



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA GENERAL**

SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE LAS PRÁCTICAS DE
INCLUSIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE PERSONAL DE LA EMPRESA
TIOSA S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL



Autora:

EMILIA CRISTINA MENDOZA FIGUEROA

Tutora Académica:

MSC. CECILIA BASTIDAS BOLAÑOS

Guayaquil, Septiembre de 2017

Agradecimientos

Agradezco a mi familia por ser un pilar fundamental en mi formación profesional.

ÍNDICE

Contenido	pág.
Resumen.....	6
Introducción.....	1
1. Contexto Teórico	3
1.1 Conceptos generales de discapacidad.....	3
1.2 Tipos de discapacidad existentes	5
1.3 Estadísticas sobre discapacidad a nivel mundial y en Ecuador	6
1.4 Políticas y legislación sobre discapacidad	7
1.5 El trabajo como valor social	12
1.6 Integración laboral de las personas con discapacidad	13
1.7 Como la diversidad enriquece a las organizaciones	15
1.8 Identidad social y sentido de pertenencia	16
2 Metodología para la sistematización.....	18
2.1 Abordaje de aspectos contextuales del proceso de sistematización... ..	18
2.2 Enfoque Metodológico.....	22
2.2.1 Objetivo de la sistematización	22
2.2.2 Delimitación del objeto a sistematizar.....	22
2.2.3 Eje de sistematización	22
2.2.4 Fuentes de información:	22
2.3 Descripción de la experiencia	23
2.4 Recuperación del proceso.....	28
2.4.1 Reconstrucción histórica.....	28
2.5 Análisis y reflexión.....	31
2.5.1 Interpretación crítica (Lecciones aprendidas)	32
2.6 Conclusiones.....	37
2.7 Recomendaciones.....	37
2.8 Bibliografía	38
Anexos.....	40
Anexo 1: Formato de entrevista semiestructurada	41
Anexo 2: Guía de observación	43
Anexo 3: Test de Satisfacción	44
Anexo 4 Evidencia fotográfica	45

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Modelo integral del funcionamiento y la discapacidad.	4
Figura 2 Organigrama funcional de TIOSA S.A.....	19
Figura 3 Colaboradores de TIOSA S.A. distribuidos por género	20
Figura 4 Total de colaboradores de TIOSA S.A. por área funcional.....	20
Figura 5 Colaboradores de TIOSA S.A. por departamento	21
Figura 6 Colaboradores de TIOSA S.A. por nivel académico	21
Figura 7 Plan operativo	23
Figura 8 Subsistemas del área de Personal de TIOSA S.A.	24
Figura 9 Organigrama del área de Personal de TIOSA S.A.	24
Figura 10 Programas vigentes del área de Personal de TIOSA S.A.	24

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Estadística de las pcD económicamente activas.....	7
Tabla 3 Total de personas con discapacidad por departamento en TIOSA S.A.	25
Tabla 4 Características del grupo objetivo	26
Tabla 5 Tipo de discapacidad y porcentaje del grupo objetivo	26
Tabla 6 Diseño y planificación de la intervención.....	27
Tabla 7 Dificultades superadas	34
Tabla 8 Situaciones de éxito	35
Tabla 9 Errores para no volver a cometer	36

Resumen

Las prácticas pre-profesionales fueron realizadas en área de personal de la empresa TIOSA S.A. el mismo que es responsable de liderar los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad en la organización.

El eje del estudio es analizar las prácticas de inclusión laboral en el área de personal de TIOSA S.A., mediante una metodología que se basó en la aplicación de herramientas que ayudaron a recaudar información de cada una de las experiencias generadas a diario, información que fue necesaria para el desarrollo de la sistematización.

Al terminar la sistematización de la experiencia se concluyó en que es importante prepararse previamente en temas relacionados a la discapacidad y en el manejo de instrumentos para realizar el análisis de las prácticas de inclusión laboral dentro de una organización, así mismo la persona que realice el proceso debe de contar con competencias generales como capacidad de análisis, relaciones interpersonales, planificación y organización de tareas.

Otro aspecto en el que se concluyó es que la empresa TIOSA S.A. debe considerar el programa y las iniciativas de diversidad e inclusión como parte del plan estratégico de la compañía y generar acciones concretas que impulsen el cumplimiento del mismo entre todos sus colaboradores, de esta manera lograrían desarrollar una cultura organizacional basada en principios y valores de inclusión.

Introducción

El presente trabajo de titulación a partir de una experiencia práctica sistematiza el proceso de estudio, cuyo eje es el análisis de las prácticas de inclusión laboral en el área de personal de la empresa TIOSA S.A. ubicada en la universidad de Guayaquil, que es una multinacional dedicada a la producción y comercialización de productos de panadería y panquelería, ubicada en la ciudad de Guayaquil.

La motivación de realizar este trabajo surgió porque en el año 2015 la empresa inauguró un programa de diversidad e inclusión que tiene como objetivo convertirla en una compañía socialmente responsable, donde se fomenta una cultura de igualdad de oportunidades entre todos sus colaboradores, en consecuencia de esto TIOSA S.A. ha implementado prácticas y políticas laborales incluyentes entre sus colaboradores.

Hablar de inclusión laboral es un tema que surge en la sociedad hace pocos años atrás, debido a que por mucho tiempo se ha creído que las personas con discapacidad son sujetos que no cuentan con las suficientes habilidades para trabajar y las empresas han puesto una barrera para contratarlos porque piensan que al incluirlos se afectaría la productividad y competitividad de la organización.

El trabajo consta de un marco teórico en el que se detallan conceptos generales sobre el término de discapacidad, los tipos de discapacidad, estadísticas importantes entorno al ámbito laboral, las principales leyes que rigen los derechos de las personas con discapacidad, tanto a nivel mundial como en Ecuador; luego se explica la importancia del trabajo para el desarrollo de este grupo de personas que han estado excluidas durante mucho tiempo, así mismo conoceremos como la diversidad enriquece a las organizaciones y de qué manera las acciones que realizan en términos de diversidad e inclusión contribuye a la identidad, sentido de pertenencia y al nivel de satisfacción que pueda alcanzar un colaborador con discapacidad durante su trayectoria laboral.

La metodología de la sistematización tiene un enfoque cualitativo, debido a que es un proceso de interacción reflexivo y comunicativo, cuyo objetivo es retroalimentar las prácticas de inclusión que mantienen los subsistemas del área de Personal de la empresa TIOSA S.A. e identificar las oportunidades de mejora que tienen en relación al cumplimiento de estas prácticas, teniendo como objeto la exploración de cómo se dan estas prácticas en los colaboradores de la organización.

Posteriormente se explican los aspectos claves analizados e identificados durante el desarrollo de las prácticas, los mismos que nos permite contar con un aprendizaje de lo vivido en la experiencia, además delimitar cuáles son los factores necesarios para la efectividad del proceso y los errores que no

favorecieron alcanzar totalmente el éxito, por ejemplo la falta de preparación previa en la utilización de los instrumentos fue uno de los factores que limitaron el análisis de los resultados.

Finalmente la sistematización concluye en que es necesario prepararse en temas relacionados a la discapacidad y en el manejo de instrumentos para realizar el análisis de las prácticas de inclusión laboral dentro de una organización, así mismo la persona que realice el proceso debe de contar con competencias generales como capacidad de análisis, relaciones interpersonales, planificación y organización de tareas.

Otro aspecto en el que se concluyó es que el departamento de personal de TIOSA S.A. debe considerar como práctica el elaborar y ejecutar un plan de seguimiento que le permita medir si los colaboradores cumplen con los deberes que exige la política de diversidad e inclusión que tiene la organización.

Las áreas de Personal o conocidas como Recursos Humanos, son generalmente los responsables de la integración laboral, por lo que “en los procesos existentes dentro de la gestión del área de recursos humanos se debe considerar que las personas con discapacidad no son un grupo homogéneo y tampoco demandan las mismas necesidades que las personas sin discapacidad. Por lo tanto, las empresas deben adoptar estrategias relacionadas con la discapacidad en el lugar de trabajo para poder brindarles las oportunidades que faciliten su contratación y retención en el empleo y además obtener el mayor provecho de sus habilidades y potencialidades” (Covarrubia & García Chacón, 2012).

Esta retroalimentación le ayudará a TIOSA S.A., a saber el efecto que están teniendo sus prácticas de inclusión laboral en la satisfacción de las personas con discapacidad, a su vez identificar oportunidades de mejora que le permita reforzar su programa de diversidad e inclusión.

La diversidad ofrece una gran oportunidad para el éxito de las empresas. Una organización que utiliza correctamente la diversidad y la inclusión fortalece la cultura empresarial, mejora su reputación, constituye un empleador atractivo para las personas con talento, promueve la motivación y la creatividad y, por ende, la innovación y eficiencia del personal” (García-Morato, 2012, pág. 10)

Contenido del proyecto de sistematización de experiencias prácticas de investigación

1. Contexto teórico

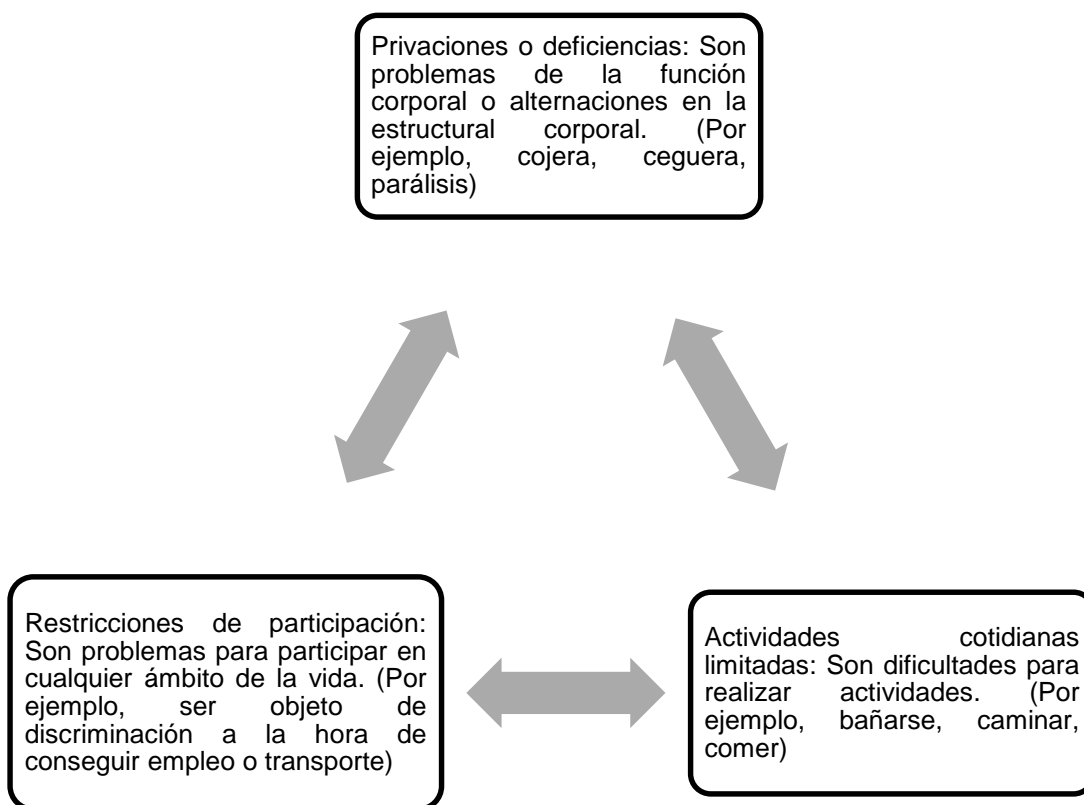
1.1 Conceptos generales de discapacidad

El término discapacidad ha tenido varias connotaciones a lo largo del tiempo y esto se debe a los cambios culturales y tecnológico dados en la sociedad, anteriormente las personas con discapacidad eran llamadas personas enfermas, retrasadas o se les otorgaban un nombre dependiendo a la limitación que tengan, por ejemplo si era una persona que no podía oír se lo denominaba sordo, pero en la actualidad no referimos a esta misma persona con el nombre de persona con discapacidad auditiva, es decir la terminología ya no percibe al sujeto con discapacidad como un ser que no puede desarrollarse socialmente, en consecuencia hoy en día se habla que “la discapacidad es una situación heterogénea que envuelve la Interacción de una persona en sus dimensiones física o psíquicas y los componentes de la sociedad en la que se desarrolla y Vive” (Padilla Muñoz, 2010).

