

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades

Estrategias de inclusión de personas con discapacidad en empresa privada del Ecuador

Estefanía Michelle García Mena

Psicología y Recursos Humanos

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciatura en Psicología y Recursos Humanos

Quito, 23 de agosto de 2020

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades

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

**Estrategias de inclusión de personas con discapacidad en empresa privada del
Ecuador**

Estefanía Michelle García Mena

Nombre del profesor, Título académico

María Cristina Crespo, Dra.

Quito, 23 de agosto de 2020

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 el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Estefanía Michelle García Mena

Código: 00127800

Cédula de identidad: 1716318041

Lugar y fecha: Quito, agosto de 2020

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UNPUBLISHED DOCUMENT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

La inclusión de personas con discapacidad al ámbito laboral es un tema de compromiso social que tiene como responsables al Estado, organizaciones y trabajadores. A pesar de que el marco jurídico ecuatoriano contempla la NO discriminación laboral de personas con discapacidad; la inserción de estas puede generar actos de discriminación o trato inadecuado entre los trabajadores con y sin discapacidad. A través del tiempo, las personas con discapacidad han sido víctimas de prejuicios y discriminación, lo que promueve una imagen negativa de este grupo vulnerable. El término de inclusión es un sistema que promueve acceso y participación recíproca. El presente estudio investiga las estrategias para favorecer al personal con discapacidad de la Empresa S.A. Se realizó un grupo focal de cinco participantes con capacidades especiales; determinándose que las personas con discapacidad no se encontraban incluidas de forma plena y satisfactoria, y por lo cual se propuso un plan para favorecer la inclusión del personal con discapacidad bajo un enfoque de derechos.

Palabras clave: Discapacidad, inclusión, estrategias, personas con discapacidad, vulnerabilidad, ley, derechos.

ABSTRACT

The inclusion of people with disabilities in the workplace is a matter of social commitment for which the State, organizations and workers are responsible. Despite the fact that the Ecuadorian legal framework provides for NON-discrimination of persons with disabilities in the workplace, their inclusion can lead to acts of discrimination or inappropriate treatment between workers with and without disabilities. Over time, people with disabilities have been victims of prejudice and discrimination, which promotes a negative image of this vulnerable group. The term inclusion is a system that promotes reciprocal access and participation. The present study investigates the strategies to favor the personnel with disability of the Company S.A. A focal group of five participants with special capacities was made; determining that the people with disability were not included in a full and satisfactory way, and for which a plan was proposed to favor the inclusion of the personnel with disability under a rights approach.

Key words: Disability, work inclusion, strategies, people with disabilities, vulnerability, law, rights.

TABLA DE CONTENIDO

Desarrollo del Tema	8
Elementos que son importantes para favorecer la inclusión	20
Descripción de la organización	28
Propuesta	30
Conclusiones	36
Referencias bibliográficas (ejemplo estilo APA)	38
Anexo A: informe resultado grupo focal	41

DESARROLLO DEL TEMA

Concepto de discapacidad

El concepto de discapacidad evoluciona constantemente, y es así, que en la convención de la ONU del año 2018 se instauró un concepto integral en el que se deja clara la necesidad de que las personas con discapacidad tienen derechos y deben ser reconocidos, visibilizando las barreras que impiden la igualdad. En esta convención se estableció que el concepto de discapacidad ha evolucionado, dando como producto la interacción existente entre las personas que poseen deficiencias y limitaciones en su entorno, consideraciones que no contribuyen a que se desarrolle una participación plena y efectiva lo que provoca desigualdad (ONU, s.f.).

La OMS a través de un informe del año 2011 afirma que la discapacidad sigue siendo un desafío para todos los países, dado que existe desigualdad y estigmatización (OMS,2011). Los grupos más vulnerables y marginado son las personas con discapacidad, y no cuentan con políticas de Estado que contribuya a mejorar su estilo de vida. En los últimos años se han realizado esfuerzos para visibilizar los derechos de este grupo, entre los cuales se incluye la protección y el establecimiento de oportunidades tanto académicas como laborales (OMS,2011); si bien es cierto que se ha visibilizado esta problemática a nivel mundial no se logrado insertar verdaderamente a este gran conglomerado en las diferentes esferas del quehacer social como en el ámbito laboral, asistencia educativa, movilización, asistencia médica y asistencia familiar, es decir, existen las políticas de estado a nivel mundial pero las aplicaciones de estas no aparecen en la práctica (OMS, 2011).

Dentro del contexto internacional deben existir políticas concretas para la protección de las personas con discapacidad haciendo cumplir sus derechos civiles, económicos, culturales, sociales y políticos, basados en tres principios fundamentales como: integración, igualdad y la

no discriminación; tomando en consideración los grandes porcentajes de la población mundial con discapacidad y que actualmente llegan al 15%, esto es aproximadamente más de 1000.000.000 de personas que poseen cierto grado de discapacidad en el mundo, con la agravante de que este índice de discapacidad va en aumento en relación directa a la prevalencia de poblaciones vulnerables como son las sociedades de países en desarrollo (OMS, 2011).

Según la CEPAL en América Latina y el Caribe el panorama de la discapacidad acorde a las estadísticas es complejo, aproximadamente el 12% de la población tendrá algún tipo de discapacidad, esto implica que 66 millones de personas requerirán de servicios e infraestructura de acuerdo a su discapacidad (CEPAL, 2014).

El informe analiza otros aspectos que según la OMS están relacionados con la falta de trabajo para las personas que poseen algún tipo de discapacidad. Según este organismo la posibilidad de que una persona con discapacidad cuente con un empleo es mucho menor en relación a una persona sin discapacidad. pues la tasa de empleo para las personas con discapacidad es del 44%, mientras que para las personas sin discapacidad es del 75%; lo que muestra una grave desigualdad para la población con discapacidad (OMS, 2011).

Una de las barreras que existe en la sociedad es la falta de empleo, la cual afecta más a las personas con discapacidad, este factor está relacionado directamente a la pobreza y al aumento de la inequidad social, factor que no ha sido tomado en cuenta por los diversos organismos internacionales, que han permitido este desequilibrio económico en las sociedades (Alcover & Pérez, 2011).

De acuerdo al informe de la OMS en el año 2011 se destaca que alrededor del 80% de personas con discapacidad están desempleados y una de las razones por las cuales no se integran a la fuerza laboral es la carencia de transporte adecuado a sus necesidades, esta es una problemática

social que deja en evidencia la falta de prevención evitando que este grupo vulnerable mejore sus condiciones de vida (OMS, 2011).

El tema de la discapacidad en el Ecuador como en todos los países del mundo es inherentemente ligado a la conquista de los derechos humanos, estos derechos tienen la supremacía de ser tratados y solucionados con preferencia, porque tienen el carácter de prevalencia de la dignidad del ser humano (Espinosa & gallegos, 2018).

Según las estadísticas del CONADIS del año 2019, 75.442 personas con discapacidad se encuentran activas en el ámbito laboral a nivel nacional, de las cuales el 54.93% presenta discapacidad física, el 16.22% discapacidad auditiva, seguido del 13.54% que corresponde a discapacidad visual (CONADIS, s.f).

