Universidad ORT Uruguay.

Facultad de Administración y Ciencias Sociales.

INCLUSIÓN SOCIOLABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

BENEFICIOS DE LA INCLUSION EN LAS ORGANIZACIONES.

Entregado como requisito para la obtención del título de

Máster en Dirección de Recursos Humanos.

María Eugenia Boquete López N°160833.

Loana Caballero Carbone N°246931.

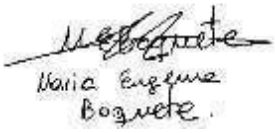
Tutora: Virginia Fasano.

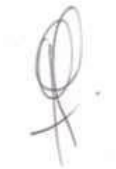
2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.

Nosotros, Ma. Eugenia Boquete López y Loana Caballero Carbone declaramos que el trabajo que se presenta en esa obra es de nuestra propia mano. Podemos asegurar que:

- La obra fue producida en su totalidad mientras realizábamos la Memoria final correspondiente a la Maestría en Dirección de Recursos Humanos;
- Cuando hemos consultado el trabajo publicado por otros, lo hemos atribuido con claridad;
- Cuando hemos citado obras de otros, hemos indicado las fuentes. Con excepción de estas citas, la obra es enteramente nuestra;
- En la obra, hemos acusado recibo de las ayudas recibidas;
- Cuando la obra se basa en trabajo realizado conjuntamente con otros, hemos explicado claramente qué fue contribuido por otros, y qué fue contribuido por nosotros;
- Ninguna parte de este trabajo ha sido publicada previamente a su entrega, excepto donde se han realizado las aclaraciones correspondientes.





Ma. Eugenia Boquete López

N.º 160833

Loana Caballero Carbone

N.º 246931

Montevideo, 19 de mayo de 2021.

AGRADECIMIENTOS.

Gracias a todas las personas que de muy diversas formas han contribuido a la culminación de esta Maestría. Familiares, amigos, compañeros de trabajo, cuyo ánimo constante y confianza han sido clave.

Agradecemos especialmente a Virginia Fasano, la tutora de la tesis, por el gran esfuerzo que hizo para orientarnos en este proyecto, por su disponibilidad e involucramiento durante todo este proceso que hoy culmina con una tesis de maestría. Gracias por compartir su conocimiento de forma abierta y generosa.

Gracias a Ximena Fernández, Coordinadora de Posgrados de Recursos Humanos de la Universidad ORT, por el tiempo dedicado a este proyecto.

Por último un particular reconocimiento a todas las personas que forman bedelías y biblioteca de la Universidad ORT, por su buena predisposición en todo momento.

A todos,

Gracias.

RESUMEN.

El trabajo es el medio por el cual las personas alcanzan sus metas, mejoran su calidad de vida y por ende se considera una vía para la dignidad personal.

Para las personas que se encuentran en situación de discapacidad (PcD), las barreras aumentan al momento de conseguir un empleo. Dentro de ellas están: sesgos, desconocimiento, falta de acceso a la educación, entre otros. Por ello, es que la inclusión debe estar en agenda de todos los Estados.

Para que una inclusión sea considerada exitosa la PcD debe lograr postularse, permanecer en el puesto de trabajo, tener posibilidades de crecimiento y no menos importante, sentirse parte del grupo o equipo de trabajo.

El presente trabajo tiene como objetivo explorar la percepción del público en general en relación a la discapacidad.

Para ello se utilizaron encuestas, entrevistas y también se relevó en distintos medios información disponible.

Los hallazgos más relevantes con respecto al objetivo de estudio fueron:

La discapacidad es definida por la población, mayormente por rasgos visibles.

El porcentaje de las PcD que cuentan con estudios universitarios es el 3,4% de la población relevada.

El 35% considera “buena” o “muy buena” tanto la inclusión como las cuotas.

Como resultado de la encuesta, se pudo observar que el 45% declaró tener o haber tenido compañeros en situación de discapacidad, de estos el 32% recibió capacitación sobre el tema.

El 100% de los operadores laborales, concuerda que el COVID-19 ha afectado negativamente las inclusiones de PcD.

La mayor parte de las empresas entrevistadas, enmarcan la inclusión como responsabilidad social empresaria (RSE) y no como parte de la estrategia del negocio.

PALABRAS CLAVE.

Inclusión, capacitación, discapacidad, empleo.

ACLARACIÓN.

Dada la falta de acuerdo entre los lingüistas en relación a cómo comunicarse de manera inclusiva para hacer referencia a hombres y mujeres, se utilizará en el presente trabajo el masculino como forma neutra, con el fin de no sobrecargar el texto utilizando las terminaciones o/a.

ÍNDICE

RESUMEN 4

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN. 10

1.1 Marco del Problema y su relevancia. 11

1.1.1. Introducción. 11

1.1.2. Revisión de la literatura científica. 13

1.1.3. Concepto de discapacidad. 15

1.1.4. Tipos de discapacidad. 16

1.1.5. Discapacidad en el mundo y en América Latina. 18

1.1.6. Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. 19

1.1.7. Abordaje de la discapacidad en Uruguay. 23

1.1.8. Normativa relacionada a la discapacidad. 25

1.1.9. Instituciones públicas y privadas dedicadas a la capacitación e integración de PcD. 28

1.1.10. Sello Uruguay Valora. 35

1.1.11. ¿Por qué incluir debe figurar en la agenda de las organizaciones? 36

1.1.12. Incorporación del programa de inclusión en la estrategia del negocio. 40

1.2. Determinación del problema específico. 48

2. OBJETIVOS. 49

2.1. Objetivo General. 50

2.2. Objetivos Específicos. 50

3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN. 52

3.1. Población, muestra y técnicas de recogida de información. 53

3.1.1. Encuestas. 53

3.1.2. Entrevistas. 55

3.2. Trabajo de campo. 62

3.3. Procesamiento de los datos. 62

3.4. Análisis de los datos. 62

3.4.1. Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad. 63

3.4.2. Operadores laborales. 76

3.4.3. Gerentes / supervisores / líderes. 77

3.4.4. Colaboradores. 79

3.5. Conclusiones. 80

3.5.1. Conclusiones generales. 80

3.5.2. Conclusiones específicas. 82

4. RECOMENDACIONES. 85

4.1. Guía para comenzar en la inclusión. 87

4.2. Otros aspectos para considerar. 99

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS. 103

6. ANEXOS. 107

Anexo 1: Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad. 108

Anexo 2: Operadores laborales. 116

Anexo 3: Gerentes/ Supervisores/ Líderes. 119

Anexo 4: Colaboradores. 124

Anexo 5: Registro fotográfico. 130

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

1.1. Marco del Problema y su relevancia.{ XE "Marco del Problema y su relevancia" }

1.1.1. Introducción.{ XE "1.1 Introducción" }

Los Estados son quienes deben de velar por la igualdad de oportunidades que las personas deben de tener para participar en las diferentes áreas sociales: cultura, política, económica y ello también incluye la laboral.

El trabajo es para todos los seres humanos adultos un área fundamental para la realización no solo profesional sino también personal, ya que da posibilidades a los hombres y mujeres para lograr sus sueños, alcanzar sus metas y objetivos de vida, ser independientes y además es una forma de expresión y de afirmación de la dignidad personal.

Cuando nos referimos a la inclusión laboral, nos referimos a que las personas tengan acceso a un empleo digno y remunerado. Ya que trabajo y empleo no siempre son sinónimos intercambiables. Trabajo es una tarea que no necesariamente brinda al trabajador una retribución económica. Empleo, por su parte, es una posición o cargo que un individuo ocupa en una empresa o institución, donde su trabajo (físico o intelectual) es debidamente remunerado.

Las PcD tienen aún más obstáculos que una persona sin discapacidad para conseguir un empleo ya que coexisten con dificultades propias a su discapacidad y barreras del contexto: sociales, físicas, psicosociales y barreras propias de la persona con discapacidad: mentales y físicas.

Por tanto, la inclusión de PcD no es un tema sencillo, ya que implica la interconexión y coordinación de diversas instituciones implicadas entre ellas y con el contexto. Entre ellas se encuentra la familia, como pilar fundamental para la inclusión, también están las instituciones educativas, políticas sociales, laborales y económicas.

Por último, nos gustaría incorporar el concepto de inclusión sociolaboral el cual implica una inclusión que trasciende el ámbito laboral e involucra la vida personal del sujeto, como lo es satisfacer necesidades básicas como el acceso a la salud, vivienda digna, así como ejercer sus derechos de ciudadano y el relacionamiento con otras personas. Este proceso conlleva un proyecto individualizado, con el fin de incrementar la empleabilidad y por ende lograr la obtención de un empleo y su inclusión en la sociedad.

El presente trabajo abordará las distintas experiencias y concepciones acerca de la discapacidad y la inclusión sociolaboral que tienen los operadores laborales, las empresas y a nivel poblacional. Cabe aclarar que la cantidad de personas encuestadas no son suficientes para que los datos tengan validez estadística.

1.1.2. Revisión de la literatura científica.{ XE "1.2 Conceptos relevantes para la temática." }

Se ha realizado revisión bibliográfica relacionada a la temática y entre el material hallado se seleccionaron los siguientes artículos como antecedentes para tener en cuenta.

- *The corporate social responsibility policies for the inclusion of people with disabilities as predictors of employees' identification, commitment, and absenteeism*. Las políticas de responsabilidad social corporativa para la inclusión de PcD como predictores de identificación, compromiso y absentismo de los empleados.

Se trata de un artículo publicado en enero del año 2018 por la revista Anales de Psicología en su volumen 34 Issue 1, (p101-107. 7p.). Esta revista científica se publica en forma impresa desde 1984 y en Internet desde 2000 con una frecuencia de publicación cuatrimestral (3 números al año). El Factor de impacto según el SJR (Scimago Journal Rank) es Q2 (SJR 2019 0,44).

A través de este artículo se pretende relacionar las políticas de RSE internas referidas a la inclusión de PcD y su efecto sobre los colaboradores de la empresa en relación con la identificación, compromiso y ausentismo.

El universo para esta investigación son los colaboradores de una de las compañías más importantes en biotecnología de Cataluña entre diciembre de 2013 y enero de 2014.

La misma emplea a PcD cumpliendo con la legislación española sobre cuotas relacionadas a discapacidad. Por otra parte, los servicios de jardinería y de mantenimiento son llevados a cabo por una empresa que emplea principalmente a PcD.

Lo antedicho nos muestra que estamos ante la presencia de una compañía que, aparentemente, tiene incorporado el concepto de inclusión de manera natural.

La muestra está formada por 104 empleados (tasa de participación: 41,1%) a quienes se les entregó un cuestionario con 30 ítems con preguntas dicotómicas y categorizadas, lo que hace que este estudio sea cuantitativo.

En cuanto a la pertinencia de la elección de este artículo como lectura previa a la Tesis de Maestría se entiende que aporta datos para tener en cuenta, ya que de los resultados publicados se desprende que no sólo hay que tener políticas de inclusión hacia el entorno y el interior de la empresa, las mismas deben permear a todos los colaboradores.

Por otra parte, las políticas internas de RSE relacionadas con la inclusión de PcD aumenta la identificación y el compromiso de los colaboradores para con la empresa.

Según la tesis de Doctorado de Ros Clemente María Isabel (Murcia, 2017), *empleo con apoyo*, refiere a la forma de dar soporte tanto a la PcD como a quien lo incorpora. Consiste en la realización de un análisis del puesto con el fin de realizar las modificaciones necesarias para que el nuevo colaborador pueda desempeñarse de forma

adecuada, para ello también se puede incorporar el rol del operador laboral, que comprende la presencia de una persona quien se encargue de acompañar al nuevo ingreso durante su adaptación al cargo y a la organización.