“Llegar a esta aproximación no ha sido fácil, debido a la poca cultura integradora de la diversidad, hasta los aspectos relacionados con el rechazo a la diferencia y al no reconocimiento de la población con discapacidad como ciudadanos plenos” (Morales Aguilera, 2013).

“Existen modelos para entender el concepto de discapacidad que como hemos indicado anteriormente se ha visto modificado mucho en los últimos 20 años, entre uno de ellos tenemos el de la Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y de la Salud conocida como CIF que tiene como objetivo principal brindar un lenguaje unificado y estandarizado, y un marco conceptual para la descripción de la salud y los estados relacionados con la salud” (World Health Organization , 2001) este modelo se basa en 4 componentes: “Funciones y estructuras corporales, actividad y participación, factores ambientales y factores personales. El cambio que se le da a la discapacidad gracias a la propuesta de la CIF tiene como intención entender a la discapacidad desde tres dimensiones que se relacionan y consideran al sujeto desde su esfera biológica, psicológica y social” (Amate & Vasquez, 2006).

Figura 1 Modelo integral del funcionamiento y la discapacidad.



Fuente: Amate, A., & Vasquez, A. (2006). *Discapacidad lo que todos debemos saber*. Washington D.C.: Pan American Health Org.

Este esquema nos permite tener una comprensión de la discapacidad desde la dinámica que existe entre las limitaciones que tienen las personas con discapacidad y su interacción en la sociedad. La evolución que ha tenido la manera en cómo se debe de entender e intervenir en asuntos de discapacidad ha ido cambiando de tal manera que esos mismos cambios han contribuido a que la sociedad perciba de manera distinta a las personas con discapacidad.

Apenas en los años noventa comenzó a perfeccionarse el criterio de calidad de vida y todavía tenemos mucho que desarrollar durante el siglo XXI, en el que se deberán eliminar aquellas barreras de desigualdad y lograr una verdadera integración de las personas con discapacidad.

1.2 Tipos de discapacidad existentes

“Según la información proporcionada por el Registro Nacional de Discapacidades del CONADIS, podemos identificar estadísticas agrupadas por tipo de discapacidad de la siguiente manera: Discapacidad física, psicológica, intelectual, sensorial” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

En Ecuador existen este tipo de discapacidades registradas y es necesario conocer a que se refiere cada una:

- Discapacidad Física

“Esta discapacidad comprende las limitaciones o deficiencias corporales y/o viscerales que ocasionan dificultad significativa o imposibilidad para caminar, realizar actividades con las manos o las piernas, mantener el equilibrio y controlar los procesos voluntarios primarios” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013)

- Discapacidad Psicológica

“Aquí se engloban las deficiencias y/o trastornos del comportamiento, del razonamiento, de los estados de ánimo, crónicos y permanentes que afectan su capacidad de juicio crítico sobre sí mismo y sobre los demás” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

- Discapacidad Intelectual

“Se refiere a las deficiencias cognitivas que dificultan la comprensión de ideas complejas, así como la capacidad de razonar, de abstracción y de anticipar los peligros. La característica principal es la dificultad para aprender y poder ejecutar algunas actividades de la vida cotidiana” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

- Discapacidad Sensorial

Este tipo de discapacidad se consideran a todas aquellas que limitan el funcionamiento normal de los órganos sensoriales, entre ellos encontramos los siguientes:

Visual.- “La persona mantiene una ceguera o una disminución de la visión, esta debe ser de un grado alto que imposibilite la orientación” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

“Auditiva.- Las personas presentan sordera debido a que no han desarrollado el sentido del oído o han perdido la capacidad de escuchar, situación que dificulta la comunicación con su entorno. Muchos de estos casos se ven acompañados por la ausencia de lenguaje, circunstancia que requiere del uso de audífonos y

la expresión mediante la lengua de señas” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

“Lenguaje.- Se refiere a personas que presentan deficiencia para la expresión verbal que dificulta la comunicación y la interrelación; puede producirse de manera vinculada a la sordera, o ser una secuela de otro tipo de lesiones” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

Este tipo de discapacidades sensoriales suelen presentarse en las personas desde un nivel leve, hasta grave y su condición suele ser aceptada a la hora de contratarlos en una empresa para puestos operativos, ya que sus funciones físicas se encuentran bien.

“Existen diferentes causas por las que se genera una discapacidad, pero las más comunes se dan por factores genéticos, congénitos o adquiridas a lo largo de la vida del sujeto” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

1.3 Estadísticas sobre discapacidad a nivel mundial y en Ecuador

“Es preciso conocer los índices estadísticos sobre la discapacidad a nivel del mundo, los mismos “indican que más de mil millones de personas, o sea, un 15% de la población mundial, padece alguna forma de discapacidad. Entre 110 millones y 190 millones de adultos tienen dificultades considerables para funcionar. Las tasas de discapacidad están aumentando a causa del envejecimiento de la población y el aumento de las enfermedades crónicas, entre otras causas” (OMS, 2016).

Esta información nos permite señalar que a nivel del mundo existe un número representativo de personas con discapacidad y que la tendencia sube a medida que pasan los años a causa del deterioro de la salud.

“En Ecuador el último censo realizado por el INEC en el año 2010, determina que la población total nacional asciende a 14'306.000 habitantes; de ellos el 5,64% corresponde a personas con discapacidad.

Las personas con discapacidad en Ecuador, han tenido una atención prioritaria gracias a acciones generadas por el gobierno, quien a través de instituciones ayudan a las personas con discapacidad en temas relacionados a salud, educación, inserción laboral, beneficios sociales, entre otras” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

“Existe un proceso que certifica la condición de las personas con discapacidad, para que pueda tener posibilidad de conseguir un empleo. La norma indica que Las personas con discapacidad aptas para la inclusión laboral son aquellas que están legalmente reconocidas a través del Registro Nacional de Discapacidades” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

“Hasta el año 2012 el MRL identificó a 72.067 personas con discapacidad económicamente activa, distribuida de la siguiente manera” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013):

Tabla 1 Estadística de las pcD económicamente activas

Actividad económica	Cantidad
Laboran de manera independiente	32.827
Laboran en el sector privado	17.728
Laboran en el sector publico	9.238
Laboral en trabajo domestico	11.766
Laboran en otro tipo de actividades	508
Total	72.067

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis. (2013)

“El porcentaje de personas con discapacidad según el género es del 55.90% correspondiente a hombres y el 44.10% en mujeres. Los que se encuentran laboralmente activos en mayor porcentaje son los hombres a diferencia de las mujeres. De acuerdo a la distribución por provincia, la mayor concentración de personas con discapacidad se encuentran en Guayas y Pichincha que son las provincias más grandes el país. La mayor parte de personas con discapacidad pertenecen a un rango de edad entre los 30 a 65 años, estos comprenden un 48.20%, mientras que las personas que son mayores de 65 años alcanzan un porcentaje menor de 23,23%” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

1.4 Políticas y legislación sobre discapacidad

“A nivel mundial las personas con discapacidad tienen derechos propios al igual que todas las personas, es por esto que se creó el convenio sobre los derechos de las personas con discapacidad, Don Mackay sobre la importancia de este convenio afirma: el convenio permite elaborar detalladamente los derechos de las personas con discapacidad y establecer un código de aplicación” (Parra-Dusan, 2010, pág. 16) Uno de los derechos de este convenio en relación a las personas con discapacidad y el trabajo nos dice: “Las personas con discapacidad tienen igualdad de derechos a trabajar y a ganarse la vida. Los países deben prohibir la discriminación en cuestiones relacionadas con el empleo, promover el empleo por cuenta propia, la capacidad empresarial y el inicio del negocio propio, emplear a personas con discapacidad en el sector público, promover su empleo en el sector privado y asegurar que se proporcione una comodidad razonable en el lugar de trabajo” (Parra-Dusan, 2010, pág. 25).

En los derechos humanos universales encontramos las siguientes declaraciones la siguiente declaración: “toda persona tiene todos los derechos y libertades, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión

política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición” (Wikipedia, 2017).

- Constitución de la república del Ecuador

“La protección de los derechos de las personas con discapacidad en Ecuador, es asumida por el Estado, conforme lo consignado en la Constitución (2008). A más de garantizar políticas de prevención de las discapacidades, establece que la equiparación de oportunidades y la integración social de las PcD, es de responsabilidad conjunta con la sociedad y la familia” (Valencia , 2016)

“En Ecuador existe un marco legal de los derechos entorno al trabajo y a la equidad, según el art. 11 de la constitución de la república del Ecuador, el ejercicio de los derechos se regirá por el siguiente principio” (Asamblea Nacional, 2008):

“Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socioeconómica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física, ni por cualquier otra distinción personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación” (Asamblea Nacional, 2008)

- Ley orgánica de discapacidad

“La ley orgánica de discapacidad contiene normas en relación al proceso de legal del proceso requerido para ser legalmente una persona con discapacidad y la exigencia en el entorno laboral” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

Calificación de la discapacidad

“Art. 9.- Calificación.-La autoridad sanitaria nacional a través del Sistema Nacional de Salud realizará la calificación de discapacidades y la capacitación continua de los equipos calificadoros especializados en los diversos tipos de discapacidades que ejercerán sus funciones en el área de su especialidad.