Si bien es cierto que la Constitución de la República del Ecuador tiene leyes que dan atención prioritaria al grupo de personas con discapacidad y los identifica, sin embargo, estas son solamente expresiones declarativas de derechos para este grupo humano, pero las soluciones no se han plasmado en la práctica precisamente por la falta de políticas operativas que cubran de forma efectiva las necesidades de esta población (Espinosa & gallegos, 2018).

Dificultades para las personas con discapacidad

Existen varios atenuantes que dificultan la inclusión laboral de las personas con discapacidad, entre ellos el contexto socioeconómico, los estereotipos y prejuicios que ha creado la sociedad y las empresas, la escasa infraestructura en los puestos de trabajo y la desvalorización de la cualificación de estas personas. Por lo tanto, las personas con discapacidad son afectadas por múltiples factores que le impiden un acceso al mundo laboral. (Sánchez, Romero, & Padrón, 2019):

- La cualificación profesional y el nivel educativo no corresponden a la demanda productiva.

- La escasa información y motivación de los familiares y de la propia persona con discapacidad generan dificultades para buscar desarrollarse profesionalmente o más aún para tener una ocupación.
- La actitud negativa por parte de los empleadores o de los responsables del área de recursos humanos, debido a prejuicios y estereotipos.
- Dificultades para acceder a financiación bancaria para generar su propio emprendimiento.
- Accesibilidad limitada (transporte, adaptación de infraestructura y mobiliario) lo que genera obstáculos que impiden la inclusión laboral.

Las personas que no poseen discapacidad tienen dificultades al obtener un empleo estable, lo que hace que una persona que cuenta con algún tipo de discapacidad tenga mayores dificultades para estabilizarse en un empleo, a esto se añaden varias dificultades y limitaciones específicas que atraviesan como el entorno físico, barreras sociales y psicosociales, y también deben luchar contra las secuelas de la propia persona con discapacidad (Sánchez, Romero, & Padrón, 2019).

Inclusión laboral

Es un proceso que se constituye para aquellos grupos de personas que tienen alguna condición de discapacidad, de tal modo que la inserción laboral se convierte en un proceso sistemático. Es una cultura organizacional donde las personas de todos los grupos de identidad social tienen la oportunidad de estar presentes, y de participar en actividades centrales en nombre del colectivo. (González & Pérez, 2017).

La inclusión laboral implica ofrecer a la persona un:

Empleo integrado en empresas normalizadas, es decir, empleo exactamente igual y en las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios que el de cualquier otro trabajador sin

discapacidad, en empresas donde la proporción mayoritaria de empleados no tenga discapacidad alguna (CONADIS, 2013).

La inclusión laboral se debe asociar a las tendencias conductuales como un aspecto de importancia para disminuir los abismos de la desigualdad y brindar oportunidades a personas de acuerdo a su condición social, física y económica (Espinosa & Gallegos, 2018).

La ejecución de los derechos humanos permite que en la actualidad las personas con discapacidad tengan mejores oportunidades en el ámbito laboral y puedan ejercer su profesión y conocimientos; para alcanzar una verdadera inclusión se requiere un trabajo integral de la colectividad y de apoyo por parte de las empresas ya que no solo el Estado interviene en este proceso de inclusión sino también las organizaciones (Espinosa & Gallegos, 2018).

Se debe destacar que la inclusión laboral es impactante en aspectos sociológicos, dado que es un proceso transitorio en donde las personas con discapacidad son protagonistas del desarrollo empresarial y económico del país, por ser entes activos de participación en actividades laborales vida (Monereo, Fernández, & López, 2016).

En este sentido se destaca que la inserción laboral contribuye a disminuir la inequidad social al crear oportunidades que se adaptan a las condiciones de discapacidad, y todo esto al amparo de un ordenamiento jurídico garantista de los derechos humanos para que pueden ofrecerles condiciones laborales que estén acorde a su capacidad, mecanismo empleado para alcanzar mejores estándares de vida (Monereo, Fernández, & López, 2016). La reducción de desigualdades se da a través de la accesibilidad laboral y de la implementación de leyes, políticas, reglamentos y normativas (CONADIS, 2013).

Marco regulatorio para la inclusión laboral de personas con discapacidad

La inclusión laboral conlleva al establecimiento de políticas y normativas para que las personas con discapacidad reciban un trato justo y tengan la oportunidad de contar con una fuente de empleo que mejore su calidad de vida y promueva una economía dinámica (OIT, 2015). En este contexto el Estado ecuatoriano afirma que trabaja arduamente por promover la inclusión laboral: en el 2012 se instituyen como políticas públicas lineamientos para enfrentar los problemas y necesidades relacionadas a la discapacidad (Presidencia de la República del Ecuador, 2015),

Dentro del marco legal, el Estado ejecuta acciones para trabajar en la integración de personas con discapacidad, de tal modo que en materia de discapacidad se coordina con entes del sector privado y público que establezcan acciones que contribuyan a atender los problemas que se desarrollan dentro del entorno de discapacidad (Alvarez & Insuasti, 2014).

Como hoja de ruta del marco normativo se incluye en la Constitución del Ecuador, leyes de protección para el bienestar de las personas con discapacidad que garantizan los derechos y promueven un trato justo y equitativo sin discriminación. En el artículo 47, literal 5 de la Constitución del Ecuador “se reconoce a las personas con discapacidad los derechos al trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 72). De esta manera se busca garantizar la protección de las personas con discapacidad sin estereotipos ni discriminación. Sin embargo, como proceso que requiere de regulaciones y seguimiento para promover la inserción laboral, existen leyes complementarias como la Ley Orgánica de Discapacidad que fue aprobada en el 2012 y en la que intervinieron representantes de la Vicepresidencia de la República del Ecuador, CONADIS, OMS, ONG’S, para instituir políticas públicas para uno de los segmentos más vulnerables (Espinosa & Gallegos, 2018).

En este contexto la Ley Orgánica de Discapacidad del 2012 se encuentran algunos condicionamientos que tienen como objetivo instaurar un “sistema de prevención de las discapacidades, de atención e integración de las personas con discapacidades, que les permita equiparar las oportunidades para desempeñar en la comunidad un rol equivalente que ejercen las demás personas” (Asamblea Nacional, 2012). Este es una de las bases legales que promueve el derecho y la obligación para la accesibilidad de oportunidades laborales a través de la inclusión, involucrando la intervención de otros entes como el Ministerio de Trabajo para dar cumplimiento a la política pública (Espinosa & Gallegos, 2018).

El cumplimiento de la Ley Orgánica de Discapacidad del año 2012 con respecto a la inclusión señala que (Asamblea Nacional, 2012):

Artículo 47.- Inclusión laboral. - La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades.

Como condicionantes a la ley de 4% en el ámbito de inclusión se consideran:

- El porcentaje de inclusión laboral deberá ser distribuido equitativamente en las provincias del país, cuando se trate de empleadores nacionales; y a los cantones, cuando se trate de empleadores provinciales.
- En los casos de la nómina del personal de las Fuerzas Armadas, Policía Nacional, Cuerpos de Bomberos y Policías Municipales del sector público, empresas de seguridad y vigilancia privada, se tomará en cuenta únicamente la nómina del personal administrativo para el cálculo del porcentaje de inclusión laboral detallado en el inciso anterior, excluyendo el

desempeño de funciones operativas debido al riesgo que implica para la integridad física de las personas con discapacidad.

