  
<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/10965/1/Bautista%20De%20los%20Santos%2c%20Mauricio%20Nicol%c3%a1s.pdf>
- Böhm, R., Rusch, H. y Baron, J. (2020). The psychology of intergroup conflict: A review of theories and measures. *Journal of Economic Behavior and Organization, 178*, 947-962. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2018.01.020>

- Blanco, F. (2017). Cognitive bias. En J. Vonk y T.K. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of Animal Cognition and Behavior*. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-47829-6\\_1244-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47829-6_1244-1)
- Broke, S., Rudisill, M. y Russell, J. (2019). Recognizing the impact of bias in faculty recruitment, retention, and advancement processes. *Kinesiology Review*, 8(4), 291-295. <https://doi.org/10.1123/kr.2019-0043>
- Brown, J. (2017). *Inclusion: Diversity, the new workplace & the will to change*. Publish Your Purpose Press.
- Brown, R. (2020). The origins of the minimal group paradigm. *History of Psychology*, 23(4), 371–382. <https://doi.org/10.1037/hop0000164>
- Butera, F. y Buchs, C. (2019). Social interdependence and the promotion of cooperative learning. En Sassenberg, K. y Vliek, M. (Eds.), *Social Psychology in Action* (pp. 111-127). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-13788-5\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-030-13788-5_8)
- Cabeza, M. (2019). *Escuchando las voces de las mentes otras: Análisis crítico del concepto de discapacidad psicosocial* [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/69737>
- Cambridge University Press. (2021). Tokenism. En *Cambridge Dictionary*. Recuperado el 10 de noviembre de 2021, de <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/tokenism>
- Cardozo, M., Rodríguez, M. y Centurión, C. (2017). Experiencias de personas con discapacidad psicosocial acerca de la inserción laboral. *Revista Científica de la UCSA*, 4(3), 3-11. [https://ucsa.edu.py/year/wp-content/uploads/2017/12/1.-AO\\_Cardozo-Maidana-JN\\_3-11.pdf](https://ucsa.edu.py/year/wp-content/uploads/2017/12/1.-AO_Cardozo-Maidana-JN_3-11.pdf)
- Carmona, V. (2018). *Eficacia de los modelos de rehabilitación vocacional y necesidades de soporte al empleo en personas con esquizofrenia* [Tesis doctoral, Universidad de Barcelona].

- Carmona, V., Gómez, J., Huedo, T. y Rojo, J. (2017). Employment outcomes for people with schizophrenia spectrum disorder: A meta-analysis of randomized controlled trials. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30(3), 345-366. <https://doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01074>
- Centers for Disease Control and Prevention. (2018). Cognitive disability most common in younger adults; mobility disability most common for others. *CDC Newsroom*. <https://www.cdc.gov/media/releases/2018/p0816-disability.html>
- Chang, N., Pérez, V. y Ribot, V. (2018). Influencia del estigma social en la rehabilitación y reinserción social de personas con esquizofrenia. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 17(5), 705-719. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2018000500705](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2018000500705)
- Chita, K. y Chatra, M. (2017). Organizational culture and its influence on workplace diversity and inclusion. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 8(8), 1032-2038.
- Cieza, A., Sabariego, C., Bickenbach, J. y Chatterji, S. (2018). Rethinking disability. *BMC Medicine*, 16(14). <https://doi.org/10.1186/s12916-017-1002-6>
- Clausen, T., Conway, P., Burr, H., Kristensen, T., Hansen, S., Garde, A. y Hogh, A. (2019). Does leadership support buffer the effect of workplace bullying on the risk of disability pensioning? An analysis of register-based outcomes using pooled survey data from 24,538 employees. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(7), 941–948. <https://doi.org/10.1007/s00420-019-01428-1>
- Cletus, H., Mahmood, N., Umar, A. y Ibrahim, A. (2018). Prospects and challenges of workplace diversity in modern day organizations: A critical review. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 9(2), 35–52. <https://doi.org/10.2478/hjbpa-2018-0011>

- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2021). Estadísticas de discapacidad. *Gobierno del Ecuador*. <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2021). Personas con discapacidad laboralmente activas. *Gobierno del Ecuador*. <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Constitución de la República del Ecuador [Const]. Art. 47. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).
- Cook, L., von Schrader, S., Malzer, V. y Mimno, J. (2019). Unwelcoming workplaces: bullying and harassment of employees with disabilities. En Bruyère, S. M. (Ed), *Employment and Disability: Issues, Innovations, and Opportunities Volumes* (pp. 129-154). Labor and Employment Research Association.
- Cox, W. T. y Devine, P. G. (2019). The prejudice habit-breaking intervention: An empowerment-based confrontation approach. En *Confronting prejudice and discrimination* (pp. 249-274). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-814715-3.00015-1>
- Cuadrado, I. (2021). El viaje hacia el conflicto intergrupal: procesos psicosociales implicados en su origen y mantenimiento. En Migliucci, D. y López, L. (Eds.), *El conflicto humano: Orígenes, dinámicas, secuelas y resolución de los conflictos contemporáneos* (pp. 51-60). Sanz y Torres. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LRclEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA51&dq=conflicto+entre+endogrupo+y+exogrupo+psicolog%C3%ADa+social&ots=tJftgXXANj&sig=2i38FO\\_W7GR7\\_UgMIK2dJZ4D1Lo#v=onepage&q=conflicto%20entre%20endogrupo%20y%20exogrupo%20psicolog%C3%ADa%20social&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LRclEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA51&dq=conflicto+entre+endogrupo+y+exogrupo+psicolog%C3%ADa+social&ots=tJftgXXANj&sig=2i38FO_W7GR7_UgMIK2dJZ4D1Lo#v=onepage&q=conflicto%20entre%20endogrupo%20y%20exogrupo%20psicolog%C3%ADa%20social&f=false)
- Dali, K. (2018). “Culture Fit” as “Anti-Diversity”: Avoiding human resources decisions that disadvantage the brightest. *The International Journal of Information, Diversity, &*

*Inclusion*, 2(4).

<https://jps.library.utoronto.ca/index.php/ijidi/article/view/32199/24588>

Dalton, S. y Villagran M. (2018). Minimising and addressing implicit bias in the workplace.

*Association of College & Research Libraries*.

<https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/17370/19137>

Damen, D., Pollmann, M. M. y Grassow, T. L. (2021). The benefits and obstacles to perspective getting. *Frontiers in Communication*, 6, 104.

<https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.611187>

Dammeyer, J. y Chapman, M. (2018). A national survey on violence and discrimination among people with disabilities. *BMC Public Health*, 18(1).

<https://doi.org/10.1186/s12889-018-5277-0>

Dávila, A., Denti, F., Díaz, S., Gioacchini, C., Hunziker, C., Illanes, M., Sananez, G. y Zárata, J. (2020). Salud mental y estigma: Análisis sobre la formación profesional en Psicología. *Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología, IV Congreso Internacional y VII Congreso Nacional de Psicología, Ciencia y Profesión*, 5(6), 153-167. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/aifp/article/view/31554/32490>

De Dreu, C., Gross, J., Fariña, A. y Ma, Y. (2020). Group cooperation, carrying-capacity stress, and intergroup conflict. *Trends in cognitive sciences*, 24(9), 760-776.

<https://doi.org/10.1016/j.tics.2020.06.005>

Dalton, S., Villagran M. (2018). Minimising and addressing implicit bias in the workplace.

*Association of College & Research Libraries*.

<https://crln.acrl.org/index.php/crlnews/article/view/17370/19137>

Derous, E. y Ryan, E. (2018). When your resume is (not) turning you down: Modelling ethnic bias in resume screening. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 113-130. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.1221>



- Dongrey, R. y Rokade, V. (2019). Knowledge diversity at the workplace: an overview. *Gap Gyan*, 2(1), 67–70. [https://www.gapgyan.org/res/articles/Paper%2012%20\(1\).pdf](https://www.gapgyan.org/res/articles/Paper%2012%20(1).pdf)
- Doyle Guilloud, S. (2019). The right to liberty of persons with psychosocial disabilities at the United Nations: A tale of two interpretations. *International journal of law and psychiatry* 66. <https://doi.org/10.1016/j.ijlp.2019.101497>
- Dricu, M., Bühner, S., Hesse, F., Eder, C., Posada, A. y Aue, T. (2018). Warmth and competence predict overoptimistic beliefs for out-group but not in-group members. *Plos One*, 13(11). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0207670>
- Dricu, M., Schüpbach, L., Bristle, M., Wiest, R., Moser, D. y Aue, T. (2020). Group membership dictates the neural correlates of social optimistic biases. *Scientific Reports*, 10(1139). <https://doi.org/10.1038/s41598-020-58121-4>
- Semana. (2020). *Estas son las nueve empresas más incluyentes del país, según la Andi*. <https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-las-empresas-mas-incluyentes-en-colombia/281684/>
- Estrada, C., Epuyao, A., Salinas, M. y Maldonado, P. (2017). Percepción de conflicto intergrupual y su relación con la adherencia a creencias esencialistas. *Universitas Psychologica*, 16(1). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/647/64750138006/64750138006.pdf>
- Escobedo, V., Ramón, E. y Zumba, T. (2020). La inserción laboral de personas con discapacidad en el campo empresarial. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(3), 38-4. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.3.208>
- Etchezahar, E., Ungaretti, J. y Brussino, S. (2018). La construcción de la identidad social y las relaciones intergrupales. En Barreiro, A. (Ed.), *Representaciones sociales, prejuicio y relaciones con los otros* (pp. 89-106). Unipe Editorial Universitaria. <https://www.researchgate.net/profile/Alicia->