La calificación de la discapacidad para determinar su tipo, nivel o porcentaje se efectuará a petición de la o el interesado, de la persona que la represente o de las personas o entidades que estén a su cargo; la que será voluntaria, personalizada y gratuita” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

Acreditación de las personas con discapacidad

“Art. 11.- Procedimiento de acreditación.- Una vez realizada la calificación de las personas con discapacidad y el correspondiente registro por parte de la

unidad competente del Sistema Nacional de Salud, la autoridad sanitaria deberá remitir inmediatamente dicha información al Registro Civil, Identificación y Cedulación, para que se incluya en la cédula de ciudadanía la condición de discapacidad, su tipo, nivel y porcentaje. Las personas con discapacidad residentes en el exterior que han sido acreditadas, si así lo solicitan podrán solicitar su retorno al país, donde recibirán el apoyo económico y social de conformidad con el reglamento” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

Trabajo y capacitación

“Art. 45.- Derecho al trabajo.- Las personas con discapacidad, con deficiencia o condición incapacitante tienen derecho a acceder a un trabajo remunerado en condiciones de igualdad y a no ser discriminadas en las prácticas relativas al empleo, incluyendo los procedimientos para la aplicación, selección, contratación, capacitación e indemnización de personal y demás condiciones establecidas en los sectores público y privado” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

“Art. 46.- Políticas laborales.-El Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades en coordinación con la autoridad nacional encargada de las relaciones laborales formulará las políticas sobre formación para el trabajo, empleo, inserción y reinserción laboral, readaptación profesional y reorientación ocupacional para personas con discapacidad, y en lo pertinente a los servicios de orientación laboral, promoción de oportunidades de empleo, facilidades para su desempeño, colocación y conservación de empleo para personas con discapacidad, aplicando criterios de equidad de género” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013)..

“Art. 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” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013)

“Art.- 48 Se considerarán sustitutos a las personas que tengan bajo su responsabilidad y/o cuidado a una persona con discapacidad severa” (Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis, 2013).

- Código de trabajo de Ecuador

“En el código de trabajo existe una normativa para la erradicación de la discriminación en el ámbito laboral que permite establecer regulaciones de los procesos de selección de personal en igualdad de condiciones, así como garantizar la igualdad y no discriminación en el ámbito laboral, estableciendo mecanismos de prevención de riesgos psicosociales” (Ministerio del trabajo, 2017)

“Art. 4.- Participación en procesos de selección de personal.- Todas las personas tienen el derecho de participar en igualdad de oportunidades y libres de discriminación de cualquier índole en los procesos de selección de personal en el sector público y privado” (Ministerio del trabajo, 2017).

El código de trabajo, que es nuestra referencia en el accionar de trabajo ha implementado varias prácticas en relación al proceso de integración laboral, es por esto que existen organizaciones dedicadas a brindar este apoyo como el Sil, Senedif.

- Política de diversidad e inclusión de TIOSA S.A.

TIOSA S.A. – Grupo Bimbo mantiene un programa de Diversidad e Inclusión que responde a unos de los pilares de la filosofía que tiene la organización, esta filosofía ha sido implementada e impulsada principalmente por su fundador Don Lorenzo, quien afirma “Para transformar la industria de la panificación y expandir nuestro liderazgo global, debemos contar con el mejor talento diverso y promover una cultura incluyente” (Servitje, 2015) la intención que tiene TIOSA de ser cada vez más incluyente es parte de una de las líneas de acción para las iniciativas estratégicas de la empresa a través de la Gestión de Talento y Desarrollo de Liderazgo.

Tener una cultura en diversidad e inclusión le permitirá a TIOSA convertirse en una empresa que aprecia las diferentes experiencias y a su vez que sea un reflejo de las sociedades en las que participa y que atraiga y retenga al mejor talento.

El primer paso fue la creación de una política en diversidad e inclusión que es socializada constantemente a sus colaboradores. La misma que tiene como propósito asegurar un ambiente de inclusión y no discriminación en todas las operaciones de TIOSA S.A.

Entre los deberes de los colaboradores de Tiosa para fomentar una cultura diversa e incluyente tenemos:

- El personal tiene el compromiso y la responsabilidad de brindar un trato justo a todas las personas, así como evitar la discriminación en el acceso al empleo, las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional, la capacitación y la participación en los procesos de toma de decisiones.
- Todos deben establecer y promover un ambiente de respeto evitando la utilización de lenguaje inapropiado, discriminatorio, sexista o descalificador.
- Todos los colaboradores que presencien o sean víctimas de conductas discriminatorias deberán reportarlas a su jefe directo, al área de Personal y/o en la Línea Comenta.

El rol de la jefatura para fomentar una cultura de inclusión es importante para Tiosa, por lo que en su política establece los siguientes deberes específicos del equipo de liderazgo:

- El equipo de líderes, independientemente del nivel jerárquico, es responsable de verificar que la atracción de talento, la capacitación, los procesos y la política de evaluación de desempeño, las promociones y la administración de sueldos y prestaciones consideren exclusivamente las competencias del personal, el alcance de sus objetivos y sus conductas en la consecución de los mismos.
- Los líderes son responsables de asegurar que en la empresa no se dé ni se promueva cualquier tipo de hostigamiento o abuso ni discriminación. También son responsables de propiciar un ambiente laboral incluyente.
- El equipo de liderazgo debe informar a sus colaboradores que para denunciar las faltas a los principios, creencias y deberes señalados, existen medios como la Línea Comenta.
- Todas las jefaturas deberán cursar el seminario Liderando en una Cultura de Diversidad e Inclusión.

La política delimita los deberes del área de personal para fomentar una cultura de diversidad e inclusión:

- Las áreas de Personal apoyarán y orientarán a los líderes para la cabal aplicación de los principios, creencias y deberes señalados.
- Los líderes de las áreas de Personal son responsables de construir los planes de acción y las acciones afirmativas necesarias para promover la diversidad e inclusión en el ámbito en el que operan y vigilar su implementación adecuada para conseguir los objetivos planteados.
- Las áreas de Personal son responsables de difundir los medios que Grupo Bimbo establezca para permitir la denuncia de prácticas discriminatorias.
- Las áreas de Personal deberán asegurar el cumplimiento de esta política de acuerdo a las leyes locales en los países donde Grupo Bimbo tiene presencia.

1.5 El trabajo como valor social

“El concepto de trabajo ha tenido cambios a lo largo de la historia. En determinados momentos históricos, diversas formas de interpretar el trabajo y sus funciones, a veces opuestas entre sí, han existido. Como variable psicológica, podemos definir el trabajo como un complejo de conductas orientadas a la consecución de diversas metas u objetivos, los cuales pueden tener valor en sí mismos o ser instrumentales para conseguir otro tipo de resultados” (Díaz Vilela, 1998).

El trabajo socialmente es visto como una manera de ser útil y productivo, para las personas que ya cumplen la mayoría de edad, trabajar es la forma más normal de vivir en sociedad. Otro factor por lo que las personas optan por estar en un trabajo es para solventar sus necesidades humanas, sean estas económicas, de superación y desarrollo. Poseer un trabajo es el medio que tiene una persona para ser integrado socialmente.

“La carencia de trabajo acompañado de la falta de ingresos no solo tiene como consecuencia el no poder cubrir necesidades económicas, sino sentirse excluido, segregado y negado a la oportunidad de participar socialmente de forma adecuada, es no sentirse aceptado, reconocido y valorado. Como menciona Villa Fernández: el trabajo desde su dimensión ética ayuda a que la persona se desarrolle como ser humano, esto se convierte en un instrumento fundamental en la vida de toda persona y, por lo tanto en la vida de la persona con discapacidad, imprescindible para lograr la integración social” (Villa Fernández, 2015).

Bajo este referente nos encontramos con un importante grupo de personas que por muchos años se han encontrado distantes del mercado laboral, aquellas que por tener una limitante física o intelectual se les dificulta, aunque lo quieran, incluirse laboralmente. Esta situación nace desde hace mucho tiempo, cuando socialmente se pensaba que una persona con discapacidad debía estar en casa y la misma familia optaba por actuar como sobre protector, siendo esto una barrera para la independencia del discapacitado.

En definitiva el contexto social que hemos mantenido por años, nos da una imagen familiar, donde la persona con discapacidad, era concebida en un rol pasivo, como una carga. Sin embargo estos esquemas de pensamiento han evolucionado un poco y en la actualidad existen nuevas disposiciones legales que exigen que las empresas incluyan personas con discapacidad, pero la forma en que las empresas emplean la inserción social, es aún hoy un tema pendiente.

“A pesar del reconocimiento internacional de la igualdad de derechos de las personas con discapacidad, y de las medidas que se establecen para la atención

de este grupo vulnerable, estas personas experimentan hoy serias dificultades para conseguir, encontrar y mantener un trabajo” (Diaz & Bonjoch , 2007).

1.6 Integración laboral de las personas con discapacidad

A nivel mundial existen derechos que tienen las personas con discapacidad entorno al trabajo, así mismo en Ecuador en los últimos 10 años se han planteado nuevas leyes y políticas que impulsan la inclusión de discapacitados en las empresas. Sin embargo la cultura de las organizaciones en nuestro país todavía no está preparada para enfrentar este proceso de inclusión. Hoy en día existen empresas que solo contratan personas con discapacidad para cumplir con la cuota legal que se les exige, y en muchos casos esas personas ingresan a realizar tareas muy específicas o permanecen en casa, solo para figurar dentro de la nómina de discapacitados.

El ministerio de relaciones laborales ha diseñado proceso y prácticas que garanticen, en primer lugar, una cultura receptiva a la discapacidad, así como la contratación, desarrollo y retención de estas personas dentro de su fuerza de trabajo y así poder responder efectivamente a las exigencias de la Ley para Personas con Discapacidad.

“En los procesos existentes dentro de la gestión del área de recursos humanos se debe considerar que las personas con discapacidad no son un grupo homogéneo y tampoco demandan las mismas necesidades que las personas sin discapacidad. Por lo tanto, las empresas deben adoptar estrategias relacionadas con la discapacidad en el lugar de trabajo para poder brindarles las oportunidades que faciliten su contratación y retención en el empleo y además obtener el mayor provecho de sus habilidades y potencialidades” (Covarrubia & García Chacón, 2012).

En este sentido, “la integración laboral es el proceso de inserción y adaptación a una organización” (Schein, 1968). Este debe ser un proceso normal dentro de todas las empresas, estas deben de contar con plazas de empleo en igual de condiciones, tareas, sueldos y horarios que el de cualquier otro trabajador sin discapacidad.

“La incorporación de las personas con discapacidad al mercado laboral debe ser inclusiva desde la primera toma de contacto entre la empresa y el trabajador, es decir que el proceso de selección hasta llegar a la contratación debe estar adaptado a las características del candidato, de tal manera que le permita a la empresa valorar qué posibles cambios han de realizarse en la organización” (Jimenez, 2017).

“El Repertorio de Recomendaciones Prácticas sobre la Gestión de las Discapacidades en el Lugar de Trabajo de la Organización Internacional del Trabajo indica: “Los empleadores en el proceso de contratación deben garantizar

que las pruebas y criterios de selección evalúen aptitudes, conocimientos y capacidades requeridas para el puesto vacante y, a su vez, que las mismas sean accesibles a personas con cualquier tipo de discapacidad, y el no garantizarlo, impide la participación de personas con ciertos tipos de discapacidad” (OIT, Ginebra, 2002).

Muchas empresas en la actualidad no han realizado un autodiagnóstico de las prácticas de inclusión que mantienen dentro de los procesos de recursos humanos y a consecuencia de esto la integración de las personas con discapacidad no se ejerce de manera correcta. El avance se ha evidenciado en número de contratados, sin embargo en la mayoría de los casos no se han implementado prácticas que garanticen una adecuada permanencia, desarrollo, supervisión y retención de este grupo dentro de las organizaciones.