En la normativa se aclara que las personas con discapacidad deben trabajar en cargos acorde a sus capacidades para que puedan desempeñarse adecuadamente en sus funciones, a su vez se señala la necesidad de brindar implementos técnicos y tecnológicos que faciliten su trabajo y estén acorde a sus discapacidades. Como parte del proceso de inclusión laboral se establecen incentivos tributarios que tienen como finalidad cumplir con la ley del 4%, mecanismos que han sido utilizados para promover la contratación. Por consiguiente, en la Ley Orgánica de Discapacidades se señala (Asamblea Nacional, 2012):

Artículo 49.- los empleadores podrán deducir el ciento cincuenta por ciento (150%) adicional para el cálculo de la base imponible del impuesto a la renta respecto de las remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporten al IESS de cada empleado contratado con discapacidad, sustitutos, los trabajadores que tengan cónyuge, pareja en unión de hecho o hijo con discapacidad y que se encuentren bajo su cuidado, siempre que no hayan sido contratados para cumplir con la exigencia del personal mínimo con discapacidad correspondiente al 4% del total del personal.

Se debe cumplir algunas condiciones de política pública y condiciones sociales para garantizar que la persona puede integrarse rápidamente al empleo. La inclusión laboral de personas con discapacidad de acuerdo con la función del contexto social presenta una serie de limitaciones debido a que no se acatan políticas públicas que garanticen la obtención de un empleo donde se cumplan todas las disposiciones legales (Espinosa & Gallegos, 2018).

El Ministerio de Relaciones Laborales menciona que existen algunos paradigmas para identificar ciertas características entre inclusión laboral y contrato de trabajo de personas con discapacidad (Ministerio de relaciones laborales, 2013):

- No existe una diferencia entre en la contratación de trabajo o inclusión laboral, no es necesario mencionar si la persona tiene o no discapacidad para acceder a un empleo
- Según el cargo que desempeñará la persona con discapacidad, su sueldo debe ser referenciado de acuerdo al mercado laboral.
- Los candidatos con discapacidad deben ser evaluados y calificados para ocupar puestos en base a sus habilidades y perfil laboral, la discapacidad no debe ser un motivo para establecer empíricamente cargos laborales.

Beneficios de la inclusión de personas con discapacidad

En este contexto se afirma que la inclusión de personas con discapacidades puede mejorar en diferentes aspectos en el ámbito laboral como (Rey, 2013):

- Potenciar valores y acciones frente a personas sin discapacidad.
- Grupos de trabajo más productivos y unidos donde se fomenta el respeto a la diversidad.
- La imagen de la corporación o empresa es positiva, ya que mantienen un modelo de responsabilidad social ante los clientes y otras empresas que tienen el mismo giro de negocios.
- Acertado cumplimiento de la responsabilidad social.
- Mejora el ambiente interno mediante la inclusión de políticas y la participación de todos los trabajadores aportando nuevas capacidades como: tolerancia, optimismo, superación frente a diferentes incidentes.
- Genera un mayor compromiso en la organización por lo general las personas con discapacidad muestran una actitud más fiel y responsable a su puesto de trabajo.

Las personas con discapacidad tienen algunas aptitudes profesionales que pueden ser de un potencial interés para las empresas como (OIT, 2011):

- Disminución del ausentismo laboral: los trabajadores con algún tipo de discapacidad son poco conflictivos con otros, por ello tienen una probabilidad de deserción menor o igual a las personas sin discapacidad
- Personas con discapacidad son eficientes en tareas específicas; los trabajadores con discapacidad intelectual tienen el potencial de desarrollar adecuadamente tareas repetitivas sin mostrar fatiga. Las personas con discapacidad auditiva pueden trabajar en áreas con alto nivel de ruido, personas con discapacidad físico-motora logran ejecutar labores donde requieren mantenerse dentro de un área de trabajo por mayor tiempo.
- Muestran un alto compromiso y una actitud positiva. Estos trabajadores tienen buena disposición al trabajo y una gran motivación diaria.

La inclusión laboral también ofrece beneficios para las personas con discapacidad, que no solo se relacionan a los ingresos económicos. Las personas con discapacidad al conseguir un puesto laboral adquieren habilidades sociales y emocionales como mejorar su autonomía e independencia, lo que facilita el aprendizaje debido a que en el trabajo tienen la oportunidad de experimentar, analizar situaciones y buscar soluciones. Al contar con un trabajo se eleva su autoestima, y pueden experimentar la sensación de encontrar soluciones, lo que permite al individuo generar un sentimiento de seguridad a la hora de afrontar retos. (Martínez, 2016). Quienes tienen un trabajo dejan de ser personas dependientes: al desempeñar actividades laborales se reduce la presencia de inseguridades o frustración que pueden afectar su desarrollo en general; también mejora su adaptación, ya que contar con un trabajo ayuda a mantener una rutina de forma independiente. Cuando las personas con discapacidad obtienen un empleo pueden lograr una

garantía de un futuro mejor, además de ayudar económicamente a su familia, por ello se sienten valorados y apoyados por los demás (Cid, 2017).

Estrategias para incluir personas con discapacidad

Es de vital importancia que cada empresa maneje un plan de acción al momento de la contratación de personal con alguna discapacidad para permitir que esta persona se sienta incluida en la empresa, ya que la mayoría de las veces no se toma en cuenta estos aspectos (OIT, 2011). Este plan debe incluir principios que se complementen entre sí: no discriminación, igualdad de oportunidades, respeto por las deficiencias o discapacidades del empleado, accesibilidad, igualdad de oportunidades, participación en diferentes actividades de la empresa (OIT, 2011).

Un plan de inclusión laboral para las empresas puede contener diversas variables como:

- Estrategias para potenciar habilidades de las personas con discapacidad, además de tener unidades de apoyo que mejoren la relación del empleado con discapacidad y su empleador (Montoya, 2019).
- Formación laboral, esto se puede alcanzar con la creación de alianzas estratégicas con organizaciones que brinden capacitación a las personas con discapacidad en función a sus habilidades (Montoya, 2019).
- Realizar actividades planificadas que puedan fortalecer el ambiente laboral y deberán incluir a todo el equipo de trabajo (MRL 2013).
- Fomentar que las personas con discapacidad participen en las actividades de correspondientes al área laboral, social, deportiva y otras actividades (MRL 2013).

- Adaptación de espacios de trabajo según el tipo de discapacidad física o motora para que la persona con discapacidad puede ejecutar sus tareas de manera independiente (MRL 2013).
- Se puede establecer modalidades de trabajo flexible o remoto (MRL 2013).
- Realizar presentaciones y charlas con el personal para eliminar creencias o estereotipos que causen discriminación de las personas con discapacidad (MRL 2013).

Dificultades de la inclusión de personas con discapacidad

Una de las principales dificultades para que una persona con discapacidad ingrese al campo laboral es tener un nivel educativo menor que difiere con la mayor parte de personas sin discapacidad, debido también al difícil acceso a la escolaridad de este grupo. Esto ocasiona que las personas con discapacidad solo sean admitidas en ciertos cargos laborales limitando su acceso a otras posiciones con una mayor remuneración (Alcover & Pérez, 2011). Otra de las dificultades que se ha identificado es la falta de motivación o bajo autoestima, lo que llega a limitar el mejoramiento de su cualificación profesional y desarrollar habilidades necesarias para el empleo (Alcover & Pérez, 2011).