Barreiro/publication/328216544\_Representaciones\_sociales\_prejuicio\_y\_relaciones\_con\_los\_otros\_La\_construccion\_del\_conocimiento\_social\_y\_moral/links/5bbf38bf299bf10101792f8d/Representaciones-sociales-prejuicio-y-relaciones-con-los-otros-La-construccion-del-conocimiento-social-y-moral.pdf#page=89

Fox, A. B., Earnshaw, V. A., Taverna, E. C. y Vogt, D. (2018). Conceptualizing and measuring mental illness stigma: The mental illness stigma framework and critical review of measures. *Stigma and Health*, 3(4), 348–376.

<https://doi.org/10.1037/sah0000104>

Forrester, J. y Vigier., A. (2017). *Diversidad e inclusión en la cultura organizacional* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica de Argentina]. Repositorio Institucional UCA. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/471>

Friedman, C. (2020). The relationship between disability prejudice and disability employment rates. *Work*, 65(3), 591–598. <https://doi.org/10.3233/WOR-203113>

Frederick, D. E. y VanderWeele, T. J. (2019). Supported employment: meta-analysis and review of randomized controlled trials of individual placement and support. *Plos One*, 14(2). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212208>

Friedrich M. (2017). Depression Is the leading cause of disability around the world. *JAMA* 317(15). <https://doi.org/10.1001/jama.2017.3826>

Gammie, E. (2018). Unconscious bias and profesional skepticism. *International Accounting Education Standards Board*. <https://www.cpaireland.ie/CPAIreland/media/Education-Training/Syllabus%20Articles/IAESB-Accounting-Education-Insights-Unconscious-Bias-and-Professional-Skepticism.pdf>

Gap Inc. (2021). *Create for all, with all: Gap Inc. equality & belonging mid-year report 2021*. <https://www.gapinc.com/en-us/values/equality-belonging/equality-belonging-mid-year-report>

- Goswami, S. y Goswami, B. K. (2018). Exploring the relationship between workforce diversity, inclusion and employee engagement. *Drishtikon: A Management Journal*, 9(1), 65–89.
- Gould, R., Harris, S. P., Mullin, C. y Jones, R. (2020). Disability, diversity, and corporate social responsibility: learning from recognized leaders in inclusion. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 52(1), 29-42. <https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr191058>
- Greenwald, A. y Lai, C. (2019). Implicit social cognition. *Annual Review of Psychology*, 71, 419-445. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010419-050837>
- Hampson, M., Watt, B. y Hicks, R. (2020). Impacts of stigma and discrimination in the workplace on people living with psychosis. *BMC Psychiatry*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12888-020-02614-z>
- Harrison, D. A. y Klein, K. J. (2007). What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review*, 32(4), 1199–1228. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.26586096>
- Hernández, A. (2018). *Estigma en la enfermedad mental y su íntima relación con la exclusión social* [Tesis de grado, Universitat Jaume I]. Repositorio UJI. [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/181022/TFM\\_2018\\_JaenHernandez\\_Alicia.pdf?sequence=1](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/181022/TFM_2018_JaenHernandez_Alicia.pdf?sequence=1)
- Herrera, F., Bailenson, J., Weisz, E., Ogle, E. y Zaki, J. (2018). Building long-term empathy: A large-scale comparison of traditional and virtual reality perspective-taking. *Plos One*, 13(10). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0204494>
- Human Rights Council. (2017). Mental health and human rights, A/ HRC/34/32, para. 5. [https://www.un.org/disabilities/documents/reports/ohchr/a\\_hrc\\_34\\_32\\_mental\\_health\\_and\\_human\\_rights\\_2017.pdf](https://www.un.org/disabilities/documents/reports/ohchr/a_hrc_34_32_mental_health_and_human_rights_2017.pdf)