(Chiavenato, 1993) Dice firmemente que “los procesos para organizar son todos aquellos referidos a diseñar las actividades que los trabajadores realizan”. Estos procesos son importantes, ya que de ellos dependerá que las personas estén colocadas en posiciones que correspondan a sus competencias y capacidades; además, son los que permitirán supervisar y evaluar si las personas están logrando los objetivos. El resultado de estos procesos le permite a la organización identificar oportunidades para ajustar y realizar adaptaciones que sean necesarias para que las personas con o sin discapacidad puedan desempeñarse de manera exitosa en igual de condiciones. Las organizaciones si mantienen una matriz de riesgos y manuales de cargo, donde se analiza el lugar de trabajo en función a la discapacidad que pueda poseer el trabajador, para así no limitar su actividad.

“Los procesos son todos aquellos que se desarrollan para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias, lo que incluye la administración de la cultura, el clima, la higiene y seguridad y las relaciones en la organización” (Chiavenato, 1993) .

En este aspecto las organizaciones si han evidenciado un avance en su infraestructura, por ejemplo la adecuación de baños, rampas y otras condiciones externas que ayudan al desenvolvimiento de la persona con discapacidad en su trabajo, sin embargo lo relacionado a cultura, ambiente y relaciones todavía se tienen oportunidades de mejora, ya que ellos se desenvuelven en la cultura y el ambiente que tiene la empresa para todos sus colaboradores, que en muchos de los casos no es verdaderamente incluyente.

“En cuanto al desarrollo de las personas con discapacidad dentro de las organizaciones tampoco se evidencian avances significativos, debido a que la cultura inclusiva no se consolida, principalmente debido a que hay un rechazo por parte de la alta gerencia hacia este tema, o por no considerar que estas personas generen valor a la organización. Esta realidad dificulta la gestión de la

discapacidad en la misma y por lo tanto representa uno de los obstáculos fundamentales” (Covarrubia & García Chacón, 2012).

Otro avance de las organizaciones es que han considerado la capacitación en lenguaje de señas para facilitar la comunicación con personas con discapacidad auditiva. Sin embargo esta práctica no se ha replicado en todas las empresas, debido al poco presupuesto.

1.7 Como la diversidad enriquece a las organizaciones

“La diversidad ofrece una gran oportunidad para el éxito de las empresas. Una organización que utiliza correctamente la diversidad fortalece la cultura empresarial, mejora su reputación, constituye un empleador atractivo para las personas con talento, promueve la motivación y la creatividad y, por ende, la innovación y eficiencia del personal” (García-Morato, 2012, pág. 10).

Al hablar de diversidad nos referimos a todas las personas que poseen distintas características como nacionalidad, género, religión, talento, estilos de aprendizaje y que una organización posea colaboradores heterogéneos le ayudará a que sea más innovadora y se pueda nutrir de los distintos pensamientos y talentos que existen dentro de una comunidad. Las pcD entrarían en esta diversidad, ya que muchos pueden desarrollar su potencial y aportar beneficiosamente con su talento a la organización.

“Para que la organización refleje este éxito se requiere de un mayor esfuerzo de integración, tanto para el que llega como para el que recibe, y el esfuerzo de comunicación por parte de las empresas debe ser también mayor. Una de las soluciones es crear una guía de integración de personas con discapacidad, que pueda servir de referencia sobre todo a las personas que no están familiarizadas con este tipo de diversidad” (García-Morato, 2012, pág. 89)

El área de recursos humanos tiene la responsabilidad de gestionar y ejecutar acciones que generen diversidad dentro de la organización, esta intención surge porque desde los inicios de nuestra historia ya se ha mencionado indirectamente la importancia de una empresa diversa que proporcione igualdad de oportunidades a todos sus empleados, por ejemplo en la reconocida revolución industrial con el socialismo obrero, Frederick Taylor, conocido como el padre de la «gestión científica», basa su método en optimizar la eficiencia en entornos de producción acompañado del desarrollo de la Psicología Industrial y su aplicación en el lugar de trabajo, los experimentos llevados a cabo por Elton Mayo en Hawthorne que aumentaron el énfasis en el aspecto humano del lugar de trabajo como clave para aumentar la productividad. Nació el concepto de satisfacción y motivación, todos estos aportes son las bases de lo que hoy llamamos ser una empresa que crea una estrategia en pro de la diversidad.

Este proceso en algunas organizaciones suele ser visto como poco importante, debido al temor que muchas personas tienen al cambio o aceptar trabajar de una manera diferente, sin embargo en otras como es el caso de empresas multinacionales hoy en día ven a la diversidad e inclusión de personas como pilar fundamental dentro de su estrategia de negocio, muchas veces los programas que poseen son parte de la responsabilidad social de empresa, con el objetivo de ser percibidas como organizaciones que les abren sus puertas a todo tipo de personas sin discriminación y que proporcionan un buen ambiente de trabajo, donde existe un trato incluyente y de igualdad. Así mismo hay organizaciones que este tipo de iniciativas no impacta solamente a lo social, sino que lo consideran un caso de negocio, en el que tienen identificado de qué manera favorece a sus grupos de interés (colaboradores, accionistas, proveedores, clientes y consumidores) el lograr ser una empresa con una cultura de trabajo diversa e incluyente y a su vez esto impacta a la rentabilidad del negocio.

1.8 Identidad social y sentido de pertenencia

“El término identidad se incorporó al campo de las ciencias sociales a partir de las obras del psicoanalista austriaco Erick Erickson, quien a mediados del siglo XX empleó el término ego-identidad en sus estudios sobre los problemas que enfrentan los adolescentes y las formas en que pueden superar las crisis propias de su edad (Maldonado & Oliva, 2010). “Erickson concibe a la identidad, como “un sentimiento de mismidad y continuidad que experimenta un individuo en cuanto tal” lo que se traduce en la percepción que tiene el individuo de sí mismo y que surge cuando se pregunta ¿quién soy?” (Gaete, 2015).

“La identidad se genera de un proceso social en el cual el individuo se define a sí mismo, a través de su inclusión en una categoría lo que implica al mismo tiempo su exclusión de otras. Además como el individuo no está solo, su pertenencia al grupo va más allá de lo que piensa acerca de sí mismo, requiere del reconocimiento de los otros individuos con los que se relaciona; por ello se dice que la identidad emerge y se reafirma en la medida en que se confronta con otras identidades, en el proceso de interacción social” (Maldonado & Oliva, 2010).

Por su parte Chihu (2002) enuncia que la “identidad es producto de un binomio pertenencia-comparación que implica dos distinciones; características comunes y diferencias” (Nuñez Gonzalez, 2014).

“Aquí, a las personas con discapacidad se les adscribe al colectivo a razón de la segunda distinción, es decir, porque existe un grupo externo (sociedad) que los identifica por una sola característica en común, su discapacidad; sin tomar en cuenta todas las demás características que los hacen diferentes entre ellos

mismos, es decir, a ellos se les imputa una identidad colectiva creada por ‘otros’ cuando no existe un nosotros” (Nuñez Gonzalez, 2014).

“Sin embargo, el hecho de que los individuos experimenten que son diferentes a los otros no implica necesariamente que se identifican plenamente con el grupo al que pertenecen; pues, como plantean los psicólogos sociales Perrault y Bourhis, es preciso hacer la distinción entre grado y calidad de la identificación. El grado se refiere a la fuerza con que se experimenta la diferencia con otros grupos; en cambio, la calidad de la identificación equivale a la atracción que siente el individuo hacia el propio grupo” (Maldonado & Oliva, 2010)

“Para conocer que tan atraído se siente un colaborador a su organización debemos de identificar el grado de satisfacción que siente a su trabajo y a la empresa a la que pertenece, entendiendo satisfacción como el estado anímico resultante de la concordancia entre las expectativas del individuo acerca de su trabajo y lo que se da en su realidad laboral. El nivel de motivación y satisfacción de las personas vinculadas a la Organización se refleja en el nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo, el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los resultados de la organización a la cuál pertenecen” (Martinez Rodriguez, 2008)

Ya definidos los conceptos de sentido de pertenencia, satisfacción laboral y cómo emergen estos procesos en el ser humano, nos enfocamos en que estas dos variables son importantes en una organización, al existir satisfacción en el colaborador, existirá un sentido de pertenencia hacia la empresa, pero este va a depender del entorno y de las oportunidades que la empresa brinde al colaborador, indistintamente de sus características personales, si una empresa logra cumplir con esto, podrá demostrar que es una compañía verdaderamente incluyente.

Una empresa al generar todas estas condiciones en la dinámica laboral, tendrá como resultado empleados identificados, satisfechos y motivados con sus labores, permitiéndoles ser más productivos y eficientes. Es necesario saber que la motivación “es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (Lopez, 2005, pág. 25)

Para explicar los factores que determinan la motivación de un sujeto vamos a tener como referencia a Frederick Herzberg, psicólogo y consultor norteamericano, quien formuló una teoría en que nos expone mejor como esos dos factores orientan el comportamiento de las personas.

“En primer lugar son los denominados factores de desarrollo o motivadores intrínsecos que son: Realización, el trabajo mismo, responsabilidad y progreso o desarrollo. Los factores que llevan a evitar la insatisfacción o factores de higiene extrínsecos al trabajo incluyen: la política y la administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, nivel laboral y seguridad vigentes en la empresa” (Lopez, 2005, pág. 30).

Esta teoría no orienta a determinar que en la medida en que la organización proporcione de manera óptima estos factores a todos sus colaboradores, le permitirá contar con sujetos motivados, tal como nos menciona Frederick Herzberg: “La teoría de la Higiene- Motivación sugiere que el trabajo debe enriquecerse para conseguir una eficaz utilización del personal. El enriquecimiento de la tarea ofrece al empleado la oportunidad de desarrollarse psicológicamente” (Lopez, 2005, pág. 30).

“Así mismo las relaciones interpersonales dadas en el lugar de trabajo, aportarán en la motivación. Principalmente en los factores de higiene, los empleados dan mucha importancia a la seguridad y de relación con el jefe “a la persona le motiva estar protegida contra el peligro o privación, cubierta de contingencias futuras. Requiere sentir seguridad en el futuro, estar libre de peligros y vivir en un ambiente agradable para él y para su familia” (Lopez, 2005, pág. 34).

Según Walter Arana “el factor relación con el jefe considera que el éxito laboral estará condicionado por el grado de aceptación o rechazo al jefe. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe” (Lopez, 2005, pág. 35).

Es importante que los jefes desarrollen habilidades de un líder con trato incluyente, en el que valore a sus empleados y crea firmemente en la posibilidad de desarrollarlos para así lograr un buen ambiente en el equipo de trabajo, donde todos se sientan motivados y generen mayor valor a la organización.

2 Metodología para la sistematización

2.1 Abordaje de aspectos contextuales del proceso de sistematización

El proceso se lo realizó en la empresa TIOSA S.A. que tiene 70 años en el mercado Ecuatoriano y en julio de 2014 fue absorbida por Grupo Bimbo, una empresa mexicana líder en panificación mundial, que tiene presencia en 22 países de América, Europa y Asia.