Existe una serie de barreras que pueden afectar la participación e inclusión de estas personas en su puesto de trabajo que provienen del empleador, trabajadores y personal encargado de la contratación y estos son los estigmas, prejuicios y discriminación hacia la persona con discapacidad. Existen también barreras físicas, que se relacionan con obstáculos estructurales o problemas de movilización lo que encarece la integración laboral (CDC, 2017).

El Plan Nacional de Desarrollo y la Ley Orgánica de Discapacidades del Ecuador menciona que existen todavía dificultades para que las personas con discapacidad sean incluidas en diferentes sectores productivos, ya que se mantiene una resistencia en el área laboral para la inclusión de

personas con discapacidades (Presidencia de la República del Ecuador, 2015). Las barreras sociales ligadas a conductas culturales es uno de los principales problemas, ya que los gobiernos no tienen el poder de realizar una función administrativa, operativa o productiva que pueda cambiar completamente esta perspectiva (Espinoza & Gallegos, 2017).

Se debe cumplir algunas condiciones de política pública y condiciones sociales para garantizar que la persona puede integrarse rápidamente al empleo (Espinoza & Gallegos, 2018). En función al contexto social la inserción laboral de personas con discapacidad se presentan una serie de limitaciones debido a que no se acatan políticas públicas que garanticen la obtención de un empleo donde se cumplan todas las disposiciones legales (Espinoza & Gallegos, 2018).

ELEMENTOS QUE SON IMPORTANTES PARA FAVORECER LA INCLUSIÓN

A lo largo de este documento, la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral es un tema complejo. A continuación, se describirán algunos elementos importantes para alcanzar una verdadera inserción de las personas con discapacidad en el campo laboral.

Cultura organizacional

La cultura organizacional hace referencia a los rasgos distintivos aprendidos a través de la experiencia grupal. Este es uno de los factores en el ámbito gerencial con mayor influencia en las empresas, y hay que verlo como el inicio, sobre todo, en aquellas empresas cuyo objetivo es la excelencia (Alcívar & Arteaga, 2018).

La cultura organizacional tiene intrínseco el servicio, por lo que se encuentra presente en todo tipo de relación, pues sus características se incluyen como parte de la personalidad y ésta se demostrada en el comportamiento de las personas, es decir, en sus actitudes y en sus acciones. Actualmente las organizaciones buscan diferenciarse una de otras, a través de un elemento que les proporcione identidad (Forrester, 2017).

El proceso de construir o convertir una empresa en incluyente llega a tener éxito cuando la empresa logra un cambio cultural. Los mitos y las barreras son los mayores obstáculos que se han creado para la contratación de personas con discapacidad

Para lograr que una empresa sea realmente incluyente necesita seguir tres aspectos fundamentales (Garavito, 2017):

1. Estrategia de comunicación interna y externa
2. Formar grupo de recursos incluyentes dentro de la organización.
3. Desarrollar programas permanentes de sensibilización y capacitación en el tema.

Dentro de estos aspectos se tendrán en cuenta los siguientes parámetros como (Garavito, 2017):

1. Como líder el director general debe estar totalmente involucrado en el proceso.
2. Realizar acuerdos con los representantes de cada área, y enviar reglamentos claros a todo el personal.
3. Hacer seguimiento del proceso de inclusión laboral del personal con discapacidad.
4. Contar con un área especializada en temas de inclusión.
5. Informar a cada una de las áreas de la empresa la experiencia de tener a una o más personas con discapacidad trabajando. Así la experiencia será directa en cada área laboral y de esa manera se pueden erradicar los prejuicios.

Al instituir una cultura organizacional de calidad y bajo un enfoque de derechos, se necesita de la participación de todos los involucrados, pues modificar hábitos necesita de una práctica permanente y sistemática en la cual la retroalimentación y el seguimiento deben ser continuos (OIT, s.f). El fomentar una cultura organizacional incluyente, por lo tanto, debe estar direccionada

a la concientización y capacitación del personal que incite a la participación de todos los miembros de la organización, logrando que el colaborador se empodere en el rol que desempeñan y fortalezca una cultura que le sea de beneficio personal y laboral (Forrester, 2017).

Son múltiples los beneficios que se obtiene al implementar una adecuada cultura organizacional incluyente como: la conquista de nuevos talentos humanos, la fidelización del capital humano, el aumento de la competitividad, innovación, mayor responsabilidad corporativa, satisfacción laboral, mejor posicionamiento en el mercado, mayor eficacia y aumento en la resiliencia al cambio a nivel empresarial (Llanos, 2017).

Es claro que la responsabilidad de una organización va direccionada a la distribución y producción de servicios y bienes, sin embargo, también debe cumplir con el ambiente laboral y participar de forma activa con el fin de mejorar la calidad de vida de la organización (Forrester, 2017).

Prácticas de RR HH

Las buenas prácticas marcan la diferencia entre las organizaciones, pues son las organizaciones las que compiten a través de las personas y se vuelven exitosas aquellas que realizan los procesos de selección e inducción de forma eficiente, para lograr un adecuado ajuste entre las aptitudes, actitudes y valores de su personal con los requerimientos de la organización (OIT, s.f).

1. **Selección:** Es el proceso que permite elegir a la persona adecuada para un cargo apropiado, que le permita ejecutar sus funciones desempeñándose en su nuevo puesto y desarrolle sus habilidades, a fin de hacerlo más satisfactorio y contribuir también a los propósitos de la

organización (Illescas & Arias, 2017). Una selección activa de personal requiere una amplia comprensión del propósito y naturaleza del puesto que se va a cubrir. Se debe realizar un análisis claro y objetivo de las necesidades del puesto, y en lo que sea necesario, se tiene que modelar el empleo para que el candidato cumpla con las necesidades individuales y organizacionales (Pino, 2017). También es indispensable poseer un reglamento interno para el proceso de selección que contenga estrategias para innovar la selección del personal, y que este sea libre de sesgo y prejuicios como: reinventar los procesos de entrevistas de manera telefónica o a ciegas, y erradicar como requisito la posesión de un título o carrera tradicional, pues en la población vulnerable se debe tener en cuenta habilidades, talento y conocimiento (Flores, 2017).

Las prácticas y políticas de una organización están estrechamente inmersas con el proceso de selección, por ende, este proceso está influenciado por la cultura organizacional, y posee un objetivo directo en el trato hacia las personas con discapacidad (OIT, s.f). Algunos estudios mencionan que en el ámbito de selección existe un modelo a seguir sobre las preferencias de contratación hacia los diferentes tipos de discapacidad, por ejemplo, las personas con discapacidad física tienen mayor posibilidad de contar con un trabajo que los que tienen discapacidad emocional o cognitiva (Carlos Alcover, 2017).

A continuación, algunos ejemplos de procesos de selección que llevan empresas nacionales:

- **Corporación GPF:**

Proceso de selección diferenciado para personas con discapacidad que aún no pertenecen a la empresa: se realiza la selección externa (la persona encargada de proceso acude al lugar o se adapta a la necesidad del candidato) cuando el candidato posee discapacidad motriz o visual con la finalidad de erradicar las barreras que le impidan su movilización (OIT, 2018).