Es preciso destacar que una correcta inclusión sociolaboral repercute de forma significativamente positiva en el entorno del sujeto, así como favorece su calidad de vida.

Por otra parte, también existen factores que dificultan la inserción sociolaboral, entre los factores del contexto se encuentran los prejuicios sociales y empresariales. En cuanto a los que refieren al sujeto con discapacidad están: el bajo nivel educativo, el alto grado de inactividad, entre otros.

1.1.3. Concepto de discapacidad.{ XE "1.3 Concepto de discapacidad." }

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) *"Discapacidad es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales*.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive."

La Convención sobre los Derechos de las PcD la define como un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.

Tomando estas definiciones como punto de partida es que analizaremos la inclusión de PcD en el mundo del trabajo.

1.1.4. Tipos de discapacidad.{ XE "1.4 Tipos de discapacidad" }

Discapacidad física.

La discapacidad física es un término global que hace referencia a las deficiencias en las funciones motoras, la postura o en la falta de algún miembro. Pueden evidenciarse con dificultades para moverse, caminar o mantener ciertas posturas, y para desarrollar habilidades como manipular objetos. Los apoyos personales como sillas de ruedas, muletas o andadores, facilitan la autonomía y la interacción de la persona con su entorno.

Discapacidad sensorial auditiva.

La discapacidad auditiva es un término global que hace referencia a las deficiencias en las estructuras corporales del sistema auditivo y funciones asociadas a él. Pueden evidenciarse restricción en la percepción de los sonidos externos, alteración de los mecanismos de transmisión, transducción, conducción e integración del estímulo sonoro, que a su vez pueden limitar la capacidad de comunicación.

Discapacidad visceral.

La discapacidad visceral es un término global que hace referencia a las deficiencias en las funciones y estructuras corporales de los sistemas cardiovascular, hematológico, inmunológico, respiratorio, digestivo, metabólico, endocrino y genitourinarias (Para una mejor comprensión, se divide según condición de salud de origen Cardíaco, Respiratorio, Renal - Urológico, Digestivo y Hepático).

Discapacidad psicosocial.

La discapacidad psicosocial es un término global que hace referencia a las deficiencias en las funciones mentales y estructuras del sistema nervioso.

Discapacidad intelectual.

Se caracteriza por limitaciones significativas tanto en el funcionamiento intelectual como en la conducta adaptativa, en habilidades adaptativas conceptuales, sociales y prácticas.

1.1.5. Discapacidad en el mundo y en América Latina.{ XE "1.5 Discapacidad en el mundo y en América Latina." }

Según consta en el Resumen del Informe Mundial sobre la Discapacidad elaborado por la OMS y el Banco Mundial en 2011, se estima que más de mil millones de personas viven con algún tipo de discapacidad (15% de la población mundial en 2010).

Según consta en la Encuesta Mundial de Salud, en el entorno de 785 millones de personas de 15 años y más (15,6%) viven con una discapacidad, mientras que el proyecto sobre la Carga Mundial de Morbilidad (OMS) calcula que esta cifra asciende a 975 millones (19,4%). Con relación a niños entre 0 a 14 años que presentan alguna discapacidad, la cifra es de 95 millones de niños (5,1%).

En relación con América Latina, según el informe La Discapacidad en América Latina (OPS), existen 85 millones de PcD y en Uruguay, según la Encuesta Nacional de Personas con Discapacidad, del año 2004, la cantidad de personas con al menos una discapacidad se estima en 210.400.

1.1.6. Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.{ XE "1.6 Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad." }

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad fue firmada en Nueva York, el día 3 de abril de 2007 y aprobada por el Estado uruguayo, a través de la ley Nº 18.418 el 5 de noviembre de 2008.

A través de ella, la Organización de las Naciones Unidas y los Estados Parte buscan proteger los derechos de las PcD a través de la implementación de leyes que estimulen la inserción de estas personas en todos los ámbitos de la vida.

Sus artículos contemplan todas las aristas de la vida de las personas, así como características que van más allá de la discapacidad como son raza, género, edad, nivel socio económico, en el entendido que estos factores pueden profundizar aún más las desigualdades y los riesgos a los cuales pueden estar expuestas las PcD.

En el presente trabajo mencionaremos algunos conceptos y artículos de la Convención, los cuales tienen relación con los puntos tratados en el trabajo y su posterior implementación a través de leyes, políticas y programas.

Conceptos importantes incluidos en la Convención:{ XE "**Conceptos importantes incluidos en la Convención\:" }**

Comunicación.

Lenguajes, visualización de textos, el Braille, la comunicación táctil, los macro tipos, los dispositivos multimedia de fácil acceso, así como el lenguaje escrito, los sistemas auditivos, el lenguaje sencillo, los medios de voz digitalizada u otros modos, medios y formatos aumentativos o alternativos de comunicación, incluida la tecnología de la información y las comunicaciones de fácil acceso.

Lenguaje.

Lenguaje oral, lengua de señas y otras formas de comunicación no verbal

Discriminación por motivos de discapacidad.

Cualquier distinción, exclusión o restricción por motivos de discapacidad que tenga el propósito o el efecto de obstaculizar o dejar sin efecto el reconocimiento, goce o ejercicio, en igualdad de condiciones, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en los ámbitos político, económico, social, cultural, civil o de otro tipo. Incluye todas las formas de discriminación, entre ellas, la denegación de ajustes razonables.

Ajustes razonables.

Modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, cuando se requieran en un caso particular, para garantizar a las PcD el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.

Diseño universal.

El diseño de productos, entornos, programas y servicios que puedan utilizar todas las personas en la mayor medida posible, sin necesidad de adaptación ni diseño especializado. El "diseño universal" no excluirá las ayudas técnicas para grupos particulares de PcD, cuando se necesiten.

En su **Artículo 5 - Igualdad y no discriminación,** la Convención establece que los Estados Partes podrán tomar todas las medidas necesarias para acelerar el proceso de igualdad de hecho de todas las PcD, no siendo consideradas esas medidas como discriminatorias. Con esto se refiere al concepto de discriminación positiva, es decir, implementar leyes, políticas y programas tendientes a favorecer a cierto grupo de la sociedad considerado en desventaja con el resto.

Seguidamente, en el **Artículo 6 - Mujeres con discapacidad**, y siguiendo la línea del artículo anterior, se reconoce a las mujeres y niñas como víctimas de múltiples formas de discriminación, por lo que compromete a los Estados Parte a tomar las medidas que

considere pertinentes a fin de asegurar el pleno desarrollo, adelanto y potenciación de la mujer, con el fin de garantizarle el pleno goce de sus derechos y libertades, sólo a modo de ejemplo: derecho a la vida, educación, libertad y seguridad, accesibilidad, trabajo y empleo, vida digna, derechos como ciudadana, igual reconocimiento como persona ante la ley, protección contra la explotación y el abuso, libertad de expresión, de opinión y acceso a la información.

En relación con la sensibilización por parte de la sociedad acerca de la discapacidad, encontramos el **Artículo 8 - Toma de conciencia**, en él los Estados Parte se comprometen a tomar las medidas necesarias a nivel de la sociedad, familiar, educativo y medios de comunicación para sensibilizar con respecto a las PcD, así como el respeto de sus derechos.

Artículo 9 - Accesibilidad. En este artículo se refiere a las modificaciones edilicias, en los medios de comunicación y transporte necesarias para que las PcD tengan una vida independiente y puedan participar plenamente en todos los aspectos de la vida. En el caso de las tecnologías de la información y las comunicaciones se incluye que el costo sea accesible, como forma de asegurar su acceso sin restricciones.

Como complemento al Artículo 9, se encuentra el **Artículo 20 - Movilidad personal**, en el que se establece que las PcD tienen derecho a la movilidad lo más independientemente posible y en caso de requerir ayudas para su movilidad estas serán de calidad y estarán disponibles a un costo accesible. Esto incluye asistencia humana o animal, tecnologías de apoyo, dispositivos técnicos y ayudas para la movilidad.

Artículo 24 - Educación: la Convención, y por lo tanto sus Estados Parte, reconocen el derecho de las PcD a la educación. Para ello, se establece que estos asegurarán un sistema educativo inclusivo en todos los niveles, así como la enseñanza a lo largo de la vida y el acceso a dicha educación en igualdad de condiciones para todos. También se incorpora el aprendizaje del idioma Braille y el lenguaje de señas, así como el impartir clases a través de este idioma y lenguaje cuando así se requiera.

Artículo 27 - Trabajo y empleo: Este artículo reconoce el derecho de las PcD a acceder a un empleo, en condiciones justas y favorables, con igualdad de oportunidades, en condiciones seguras y saludables, con una remuneración igual al de una persona sin discapacidad (igualdad de remuneración por trabajo de igual valor). Aquí se incluye la igualdad de oportunidades al momento del reclutamiento, selección y contratación, oportunidades de desarrollo y promoción. En este artículo se menciona la implementación de ajustes razonables para la completa inserción de las PcD, así como de implementar incentivos a las empresas del sector privado que contraten PcD.

1.1.7. Abordaje de la discapacidad en Uruguay.{ XE "1.7 Abordaje de la discapacidad en Uruguay" }

Según el INE, en el Censo 2011, el total de PcD en Uruguay es de 517.771 personas, lo que supone el 15% de la población. En el cuadro que se presenta a continuación se muestra la distribución de la población según distintas discapacidades.

Cuadro 1. Distribución de la población por tipos de discapacidad.

Población	Total	Sin discapacidad	Con discapacidad	No relevado / Ignorado
Con alguna discapacidad permanente para ver, oír, caminar o aprender. o entender	3.251.654	2.652.063	517.771	81.820
Dificultades permanentes para ver.	3.251.654	2.857.910	311.926	81.818
Dificultades permanentes para oír.	3.251.654	3.050.942	118.894	81.818
Dificultades permanentes para caminar o subir escalones. (2 años o más)	3.166.081	2.881.389	205.147	79.545
Dificultades permanentes para entender y/o aprender. (6 años o más)	2.988.155	2.829.914	83.063	75.178

Fuente INE, Censo 2011

En el siguiente cuadro donde se muestra la discapacidad por género, se evidencia la mayor cantidad de mujeres con discapacidad en relación con los hombres.

Cuadro 2. Distribución de la discapacidad por género.

	Total	Hombres	Mujeres
Total	3.251.654	1.561.056	1.690.598
Sin discapacidad	2.652.063	1.309.523	1.342.540
Al menos una discapacidad (leve, moderada o severa)	517.771	208.911	308.860
No relevado / Ignorado	82.820	42.662	39.198

Fuente INE, Censo 2011

En cuanto al ingreso de PcD en el sector público, la Oficina Nacional del Servicio Civil (ONSC) muestra que sólo el 1,3% de las vacantes generadas en el 2019 fueron ocupadas

por PcD, no dando cumplimiento a la normativa. Si tomamos en cuenta el género, el porcentaje de hombres contratados es superior al de mujeres.

El tipo de discapacidad que más se repite es la motriz y la auditiva y la edad promedio de las personas contratadas es de 33,3 años.

Según el informe anual que realizó la Fundación Bensadoun - Laurent en 2019, de los 923 postulantes a empleo en situación de discapacidad inscritos en la Fundación al cierre de 2019, hubo 51 contrataciones exitosas y 22 nuevas organizaciones que contrataron personas por intermedio de esta. A través de estos datos observamos que apenas el 5% de los postulantes pudieron insertarse laboralmente.