Tiene cobertura en todo el Ecuador, posee 2 plantas de Producción en Quito y Guayaquil y cuenta con 17 centros de ventas. Su misión es proveer alimentos deliciosos y nutritivos en las manos de todos, la visión es actualizada cada 5

años y para el 2020 se visionan a “transformar la industria de panificación y expandir su liderazgo global para servir mejor a más consumidores” (Bimbo, 2016)

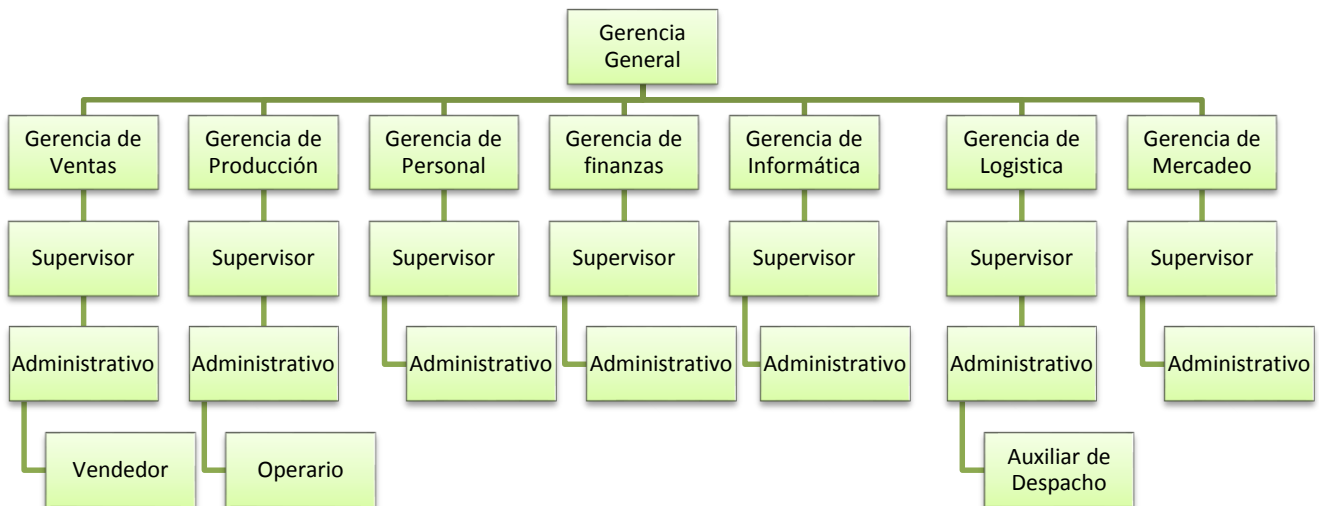
Las creencias que orientan el comportamiento de todos sus colaboradores son: “Valoramos a la persona, somos una comunicad, conseguimos resultados, somos operadores eficaces, actuamos con integridad y transcendemos en el tiempo” (Bimbo, 2016)

TIOSA S.A. es Grupo Bimbo en Ecuador y pertenece a la Región Latín Centro, junto a 8 países que son El Salvador, Costa Rica, Panamá, Guatemala, Colombia, Venezuela, Honduras y Nicaragua.

Algunas de sus marcas más representativas son: Bimbo, Marinela, Supan, Rey pan, Grillé, Dulzones, Braun, entre otras.

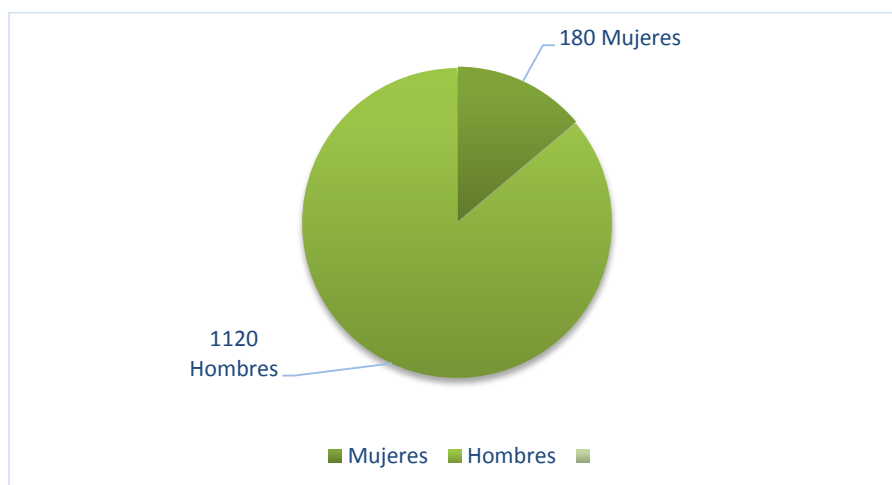
El organigrama funcional de Bimbo Ecuador se conforma de la siguiente manera:

Figura 2 Organigrama funcional de TIOSA S.A.



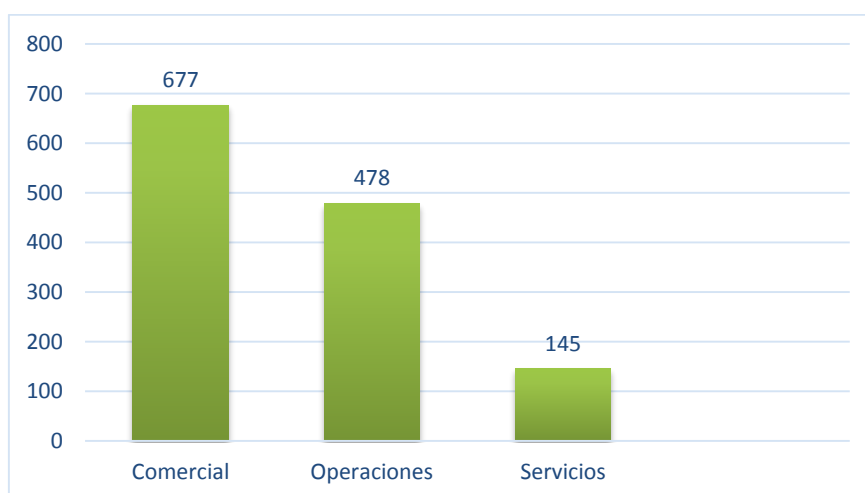
Fuente: Tiosa S.A. (2016). Organigrama funcional

Figura 3 Colaboradores de TIOSA S.A. distribuidos por género



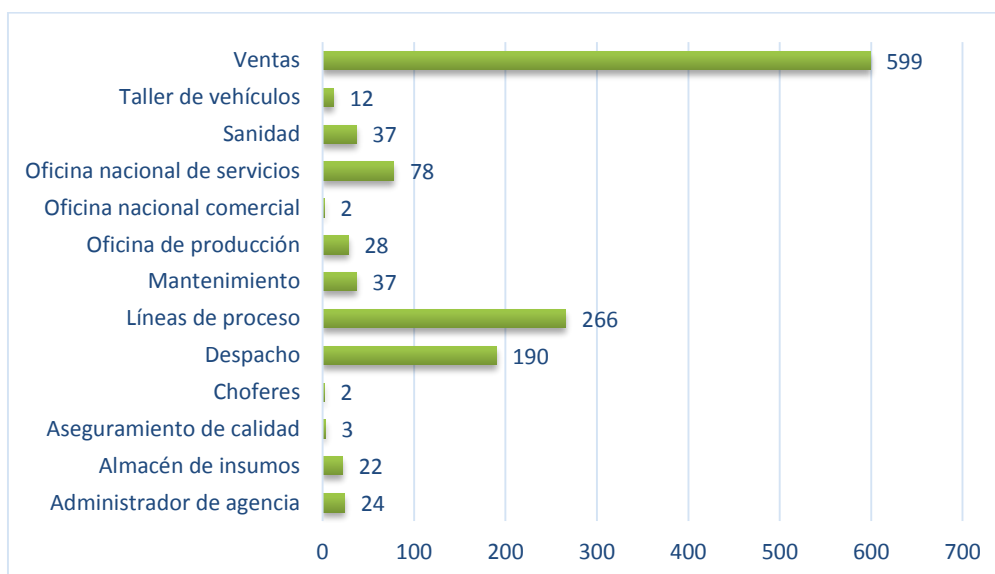
Fuente: Elaboración propia

Figura 4 Total de colaboradores de TIOSA S.A. por área funcional



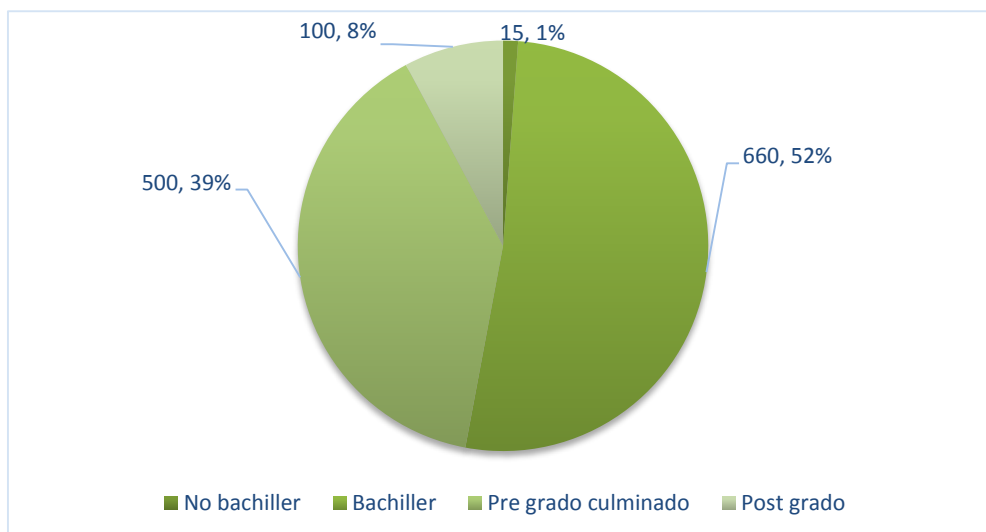
Fuente: Elaboración propia

Figura 5 Colaboradores de TIOSA S.A. por departamento



Fuente: Elaboración propia

Figura 6 Colaboradores de TIOSA S.A. por nivel académico



Fuente: Elaboración propia

Grupo Bimbo al ser una empresa global que tiene presencia en 24 países a nivel del mundo de diferentes culturas, idiomas y demás, ha creado un programa de diversidad e inclusión con el que busca lograr ser una empresa con un excelente ambiente de trabajo, donde el trato sea alineado a valores, a desarrollar y brindar oportunidades de crecimiento a todos sus colaboradores.

Tiosa S.A, que es Grupo Bimbo en Ecuador, se encuentra recientemente en la ejecución de este programa, por lo que ya ha implementado algunas prácticas

de inclusión dentro de los subsistemas del área de personal, sin embargo es consciente de que están iniciando en la implementación de esta cultura, por lo que se interesaron en evaluar las prácticas de inclusión que mantienen en la actualidad.

2.2 Enfoque Metodológico

La metodología de la sistematización tiene un enfoque cualitativo, debido a que es un proceso de interacción reflexivo y comunicativo.