- **Banco del Pacífico:**

Proceso de selección diferenciado para el personal con discapacidad de la empresa, con el proyecto “Pensando en ti”: se envía la invitación del proceso a todo el personal con discapacidad que se encuentra en el puesto de cajero; el instructor les indica el procedimiento, y llenan una encuesta. Las jefaturas del banco tienen acceso a la plataforma y analizan cuál es la persona que cumple con el perfil del cargo que necesitan. La finalidad de este proceso es que las personas con discapacidad logren ascender y no se jubilen en cajas (OIT, 2018).

2. **Inducción:** También conocido como entrenamiento operativo, es la primera etapa de ajuste cultural entre dos mundos de experiencias, el mundo que trae consigo la persona contratada y el mundo de la empresa. En esta etapa se produce la exploración y el reconocimiento mutuo tanto de la organización hacia el nuevo colaborado, como del nuevo colaborador hacia la organización (Elorriaga & Barreto, 2015).

Es recomendable utilizar herramientas que faciliten este proceso como la realización de talleres, capacitaciones de inclusión e integración con el equipo de trabajo directo, charlas o entrevistas para dar a conocer a fondo las funciones de trabajo. En este proceso se le entrega a la persona información de la empresa en folletos o videos, y también se puede promover compañeros guías o mentores para disminuir sesgos y estigmas, de esta manera la persona que recién se integra pierde el miedo de no saber cómo interactuar (Alcántara, 2019).

Las empresas y el área a cargo de la inducción deben considerar que todas las personas aprendemos de manera distinta, deben proporcionar múltiples medios de comunicación y

presentación de la información, y deben hacer uso de la tecnología para una adecuada inducción y capacitación (Bulnes, 2018).

La inducción al personal con discapacidad es de suma importancia, pues marcará el futuro del trabajador, promoviendo un ajuste adecuado a la empresa y sobre todo a las funciones que va a desempeñar. Existen algunas razones por las que la inducción es necesaria y de gran importancia (Bulnes, 2018):

- Reduce el estrés natural asociado al proceso de ingreso y nuevas responsabilidades.
- La voluntad de aprender y contribuir apoya de manera positiva el interés del colaborador.
- Genera armonía entre las condiciones que ofrece la organización y las necesidades individuales.
- Acelera el proceso de integración.

Estilo de liderazgo

La incorporación de una cultura inclusiva y diversa entre las organizaciones surge como iniciativa para responder a la nueva realidad que afrontan las empresas, y que impulsa estilos de liderazgo que se adapten a la diversidad actual (Delloite, 2018). El rol de los líderes en una empresa incluyente es crucial, pues son quienes tienen la responsabilidad principal de impulsar las actividades e iniciativas que promuevan la cultura de inclusión dentro de las organizaciones (Delloite, 2018).

Existen tres aspectos principales que debe poseer un líder incluyente como son la empatía, autenticidad y la colaboración, estos aspectos combinados con algunos rasgos de personalidad y rasgos cognitivos conforman las características generales que debe tener este tipo de líder, entre los que están: el compromiso, la colaboración, ser culturalmente inteligente, consciente de prejuicios y tener decisión (Alarcón, 2017). Esta representación de liderazgo instituye una

tendencia actual, cuyo objetivo es el deber social de las organizaciones, los estilos de liderazgo actuales se concentran en la generación de un ambiente favorable, trayendo como beneficio el desarrollo social y psicológico de los colaboradores que les permita alcanzar los niveles más altos de satisfacción y bienestar personal, estos son aspectos primordiales de un liderazgo eficaz (Hernández, 2017).

Estereotipos y prejuicios

Los estereotipos se refieren a la asignación de atributos a una persona a partir de la clase o categoría en la que se le ha clasificado, suele utilizarse a menudo de forma negativa e indiferente (Soto, 2017). La formación social de estereotipos está muy enraizada en la mente humana y, lamentablemente, en el ámbito laboral se han vuelto una práctica constante, lo que ha generado condiciones injustas e inequitativas a ciertos grupos (Soto, 2017).

Entre los grupos que son más comúnmente estereotipados están las personas con discapacidad; debido a estas malas prácticas laborales los grupos estereotipados sufren de (Copello, 2018):

1. Salarios inferiores – Violencia económica
2. Exclusión de procesos de promoción y ascenso
3. Son víctimas de acoso laboral y sexual

Es necesario reconocer que este tipo de etiquetas trae consigo serias limitantes para el crecimiento profesional, al mismo tiempo que las organizaciones pierden la posibilidad de ser más productivas y de invertir en talento humano valioso (OIT, s.f). Una organización que posea políticas de equidad proyecta una imagen de profesionalismo y responsabilidad frente a sus clientes, proveedores y ante la sociedad en general, demostrando que cuenta con el mejor capital

humano independientemente de sus características individuales, lo cual favorece el crecimiento de la entidad (Alcover & Pérez, 2017).

Los prejuicios son juicios u opiniones, generalmente negativos, que se forman sin motivo y sin el conocimiento necesario (Pallisera & Rius, 2018). Desde la psicología los prejuicios son parte de la naturaleza humana y se encuentran entrelazados en la red de las relaciones interpersonales; este fenómeno en el contexto laboral se da muy a menudo y es el resultado de políticas internas con poca o nula responsabilidad social corporativa, lo que desacredita a la empresa e impide un verdadero desarrollo (Martínez & Camacho, 2017).

Existen numerosos tipos de prejuicios que son (Arcos & Martinez, 2019):

- Aspecto físico
- Religión
- Edad
- Género
- Orientación sexual
- Raza
- Nacionalidad
- Tipo de discapacidad o enfermedad
- Ideología
- Economía

Dentro de las organizaciones se refleja de parte de los mismos compañeros actitudes negativas en contra de las personas que tienen una condición distinta, estas actitudes están basadas en ideas como:

1. Las personas con discapacidad rinden menos que el resto de los trabajadores.

2. Las personas con discapacidad necesitan ayuda y supervisión.
3. Existen creencias sobre la incompatibilidad entre el trabajo y la discapacidad.
4. Los líderes y colegas experimentan benevolencia en el trabajo o sentimientos de compasión (Alcover & Pérez, 2017).

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Este proyecto se ha diseñado pensando en una empresa real, de la que se cuenta con datos recopilados previamente. No se informará el nombre de la organización, por razones de confidencialidad. Empresa S.A., es una organización nacional dedicada a la prestación de servicios de salud, cuenta con su matriz en la ciudad de Quito, está conformada por más de 700 colaboradores en todo el territorio.

La empresa ha hecho importantes esfuerzos para cumplir con las normas de Ley y tener en su nómina el 4% de trabajadores con discapacidad utilizando diversas estrategias como:

- Tienen contratadas a personas con discapacidad que no van a trabajar, solo constan en nómina (por ejemplo, personas con discapacidad visual).
- Otras personas con discapacidad trabajan medio tiempo o 6 horas.
- El personal con discapacidad se dedica a la realización de funciones muy sencillas como archivo, valija y mensajería interna.

Perspectiva de las personas con discapacidad en la empresa S.A.