1.1.8. Normativa relacionada a la discapacidad.{ XE "**1.8 Normativa relacionada a la discapacidad.**" }

Además de la **ley Nº 18.418**, la cual aprueba la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, en Uruguay existen dos leyes cuya finalidad es instrumentar lo establecido en la mencionada convención. Estas son la ley Nº 18.651 - Protección Integral de Personas con Discapacidad y ley Nº 19.691 - Aprobación de Normas sobre la Promoción del Trabajo para Personas con Discapacidad.

La **ley Nº 18.651 - Protección Integral de Personas con Discapacidad** fue promulgada en el mes de febrero de 2010 y su cometido es la integración de PcD en la

sociedad, lo que incluye el mundo del trabajo. Esta ley establece, entre otras obligaciones, la ocupación por parte de PcD en cargos públicos en un porcentaje no menor al 4% de las vacantes generadas.

También establece, y no es menor, que aquellas personas que ocupen dichos cargos deben tener las habilidades y competencias para hacerlo; esto lleva a la creación de instituciones que capaciten a PcD para, de esta forma, prepararlas para el mercado laboral. El fin perseguido es la independencia económica de este segmento de la población.

Por su parte, **la ley Nº 19.691 - Aprobación de Normas sobre la Promoción del Trabajo para Personas con Discapacidad**, del mes de octubre del año 2018, establece el régimen de cuotas (porcentaje de vacantes) para PcD. La ocupación de estas vacantes se determinó de manera gradual según el siguiente detalle:

Cuadro 3. Porcentajes de vacantes a ser cubiertas por personas con discapacidad por periodos de implementación de la ley Nº 19.691.

	Cantidad de empleados en la empresa.	**% de ocupación de personas con discapacidad.**
Durante el primer año de vigencia de la ley	500 o más trabajadores/as	3%
	Entre 150 y 499 trabajadores/as	2%
	Entre 50 y 149 trabajadores/as	1%
Durante el segundo año de	500 o más trabajadores/as	4%
	Entre 150 y 499 trabajadores/as	3%

vigencia de la ley	Entre 50 y 149 trabajadores/as	2%
	Entre 25 y 49 trabajadores/as	1,50%
Durante el tercer año de vigencia de la ley	500 o más trabajadores/as	4%
	Entre 150 y 499 trabajadores/as	3,50%
	Entre 50 y 149 trabajadores/as	3%
	Entre 25 y 49 trabajadores/as	2%

Cumplidos tres años desde la entrada en vigor de la presente ley, el 4% (cuatro por ciento) en todos los casos.

Esta ley incluye la obligatoriedad de adaptar las condiciones edilicias a las necesidades del trabajador (ajustes razonables) así como brindar el apoyo que la persona requiera para el aprendizaje y desarrollo de sus tareas.

En cuanto a los beneficios para las empresas privadas, se establecen exoneraciones parciales en los aportes al BPS durante los primeros tres años en los que la empresa cuente con trabajadores con discapacidad.

Ambas leyes establecen el registro de las PcD en el Registro Nacional de Personas con Discapacidad, el cual es efectuado en la Comisión Nacional Honoraria de la Discapacidad[1]. Este registro habilita a las empresas privadas a acceder a los beneficios

[1] A partir del 25 de enero de 2021, el Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) emite las constancias a las PcD que estuvieran inscriptas en el Registro Nacional de Personas con Discapacidad. Esto lo definió la Secretaría Nacional de Cuidados y Discapacidad en el marco de la ley Nº 19.924 Artículo 486.

que la ley establece y a la formalización del cumplimiento de las cuotas establecidas en ambas leyes.

1.1.9. Instituciones públicas y privadas dedicadas a la capacitación e integración de PcD.

En Uruguay hay varias asociaciones y fundaciones que se dedican a trabajar con personas con distintos tipos de discapacidad y cuyo objetivo es su independencia a través de la inclusión plena en la sociedad y el mundo del trabajo, mediante su capacitación y apoyo. Estas acciones se enfocan en la persona, su familia y en las empresas que contraten personas con estas características.

A continuación, se detalla una lista de las más conocidas.**{** XE "**1.9 Asociaciones y fundaciones**" **}**

A. Comisión Nacional Honoraria de la Discapacidad (CNHD).

B. Programa Nacional de Discapacidad (PRONADIS).

C. Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).

D. Asociación Down del Uruguay.

E. Fundación Nuestro Camino.

F. Fundación Prointegra.

G. Fundación Bensadoun Laurent.

H. Unión Nacional de Ciegos del Uruguay.

I. Cottolengo Femenino Don Orione.

J. Asociación de Padres y Amigos de Sordos del Uruguay (APASU).

K. Unión Nacional de Ciegos del Uruguay (UNCU)

L. Fundappas

M. Red de Empresas Inclusivas Uruguay

A. Comisión Nacional Honoraria de la Discapacidad (CNHD).

Según se expresa en su página web, la CNHD es una entidad pública amparada por el derecho privado, la cual fue fundada en el año 1989 por la Ley N.º 16.095 y ratificada por la Ley Nº 18.651.

Su objetivo es la *"elaboración, el estudio, la evaluación y la aplicación de los planes de política nacional de promoción, desarrollo, rehabilitación biopsicosocial e integración social de la persona con discapacidad."*

Esta comisión tiene como tareas traslado de personas con discapacidad, consultorio jurídico y préstamo de sillas de ruedas.

Por otra parte, en su página web se publican llamados laborales que incluyen a PcD así como instituciones que trabajan en la formación de este sector de la población.

B. Programa Nacional de Discapacidad (PRONADIS).

Esta institución se encuentra en la órbita del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) y su actividad central es proporcionar los elementos necesarios para el movimiento y traslado seguro de las PcD, promoviendo así su independencia. Esto puede ser desde calzado y artificios ortopédicos hasta las ayudas técnicas (sillas de ruedas y ayudas de movilidad, ayudas de confort y protección, productos para incontinencia, entre otros).

Estos productos son entregados a aquellas personas que no cuentan con estas prestaciones a través de otras instituciones y se encuentren en situación de vulnerabilidad.

C. Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP).

Es un instituto creado en el año 2008 por la Ley N.º 18.406 cuya misión es la creación de políticas de formación profesional y fortalecer el empleo de los trabajadores. Brinda cursos de capacitación a todos los trabajadores, ya sea que se encuentren en el seguro de desempleo o en actividad, a personas desocupadas que no se encuentren amparadas por el seguro de desempleo, pequeños empresarios y emprendedores y a aquellas personas que se encuentren en estado de vulnerabilidad, lo que incluye a PcD. La finalidad perseguida es promover la inserción y/o reinserción laboral de todos los colectivos.

D. Asociación Down del Uruguay.

Es una asociación sin fines de lucro fundada en el año 1986. Entre sus actividades se encuentran visitas a maternidades, reuniones con padres con hijos con Síndrome de Down, información sobre la temática, variedad de talleres, apoyo en procesos educativos en instituciones públicas y privadas que lo soliciten e inclusión laboral.

También formó parte del equipo que creó la policlínica de seguimiento y control de bebés de entre 0 y 2 años con Síndrome de Down usuarios de ASSE.

E. Fundación Nuestro Camino.

Creado en el año 1985 por un grupo de padres, se define como Centro de Capacitación Integral para acoger a niños y jóvenes con discapacidad intelectual y promover su inclusión social a través de la igualdad de condiciones, derechos y oportunidades.

Su propuesta incluye estimulación temprana, educación, talleres pre ocupacionales y didácticos e inclusión laboral.

F. Fundación Prointegra.

Nace en el año 2014 a partir de un proyecto creado por un grupo de padres con la finalidad de favorecer la inserción social y laboral de PcD intelectual, repercutiendo favorablemente en ellos, su familia y la comunidad en la que se encuentran.

Esto se logra a través de su Programa de Formación e Inserción Laboral

G. Fundación Bensadoun Laurent.

Es una organización uruguaya que tiene como finalidad la capacitación de PcD, en alianza con INEFOP, y suministrar personal capacitado a empresas que así lo requieran.

El servicio incluye consultoría en temas de discapacidad, asesoramiento en cuanto a la inclusión de PcD y sensibilización en la temática.
Una vez que la persona ingresa a trabajar, la Fundación realiza un seguimiento de ella y la empresa, con la intención de que la integración de todas las partes se lleve a cabo.

Como un "extra", cuentan con un "armario solidario" para aquellas personas que no cuenten con vestimenta para las entrevistas laborales.

H. Unión Nacional de Ciegos del Uruguay.

Institución pionera en la reivindicación de los derechos de las PcD visual en nuestro país.

Fundada el 29 de abril de 1950, está afiliada a la Unión Latinoamericana de Ciegos y a la Unión Mundial de Ciegos.

I. El Cottolengo Femenino Don Orione.

Fundado en 1946, perteneciente a la congregación religiosa del mismo nombre que fue fundada por el sacerdote San Luis Orione en Italia el 29 de junio de 1915.

Comenzó con una población de 23 ancianas y actualmente la población se cuatriplico. Las personas son: niñas, mujeres y ancianas con discapacidad y en situación de dependencia.

Para la atención de estas, cuentan con el apoyo de personal especializado.

J. Asociación de Padres y Amigos de Sordos del Uruguay (APASU).

Es una asociación civil a nivel nacional con personería jurídica desde el año 1998, nace por iniciativa de varios padres con hijos en la escuela Nº 197 preocupados por la educación de los niños y con un objetivo común: ‘’colaborar en la integración a la sociedad y en elevar la calidad de vida de las personas sordas y de su familia’’.

También trabajan en forma conjunta con la asociación civil sin fines de lucro “SurEduca / Proyecto SordosEduca".

K. Unión Nacional de Ciegos del Uruguay (UNCU).

Fundada en el año 1950, es una fundación sin fines de lucro cuyo fundamental objetivo es la reivindicación de los derechos de las PcD visual (ciegas o con déficit visual) y promover su inclusión en la sociedad.

Esto se lleva a cabo a través de talleres laborales, creación de una biblioteca con libros escritos en braille, taller de lecto - escritura en braille, ayudas técnicas, reeducación de personas que hayan adquirido la discapacidad visual en la edad adulta, asesoramiento técnico sobre herramientas que facilitan la accesibilidad a documentos tanto digitales como físicos y aplicaciones de geolocalización con varias funciones.

Se financia a través de aportes voluntarios.

L. Fundappas.

Es una asociación sin fines de lucro creada en 2006 cuyo objetivo es socializar, entrenar y entregar perros guía bajo normas internacionales y de manera gratuita a personas

ciegas. Tiempo después, comenzó a entregar también perros de asistencia a familias con niños con Trastornos del Espectro Autista (TEA).

El fin es generar independencia, libertad y seguridad física y sostén emocional, dando como resultados mayor posibilidad de socialización.

La Ley 18.875 establece que todos los perros guías y de asistencia o los cachorros que estén en etapa de socialización o entrenamiento identificados con el chaleco de FUNDAPPAS, pueden tener acceso a cualquier espacio de uso público sin excepción.

Se sustenta a través del aporte de empresas privadas y particulares, así como de trabajo voluntario. Cuenta, además, con el apoyo de organismos estatales.

M. Red de Empresas Inclusivas Uruguay.

Fundada en el año 2020, la Red de Empresas Inclusivas Uruguay, surge a partir de una iniciativa de la Sociedad Uruguaya de Gestión de Personas.

Su finalidad es congregar a distintas organizaciones comprometidas con la inclusión laboral de PcD.

1.1.10. Sello Uruguay Valora.

En el 2020 se creó el Sello Uruguay Valora, cuya finalidad es reconocer anualmente las buenas prácticas de las organizaciones públicas o privadas, de cualquier tamaño y rubro, en relación con la inclusión de PcD en el ámbito laboral. Requiere que tengan en su planilla PcD trabajando de manera efectiva. Actualmente hay cinco empresas que cuentan con el sello vigente.