2.2.1 Objetivo de la sistematización

El objetivo de la sistematización es: retroalimentar las prácticas de inclusión que mantienen los subsistemas del área de Personal de la empresa TIOSA S.A. e identificar las oportunidades de mejora que tienen en torno al cumplimiento de estas prácticas.

2.2.2 Delimitación del objeto a sistematizar

El objeto de la sistematización es explorar las prácticas de inclusión en TIOSA S.A. mediante la aplicación de instrumentos que nos permitan hacer un levantamiento de información de cómo se vive la inclusión en la empresa.

2.2.3 Eje de sistematización

El eje de sistematización es analizar las prácticas de inclusión laboral ejecutadas en el área de personal de la empresa TIOSA S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.

2.2.4 Fuentes de información:

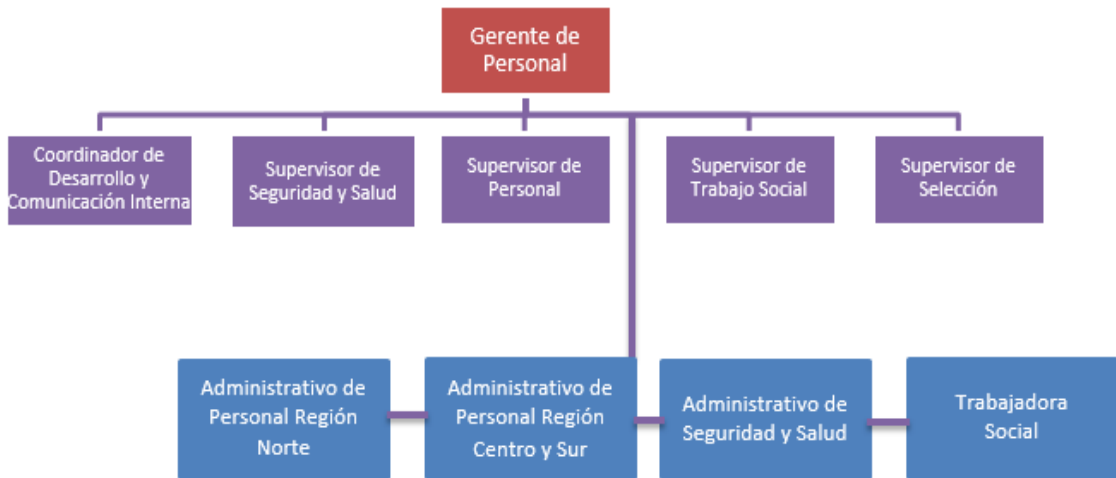
- Procedimiento de selección
- Manual de políticas
- Colaboradores del área de Personal
- Áreas donde laboran las personas con discapacidad
- Memoria Técnica de la Práctica Pre Profesional
- Fichas de actividades diarias
- Plan operativo: cronograma

Figura 8 Subsistemas del área de Personal de TIOSA S.A.



Fuente: Elaboración propia

Figura 9 Organigrama del área de Personal de TIOSA S.A.



Fuente: Elaboración propia

Figura 10 Programas vigentes del área de Personal de TIOSA S.A.



Fuente: Elaboración propia

Sus principales políticas son:

1. Política de Seguridad y Salud
2. Política Global Integridad
3. Política de anticorrupción
4. Política de Diversidad e Inclusión

- Características del grupo

El grupo objetivo es el número de colaboradores que cuenten con las facultades para que se les pueda aplicar el test de satisfacción.

Ellos laboran en todas las áreas, pero el mayor número pertenece al área de Producción, ejerciendo funciones operativas.

Tabla 2 Total de personas con discapacidad por departamento en TIOSA S.A.

Personas con Discapacidad	
Departamento	Total
Almacén materias primas	1
Despacho	6
Líneas de proceso	19
Mercadeo	1
Oficina nacional de servicios	2
Sanidad	2
Ventas	6
Total general	37

Fuente: Elaboración propia

Las discapacidades que poseen los colaboradores son psicológicas, físicas, auditivas, lenguaje y visual.

El estudio se lo realizó con un grupo de 10 colaboradores del departamento de producción, área de operaciones de la ciudad de Guayaquil, con las siguientes características:

Tabla 3 Características del grupo objetivo

	Cargo	Sexo		Edad	Instrucción	Antigüedad
		F	M			
1	Ayudante de producción	X		28	Bachillerato	10 años
2	Ayudante de producción		X	23	Primaria	3 años
3	Ayudante de producción		X	47	Bachillerato	7 años
4	Operador amasador		X	39	Primaria	15 años
5	Ayudante de producción		X	22	Bachillerato	10 años
6	Ayudante de producción	X		26	Bachillerato	1 año
7	Ayudante de producción		X	39	Bachillerato	3 años
8	Ayudante de producción		X	40	Bachillerato	1 año
9	Ayudante de producción	X		24	Bachillerato	2 años
10	Operador de planta de agua		X	42	Bachillerato	15 años

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Tipo de discapacidad y porcentaje del grupo objetivo

	Tipo de discapacidad						% de discapacidad
	física	visual	auditiva	intelectual	psicológica	lenguaje	
1				X			40
2				X			50
3	X						30
4		X					40
5		X					30
6			X				68
7	X						40
8	X						30
9	X						34
10	X						35

Fuente: Elaboración propia

- Evaluación de las necesidades del grupo

Las necesidades del grupo se identificaron luego de haber aplicado los instrumentos, siendo estas necesidades el reforzar las prácticas inclusivas existentes en el departamento de personal de la empresa TIOSA S.A.

Los resultados obtenidos en cuanto a las necesidades de las pcD, es que ellos no están siendo totalmente considerados dentro del programa de diversidad e inclusión y puedan tener oportunidades de desarrollo, donde se les permita explotar su potencial y habilidades, además el convivir en un ambiente de trabajo seguro y armonioso con condiciones externas adecuadas para su desenvolvimiento.

- Diseño y planificación de la intervención

Tabla 5 Diseño y planificación de la intervención

Fase	Actividades	Tareas	Instrumento utilizado	Resultado
Fase Diagnóstica	Levantamiento de información	Entrevista a coordinadora de desarrollo Análisis de la información	Entrevista semiestructurada Ninguno	Conocer cómo se da el proceso de inclusión en TIOSA S.A. Establecer objetivos
Fase de Desarrollo	Observación	Observación de la dinámica laboral	Guía de observación	Observar la dinámica de trabajo de los colaboradores con discapacidad de TIOSA S.A.
Fase final	Aproximación del diagnóstico Informe final	Aplicación de test de satisfacción laboral Elaboración de memoria técnica	Test de satisfacción, autora Msc. Martha Martínez Memoria técnica	Conocer el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores Detallar un informe de la práctica realizada en TIOSA S.A., incluyendo las conclusiones y recomendaciones del proceso.

Fuente: Elaboración propia

- Ejecución e implementación

La implementación se la ejecutó inicialmente con una etapa diagnóstica en la que se realizó un levantamiento de información, luego se pasó a una etapa de desarrollo mediante la aplicación de una guía de observación y un test de satisfacción a un determinado grupo de personas con discapacidad, finalmente se concluyó con un informe. Durante la práctica se logró cumplir con las actividades planificadas y los tiempos previstos.

- Evaluación final: Cualitativa

La evaluación cualitativa se la realizó mediante la interpretación y el análisis de los instrumentos.

2.4 Recuperación del proceso

2.4.1 Reconstrucción histórica

Se realizará una reconstrucción de la experiencia en la empresa TIOSA S.A. Los aspectos a sistematizar son las fases que se llevaron a cabo para el análisis de las prácticas de inclusión laboral en el departamento de personal.

La evaluación de las necesidades del grupo se la realizó mediante la aplicación de varios instrumentos.

- Fase Diagnóstica

Esta fase inició el 21 de septiembre de 2016 con una entrevista exploratoria realizada en las oficinas de personal de la empresa, el cuestionario comprendía preguntas cerradas de opciones múltiples y abiertas, todas orientadas a indagar sobre cómo TIOSA S.A. ejecuta el proceso de inclusión laboral en los distintos subsistemas del área de personal.

El primer contacto en el área de Personal fue la Gerente- Shirley Santos, quien eligió a la Psicóloga Greys Yupa- Coordinadora de Desarrollo, con 9 años de antigüedad en la compañía que sea la persona a la que se entreviste.

Para realizar este proceso, se coordinó previamente una cita con ella y a su vez se revisó información sobre cómo conducir entrevistas, con la finalidad de poseer un dominio en la utilización del instrumento y garantizar el éxito del proceso, además se buscó información básica sobre la discapacidad y la inclusión laboral para elaborar las preguntas del cuestionario.

Un factor que limitó el desarrollo del proceso fue la agenda muy apretada de la Coordinadora, quien al inicio aplazó la entrevista dos veces. En la entrevista se pudo conocer que en TIOSA S.A., aspira ser una empresa diversa e incluyente, debido a que es una multinacional con presencia mundial y que en cada una de sus operaciones existe diversidad de personas, con diferentes características, como nacionalidad, raza, estilos de trabajo, pensamientos, idiomas y demás.

Comentó también que la empresa ha implementado una política para hacer cumplir la diversidad e inclusión, como invitar a participar en los procesos de selección a candidatos con discapacidad, de todo género y que pertenezcan a cualquier tipo de generación, así mismo el área de desarrollo, tiene como iniciativa que todos deben de tener las mismas oportunidades indistintamente de sus características que los hacen diferentes a otros. Sin embargo manifestó que la política no se cumple en su totalidad, comentándonos como ejemplo que las

personas que tienen una discapacidad, ante un buen desempeño no tienen un plan de poder ascender o ser parte de otras actividades que les ayude a desarrollar habilidades, esto se da porque cada vez que se hace una evaluación de desempeño, se utiliza el mismo formato para todas las personas y los resultados que las personas con discapacidad han obtenido no han sido resultados que superen la media. Así mismo las personas con discapacidad no están incluidas dentro de los programas de formación de la empresa.

En el análisis de la información obtenida de la entrevista se hizo un comparativo entre la realidad actual de la empresa y las acciones que deberían cumplirse según la política de diversidad e inclusión que mantienen, lo que me permitió identificar que los subsistemas del área de personal que están menos desarrollados en prácticas inclusivas son: El proceso de Inducción, Capacitación, Desarrollo, Bienestar Social y Seguridad y Salud.

La compañía está incursionando en temas de Diversidad e Inclusión y desea generar más prácticas inclusivas, considera que el tener una cultura diversa e incluyente, aporta a la sociedad, a la organización y al desarrollo de sus líderes.

- Fase de Desarrollo

Una vez identificada la necesidad mediante la entrevista exploratoria realizada a la Coordinadora de Desarrollo, se procedió a aplicar una guía de observación a un grupo de 10 colaboradores con discapacidad del área de producción que fueron escogidos de manera aleatoria. El instrumento se lo aplicó con el objetivo de captar cualquier hecho o situación relevante a la evaluación de las prácticas de inclusión.

Para tener acceso al lugar de trabajo del grupo seleccionado para la observación, en el rol de practicante se tuvo que pedir permiso a los jefes de área, quienes demostraron mucha apertura para realizar la actividad.