- Humberto, J. (2017). *Percepción de los sesgos en el proceso de selección de personal para un puesto de trabajo del rubro administrativo por los estudiantes de la facultad de administración de una universidad privada de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2879/meneses\\_ojph.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/2879/meneses_ojph.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Jones, A., Finkelstein, R. y Koehoorn, M. (2018). Disability and workplace harassment and discrimination among Canadian federal public service employees. *Canadian Journal of Public Health, 109*(1), 79–88. <https://doi.org/10.17269/s41997-018-0022-0>
- Kalla, J. y Broockman, D. (2020). Which narrative strategies durably reduce prejudice? Evidence from field and survey experiments supporting the efficacy of perspective-getting. *OSF Preprints*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/z2awt>
- Kalla, J. L. y Broockman, D. E. (2020). Reducing exclusionary attitudes through interpersonal conversation: Evidence from three field experiments. *American Political Science Review, 114*(2), 410-425. <https://doi.org/10.1017/S0003055419000923>
- Kaur, G. (2018). *Intragroup and intergroup conflict at work; Psychological distress and work engagement of employees*. [Tesis doctoral, Tanta University].
- Kunst, J. y Obaidi, M. (2020). Understanding violent extremism in the 21st century: the re(emerging) role of relative deprivation. *Current Opinion in Psychology, 35*, 55-59. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2020.03.010>
- Leman, P. y Cameron, L. (2017). Growing up with diversity: Psychological perspectives. *Journal of Community & Applied Social Psychology, 27*(5), 339-346. <https://doi.org/10.1002/casp.2330>
- Ley Orgánica de Discapacidades [LOD]. Art. 45. 25 de septiembre de 2019 (Ecuador).
- Lindsay, S., Cagliostro, E., Albarico, M., Mortaji, N. y Karon, L. (2018). A systematic

- review of the benefits of hiring people with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 28(4), 634–655. <https://doi.org/10.1007/s10926-018-9756-z>
- Lorenzo T. y Coleridge P. (2019). Working together: Making inclusive development a reality. En Watermeyer B., McKenzie J. y Swartz L. (Eds), *The Palgrave Handbook of Disability and Citizenship in the Global South*. Palgrave Macmillan, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-74675-3\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-319-74675-3_17)
- Ludwikowska, K. (2020). “Evidence driven model for the rationality of HR decisions in the organization” Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA). *Wroclaw University of Science and Technology*, 3212-3219. [https://www.researchgate.net/profile/Kamila-Ludwikowska/publication/350008445\\_Evidence\\_Driven\\_Model\\_for\\_the\\_Rationality\\_of\\_HR\\_Decisions\\_in\\_the\\_Organization/links/604b52cfa6fdcc4d3e5a029b/Evidence-Driven-Model-for-the-Rationality-of-HR-Decisions-in-the-Organization.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kamila-Ludwikowska/publication/350008445_Evidence_Driven_Model_for_the_Rationality_of_HR_Decisions_in_the_Organization/links/604b52cfa6fdcc4d3e5a029b/Evidence-Driven-Model-for-the-Rationality-of-HR-Decisions-in-the-Organization.pdf)
- Maeda, K. y Hashimoto, H. (2020). Time Pressure and In-group Favoritism in a Minimal Group Paradigm. *Front Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.603117>
- Mamede, S., Monteiro, S., Norman, G., Sherbino, J., Ilgen, J. S. y Schmidt, H. (2017). The causes of errors in clinical reasoning: cognitive biases, knowledge deficits, and dual process thinking. *Academic Medicine*, 92(1), 23-30. <https://doi.org/10.1097/ACM.000000000000142>
- Marcy, R. y Bayati, A. (2020). How I-O psychology can help in the selection and development of neurodiverse employees. *SIOP White Paper Series*. <https://www.siop.org/Portals/84/docs/White%20Papers/neurodiverse.pdf>
- Mawdsley, H. y Lewis, D. (2017). Lean and mean: how NPM facilitates the bullying of UK employees with long-term health conditions. *Public Money & Management*, 37(5), 317–324. <https://doi.org/10.1080/09540962.2017.1328176>