Este reconocimiento es independiente del cumplimiento de las normativas vigentes (cuotas), y pretende visibilizar las acciones en referencia al tema, para que estas puedan ser replicadas en otras organizaciones.

El sello, es un reconocimiento que genera múltiples beneficios para las organizaciones que lo obtienen: visibilidad, mejora su imagen de marca empleadora, recibe difusión de sus buenas prácticas, entre otros.

1.1.11. ¿Por qué incluir debe figurar en la agenda de las organizaciones?{ XE "1.10 ¿Por qué incluir debe figurar en la agenda de las organizaciones?" }

Hasta ahora hemos visto conceptos y normativas relativas a la inclusión, que implica la sensibilización sobre la temática con el fin de generar empatía con este grupo de la sociedad y estimular así la inclusión.

Entendemos que las empresas están en pie gracias a su facturación, a través de la cual abonan sus costos de producción, impuestos y salarios y las mismas pueden llegar a creer que contratar PcD puede redundar en mayores costos, sobre todo si los ajustes implican cambios edilicios, así como lentitud en el proceso de adaptación y aprendizaje

y menor agilidad a la hora de asimilar las responsabilidades, haciendo a la inclusión poco rentable, y por lo tanto “no es negocio”.

Estudios como el informe McKinsey (Delivering through Diversity, 2018) indica que la diversidad en los grupos de trabajo aumenta la productividad de estos. Si bien el informe estudia la diversidad en base a género, etnia y cultura, los resultados pueden extrapolarse a la diversidad toda. El informe indica que las empresas en el cuartil superior de diversidad tienen un 33% más de probabilidades de tener una rentabilidad superior. Por otra parte, las empresas en el cuartil inferior de diversidad tienen un 29% menos de probabilidad de lograr una rentabilidad superior a la media.

Según el artículo de Harvard Business Review *“Teams Can´t Innovate if They´re Too Comformable”*, basado en la investigación de la Kellog School of Management (Northwestern University) el tomar decisiones en grupos homogéneos disminuye la generación de nuevas ideas en un 15%. Por otro lado, la calidad de las decisiones tomadas a través de grupos heterogéneos aumenta en un 50%.

La diversidad puede contribuir a que las decisiones que se tomen sean también diversas y contemplen la misma, pudiendo de esta forma, ampliar los horizontes de la organización y llegar a mercados que hoy están inexplorados o subvalorados; posicionando a la organización en el mercado y generando, además, una marca empleadora que atraiga a los mejores talentos.

Según Salazar, J et al. (2009) la cultura organizacional se define como las conductas, creencias y valores que comparten los miembros de una organización, la cual es influenciada por el clima organizacional y ambas contribuyen a la productividad laboral.

Un informe de Deloitte University ("*The leadership Center for inclusion*.") menciona que para el 2025 casi el 75% de la fuerza laboral en Estados Unidos va a estar conformada por *millenials* (personas nacidas entre 1981 y 1999), quienes definen la inclusión como *"una cultura de conectividad que facilita el trabajo en equipo, la colaboración y el crecimiento profesional*". Para este grupo la diversidad se centra en la aceptación de la diversidad cognitiva (diversidad de perspectivas), la colaboración, el trabajo en equipo donde todos puedan opinar y aportar desde su punto de vista y la innovación, impactando positivamente en la competitividad y en el crecimiento empresarial.

El mismo informe muestra que el 83% de los *millennials* se comprometen cuando creen que su organización fomenta una cultura inclusiva, y solo el 60% lo hace cuando su organización no fomenta una cultura de este tipo. En cuanto al empoderamiento, el 76% logra empoderarse cuando siente que su organización fomenta una cultura inclusiva en contraposición al 61% que lo hace si siente que su organización no la tiene.

Por otra parte, otro informe de Harvard Business Review ("*Why Inclusive Leaders Are Good for Organizations, and How to Become One''*) afirma que ser inclusivo y gozar del alto rendimiento que ello conlleva, no es tener en la organización un conjunto de personas diferentes entre sí, se requiere que estas personas se sientan

parte de la organización, respetadas y valoradas y que su aporte genera valor. Para esto se requiere un liderazgo inclusivo, el cual debe trabajarse.

Según este informe, los equipos con liderazgos inclusivos tienen un 17% más probabilidades de presentar un alto rendimiento, un 20% más de probabilidades de toma de decisiones de alta calidad y un 29% más probabilidades de reportar comportarse de forma colaborativa.

Este mismo informe muestra los rasgos y comportamientos que se requieren para ejercer un liderazgo inclusivo:

> ***"Compromiso visible:*** *Articulan un auténtico compromiso con la diversidad, desafían el statu quo, responsabilizan a otros y hacen de la diversidad y la inclusión una prioridad personal.*
>
> ***Humildad:*** *Son modestos con respecto a las capacidades, admiten errores y crean el espacio para que otros contribuyan.*
>
> ***Conciencia de sesgo:*** *Muestran conciencia de los puntos ciegos personales, así como de defectos en el sistema y trabajan duro para asegurar la meritocracia.*
>
> ***Curiosidad sobre los demás:*** *Demostrar una mentalidad abierta y una profunda curiosidad por los demás, escuchan sin juicio, y buscan con empatía entender a los que los rodean.*

Inteligencia cultural: *Están atentos a las culturas de los demás y se adaptan según sea necesario.*

Colaboración efectiva: *Empoderan a otros, prestan atención a la diversidad de pensamiento y seguridad psicológica, y se centran en la cohesión del equipo.''*

La inclusión debe trabajarse a través de programas de sensibilización y debe permear en toda la organización para que esta sea una realidad.

Siguiendo con la misma línea, el artículo ''*The Value of Belonging at Work''*, de Harvard Business Review, afirma que el sentido de pertenencia es redituable para las organizaciones ya que se relaciona con un aumento del 56% en el desempeño laboral, reducción del 50% de la probabilidad de rotación y 75% de reducción de ausentismo por enfermedad. Aquellos colaboradores que tienen un alto sentido de pertenencia están 167% más dispuestos a recomendar la empresa, colaborando así con la generación de la marca empleadora.

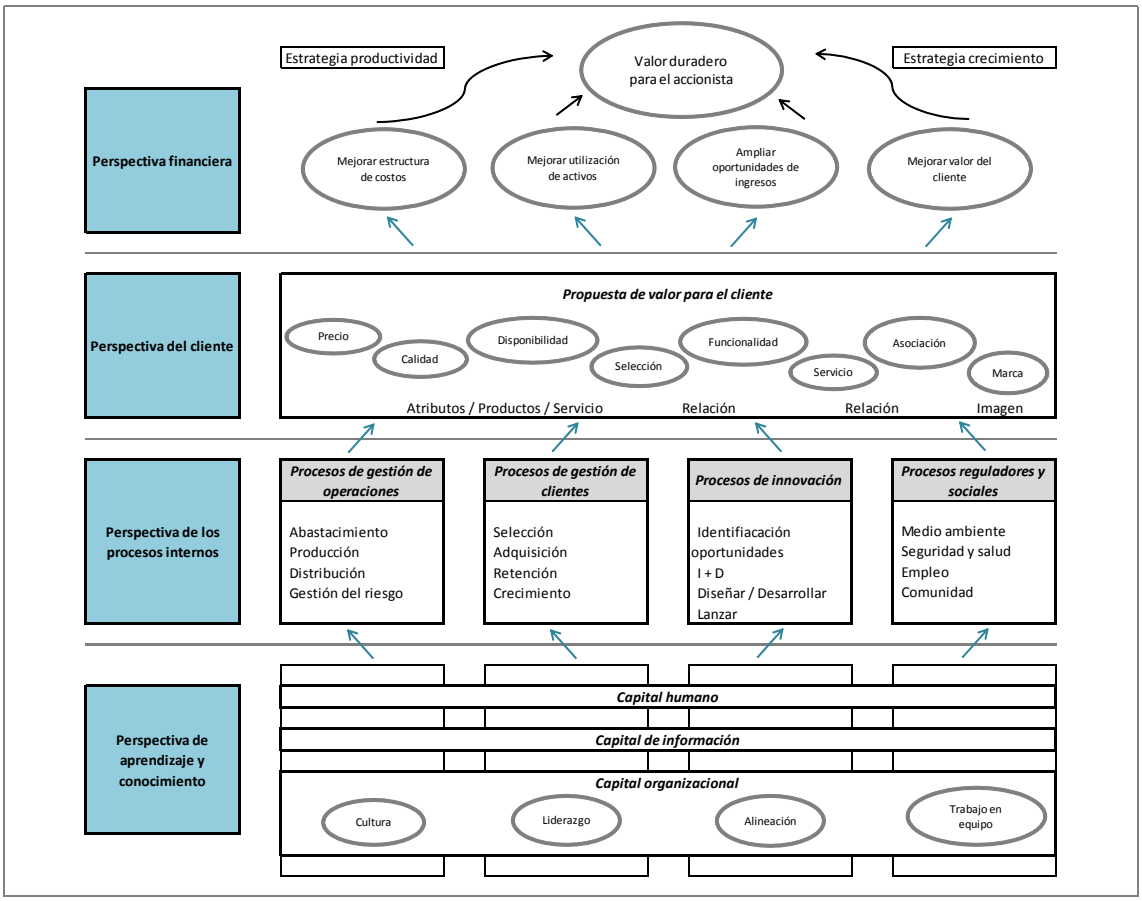
Esto refuerza la idea que generar un ambiente inclusivo donde cada uno se sienta reconocido, valorado y respetado es rentable.

1.1.12 Incorporación del programa de inclusión en la estrategia del negocio.

Para incorporar la inclusión en la estrategia del negocio las organizaciones pueden utilizar como guía la metodología de Mapa estratégico de Kaplan y Norton, la cual muestra la

forma en la que la empresa crea valor a través de su estrategia.

Cuadro 1. Mapa estratégico de Kaplan y Norton.



El mismo consta de cuatro perspectivas vinculadas entre sí, generando una relación causa – efecto, por lo que deben alinearse para evitar desviaciones a la estrategia del negocio.

Según esto, para que la inclusión se encuentre en la estrategia del negocio es necesario que permee en los tres componentes de la Perspectiva del aprendizaje y el conocimiento (Capital humano, Capital de información y Capital organizacional) y luego vaya fluyendo al resto de las perspectivas.

Los activos intangibles (Capital humano, Capital de información y Capital organizacional) refieren a cómo las personas, la tecnología y el entorno organizacional se combinan para llevar a cabo la estrategia. Mejores indicadores del aprendizaje y crecimiento redundan en una mejora en el desempeño en la Perspectiva de los procesos internos, en la Perspectiva del cliente y en la Perspectiva financiera.

En relación al Capital Humano, este es quien llevará a cabo la sensibilización en relación a la temática, con el apoyo de la Dirección. Para que esto llegue a buen puerto, es necesario que haya una cultura inclusiva y un liderazgo inclusivo.

Pablo Maella en su texto "*¿Cómo establecer una estrategia de Recursos Humanos eficaz*?" menciona que Recursos Humanos (RRHH) juega un rol fundamental en la estrategia del negocio ya que es quien elabora e implementa las políticas de su área, alineadas a la estrategia del negocio. Esto requiere del apoyo de la Dirección de la empresa, como principal sponsor de las mismas.

Otros factores a tener en cuenta son la cultura organizacional, el estilo de dirección de la organización, las políticas informales (aquellas que no están escritas) y la aceptación de las políticas por parte de todos los integrantes de la organización.