Previo al día en el que se aplicó la observación, se elaboró el formato para que el proceso sea estructurado. El rol del observador fue no participativo, es decir se observó de manera neutral sin necesidad de involucrarse dentro del contexto.

Las personas observadas poseían discapacidad intelectual y física, principalmente la guía estuvo orientada a conocer específicamente las actividades de trabajo y las condiciones externas en las que se desenvuelven, se la realizó durante 2 horas, por lo que su aplicación no ayudó a evaluar otros aspectos de las relaciones interpersonales en las que se desenvuelven dentro del trabajo.

Este grupo de pcD se desempeña en la planta de producción, específicamente en la línea de apanadura donde son responsables de enfundar el producto y

sellarlo, trabajan en horarios de 8 horas (07:00 a 15:00) 6 días por semana y un día libre. El clima es adecuado, están en un espacio que es más fresco por el tipo de producto que realizan, no hay hornos y cuentan con suficiente ventilación. La iluminación es adecuada, existen luminarias en toda el área. Las máquinas industriales poseen las medidas de seguridad, para evitar que ellos puedan accidentarse y todo está debidamente sectorizado y señalizado. Sin embargo se pudo observar que los baños son generales y no existe uno adecuado para pcD.

También realizan actividades de limpieza, como trapear, limpiar las maquinarias. Utilizan uniforme adecuado para su actividad con el equipo de protección personal. Están bajo la supervisión de Mayra, quién es la Operadora de la línea, quien se encarga de darles las instrucciones del trabajo diariamente. Los colaboradores llegan y se agrupan para hacer sus actividades, logran concentrarse en un lapso de 2 a 3 horas aproximadamente, luego se dirigen donde la operadora y piden permiso para ir al baño o conversan entre ellos. Las actividades que realizan ya las tienen automatizadas, las realizan rápido y en el ritmo que requiere la producción.

Al finalizar la guía de observación las personas se mostraron tranquilas y no demostraron alguna actitud negativa por haber sido observadas.

Al tener más elementos de cómo se dan las prácticas de inclusión laboral en TIOSA S.A., teniendo como resultado que la empresa tiene brechas que cerrar en las practicas inclusivas dentro de los subsistemas de personal, se procedió a aplicar un test de satisfacción de la autora Msc. Martha Martínez al mismo grupo de colaboradores considerados en la observación, este test se lo aplicó en una semana a los 10 colaboradores por los horarios de trabajo.

El test fue aplicado por el practicante y el colaborador de manera individual en una oficina cerrada, previo a la aplicación se le explicó a cada persona que los resultados del test son totalmente confidenciales y que se lo realiza con el objetivo de conocer cómo se sienten en la empresa y luego tomar acciones de mejora. Todos estuvieron predispuestos contestar el test.

Hubo dos colaboradores que inicialmente se mostraron un poco resistentes por el temor a perder el trabajo, pero luego de volver a explicar la importancia cambiaron su actitud y se pudo continuar sin limitaciones el proceso.

Después de haber evaluado a los 10 colaboradores la siguiente semana se calificaron e interpretaron los test, cuyos resultados fueron que un 30% de los evaluados se encuentran satisfechos, mientras que el 70% restante obtuvieron resultados de insatisfacción y sus respuestas estaban orientadas a que nunca se sienten involucrados con su trabajo.

Una de las dificultades presentadas en este proceso es que los colaboradores aunque no lo decían si sentían desconfianza de contestar con honestidad el test por el temor de perder el trabajo y los resultados obtenidos pueden no ser tan reales.

Otra dificultad es que solo se escogió una muestra de 10 colaboradores y al momento de hacer el informe si se necesitaba tener la percepción de todos los colaboradores con discapacidad, pero no se pudo escoger más participantes por factor de tiempo y porque la discapacidad que poseían no les permitió contestar el test, como por ejemplo las personas con discapacidad mental.

Fase final

Durante esta fase se realizó un informe final que contenía los análisis de resultados obtenidos en las dos fases iniciales, el esquema con el que se trabajó fue con uno facilitado por la facultad de ciencias psicológicas, el informe cuyo nombre es memoria técnica, contenía también las conclusiones y recomendaciones originadas del proceso de práctica y se lo compartió con la empresa TIOSA S.A. en el mes de diciembre de 2016.

Para la realización de este informe se contó con la orientación de la tutora de prácticas, con quien tuve reuniones semanales para la revisión del trabajo. Una dificultad presentada en este proceso fue el corto plazo que se tuvo para entregar el informe final, ya que esto causó un alto estrés para el tutor y para el practicante.

2.5 Análisis y reflexión

El trabajo se lo realizó en el departamento de Personal de la empresa TIOSA S.A., siendo este el principal responsable de la administración del personal dentro de la organización. Por ser un departamento cuyo rol es brindar toda la atención necesaria a los colaboradores en cuanto a la contratación, capacitación, desarrollo, seguridad y beneficios, tuve el interés de conocer sus prácticas de inclusión laboral.

Durante la etapa de entrevista con la coordinadora de Desarrollo, pudimos conocer que TIOSA S.A. posee una política de diversidad e inclusión que fue elaborada con el objetivo de hacer cumplir los comportamientos inclusivos dentro de la organización. Uno de los deberes del área de personal existentes en la política es que cada miembro del área es responsable de construir planes de acción necesarios para promover la diversidad e inclusión en el ámbito en el que operan y vigilar su implementación adecuada para conseguir los objetivos planteados, sin embargo durante el proceso de prácticas pre profesionales se pudo evidenciar que este deber que la política lo expresa no se cumple en su totalidad en el subsistema de inducción, capacitación, desarrollo, bienestar,

seguridad y salud ocupacional, ya que los responsables de cada proceso ejecutan los procesos sin considerar la diversidad de pcD que existe en la organización.

Pese a que la observación realizada a las 10 pcD en el lugar de trabajo nos ayudó a corroborar que las condiciones en las que ellos laboran no son inseguras, posteriormente logré identificar que la herramienta no tuvo la efectividad esperada, debido a que su diseño permitió recabar únicamente información de las condiciones externas en las que se desenvuelven estos colaboradores, impidiéndonos levantar información sobre otros aspectos que eran necesarios para evaluar todas las prácticas que TIOSA considera tener dentro de su política de diversidad e inclusión. Adicional la forma en cómo se la aplicó no fue la correcta, ya que se la realizó en un día y solo se escogió un pequeño grupo de una determinada área, lo que nos hizo perder oportunidad de conocer la realidad en la que se desenvuelven otros colaboradores con discapacidad en la empresa.

Los resultados del test de satisfacción que fueron aplicados a los 10 colaboradores con discapacidad, me permitió comprobar que TIOSA S.A. tiene personas con discapacidad contratadas, pero estas personas no se sienten satisfechas con el trabajo que hacen, con sus jefes y con las personas con las que se rodean, por ende no han generado un sentido de pertenencia dentro de la empresa, desconocen de que pueden seguir desarrollándose en la empresa y debido a que este grupo es ignorado, al momento de aplicarles el test al inicio pusieron una barrera por temor a que sus comentarios repercutan en un despido, es decir no tienen confianza de sus jefes ni del área de personal.

Un factor que influyó en obtener una mejor evaluación del nivel de satisfacción que poseen las personas con discapacidad fue el haber considerado solo a un grupo de 10 personas, lo que impide contar con un resultado más real que involucre a todas las personas con discapacidad.

Para poder culminar este proceso exploratorio que se dio durante las prácticas pre-profesionales existieron elementos que favorecieron el desarrollo de las actividades tales como la total disponibilidad del departamento de personal para realizar la entrevista, la participación de colaboradores con discapacidad para contestar los test, gracias a estos recursos se pudo recopilar información necesaria para el análisis.

2.5.1 Interpretación crítica (Lecciones aprendidas)

Luego de haber realizado la entrevista a la coordinadora de desarrollo se presentaron novedades en la información levantada, una de ellas es que al momento de corroborar los deberes que exige la política de diversidad e inclusión

en el accionar de los colaboradores de Tiosa, se identificó que la política no se cumple debido a que el área de personal no tiene un plan de seguimiento para constatar el cumplimiento de esta política entre sus colaboradores. El haber pedido la política y hacer un comparativo con las respuestas de la coordinadora, nos facilitó identificar la situación.

La guía de observación que se aplicó durante la etapa de desarrollo no tuvo la efectividad requerida, debido al poco conocimiento y preparación que poseían las personas que la diseñaron, esto hizo que el análisis se enfoque a solo condiciones ambientales de la dinámica laboral de las pcD.

La falta de dominio de los instrumentos por parte del practicante hizo que el criterio para seleccionar al grupo de personas a evaluar no sea el correcto, lo que no permitió contar con información de todas las personas con discapacidad para un mejor análisis de resultados. Otro factor fue que las personas con discapacidad no se sienten involucrados dentro de la organización y por eso al inicio se mostraron reacios a contestar el test de satisfacción de manera honesta por miedo a perder el trabajo, lo que exigió hacer nuevamente un proceso de rapport con ellos, generándoles tranquilidad para que su actitud cambie y puedan contestar el test con información real.

Tabla 6 Dificultades superadas

Dificultades superadas			
Fase	Dificultades presentadas	Como se superaron	Sugerencias para prevenir dificultades
Fase diagnóstica	Falta de tiempo de la coordinadora para realizarle la entrevista.	Se volvió a explicar el objetivo de la práctica y el beneficio que iba a tener la organización con el estudio. Además organizar una mejor los tiempos.	Informar correctamente el objetivo de la práctica y ser flexible en los horarios.
Fase de desarrollo	Las personas con discapacidad inicialmente se mostraron reacias a contestar el test de satisfacción.	Generando rapport con cada uno, explicándoles la finalidad de la evaluación.	Antes de aplicar el test tener el tiempo de conocer a los participantes, generar rapport y confianza con ellos para que no se sientan amenazados y colaboren de forma consciente en la contestación del test.
Fase final	Poco tiempo para entregar el informe final.	Con ayuda del tutor y la dedicación a la elaboración del informe, se entregó en la fecha establecida.	No dejar la elaboración del informe para último momento, sino irlo elaborando en la medida que se recabe la información.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Situaciones de éxito

Situaciones de Éxito

Fase	Éxitos reconocidos	Como se lograron	Recomendaciones para fases / procesos futuros
Fase diagnóstica	Mediante entrevista identificaron las necesidades.	Se establecieron preguntas orientadas al tema, que facilitaron el levantamiento de la información.	Dominar el proceso de entrevista y leer información que esté relacionado al tema.
Fase de desarrollo	Mediante la aplicación del test, se logró explorar el nivel de satisfacción del grupo objetivo para así poder hacer un mejor análisis de las necesidades.	Realizando un adecuado proceso para la aplicación e interpretación del test.	Escoger un test que tenga validación científica y prepararse en la aplicación e interpretación.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Errores para no volver a cometer

Errores para no volver a cometer

Fase	Errores identificados	Causas del error	Recomendaciones para fases / procesos futuros
Fase de desarrollo	El formato de guía de observación no se diseñó acorde a los objetivos de la práctica.	Falta de conocimiento y utilidad de la elaboración del instrumento.	Tener dominio total del uso del instrumento.
	No fueron considerados todos los colaboradores con discapacidad en la aplicación de la observación y el test.	Falta de criterio para seleccionar la cantidad adecuada para el análisis de resultados.	Definir con criterio la cantidad de personas adecuadas que son necesarias para el análisis de resultados.
	Se excluyeron a las pcD intelectual en la aplicación del test.	No hubo el tiempo suficiente para elaborar un test enfocado a ellos.	Seleccionar otro instrumento de evaluación que incluya a los colaboradores con todos los tipos de discapacidad.
Fase final	No fueron utilizadas las fichas de levantamiento de información en el proceso de prácticas.	No se cuestionó en su totalidad el uso de la guía para la elaboración de la memoria técnica.	Tener total claridad del esquema y de los formatos a utilizar durante el proceso de prácticas.