Para realizar esta propuesta se contaba con el resumen de un grupo focal realizado a cinco colaboradores con capacidades diferentes de distintas áreas de la empresa, a continuación, se resumirán las opiniones de cada participante para luego establecer conclusiones:

- Mercedes T - (Área de servicio al cliente-producción)

En este caso se puede manifestar que es una persona que ha llegado a incluirse de alguna manera en el grupo de trabajo, por diferentes motivos no se ha podido incluir en forma plena debido a la estigmatización tanto del empleador como de sus compañeros de trabajo. Por otra parte, en su relato se evidencia la sensación que ella tiene de la falta de confianza en su rendimiento laboral y las barreras en cuanto a infraestructura en el lugar de trabajo y en la movilización.

- Patricia S - (Área de Administración)

En el caso de Patricia, la única del grupo que tiene estudios superiores, admite no estar reconocida en forma plena, pues siente que existe rechazo hacia las personas con discapacidad, y ella siente que hace falta apoyo estatal y del empleador.

- Jorge S - (Área de talento humano)

Jorge menciona la existencia de un gran problema en el grupo de trabajo, el cual se resume en una falta de sensibilidad, lo que considera que afecta a la integración laboral y por tal motivo se convierte en un obstáculo para la empresa.

- Wilfrido J - (Área de servicio al cliente-producción)

La percepción del señor Wilfrido es que su supervisor no tiene las habilidades necesarias para tratar con personas que tiene alguna discapacidad, y su molestia es esa, no tener buenos tratos y tampoco estar en la capacidad de organizar mejor su trabajo.

- Gonzalo C - (Área de administración)

En este caso se manifiesta la inexistencia permanente de apoyo técnico y de capacitaciones de acuerdo con el tipo de discapacidad y al tiempo de servicio en la empresa, por lo que sugiere un alza salarial y más capacitaciones en Word y Excel.

Como conclusión general los participantes piensan que sí se ha llegado a dar una solución parcial a la problemática del desempleo, pero sienten que no se ha dado una real inclusión, debido a dificultades planteadas por los integrantes de los diferentes grupos de trabajo y por los sistemas y cultura organizacional.

PROPUESTA

Plan para lograr una adecuada inclusión de personas con discapacidad en la Empresa S.A.

En base a la revisión bibliográfica sobre temas como discapacidad e inclusión laboral se pudo identificar las áreas sensibles que se requieren trabajar para mejorar la inserción del personal con discapacidad de la organización. Este análisis se basó en cinco áreas de estudio, las cuales forman parte de esta propuesta, y son:

1. Nivel de participación.
2. Medidas de apoyo institucional.
3. Satisfacción Laboral.
4. Aumento de personal con discapacidad.
5. Promoción de prácticas internas incluyentes.

También esta propuesta posee cuatro principios que están basados en un enfoque de derechos:

1. No a la discriminación.
2. Equidad en participación, acceso y oportunidades.
3. Respeto a la diversidad humana.
4. Compromiso de todos los miembros de la entidad.

Esta propuesta permite que los esfuerzos dirigidos a mejorar la inclusión del personal con discapacidad en la Empresa S.A. sea eficaz, estructurada y obtenga resultados en un tiempo razonable. Es necesario que se involucre a todos los miembros de la institución, pues está en manos de cada uno lograr un ambiente adecuado para el desarrollo laboral efectivo de todo el personal. Por tanto, las gestiones descritas en esta propuesta están dirigidas en función a cinco estrategias, cada una con sus objetivos, así:

- **Estrategia #1:** “La Empresa S.A. fomenta una cultura inclusiva”

Objetivo General: Aumentar los índices de participación, aceptación de los colaboradores con discapacidad y desarrollo de aptitudes del personal con discapacidad.

Objetivo Específico: Motivar al personal con discapacidad a participar en actividades que fomenten su nivel de participación, de tal manera que se incremente su aceptación, se valoren sus esfuerzos y se desarrollen sus capacidades.

Esta estrategia es el inicio de la propuesta, pues implica cambiar las prácticas internas que limitan el desarrollo inclusivo. Promueve la aceptación de las diferencias, por su contribución personal y sus capacidades, valorando a los colaboradores, independientemente de su condición física o psicológica.

Actividades:

1. Realizar capacitaciones sobre prácticas inclusivas orientadas a todo el personal para avalar la participación efectiva de los colaboradores con discapacidad en las actividades laborales.
2. Efectuar talleres de sensibilización dirigidos a todo el personal sobre los diferentes tipos de discapacidad para promover la aceptación a la diversidad.

3. Mediante charlas y reconocimientos fortalecer la imagen social del personal con discapacidad para generar una percepción positiva de las habilidades que poseen.
 4. Instaurar un proceso de formación interna para el personal con discapacidad sobre las funciones concretas de su puesto de trabajo.
 5. Potenciar las destrezas del personal con discapacidad mediante un proceso adecuado de formación profesional u ocupacional de acuerdo con sus funciones como curso de capacitación.
- **Estrategia #2:** “Implementación de medidas de apoyo institucional para el personal con discapacidad”

Objetivo General: Generar medidas de apoyo institucional para un óptimo desempeño laboral del personal con discapacidad.

Objetivo Específico: Ejecutar adaptaciones de infraestructura y mobiliario que permitan el buen desempeño en las funciones esenciales del trabajo del personal con discapacidad.

Esta estrategia comprende la necesidad de otorgar medidas de apoyo institucional a los colaboradores con discapacidad para que puedan desenvolverse mejor en sus funciones. Dichas medidas tienen que ver con la estructura y el espacio como: infraestructura, adaptaciones en cuanto al mobiliario y espacios, y servicios de salud para el personal con discapacidad.

Actividades:

1. Adaptación de las condiciones del lugar de trabajo para cada colaborador acorde a la discapacidad, entre las adaptaciones se incluyen: la señalización, rampas, pasamanos, ascensores y el espacio adecuado para el acceso y movilización; también proveer de equipo tecnológico como software o programas que favorezcan el desarrollo de las actividades del personal con discapacidad.

2. Taller de integración dirigido a la cancelación de obstáculos en la comunicación con todo el personal, con el objetivo de mejorar el clima laboral para el personal con discapacidad.
 3. Ubicar grupo de especialistas o lugar que facilite el acceso a servicios de salud para el personal con discapacidad como: psicólogos, fisioterapeutas o médicos.
- **Estrategia #3:** “Realización de actividades que fomenten buenas las relaciones interpersonales entre todo el personal de la Empresa S.A.”

Objetivo General: Organizar actividades de inclusión social que permitan generar empatía y satisfacción laboral para el personal con discapacidad.

Objetivo Específico: Impulsar actividades de inclusión social que fortalezcan las relaciones interpersonales del personal y contribuyan a la satisfacción laboral del personal con discapacidad.

La necesidad de esta estrategia surge del mismo personal con discapacidad ya que es necesario que todos los miembros de la entidad tengan espacios para interactuar con personas con capacidades diferentes, de esta forma se genera bienestar laboral para el personal con discapacidad.

Actividades:

1. Crear espacios de interacción social como: estancias de descanso, comedores, áreas de recreación que promuevan la socialización e inclusión entre todo el personal.
2. Organización de un campeonato deportivo, donde se incentive la integración del personal con discapacidad a participar del mismo.
3. Implementar un cronograma de agasajos que integre al personal con discapacidad en fechas especiales como: cumpleaños, días festivos, y eventos conmemorativos.