Una vez que esto se ha instaurado en la organización, pasamos a la Perspectiva de los procesos internos, que son los que crean y entregan la propuesta de valor a los clientes, los que a su vez son los que influirán, con el consumo de los productos y servicios, en el desempeño financiero de la empresa (Perspectiva financiera). Del éxito con los clientes

depende la estabilidad de la empresa y para ello se requiere que los procesos internos se lleven a cabo con eficiencia.

Quienes llevan adelante los procesos internos son los colaboradores, cuyo rendimiento depende de factores tales como la presencia o no de las competencias requeridas para el puesto, la capacitación en el puesto de trabajo, el clima laboral y la cultura de la empresa (Perspectiva de aprendizaje y conocimiento).

Por otra parte, Leonardo Schvarstein en el texto *''Diseño de un programa para una 'organización que aprende''*, menciona que para que exista una organización que aprende (O.A.), en primer lugar, debe querer hacerlo y persistir en ello ya que, lo que no se intenta no se realiza. Además, para que se genere producción de conocimiento, debe haber de base un clima apropiado, es decir un contexto que presente las condiciones adecuadas.

Teniendo las ganas y el clima apropiado, deben haber dispositivos interactivos de producción y distribución del conocimiento (*DIPYDIC's)* (ateneos clínicos, carteleras electrónicas, foros de discusión telemática, entre otros) estos dispositivos se presentan tanto en los espacios formales como informales (comedor, pasillos y todos los lugares de reunión espontanea) de la organización. Éstos configuran la característica ''soft'' de una O.A, ya sea que su existencia sea planificada o espontánea, es uno de los indicadores del potencial de aprendizaje de la organización.

Una organización que vuelve a cometer los mismos errores da evidencia de ser una organización que no aprende, ya que como menciona el autor, *''La organización que aprende es capaz de transformar la experiencia de sus integrantes en conocimiento pertinente y accesible, generador de acciones efectivas y relevantes para sus propósitos básicos''*.

Como primer paso a comenzar a ser una O.A, se debe de elaborar un ''relevamiento diagnóstico'', con el objetivo de identificar la situación actual y la brecha existente de la situación deseada.

En un segundo lugar ''la implementación'', el éxito del programa debe medirse en función de sus resultados. A partir de la implementación se pueden corregir aspectos a mejorar. *''Una adecuada sinergia entre organización, comunicación y tecnología, provee un contexto adecuado para un programa de una organización que aprende''*.

El proceso de una O.A puede representarse como un ciclo continuo. Los pasos serían los siguientes:

> *''**1. Puesta en acto:** consistente, como hemos visto en el pasaje de la acción a la experiencia. (...) **2. Transformación de la experiencia de las personas en conocimientos para la organización:** realizada a través de los dispositivos interactivos para la generación y distribución del conocimiento. Es importante destacar en este punto que, en la medida en que estos dispositivos hacen "precipitar" los nuevos conocimientos, ellos se transforman en una herramienta esencial para su detección. (...)**3.***

Validación (justificación), *importante porque no todo lo que se cree haber aprendido es válido (...) se constituye en una instancia de realimentación para la mejora continua de dichos modelos.* ***4. Selección del conocimiento a ser incorporado a la base, en función de criterios a establecer. 5. Edición (modo hipertexto),*** *paso elemental en la medida en que los contenidos de la base deben estar puestos en una forma que facilite su captura y favorezca su relación con otros contenidos. (...)* ***6. Almacenamiento,*** *que incluye el guardado de la información y su protección en términos de seguridad y de confidencialidad.* ***7. Distribución****, paso sin el cual todo lo anterior carece de sentido. De nada sirve la acumulación de conocimiento si no se estimula su efectiva utilización.* ***8. Monitoreo de utilización (…)*** *'' Pp. 9 - 10*

De tal forma existen algunos factores que deben de considerarse para la implementación del programa:

1. Definición de los objetivos, alcances y etapas del programa (…) 2. Análisis de costo. beneficio*: (...) es necesario justificar la inversión con algún análisis que demuestre su retorno. Debemos reconocer, a este respecto, que si bien los costos son relativamente fáciles de identificar, no resulta para nada sencilla la cuantificación de los beneficios.* ***3. Disponibilidad de tiempo de los miembros de la organización****: no se trata solamente de dimensionar económicamente el tiempo requerido a los participantes por el programa. El programa no será viable si, frente a la presión de las demandas de la operación, los participantes no tienen el*

tiempo mínimo necesario para dedicarle. ***4. Responsable del programa:*** *tal como ocurre con cualquier programa, es importante que haya una congruencia entre los objetivos que se propone y el nivel de autoridad de la persona que lo gestiona. Dado que se trata de una iniciativa estratégica de la organización, cualquier programa de este tipo debe contar con el auspicio de los niveles jerárquicos más altos.* ***5. Disponibilidad de modelos representativos de las operaciones de la organización:*** *(...) La segmentación de los destinatarios de la información en una organización requiere de modelos que representen su estructura y sus procesos.* ***6. Topología de la base de conocimientos****: la información no clasificada resulta de difícil acceso. La identificación y distribución de los "sitios" que debe tener la base de conocimientos facilita su utilización.* ***7. Edición de la información:*** *es importante que la expresión de la información ingresada a la base sea sintética y de formato estandarizado.* ***8. Disponibilidad de mecanismos de protección de la información: l****a inversión en protección de la información debe ser acorde con su valor.* ***9. Elaboración de indicadores adecuados para reflejar los resultados del programa:*** *dadas las dificultades para medir adecuadamente los beneficios del programa, resulta crítica la elaboración de los indicadores que den cuenta de sus resultados. Estos indicadores pueden agruparse en cuatro categorías:* ***a. indicadores de satisfacción de clientes****: encuestas de satisfacción, quejas y reclamos, etc.* ***b. indicadores de productividad:*** *mejoras de calidad, simplificación de procesos, reducciones de costos, etc.* ***c. indicadores referidos a la base***

de conocimientos: *cantidad de consultas; altas, bajas y modificaciones; etc.* ***d. indicadores referidos a los DIPYDIC's:*** *propuestas de mejoras presentadas e implementadas, asistencia a las reuniones, clima de las mismas, etc.* ***10. Mejoramiento continuo de la base de conocimientos****: los conocimientos generados poseen un alto grado de obsolescencia, por lo que debe asegurarse su revisión en el marco de un programa de mejora continua''. Pp. 10-11.*

En resumen, podemos afirmar que en ambos textos se menciona la importancia de tener contextos y climas adecuados ya que éstos son la base para comenzar a pensar en la implementación de nuevos programas. Asimismo, tener bien identificados los responsables, cerciorarse de su alineación con el programa y contar con el auspicio de los niveles jerárquicos más altos. Es preciso resaltar la importancia que tiene el aporte de cada colaborador en el éxito de lo que la organización quiere alcanzar.

Por último, es imprescindible resaltar que el monitoreo continuo y la selección de indicadores es clave para el éxito de éstos.

1.2. Determinación del problema específico.{ XE "3. Determinación del problema específico" }

La intención perseguida por la tesis es explorar la percepción de la discapacidad en el público en general, esto incluye el conocimiento de los tipos de discapacidad, la cercanía con PcD, la opinión acerca de la inclusión y las cuotas.

Consideramos que una inclusión exitosa comprende aspectos que trascienden lo laboral, es por este motivo que abordaremos la temática desde una óptica global e integral, utilizando el concepto de inclusión sociolaboral.

2. OBJETIVOS { XE "II. OBJETIVOS" }

2.1. Objetivo General.{ XE "1. Objetivo General" }

De manera general, el objetivo principal perseguido en esta tesis es el análisis de la concepción que las personas tienen acerca de la discapacidad y la inclusión sociolaboral de las personas que presentan algún tipo de discapacidad.

Cuando nos referimos a Inclusión sociolaboral de las PcD debemos abordar dos vertientes, por un lado, la inclusión como propulsor del bienestar personal y profesional de dichas personas y por otro lado la clasificación por parte de la sociedad como colectivo vulnerable en un amplio sentido.

Si bien actualmente se ha incrementado el interés para el abordaje de la presente temática, sigue siendo un ámbito poco abordado en el país en relación con otros. Por ello, representa un área relevante para la realización de una investigación.

Por dicho motivo, el presente trabajo busca contribuir al estudio de la inserción sociolaboral de las PcD, incrementando su visibilidad y por ende fomentando el aumento de la inclusión.

2.2. Objetivos Específicos.{ XE "2. Objetivos Específicos" }

A partir del objetivo general, se establecen los siguientes objetivos específicos:

1. Indagar acerca del conocimiento sobre la discapacidad en la población relevada.
2. Indagar acerca del contacto de la población con la discapacidad a nivel personal y laboral.
3. Indagar la participación de PcD en centros de estudio.
4. Indagar acerca de los perfiles laborales de las PcD incluidas.
5. Indagar acerca de la percepción que se tiene sobre la inclusión de las PcD y las cuotas.
6. Relevamiento de condiciones edilicias de los lugares de trabajo de las personas encuestadas.
7. Indagar la distribución por género de las personas con PcD relevadas.
8. Identificar el interés sobre la discapacidad y las instancias de capacitación.
9. Identificar si la inclusión forma parte de la estrategia del negocio.

3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.{ XE "III. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN" }

3.1. Población, muestra y técnicas de recogida de información.{ XE "4. Población, muestra y técnicas de recogida de información." }

Para el cumplimiento de los objetivos planteados se seleccionó como objeto de estudio al público en general, contactado a través de redes sociales, que trabajan en empresas inclusivas y no inclusivas, colaboradores y líderes de empresas inclusivas y a operadores laborales.

La recolección de datos se realizó a través de encuestas y entrevistas en función a la información que se pretendía recabar y las diferentes perspectivas que se buscaba obtener acerca de la temática.

3.1.1. Encuestas. { XE "4.1. Encuestas" }

Las encuestas digitales permiten llegar a un gran número de personas en un lapso reducido de tiempo. Por otra parte, la herramienta utilizada para las mismas, Google Forms, facilita el análisis de los datos de forma cuantitativa.

Para llegar a la población en general se confecciono un formulario de encuesta, que fue difundido en redes sociales: LinkedIn, Instagram, Facebook y WhatsApp. Las redes sociales facilitan la distribución de la encuesta en poco tiempo, llegando a un gran número de personas.

La finalidad de esta fue recabar información acerca del conocimiento de la discapacidad, el contacto con la misma, la presencia de instancias de sensibilización, el interés por estas y opinión sobre la obligatoriedad de cuotas que menciona la ley (Anexo 1).

La encuesta a operadores laborales fue enviada a través de redes sociales, la finalidad de ésta fue conocer sobre el objetivo de su trabajo, así como las barreras con las que se enfrentan. También se pretendió indagar qué entienden desde su profesión como inclusión exitosa y qué se necesita para lograrlo (Anexo 2).

En cuanto a la dirigida a Gerentes / supervisores / líderes, la finalidad fue saber si alguno de ellos tiene algún tipo de discapacidad, sobre la existencia de protocolos de actuación frente a situaciones de discriminación en la empresa en la cual trabajan, así como capacitación en referencia a la temática y el vínculo en los equipos de trabajo en donde existan PcD incluidas (Anexo 3). La misma fue enviada por correo electrónico a RRHH de las empresas para que fuera distribuida entre los colaboradores y gerentes / supervisores / líderes.

Encuesta a Colaboradores, a través de la misma se pretendió conocer información sobre el contexto familiar y social del trabajador, así como también las condiciones edilicias, culturales y ambientales de la empresa en donde se desempeñan (Anexo 4).

Cuadro 4. Resumen de encuestas realizadas.