- Merminod, G. y Burger, M. (2020). Narrative of vicarious experience in broadcast news: A linguistic ethnographic approach to semiotic mediations in the newsroom. *Journal of Pragmatics*, 155, 240-260. <https://doi.org/10.1016/j.pragma.2019.09.001>
- Merriam-Webster. (s.f.). Diversity. En *Merriam-Webster.com dictionary*. Recuperado el 20 de septiembre de 2021, de: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/diversity>
- Meuleman, B., Abts, K., Schmidt, P., Pettigrew, T. y Davidov, E. (2019). Economic conditions, group relative deprivation and ethnic threat perceptions: a cross-national perspective. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 46(3), 593-611. <https://doi.org/10.1080/1369183X.2018.1550157>
- Munuera, F. (2019). *Estigma social en personas que sufren un trastorno mental grave*. [Tesis de grado, Universidad de les Illes Balears]. Repositori Institucional de la UIB. [https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/152732/Munuera\\_Calafell\\_FranciscoJose.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/152732/Munuera_Calafell_FranciscoJose.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nielsen, M., Emberland, J. y Knardahl, S. (2017). Workplace Bullying as a Predictor of Disability Retirement. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 59(7), 609–614. <https://doi.org/10.1097/jom.0000000000001026>
- Nisbet, M. (2020). Against tribal change tribalism: We gamble with the future by dehumanizing our opponents. *Skeptical Inquirer*, 44(1). <https://skepticalinquirer.org/2020/01/against-climate-change-tribalism-we-gamble-with-the-future-by-dehumanizing-our-opponents/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2006). Convention on the rights of persons with disabilities (CRPD). *Department of Economic and Social Affairs*. <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-2.html>
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Disability and health*. <https://www.who.int/news->

room/fact-sheets/detail/disability-and-health

PayPal Jobs. (2021). *Diversity and Inclusion at PayPal*.

<https://www.paypal.com/us/webapps/mpp/jobs/culture>

Pechar, E. y Kranton, R. (2017). *Moderators of intergroup discrimination in the minimal group paradigm: A meta-analysis* [Tesis, Duke University]. Duke Digital Repository.

<https://sites.duke.edu/rachelkranton/files/2016/09/Moderators-of-Intergroup-Discrimination.pdf>

Pérez, M. (2020). *Esquizofrenia: consecuencias del estigma social y la importancia de la rehabilitación* [Tesis de pregrado, Universidad de la República Uruguay].

Conocimiento Libre Repositorio Institucional.

<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/27317>

Pfizer. (2021). *Diversity & inclusion*. <https://careers.pfizer.com/en/diversity-inclusion>

Philips, K. (2017). How diversity makes us smarter. *Greater Good Magazine*.

[https://greatergood.berkeley.edu/article/item/how\\_diversity\\_makes\\_us\\_smarter](https://greatergood.berkeley.edu/article/item/how_diversity_makes_us_smarter)

Potts, L. y Henderson, C. (2020). Moderation by socioeconomic status of the relationship between familiarity with mental illness and stigma outcomes. *Population Health*, (11). <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2020.100611>

Procter & Gamble. (2021). *We are unique and we are united*. <https://us.pg.com/equality-and-inclusion/>

Quiroz, M. (2021). The top 20 Fortune 500 companies on diversity and inclusion. *Fortune*.

<https://fortune.com/2021/06/02/fortune-500-companies-diversity-inclusion-numbers-refinitiv-measure-up/>

Ramos, M., Bennett, M., Massey, D. y Hewstone, M. (2019). Humans adapt to social diversity over time. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(25), 12244-12249. <https://doi.org/10.1073/pnas.1818884116>