4. Auspiciar eventos culturales como: foros y conferencias relacionados a la diversidad institucional, donde se reúnan los miembros de la Empresa S.A., así como de otras organizaciones.
- **Estrategia #4:** “Desarrollo de proyectos de selección para personas con discapacidad que deseen ser parte de Empresa S.A.”

Objetivo General: Generar proyectos de selección para personas con discapacidad.

Objetivo Específico: Instaurar políticas internas en función del proceso de selección para una óptima inclusión de personas con discapacidad.

La estrategia se halla enfocada con la idea de que colaboradores con discapacidad puedan acceder al campo laboral en una empresa incluyente.

Actividades:

1. Implementar normativas que promueva en la institución la selección de personal con discapacidad, debe tomarse en cuenta que en todas las áreas se deben crear cargos laborales que sean cubiertos por personas con discapacidad en el caso de ser posible, planificar las funciones y el perfil que se necesita para cada cargo laboral que ocupe una persona con discapacidad. Adicional a esto se puede fomentar procesos de selección de personal que promueva la cultura de inclusión efectiva de acuerdo con cada tipo de discapacidad
2. Dar a conocer el compromiso de los directivos de la empresa para emplear personas con discapacidad en todas las áreas laborales.
3. Realizar evaluación de los riesgos laborales específicos y el ajuste entre capacidades habilidades y requerimientos.
- **Estrategia #5:** “Desarrollo de proyectos de promoción para el personal con discapacidad de la Empresa S.A.”

Objetivo General: Crear proyectos de promoción para el personal con discapacidad.

Objetivo Específico: Establecer políticas internas en función del proceso de promoción de personal con discapacidad.

La estrategia está enfocada para que el personal con discapacidad tenga la oportunidad de ascender en la empresa.

Actividades:

1. Desarrollar normativa que promueva en la institución la promoción del personal con discapacidad: todas las áreas deben tener puestos de trabajo que sean ocupados por personal con discapacidad, planificar las actividades que debe realizar la persona con discapacidad, y por último se debe realizar acompañamiento por un profesional a cargo.
2. Contar con el acuerdo de los directivos de la empresa para promover a los colaboradores con discapacidad en todas las áreas laborales de acuerdo con el perfil.
3. Impulsar procesos de promoción del personal con discapacidad que refuerce la cultura de inclusión efectiva de acuerdo con cada tipo de discapacidad.

CONCLUSIONES

A lo largo del trabajo se ha hecho hincapié en los beneficios que trae a la organización la inclusión de personas con discapacidad entre ellos tenemos: la consolidación de los grupos de trabajo, se promueve un mejor clima laboral, equidad social, se potencia las relaciones laborales, el compromiso y los beneficios que logra la persona incluida y la organización.

La normativa legal de la República del Ecuador nos dice que, toda empresa con más de 25 empleados debe tener al menos el 4% de personas con discapacidad laborando en la misma, esto con el fin de que las personas con discapacidad puedan ejercer funciones que les permitan tener ingresos, desarrollarse laboralmente, ejercer sus conocimientos, sentirse valorados y necesitados por la organización.

El área de Recursos Humanos (RRHH) tiene un rol importante, ya que son los encargados de crear procesos de selección equitativos, es decir el reclutamiento y la selección debería ser igual para todos los aspirantes. De la misma manera se pueden formar grupos de apoyo, con el fin de capacitar y solventar dudas y requerimientos que los colaboradores con discapacidad tengan, y por último las capacitaciones que se brinden deben ser basadas en una cultura inclusiva, en la cual todo colaborador participe con la misma equidad y oportunidad de crecimiento.

La infraestructura de la empresa debe ser apta para colaboradores con diversas discapacidades, ya que esto brinda mayor seguridad y confianza, reduciendo en sí el índice de ausentismo de los colaboradores con discapacidad.

Reducir la creación de prejuicios y estereotipos en contra de las personas con discapacidad que se estén laborando en una organización genera confianza, fomentar una cultura organizacional basada en valores como respeto e igualdad de oportunidades genera estabilidad en todos los

colaboradores, por lo que ningún colaborador se sentirá desplazado por sus compañeros y superiores.

Finalmente, espero que este trabajo sirva como referencia para futuros estudios relacionados con temáticas sociales sobre la inserción de personal con discapacidad, con la finalidad de promover y colaborar a que este grupo logre una verdadera y completa inclusión, donde se respeten sus derechos y se valore dignamente su trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS (EJEMPLO ESTILO APA)

Referencias

- Alarcon, R. (2017). Factores claves de los líderes del siglo 21. *Publicando*, 49.
- Alcántara, M. P. (2019). Cómo convertir tu negocio en una empresa incluyente. *Expansion*, 5.
- Alcívar, D., & Arteaga, H. (2018). La cultura organizacional: Un reto para la inclusión participativa y la igualdad. *Dominio de las ciencias*, 25 - 43.
- Alcover, C., & Pérez, V. (2011). *Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional*. Madrid: Medicina y Seguridad del Trabajo.
- Alcover, C., & Pérez, V. (2017). Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y seguridad del trabajo*, 213.
- Alcover, C., & Pérez, V. (2017). Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y seguridad del trabajo*, 214.
- Alvarez, M., & Insuasti, S. (2014). *Derechos de las personas con discapacidad, normativa, institucionalidad, y acciones desde la defensoría del pueblo*. Ecuador: DNIIPP.
- Asamblea Nacional. (2012). *ley organica de discapacidades*. Ecuador: https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012_leyorg.dediscapacidades_ecu.pdf.
- Bulnes, D. (2018). Propuesta de mejora para el reclutamiento, selección e inducción de personas con discapacidad física en el Hospital Almanzor Aguinaga Asenjo, Chiclayo 2018. *Repositori de la USAT*, 23.
- Carlos Alcover, V. P. (2017). Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y seguridad del trabajo*, 214.
- CDC. (4 de octubre de 2017). *Las discapacidades y la salud. Obstaculos a la participacion*. Obtenido de Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades: <https://www.cdc.gov/ncbddd/spanish/disabilityandhealth/disability-barriers.html>
- CEPAL. (2014). *CEPAL - Medir la discapacidad en América Latina y el Caribe*. Estados Unidos: Conferencia Estadística de las Américas (CEA).
- Cid, V. (2017). *Manual. Procesos de inclusión de personas con discapacidad en espacios*. Madrid: CEP.
- CONADIS. (2013). *Manual de buenas prácticas de inclusión laboral*. Ecuador: CONADIS.
- CONADIS. (s.f). *Personas con capacidad laboralmente activas*. Ecuador: CONADIS.
- Contreras, F. (2018). LIDERAZGO: PERSPECTIVAS DE DESARROLLO E INVESTIGACIÓN. *International Journal of Psychological*, 66 - 67.
- Copello, M. (2018). Situación Laboral de las personas con discapacidad. *Revista de educación*, 333.