Encuesta.	**Público objetivo.**	**Cantidad de preguntas en la encuesta.**
Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad.	Población en general.	29
Operadores laborales.	Operadores laborales.	13
Gerentes / supervisores / líderes.	Gerentes, supervisores o líderes de empresas entrevistadas	28
Colaboradores.	Colaboradores de empresas entrevistadas	30

3.1.2. Entrevistas. { XE "4.2 Entrevistas" }

Las entrevistas permiten indagar en profundidad, pudiendo obtener información profunda y detallada, adaptándose al contexto en función de las respuestas dadas por el entrevistado. Además de ello permiten la visualización de elementos tales como la comunicación no verbal, la cual no puede observarse en una encuesta digital.

Se realizaron entrevistas en profundidad a empresas que han realizado inclusiones con éxito. A algunas de ellas, además se les enviaron las encuestas Gerentes / supervisores / líderes y Colaboradores.

Cuadro 5. Resumen de empresas entrevistadas.

Empresa	Rubro	Dotación	Cantidad de personas incluidas	Motivo de inclusión	Apoyos de terceros
A	Servicios de cobro	70	1	Ley	Apoyo de consultora para todo el proceso de inclusión.
B	Venta y producción	70	2	Política de la empresa previo a la Ley, certificación de ‘’Empresa ‘saludable’’	Apoyo de consultora para todo el proceso de inclusión.
C	Servicios de TI	70	2	Ley	Apoyo de consultora para todo el proceso de inclusión.
D	*Retail*	4600	36	Programa impulsado previo a la Ley	Contacto con instituciones que nuclean distintos tipos de discapacidad.
E	Aseguradora	60	1	Ley	Apoyo de consultora para todo el proceso de inclusión.
F	Consultora	6	4	Política de la empresa previo a la Ley	Contacto con instituciones que nuclean distintos tipos de discapacidad.

G	*Retail*	300	1	Ley	Apoyo de consultora para todo el proceso de inclusión.

Empresa A.

Empresa uruguaya que brinda servicio y soporte para el cobro electrónico a través de una tarjeta de crédito y débito en especial.

Al momento de realizar los llamados para ocupar vacantes, los abiertos a PcD son los destinados al área de *call center*, su interés en la inclusión surgió a partir de la ley. En la entrevista se percibió una gran apertura con respecto al tema e interés en continuar con la inclusión.

Para la selección de los llamados abiertos para PcD, la persona responsable del área de Recursos Humanos (RRHH) emplea técnicas adaptadas a la persona, en función de cada situación.

La empresa cuenta con evaluación del desempeño para todos los colaboradores sin excepción, a partir de las cuales se determina quién tiene posibilidades de desarrollo. En este sentido, se declara que las dos PcD que se desempeñan allí tienen posibilidades de desarrollo. Ambas personas tienen discapacidad motriz. Una de ellas, una mujer, se trasladó desde Paysandú para trabajar en la empresa y actualmente se encuentra terminando sus estudios secundarios, los cuales había abandonado. Cabe destacar que

contaba con experiencia laboral en su ciudad natal y este trabajo implicó crecimiento y desarrollo. En el caso del hombre, es extranjero tiene discapacidad motriz y en Uruguay no es su primera experiencia laboral.

Empresa B.

Es una empresa uruguaya especializada en la producción y distribución de insumos y equipamiento médico.

Actualmente cuentan con la certificación de "Empresa Saludable" en donde el programa de inclusión se encuentra enmarcado. Su interés en la inclusión surgió desde su fundación cuando la hija del actual CEO, con síndrome de Down, ingresó a trabajar. Ella estuvo más de 10 años desempeñándose en la empresa.

En la actualidad, la dotación en Uruguay es de 70 personas y hay un colaborador de 27 años con hipoacusia que se desempeña como operario en la planta de producción. Su ingreso se produjo hace más de dos años. Para que la comunicación entre los compañeros se produjera de manera efectiva, se habilitó el uso de celulares, lo cual estaba prohibido previo a su ingreso, para que usaran la aplicación WhatsApp. En algunos compañeros se despertó el interés de aprender lenguaje de señas.

Para agregar, recientemente egresó por motivo de una mejora laboral una colaboradora con una discapacidad motriz quien se desempeñaba como Auxiliar contable, la cual permaneció en la empresa por dos años.

Las evaluaciones de desempeño son aplicadas a todos los colaboradores sin excepción.

Empresa C.

Es una compañía uruguaya de tecnología en servicios de software.

En la casa central cuenta con una dotación de 70 personas aproximadamente donde han incorporado a dos PcD con el cargo de Desarrolladoras quienes tienen posibilidades de desarrollo. En esta empresa, la inclusión fue motivada por la Ley.

Empresa D.

Empresa de origen uruguayo del rubro *retail* y gran tamaño. La misma tiene un programa de inclusión que es llevado adelante por el área de RSE y RRHH.

Las inclusiones fueron realizadas previas a la implementación de la legislación relativa a la inclusión y se trata de PcD intelectual, las mismas realizan tareas de reposición.

Debido al COVID-19 las PcD con las que trabajan al ser consideradas de riesgo, no están asistiendo a su lugar de trabajo.

Empresa E.

Es una empresa multinacional del rubro seguros, en Uruguay comenzaron a realizar las inclusiones debido a la ley.

Tiene en su dotación actual una PcD motriz de género masculino que trabaja en el área de *call center*. Recientemente ingreso debido a la vacante generada por otra PcD que renuncio por una mejora laboral.

Empresa F.

Es una consultora uruguaya de tamaño pequeño (PyME), la cual presenta en su misión, visión y valores la inclusión laboral.

La política de inclusión comenzó previo al surgimiento de la ley, en la actualidad el mayor porcentaje de su dotación se encuentra en situación de discapacidad. Estas son de índole física, psicosocial y sensorial. También contratan personal eventual, que en su mayoría son PcD, para el cumplimiento de servicios específicos a distintas empresas.

Cabe resaltar que la empresa se declara rentable y no ven afectada su facturación de forma negativa por brindar servicios con PcD.

En cuanto al hecho de la recepción por parte de los compañeros en la empresa, mencionan tener total apertura y se muestran proactivos a soluciones creativas y sin costo al momento de realizar los ajustes necesarios. Ello puede explicarse debido a que al momento de incorporar personas a la empresa sea con o sin discapacidad, es excluyente la alineación a los valores existentes.

Empresa G.

Empresa uruguaya de *retail* de mediano porte.

Presenta un programa de inclusión que lo desarrollan debido a la ley. El mismo es llevado adelante por el área de RRHH. Dado el contexto actual, no está en las prioridades hacer foco en el programa, debido a que han tenido que reducir su dotación.

Hasta la fecha han realizado una inclusión, tiene discapacidad psicosocial, es de género femenino y se encuentra trabajando en el área de atención al cliente. Si bien no han hecho encuestas de clima, perciben que la inclusión fue y es recibida con entusiasmo por los distintos líderes de sucursal.

3.2. Trabajo de campo.{ XE "6. Trabajo de campo." }

Debido a la pandemia mundial por COVID-19, no se llevaron a cabo visitas a las empresas ya que la gran mayoría de los trabajadores se encontraban realizando teletrabajo. Esto impidió la observación directa de los lugares. Se llevaron a cabo entrevistas a través de plataformas destinadas para ello con los responsables de RRHH de cada una de las empresas por separado. Una vez que las entrevistas se llevaron a cabo, se les hizo llegar a algunas empresas, las encuestas Gerentes / supervisores / líderes y Colaboradores, las cuales fueron mencionadas con anterioridad.

Para llegar a la población en general y los operadores laborales también se optó por la modalidad virtual a través de Google Forms y redes sociales.

3.3. Procesamiento de los datos.{ XE "7. Procesamiento de los datos." }

Los datos se procesaron a través de Excel, Google forms, gráficos y tablas dinámicas.

3.4. Análisis de los datos.{ XE “8. Análisis de los datos.” }

Cantidad de respuestas: a continuación, se presentan la cantidad de respuestas obtenidas en cada encuesta.

Cuadro 6. Cantidad de respuestas recibidas en encuestas.

Encuesta.	**Público objetivo.**	**Cantidad de respuestas recibidas.**
Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad.	Población en general.	262
Operadores laborales.	Operadores laborales.	2
Gerentes / supervisores / líderes.	Gerentes, supervisores o líderes de algunas empresas entrevistadas.	7
Colaboradores.	Colaboradores de algunas empresas entrevistadas.	8

3.4.1. Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad.{ XE "**Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad**" }

Perfil de la muestra.{ XE "**Perfil de la muestra.**" **}**

- **Género y franja etaria.{** XE "**Género y franja etaria.**" **}**

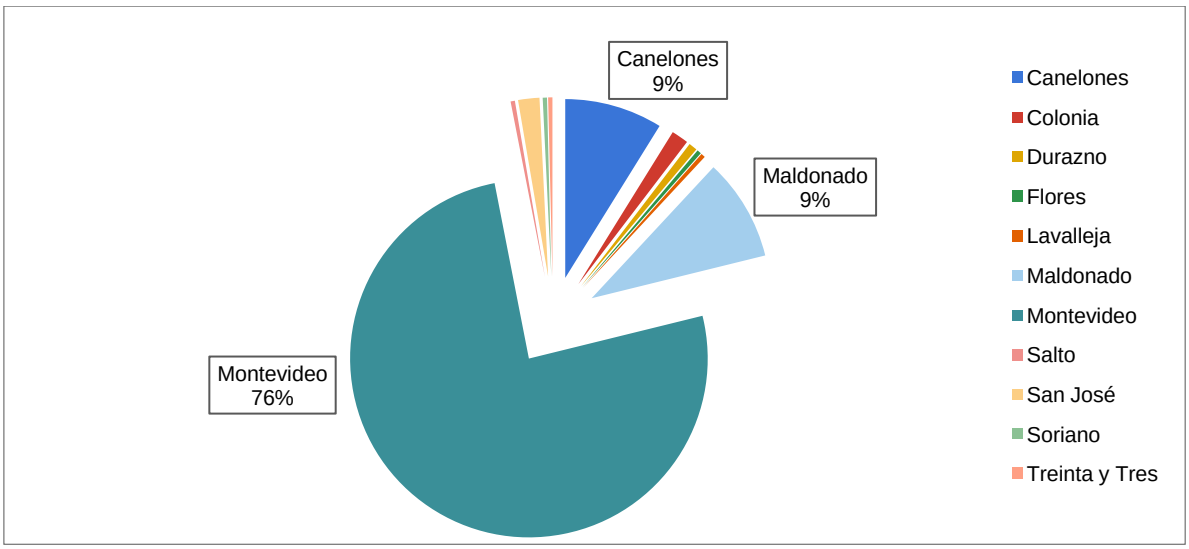
Como se puede apreciar en el Cuadro 6, las personas que respondieron a la encuesta fueron 262. De ellas el 38,7% fueron hombres y el 60,9% mujeres. En cuanto a la franja etaria el 15,7%, tienen entre 18 y 25 años, 25,3% entre 26 y 35 años, el 21,8% entre 36 y 45 años y el 37,2% más de 45 años.

No existe un motivo que explique por qué respondieron más mujeres que hombres ni por el cual el mayor porcentaje de respuestas provenga de personas de más de 45 años.

- **Distribución geográfica.{** XE "**Distribución geográfica.**" **}**

Por otra parte, en la cantidad de respuestas por departamento, se puede visualizar a través del gráfico que se muestra a continuación que Montevideo se encuentra en el primer lugar en cantidad de respuestas, siguiéndolo con el mismo porcentaje Maldonado (población de 164.300 según el censo del 2011) y Canelones (población de 520.187 según el censo del 2011). Estos números son equiparables con la distribución de la población del Uruguay ya que al igual que en la encuesta, la mayor parte de la población se encuentra en Montevideo y luego lo sigue Canelones y Maldonado. Es preciso también mencionar que de los 19 departamentos que forman el país, 11 se ven representados en la encuesta.