- Ringland, K. E., Nicholas, J., Kornfield, R., Lattie, E. G., Mohr, D. C. y Reddy, M. (2019). Understanding mental ill-health as psychosocial disability: Implications for assistive technology. *ASSETS. ACM Conference on Assistive Technologies*, 156–170.  
<https://doi.org/10.1145/3308561.3353785>
- Roberson, Q., Ryan, A. M. y Ragins, B. R. (2017). The evolution and future of diversity at work. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 483-499.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000161>
- Rohwerder, B. (2017). Impact of diversity and inclusion within organizations. *Institute of development and studies*.  
<https://opendocs.ids.ac.uk/opendocs/handle/20.500.12413/13073>
- Saleh, M. y Bruyère, S. (2018). Leveraging employer practices in global regulatory frameworks to improve employment outcomes for people with disabilities. *Social Inclusion*, 6(1), 18–28. <https://doi.org/10.17645/si.v6i1.1201>
- Santamaría, C. (2020). *Estigma social sobre las enfermedades mentales* [Tesis de grado, Universidad de Cantabria]. Repositorio Abierto de la Universidad de Cantabria.  
<http://hdl.handle.net/10902/20077>
- Scheepers, D. y Ellemers, N. (2019). Social identity theory. En Sassenberg, K. y Vliek, M. (Eds.), *Social Psychology in Action* (pp. 129-143). Springer, Cham.  
<http://dspace.library.uu.nl/handle/1874/387902>
- Scott, M., Jacob, A., Hendrie, D., Parsons, R., Girdler, S., Falkmer, T. y Falkmer, M. (2017). Employers' perception of the costs and the benefits of hiring individuals with autism spectrum disorder in open employment in Australia. *Plos One*, 12(5).  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0177607>
- Shakespeare, T. (2017) Understanding disability. En *Disability: the basics*. Routledge.



- Sherif, M., Harvey, O., White, B., Hood, W. y Sherif, C. (1961). *The Robbers Cave Experiment: Intergroup Conflict and Cooperation*. Wesleyan University Press.  
<https://books.google.com.ec/books?hl=en&lr=&id=TmXSNsy95-MC&oi=fnd&pg=PR5&dq=sherif+et+al+1961&ots=Q5UJ9NOErq&sig=zTiqqqEOSo5wUOkDghI7V3pzOkI#v=onepage&q=sherif%20et%20al%201961ed&f=false>
- Sherman, D., Brookfield, J. y Ortosky, L. (2017). Intergroup conflict and barriers to common ground: A self- affirmation perspective. *Social and Personality Psychology Compass*, 11, 1-13. <https://doi.org/10.1111/spc3.12364>
- Stoller, K. (2021). America's best employers for diversity. *Forbes*.  
<https://www.forbes.com/best-employers-diversity/#40f5bd369b9e>
- Sundari, R. (2018). Workplace diversity and its impact on performance of employees. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 10(2), 145–156.
- Sveinsdottir, V., Johnsen, T. L., Fyhn, T., Opsahl, J., Tveito, T. H., Indahl, A., Eriksen, H. R. y Reme, S. E. (2021). Development of the workplace inclusion questionnaire (WIQ). *Scandinavian Journal of Public Health*. <https://doi.org/10.1177/1403494821990241>
- Tajfel, H. (1970). Experiments in intergroup discrimination. *Scientific American*, 223, 96-102.
- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity and social comparisons. En H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups* (pp. 61-76). London: Academic Press.
- Tamunomiebi, M. y John-Eke, E. (2020). Workplace Diversity: Emerging Issues in Contemporary Reviews. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(2), 255–265.
- Thiruvankada, T. y Sampath, k. (2018). Organizational climate for innovation and creativity. *BVIMSR's Journal of Management Research*, 10(2), 165-173.

- Trepte, S. y Loy, L. (2017). Social identity theory and self-categorization theory. *The International Encyclopedia of Media Effects*.  
<https://doi.org/10.1002/9781118783764.wbieme0088>
- Temple, J., Kelaher, M., Brooke, L., Utomo, A. y Williams, R. (2019). Discrimination and disability: Types of discrimination and association with trust, self-efficacy and life satisfaction among older australians. *Australasian Journal on Ageing*, 39(2), 122–130.  
<https://doi.org/10.1111/ajag.12747>
- Udin, S., Suharnomo, S., Yuniawan, A., Wahyudi, S. y Wikaningrum, T. (2017). A systematic literature review of managing workplace diversity for sustaining organizational competitive advantage. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 8(12), 398-406.
- Williams, T. y Hagood, A. (2019). Disability, the silent *D* in diversity. *Library Trends* 67(3), 487-496. <https://doi.org/10.1353/lib.2019.0008>
- Yuknis, C. y Bernstein, E. (2017). Supporting students with non-disclosed disabilities. En Eunyoung K. y Aquino, K. (Eds.), *Disability as diversity in higher education*. Routledge: New York.
- Zhu, X., Law, K. S., Sun, C. T. y Yang, D. (2018). Thriving of employees with disabilities: The roles of job self-efficacy, inclusion, and team-learning climate. *Human Resource Management*, 58(1), 21–34. <https://doi.org/10.1002/hrm.21920>
- 36 empresas incluyentes fueron galardonadas. (s. f.). *Líderes*.  
<https://www.revistalideres.ec/lideres/36-empresas-incluyentes-galardonadas.html>