Fuente: Elaboración propia

2.6 Conclusiones

- Para poder realizar un proceso de evaluación de prácticas inclusivas, se requirió tener una capacitación sobre el marco legal que rigen los derechos humanos y los de las pcD para así contar con un mayor criterio en el análisis de la experiencia.
- Las prácticas de inclusión laboral fueron evaluadas a través de un proceso diagnóstico en el que se requiere un dominio de instrumentos tales como la entrevista, guía de observación, aplicación de pruebas diagnósticas correspondientes al área organizacional.
- Durante la práctica se identificó que en TIOSA S.A. no se cumple con los deberes exigidos en la política de inclusión, debido a que la empresa no considera las iniciativas de diversidad e inclusión como parte de las acciones derivadas del plan estratégico de la empresa.

2.7 Recomendaciones

- Se recomienda que el practicante se prepare previamente en el contexto legal que implican los derechos de las personas con discapacidad.
- El perfil del practicante debe de exigir competencias técnicas tales como el manejo de instrumentos de diagnóstico organizacional que evalúen los procesos psicosociales.
- La empresa TIOSA S.A. debe considerar el programa y las iniciativas de diversidad e inclusión como parte del plan estratégico de la empresa y generar acciones concretas que impulsen su cumplimiento.

2.8 Bibliografía

- [1] Amate, A., & Vasquez, A. (2006). *Discapacidad lo que todos debemos saber*. Washington D.C.: Pan American Health Org.
- [2] Asamblea Nacional. (20 de Octubre de 2008). *asambleanacional.gob.ec*. Obtenido de http://www.asambleanacional.gob.ec/es/noticia/constitucion_de_la_republica_del_ecuador_version_en_espanol
- [3] Bimbo, P. o. (diciembre de 2016). *www.grupobimbo.com*. Obtenido de <http://www.grupobimbo.com/es/index.html>
- [4] Chiavenato. (1993). *Iniciación a la organización y técnica comercial*. México: McGraw-Hill.
- [5] Covarrubia, C., & García Chacón, G. (2012). *Avances y dificultades de grandes organizaciones venezolanas en relación con la inserción laboral de personas con discapacidad*. Obtenido de <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve>
- [6] Diaz Vilela, L. (Noviembre de 1998). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones*. Obtenido de <https://ldiazvi.webs.ull.es/pstro.pdf>
- [7] Diaz, M. P., & Bonjoch, M. R. (enero de 2007). *sid.usal.es*. Obtenido de <http://sid.usal.es>
- [8] Gaete, V. (diciembre de 2015). *Desarrollo psicosocial del adolescente*. Obtenido de www.scielo.cl: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0370-41062015000600010&script=sci_arttext&tIng=en
- [9] Garcia-Morato, M. V. (2012). *Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas*. Madrid: Club de Excelencia en Sostenibilidad.
- [10] Jimenez, A. (2017). La gestión inclusiva de la discapacidad en los departamentos de RRHH: un derecho pendiente. *Revista Sociológica de Pensamiento Crítico*, 121.
- [11] Lopez, M. J. (Julio de 2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. Lima, Perú.
- [12] Maldonado, A. M., & Oliva, A. V. (mayo de 2010). *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx>
- [13] Martinez Rodriguez, M. (2008). *Diagnostico para la intervención organizacional*. Cuba.
- [14] Mercado Maldonado, A., & Hernandez Oliva, A. (agosto de 2010). *www.scielo.org.mx*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v17n53/v17n53a10.pdf>
- [15] Ministerio de Relaciones Laborales, Conadis. (2013). *trabajo.gob.ec*. Obtenido de www.trabajo.gob.ec/por-la-igualdad-e-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad/
- [16] Ministerio del trabajo. (julio de 2017). *registroficial.gob.ec*. Obtenido de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/registro-oficial/item/9275-registro-oficial-no-16.html>

- [17] Morales Aguilera, P. (28 de mayo de 2013). *dilemata.net*. Obtenido de <http://dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/249>
- [18] Nuñez Gonzalez, J. M. (2014). *La construcción social de la identidad de las personas con discapacidad. Intersticios. Revista sociológica de pensamiento crítico*, 8(2). Obtenido de <http://www.intersticios.es/article/view/13279>
- [19] OIT, Ginebra. (enero de 2002). *Repertorio de recomendaciones prácticas: Gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo*. Obtenido de http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/do/search/?q=corporate_author%3A%22OIT%2C%20Ginebra%22&start=0&context=36020&facet=
- [20] OMS. (Noviembre de 2016). *who.int*. Obtenido de <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs352/es/>
- [21] Padilla Muñoz, A. (1 de Febrero de 2010). *redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/824/82420041012/>
- [22] Parra-Dusan, C. (2010). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad: antecedentes y sus nuevos enfoques. *International Law: Revista Colombiana de Derecho Internacional. Revista Colombiana de Derecho Internacional*, 16.
- [23] Schein. (1968). *Integración laboral*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2483096.pdf>
- [24] Servitje, L. (2015). Liderando una cultura de Diversidad e Inclusión. *Bimboletín*, 4.
- [25] Valencia , C. (Marzo de 2016). *Cepal*. Obtenido de <http://200.9.3.98/handle/11362/39995>
- [26] Villa Fernández, N. (3 de marzo de 2015). *Situación laboral de personas con discapacidad en España*. Obtenido de [repositoriocdpd.net](http://www.repositoriocdpd.net): <http://www.repositoriocdpd.net>
- [27] Wikipedia. (7 de agosto de 2017). *es.wikipedia.org*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Declaraci%C3%B3n_Universal_de_los_Derechos_Humanos
- [28] World Health Organization . (2001). *Clasificación internacional del funcionamiento de la discapacidad y de la salud: CIF versión abreviada*. Obtenido de http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/43360/1/9241545445_spa.pdf

Anexos

Anexo 1

Formato de entrevista semiestructurada

Esta entrevista nos permitirá conocer cómo se vive el proceso de inclusión dentro de su organización

1. ¿Considera que en su empresa existe diversidad de personas?
Si () No ()
Por qué?

2. ¿Considera que en su empresa existe inclusión?
Si () No () parcialmente ()
¿De qué manera?

3. ¿Qué subsistemas cree usted que están preparados para ejecutar un proceso de inclusión (lista, cual está más estructurado, en prioridad del 1 al 6)
() Reclutamiento y Selección
() Proceso de Inducción
() Capacitación y Desarrollo
() Comunicación interna
() Seguridad y Salud
() Bienestar Social

4. Que etapas o fases del proceso (los más inclusivos) cree usted que requieren un rediseño para promover una inclusión.
() Reclutamiento y Selección
() Proceso de Inducción
() Capacitación y Desarrollo
() Comunicación interna
() Seguridad y Salud
() Bienestar Social

5. ¿Qué herramientas utiliza la organización para ser verdaderamente inclusiva?

6. ¿Promueven a los discapacitados ante un buen desempeño en su puesto de trabajo?

Si ()

No ()

7. ¿Qué tipo de discapacidad tienen los colaboradores contratados?

Auditiva ()

Lenguaje ()

Física ()

Psicológico ()

Intelectual ()

Visual ()

Psicosocial ()

8. La organización posee un indicador para medir los niveles de inclusión que existen?

9. ¿Cómo definiría las relaciones interpersonales de las personas con discapacidad?

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Malo

10. ¿Cuáles serían las oportunidades que recomendaría para que su empresa sea verdaderamente inclusiva?

11. ¿Qué beneficios cree usted que tendría la empresa al lograr ser una empresa verdaderamente inclusiva?

12. ¿Cómo redundaría en el desarrollo profesional y personal de los líderes el ser una empresa diversa e inclusiva?

Firma de entrevistador

Firma del entrevistado

Anexo 2
Guía de observación

FICHA OBSERVACION CLIMA LABORAL			
DATOS INFORMATIVOS:			
EMPRESA:			
ACTIVIDAD:			
AREA:			
INDICADORES:		VALORACION:	DESCRIPCIÓN:
MARQUE CON UNA (X) EN CADA INDICADOR LA VALORACION QUE CONSIDERE PERTINENTE		1	EN DESACUERDO
		2	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO
		3	DE ACUERDO
1.- LAS PERSONAS ESTAN BIEN UNIFORMADAS EN SU PUESTO DE TRABAJO?			
EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	
2.- EXISTE CONDICIONES DE TRABAJO DE MANERA SEGURA?			
EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	
3.- EXISTE UN AMBIENTE DE AMISTAD Y COMPAÑERISMO?			
EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	
4.- HAY POCA LIMPIEZA EN LAS AREAS DE TRABAJO?			
EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	
5.- EXISTE RESPETO A LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA?			
EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	DE ACUERDO	

Anexo 3
Test de Satisfacción

A continuación aparecen una serie de preguntas que tienen que ver con hechos de la vida laboral. La mayoría requiere que para cada pregunta marque con una cruz una sola de las alternativas de respuesta, aquella que mejor se ajuste a UD, o que llene un espacio en blanco. No hay respuestas buenas ni malas, la mejor es la que refleja lo que Ud siente.

1. ¿En general, cuan satisfecho diría UD. Que está con su trabajo?

1. Nada satisfecho 2. Poco satisfecho 3. Satisfecho 4. Muy satisfecho

2. ¿Sabiendo lo que actualmente sabe, si le dieran nuevamente la oportunidad de seleccionar el trabajo que desempeña actualmente, ¿Qué diría UD?

_____ 1. Decide definitivamente no elegir el mismo trabajo

_____ 2. Tiene dudas, vacilaría

_____ 3. Decide, sin dudar, escoger el mismo trabajo

3. ¿Con qué frecuencia se siente UD tan involucrado en su trabajo que pierde el sentido del tiempo?

1. Nunca 2. A veces 3. Con frecuencia 4. Con mucha frecuencia







4. ¿Con qué frecuencia cuando termina su trabajo siente que ha hecho algo particularmente bien?

1. Nunca 2. A veces 3. Con frecuencia 4. Con mucha frecuencia

5. ¿Cuán probable es que UD, durante el próximo año, haga un verdadero esfuerzo por encontrar un nuevo trabajo con otro empleador

1. Muy probable 2. Algo probable 3. Poco probable 4. Nada probable

6. Haga una cruz debajo de la cara que expresa, de manera general, como se siente UD. Con su trabajo

1	2	3	4	5	6
					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo 4
Evidencia fotográfica