Gráfico 1. Distribución de los encuestados por departamento



- **Nivel educativo.{** XE "**Nivel educativo.**" **}**

En lo que refiere al nivel educativo de las personas encuestadas, la mayor cantidad de respuestas provienen de personas que han completado un nivel Terciario o Universitario (68,6%), el 18,4% son personas que completaron 6 años de bachillerato o equivalente, el 8,4% tienen un nivel Técnico completo y el 4,3% ciclo básico completo.

Personas en situación de discapacidad.{ XE "**Personas en situación de discapacidad.**" **}**

- **Porcentajes.{** XE "**Porcentajes.**" **}**

En cuanto al estado de situación de discapacidad de las personas encuestadas, el 5% declaró estar en situación de discapacidad. Si comparamos dicho porcentaje con el porcentaje real de PcD en Uruguay (15%), se puede afirmar que el porcentaje de la encuesta no es representativo de la sociedad, ya que representa en comparación un tercio de ese 15% de la población.

- **Género.{** XE "**Género.**" **}**

De la cantidad de personas con discapacidad que respondieron la encuesta, el 67% son mujeres y el 33% hombres. En cuanto al nivel de formación alcanzado por estas personas, el 8% declara tener ciclo básico completo, el 17% bachillerato completo y el

75% estudios universitarios. Las PcD que cuentan con estudios universitarios representan el 3,4% de la población relevada.

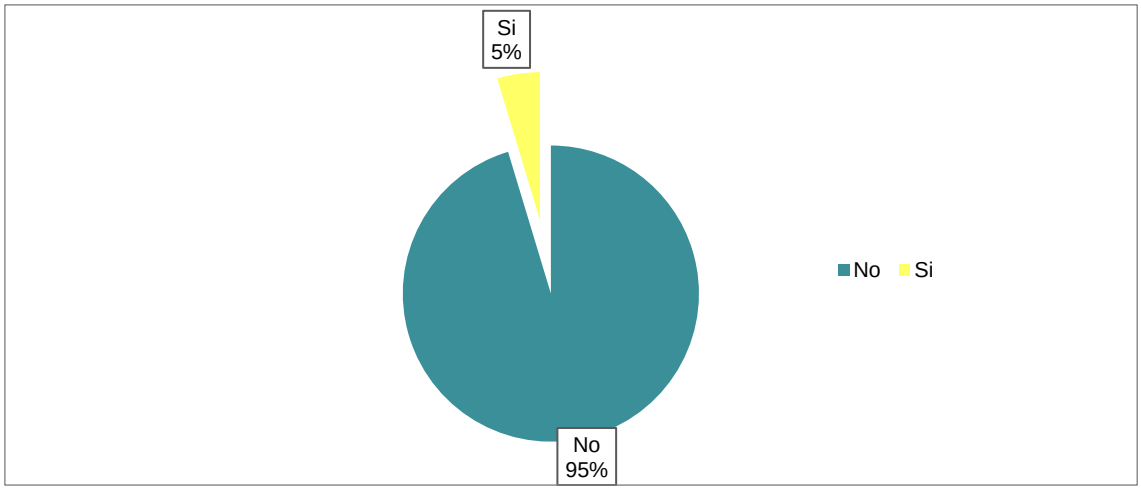
- **Distribución geográfica.{** XE "**Distribución geográfica.**" **}**

De la cantidad de respuestas de PcD, el 50% son de Montevideo, Canelones y Maldonado lo siguen con el mismo porcentaje (17%) y por último se encuentran Colonia y San Jose también con un mismo porcentaje (8%). Es preciso destacar que se mantienen en los primeros lugares en cantidad de respuestas Montevideo, Canelones y Maldonado.

- **Nivel educativo.{** XE "**Nivel educativo.**" **}**

Si tomamos en cuenta que de todas las personas que respondieron la encuesta, el 69% cuenta con estudios universitarios, de ellos el 5% se encuentra en situación de discapacidad.

Gráfico 2 Distribución de los encuestados según presencia de discapacidad.



Conocimiento sobre discapacidad.{ XE "Conocimiento sobre discapacidad." }

Sobre el conocimiento que se tiene o no acerca de la discapacidad, el 70% conoce algún tipo de ésta, a pesar de ello gran parte de las respuestas solo entienden por discapacidad a personas que se encuentran en silla de ruedas o que tienen Síndrome de Down.

Ello podría explicarse debido a los sesgos que las personas tienen constituidos en referencia a la discapacidad y a la generalización de los tipos de discapacidad en función a características visibles, como silla de ruedas y persona con Síndrome de Down, la cual presenta rasgos visibles e inconfundibles.

Del total de encuestados, el 45% tiene un familiar y/o amigo en situación de discapacidad y el 57% menciona haber tenido algún compañero de estudio en situación de discapacidad.

Ámbito laboral.{ XE "Ámbito laboral." }

- **Áreas.{** XE “**Áreas.**” **}**

Las respuestas provienen de personas que trabajan en múltiples áreas, atención al cliente y ventas, educación, salud, turismo, automotriz, servicios profesionales, *retail*, agrícola, tecnología, construcción, administración, entre otros. El 57% conoce alguna persona con discapacidad que se encuentra trabajando actualmente.

- **Cuotas.{** XE “**Cuotas.**” **}**

Como se puede visualizar en el Grafico 3 (se encuentra a continuación), el mayor porcentaje de personas considera “malo” el hecho de que se incluyan PcD, a dicho número lo siguen las personas que consideran que es “muy bueno”. En contraste a dicho número, en el Grafico 4 (se encuentra a continuación), podemos visualizar que el mayor porcentaje de los encuestados considera que es “muy bueno” o “bueno” que existan cuotas obligatorias para que las empresas incorporen personas en esta situación.

> *‘’ La obligatoriedad es un camino posible para poder comenzar a trabajar en el tema, ojalá llegue el día en que como sociedad no necesitemos leyes que nos obliguen a construir una sociedad más justa e inclusiva desde lo laboral, lo educacional, el transporte, etc.*
>
> *Me pregunto si las empresas no suelen contratar personas en situación de discapacidad porque son invisibilizadas o si la dificultad está en que desde*

el inicio la situación de discapacidad los coloca en desventaja frente al resto, ¿cómo una persona en situación de discapacidad puede tener un buen trabajo si no hay un sistema educativo adaptado?'' Mujer de 36 a 45 años, de Montevideo. Sin discapacidad y sin contacto con personas cercanas en situación de discapacidad.

''Hay avances en lo normativo, pero se dan dificultades para lograr una efectiva inclusión; implica un cambio cultural y también en las prácticas cotidianas de la organización del trabajo y los equipos''. Hombre más de 45 años, Montevideo

''Damos servicios a empresas con PcD. Las empresas desconocen la ley y temen por lo desconocido''. Mujer más de 45 años, Montevideo.

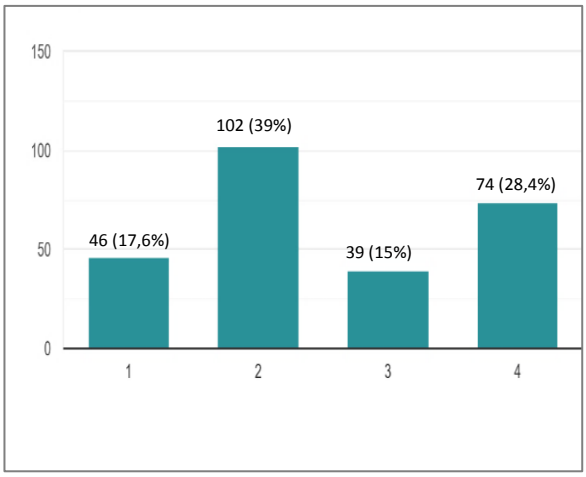
''La discapacidad no es limitante para ejecutar tareas, solo hay que encontrar la tarea adecuada'' Hombre de 26 a 25 años, Montevideo.

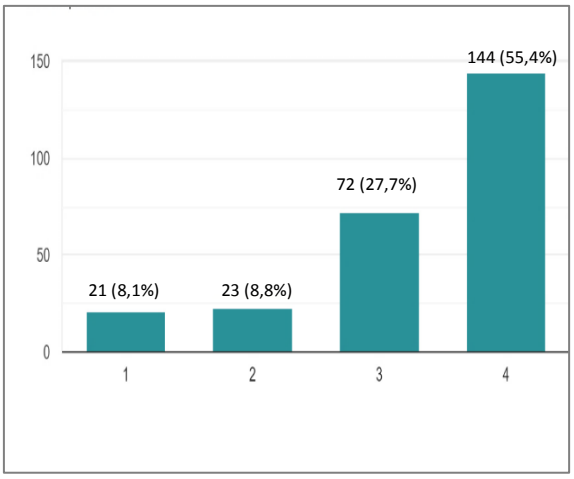
Gráfico 3

¿Cómo consideras la inclusión de personas con discapacidad en las empresas?

Gráfico 4

¿Qué opinas sobre que las empresas deban tener dentro de su plantilla un porcentaje mínimo de personas con discapacidad?





1-Muy Malo 4-Muy Bueno

1-Muy Malo 4-Muy Bueno

Aquellas personas que consideran “buena” y “muy buena” tanto la inclusión como las cuotas representan el 35% del total de encuestados, de ellos, el 46% tiene un amigo y/o familiar en situación de discapacidad.

- **Cercanía con personas en situación de discapacidad en el ámbito laboral.{** XE “**Cercanía con personas en situación de discapacidad en ámbito laboral.**” **}**

El 45% de las personas encuestadas (117 personas), ha tenido compañeros en situación de discapacidad (Gráfico 5), de éstas el mayor porcentaje está o estaba en situación de discapacidad física, en segundo lugar, intelectual, luego sensorial auditiva, le sigue psicosocial y por último visceral (Gráfico 6.).

Es significativo que el segundo lugar lo ocupe la discapacidad intelectual siendo que, según el Censo 2011 esta discapacidad (83.063 personas) ocupa el cuarto lugar luego de discapacidad para ver (311.926 personas), discapacidad para caminar o subir escalones

(205.147 personas) y discapacidad para oír (118.894 personas), estas cifras pueden verse en el Cuadro 1.

Gráfico 5

Inclusión en los lugares de trabajo.