- Delloite. (octubre de 2018). Liderazgo incluyente. *Revista Asesoría financiera*, 3. Obtenido de Liderazgo incluyente: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articles/liderazgo-incluyente-en-deloitte.html>
- Elorriaga, L., & Barreto, A. (2015). Inducción organizacional o entrenamiento operativo en las MiPyMEs de alojamiento turístico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina (2011-2013). *Faces*, 7-24.
- Espinosa, M., & Gallegos, D. (2018). *Inserción laboral de las personas con discapacidad en Ecuador*. Espacios.
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2017). *Discriminación laboral en Ecuador*. Espacios.
- Flores, M. (2017). Mejoramiento de los actuales procesos de selección de personas con discapacidad en el Ministerio del Trabajo de la Ciudad de Quito 2017. *Repositorio Universidad UTE*, 14 - 15.
- Forrester, V. (2017). Diversidad e inclusión en la cultura organizacional. *Repositorio de la Universidad Católica Argentina*, 12.
- Garavito, D. (2017). La inclusión de las Personas con discapacidad en el mercado laboral. *Revista de la Universidad Nacional de Colombia*, 3.
- García, C., Gully, S., & Griffin, R. (2017). *Comportamiento organizacional: administración de personas y organizaciones*.
- González, J., & Pérez, R. (2017). *Formación y Orientación Laboral (Cuarta)*. Paraninfo.
- Hernández, J. (2017). *Desarrollo organizacional: teoría, prácticas y casos*. México: Pearson.
- Illescas, S., & Arias, T. (2017). PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. *Repositorio Universidad Autónoma de San Luis Potos*, 4.
- Llanos, M. (2017). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL: EJE DE ACCIÓN DE LA GESTIÓN HUMANA*. Samborondón: Universidad ECOTEC.
- Mártinez, A. (2016). *Habilidades sociales para la inclusión laboral de personas con discapacidad laboral*. México : UPN .
- Martinez, J., & Camacho, C. (2017). Estereotipo, prejuicio y discriminación en el contexto laboral. *Cuestiones de género: igualdad y diferencia*, 350.
- Ministerio de relaciones laborales. (2013). *Manual de buenas prácticas para la inclusión laboral de personas con discapacidad*. Ecuador: Servicio de Integración Laboral.
- Monereo, J., Fernández, J., & López, B. (2016). *Las Políticas Activas de Empleo: Configuración y Estudio de su Regulación Jurídica e Institucional*. España: Aranzadi.
- Montoya, C. (2019). *Calidad de vida laboral y trabajo digno o decente: Nuevos paradigma en las organizaciones*. Colombia: Cooperativa.

- OIT. (2015). *Estrategia y plan de acción para la inclusión de la discapacidad 2014-2017*. Ginebra: OIT.
- OIT. (s.f). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: <https://www.ilo.org/santiago/temas/discapacidad-y-trabajo/lang--es/index.htm>
- OMS. (2011). *Informe mundial sobre discapacidad*. Estados Unidos: OMS.
- ONU. (s.f.). *Naciones Unidas*. Obtenido de Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/observances/day-of-persons-with-disabilities>
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. Santiago.
- Pallisera, M., & Rius, M. (2018). ¿Y después del trabajo, qué? Más allá de la integración laboral de las personas con discapacidad. *Repositorio Universidad de Girona*, 329 - 330.
- Pino, B. (2017). Propuesta de un sistema de reclutamiento, selección, contratación e inducción para personas con discapacidad en el Ministerio de Trabajo Regional Manabí periodo 2016-2017. *Repositorio Universidad UTE*, 21.
- Presidencia de la República del Ecuador. (2015). *Ecuador es un referente en inclusión a personas con capacidades distintas*. Ecuador: Presidencia de la República del Ecuador.
- Rey, J. (2013). *El empleo de las personas con discapacidad: oportunidades y desafíos*. Madrid: Dykinson.
- Sánchez, D., Romero, R., & Padrón, J. (2019). Inclusión de personas con discapacidades. *Telos*, 4 - 5.
- Sánchez, D., Romero, R., & Padrón, J. (2019). Inclusión de personas con discapacidades. *Telos*, 6.
- Soto, N. (30 de 08 de 2017). Representaciones sociales y discapacidad. *Repositorio Universidad de Manizales*, 10.

ANEXO A: INFORME RESULTADO GRUPO FOCAL

Informe de resultados grupo focal con grupo de colaboradores con capacidades especiales

Participantes:

Mercedes T (Servicio al cliente-producción)

Patricia S (Administración)

Jorge S (Talento Humano)

Wilfrido J (Servicio al cliente-producción)

Gonzalo C (Administración)

Conclusiones generales

- En términos generales, el grupo está agradecido con la organización por la oportunidad laboral y por el buen ambiente y trato de que reciben. Le tienen mucho cariño a Empresa SA. Afirman que la mayoría de los compañeros les trata bien, pero que no todos les apoyan.
- Sí les molesta sentir discriminación por parte de sus compañeros y jefes directos, sobre todo en detalles pequeños, como fiestas, planes para comer algo especial (“siempre nos avisan al final, como se no se acordaron de nosotros”, no llenan la evaluación de 360 como todos los demás.) No quieren ser vistos como un grupo vulnerable y diferente, sino que se les incluya en todas las actividades. Por ejemplo, para el viaje a la playa a donde se fue toda la empresa no se ofreció 50% de descuento para este grupo.
- Sienten que algunos de ellos no desempeñan actividades que agreguen valor y eso es muy desmotivador, no les gusta pasar todo el tiempo sin ocupaciones.
- Desean ser tomados más en cuenta por Talento Humano, sentir que hay preocupación e interés en ellos.
- Sienten que no se ha logrado una real inclusión laboral para muchos de ellos, que están trabajando sólo para cumplir el porcentaje obligatorio y que algunos de los jefes y compañeros no están listos para trabajar con personas con capacidades especiales.
- También es incómodo para algunos de ellos que trabajan en lugares con muy poco espacio físico. (por ejemplo, en Administración).
- Muchos afirmaron que les gustaría trabajar las 8 horas, pero con incremento salarial y con más actividades, vinculadas con su formación (en los casos que aplica) o de su interés.

Temas específicos:

- Patricia S. tiene una Licenciatura en Gestión de Desarrollo Local Sostenible, ella trabaja durante la mañana en una fundación, vende cursos y da apoyo logístico. Actualmente es responsable de la valija (que es básicamente, organizar papeles y hacer un listado de los papeles de un departamento), pero le interesaría trabajar 8 horas en un tema afín a su carrera (por ejemplo Responsabilidad Social, comunicación, seguridad y salud ocupacional, temas que también le interesan para su capacitación).
- Dos de los participantes en el grupo trabajan bajo la supervisión de Patricio N, quien consideran no tiene la formación adecuada para tratar con personal con capacidades especiales; el trato y la organización del trabajo podrían mejorar. El trabajo que realizan es de soporte administrativo.
- Uno de los participantes, en entrevista individual, comentó que se debería valorar el esfuerzo de los compañeros con discapacidad que sí trabajan, ya que hay muchas personas contratadas que

no van a la empresa y que, según sus palabras, tienen otro trabajo. Considera que debería considerárseles para un incremento salarial (afirma tener 4 años en su puesto y seguir con el sueldo básico), comentó que no había recibido el beneficio XX (beneficio que asegura reciben todos al cumplir los tres meses).

- Cuando se les consultó qué cursos les gustaría tomar, la mayoría comentó que les falta formación en manejo de programas utilitarios (Word, Excel). Algunos mencionaron servicio al cliente y manejo de teléfonos