## Reflexión personal

En la actualidad, se considera que el trabajo en equipo es una competencia fundamental que los profesionales deben tener para ser exitosos en el ámbito laboral. El trabajo en equipo es aquel realizado por un grupo de personas que comparten un objetivo en común, donde cada integrante tiene un rol y una tarea específica, que es complementaria a la del resto de los miembros del equipo (Durán, 2018). Dentro de un equipo, los integrantes interactúan unos con otros, con los aspectos negativos y positivos de cada persona, y se perciben a todos juntos como miembros de una misma unidad que tiene normas de comportamiento y objetivos que cumplir (Durán, 2018). Cabe mencionar que un equipo no es lo mismo que un grupo. Un grupo simplemente consiste en un conjunto de personas que tienen un objetivo en común, donde el trabajo de unos no afecta al trabajo de otros. Por otro lado, en un equipo los miembros funcionan con un liderazgo compartido, y trabajan de manera coordinada, apoyándose mutuamente, buscando lograr un propósito del cual son mutuamente responsables (Ayoví, 2019).

Personalmente, puedo entender que el trabajar en equipo, sobre todo cuando este es diverso, no siempre es una tarea fácil. A veces toma más tiempo tomar decisiones cuando existen varios involucrados con diferentes perspectivas. Además, cuando existen metodologías distintas para realizar las tareas, prioridades diferentes, o tiempos distintos, esto puede ser una causa de conflicto dentro del equipo si no se maneja apropiadamente. Sin embargo, también sé por mi experiencia realizando este proyecto, que el trabajar en equipo tiene muchas ventajas. Algunos de los principales beneficios que identifiqué son: el aumento de la creatividad de mi equipo, la disminución de mis niveles de ansiedad y estrés, la mejoría en la tolerancia hacia las diferencias dentro del equipo, y la mejoría en mis habilidades de comunicación. Noté que en mi equipo todas teníamos fortalezas diferentes. Cuando nos dividimos los roles dentro del equipo, nos aseguramos de que cada miembro tenga un rol que

vaya de acuerdo con sus fortalezas y sus intereses; así, logramos que todas estemos motivadas a realizar nuestro trabajo. Además, hicimos que todos nuestros roles sean complementarios, y con esto logramos que nuestro resultado final sea mucho mejor del que cualquiera de nosotras podría haber logrado por su cuenta. Desde el inicio del trabajo, llegamos a acuerdos sobre las normas y responsabilidades bajo las cuales nos íbamos a regir, lo cual permitió una interacción amena.

Realizando este proyecto de titulación, más allá de lo que aprendí por medio de la investigación, adquirí varias habilidades para mi vida profesional. Por un lado, aprendí a ser mejor miembro de un equipo al trabajar. Aprendí que la comunicación asertiva, la confianza y el compromiso fundamentales al trabajar en equipo. Me di cuenta de que, en un equipo exitoso, el liderazgo se comparte, y se confía en las habilidades de los compañeros. También, aprendí que la clave para que un equipo sea exitoso es que todos los integrantes busquen conseguir la misma meta. En mi equipo, todas estábamos muy interesadas en cumplir el mismo objetivo. Queríamos realizar un trabajo de titulación a tiempo, de excelente calidad, y que genere un impacto en la sociedad. Queríamos apoyar a huertomanías a conseguir recursos, y queríamos concientizar a las empresas ecuatorianas sobre lo que implica una verdadera inclusión laboral.

Finalmente, el mayor aprendizaje que obtuve de realizar este proyecto fue que aprendí a abrazar las diferencias. Tuve la oportunidad de interactuar con los socios de huertomanías y viví de cerca la experiencia Huertómana, con lo cual entendí que un diagnóstico no nos define, que cada persona está loca a su manera, que todos somos diferentes, y que todos merecemos la oportunidad de demostrar nuestras capacidades. Como propone Huertomanías, todos somos capaces hasta que se demuestre lo contrario.

## Referencias

Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Polo De*

*Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 58-76.

<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>

Durán, A. (2018). *Trabajo en equipo* (1era ed.). Editorial Elearning S.L.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GG12DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5>

[&dq=trabajo+en+equipo+exitoso&ots=4Z7E\\_UCSCl&sig=-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GG12DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=trabajo+en+equipo+exitoso&ots=4Z7E_UCSCl&sig=-)

[1zh9Xnz90G2QG1qRfENCoxvXmg#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GG12DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=trabajo+en+equipo+exitoso&ots=4Z7E_UCSCl&sig=-1zh9Xnz90G2QG1qRfENCoxvXmg#v=onepage&q&f=false)

## **Anexo A: Banco de preguntas**

### **Entrevista a personas con discapacidad que han trabajado**

- 1- ¿Cómo lograste conseguir trabajo?
- 2- ¿Cómo te sentiste cuando empezaste a trabajar?
- 3- En tu trabajo, ¿has sido víctima de algún tipo de discriminación? Si la respuesta es sí, ¿quisieras compartirnos cómo fue esta experiencia?
- 4- ¿Consideras que en tu lugar de trabajo las instalaciones de uso público son accesibles para las personas con discapacidad?
- 5- Dentro del ambiente laboral, ¿fuiste incluido a eventos o salidas?
- 6- En base a tu experiencia laboral, ¿cómo son vistas las personas con discapacidad por sus compañeros?
- 7- En base a tu experiencia laboral, ¿alguna vez sentiste que el trato que se te daba era distinto en comparación a los demás trabajadores?
- 8- ¿Alguna vez tus jefes asumieron que no podías hacer algo sin preguntarte si en verdad lo podías hacer?
- 9- En cuanto a la remuneración que recibiste en tu trabajo, ¿te parecía justa?
- 10- ¿Cuál ha sido una barrera a la que te has enfrentado al buscar trabajo?
- 11- ¿Has sentido que tus capacidades y tu talento se aprovechan en los trabajos que has tenido?
- 12- ¿Cómo te gustaría que te traten dentro del ámbito laboral?
- 13- ¿Qué recomendaciones darías para que las empresas puedan lograr una verdadera inclusión de las personas con discapacidad?

### **Entrevista a personas que han trabajado con personas con discapacidad**

- 1- ¿Cómo te sentiste cuando te enteraste que una persona con discapacidad se uniría a tu equipo de trabajo?

- 2- ¿Cómo ha sido tu experiencia trabajando con una persona con discapacidad?
- 3- ¿Qué es lo primero que se te viene a la mente cuando piensas en una persona con discapacidad?
- 4- ¿Qué ha sido lo más difícil de trabajar con personas con discapacidad?
- 5- ¿Crees que habrían diferencias trabajando con personas con discapacidades físicas vs. personas con discapacidades mentales?
- 6- En tu empresa, ¿prefieren contratar a personas con un tipo de discapacidad más que otro? ¿Por qué?
- 7- Si tu empresa no ha contratado a nadie con discapacidad psicosocial, ¿a qué crees que se deba?
- 8- ¿Qué cargos consideras que una persona con discapacidad puede ocupar dentro de una empresa? ¿Qué cargos les asignarías a las personas con discapacidad psicosocial?
- 9- ¿Te parece que existen ventajas o desventajas cuando se trata de contratar a una persona con discapacidad? ¿Y si la persona tuviera una discapacidad psicosocial?
- 10- ¿Has tenido algún acercamiento más allá de lo laboral con algún compañero con discapacidad?
- 11- ¿Qué te hubiera gustado saber antes de trabajar con una persona con discapacidad? ¿Qué te gustaría saber si alguna vez tuvieras que trabajar con alguien con una discapacidad psicosocial?
- 12- ¿Crees que en realidad hay una inclusión de las personas con discapacidad en tu empresa? ¿Por qué?
- 13- ¿Qué recomendaciones darías tú para mejorar la experiencia de inclusión dentro de una empresa?

14- ¿Has recibido alguna capacitación para trabajar con personas con algún tipo de discapacidad?

### **Entrevista a los expertos en inclusión laboral**

- 1- ¿Qué recomendarías tú decirles a las personas que vayan a tener compañeros con algún tipo de discapacidad?
- 2- ¿Qué recomendaciones les darías a las empresas para mejorar la inclusión laboral?
- 3- Si tuvieras que diseñar un curso como el que estamos haciendo nosotras, ¿qué contenido incluirías y qué contenido omitirías?