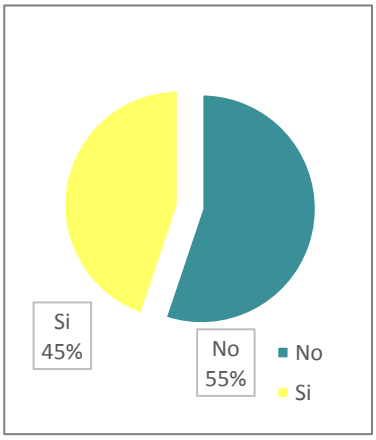
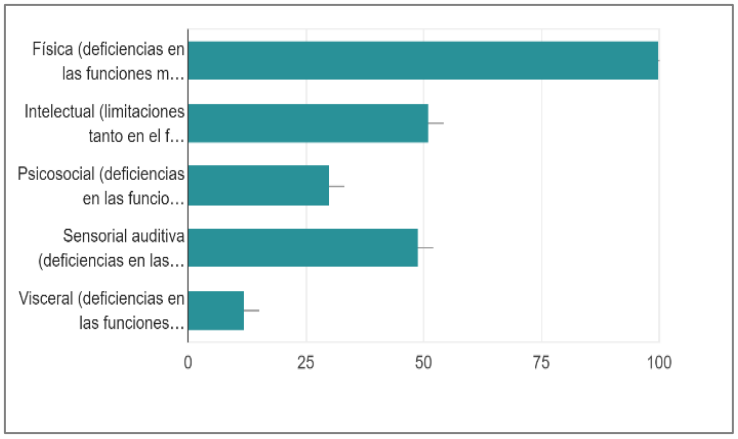


Gráfico 6

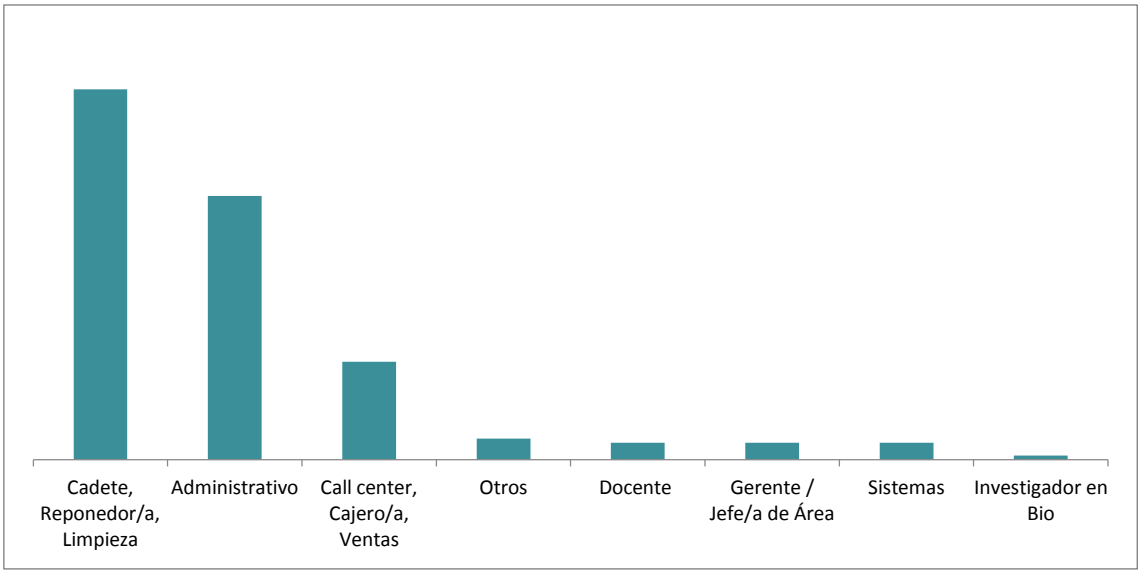
¿Qué tipo de discapacidad tienen las personas incluidas en tu trabajo o trabajos anteriores?



- **Perfiles laborales de personas en situación de discapacidad.{** XE "**Perfiles laborales de personas en situación de discapacidad.**" **}**

Con relación a los perfiles laborales, se destacan los perfiles vinculados a roles que no requieren formación específica, como son los cargos de cadete, reponedor y limpieza. Le sigue el perfil administrativo y luego, con una diferencia significativa roles relacionados a atención al cliente (*call center*, cajero y ventas). También se visualizan otros roles con una presencia mínima, como son los perfiles vinculados al área de sistemas informáticos, investigación y cargos de liderazgo.

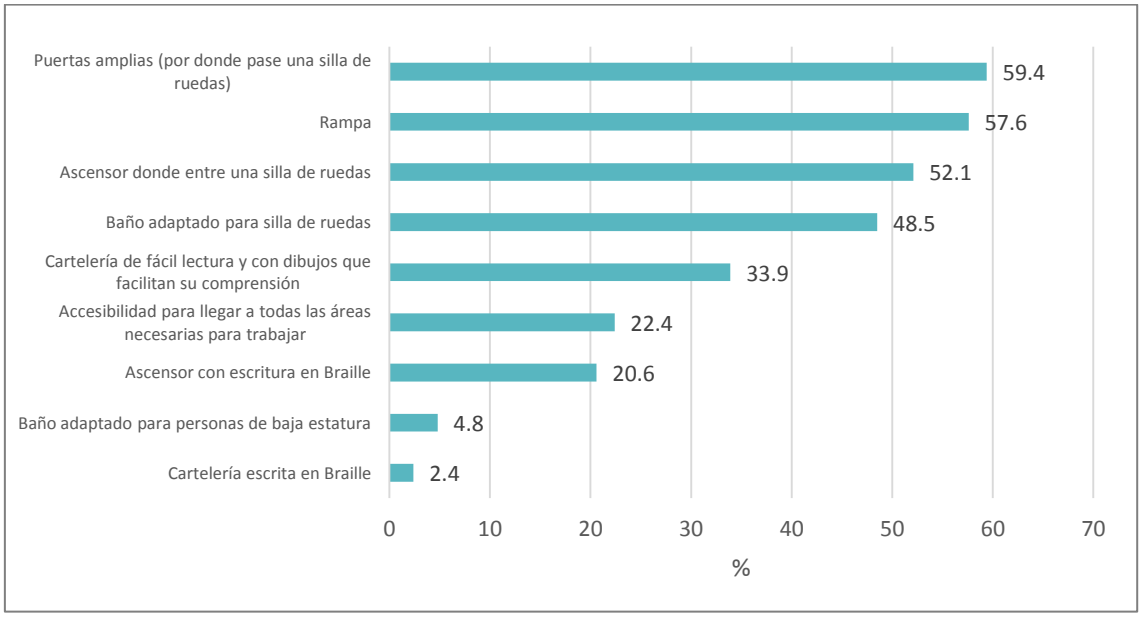
Grafico 7. Distribución de perfiles laborales de personas con discapacidad incluidas.



- **Condiciones edilicias de los lugares de trabajo.{** XE "**Condiciones edilicias de los lugares de trabajo.**" **}**

El 63% de las personas respondieron a la pregunta con respecto a la accesibilidad en sus lugares de trabajo. De estas casi un 60% responde que en las instalaciones hay puertas amplias y rampa. En tercer lugar, un 52% tiene ascensor en donde entre una silla de ruedas y un 48,5% baño adaptado también para silla de ruedas. A través del grafico que se encuentra a continuación se puede ver el porcentaje de presencia de otras adaptaciones edilicias consultadas.

Gráfico 8. Accesibilidad en lugar de trabajo



- **Capacitación.{** XE "**Capacitación.**" **}**

Siguiendo en la línea de la inclusión en el ámbito laboral, se observó que el 21% del total de personas encuestadas declararon haber recibido capacitación sobre discapacidad en el lugar de trabajo (Gráfico 9.). Si analizamos la presencia de instancias de capacitación de aquellas personas que declararon haber tenido algún compañero de trabajo en situación de discapacidad, vemos que son el 32%. Esto nos indica que el 68% de las inclusiones se llevaron a cabo sin una preparación previa ni seguimiento.

Gráfico 9

Presencia de capacitación en el lugar de trabajo

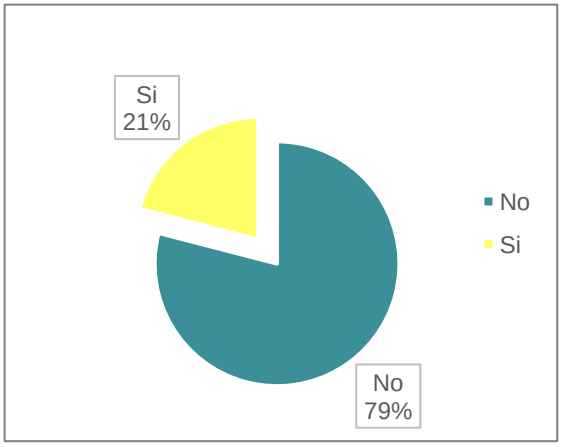
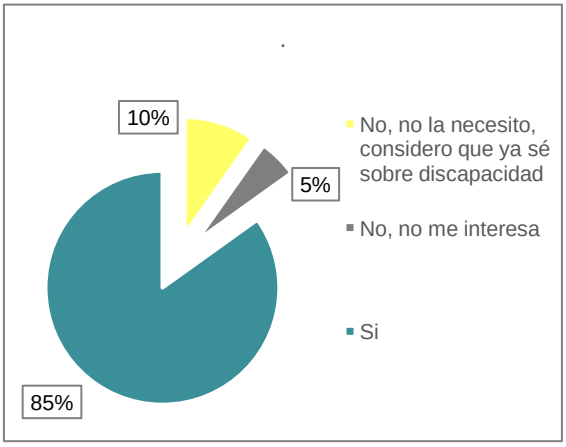


Gráfico 10

Interés en recibir capacitación sobre discapacidad



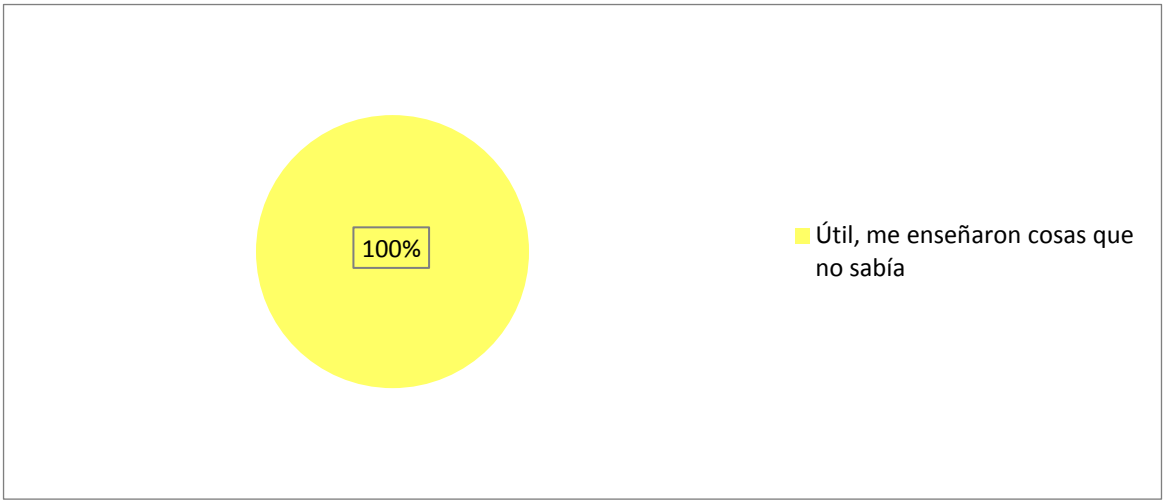
Cuando se consultó sobre el interés de recibir capacitación sobre discapacidad, el 85% de las personas encuestadas respondió estar interesada. Llamó la atención que dentro de

ese 85% se encuentran 26 personas (14%) que declararon ya haber recibido capacitación en su lugar de trabajo. Esto nos da a entender que estarían interesadas en seguir capacitándose en la temática.

> *"Hay una urgente necesidad de concientizar y capacitar al personal (...) para así aplicar la empatía y respeto para con esas personas''.* Mujer de entre 36 y 45 años de Maldonado.
>
> *''La experiencia que tuve trabajando con personas con discapacidad fue muy buena. Considero que es importante capacitar y acompañar al jefe y compañeros de la persona con discapacidad para que sea más fácil su adaptación. Recomiendo incluir a personas con discapacidad en el lugar de trabajo''.* Mujer de entre 36 y 45 años de Montevideo

> *''Creo que debería ser obligatorio en todos los trabajos la capacitación sobre discapacidad''.* Hombre de entre 26 a 35 años de Montevideo

Gráfico 11. Opinión sobre la calidad de la capacitación recibida en el lugar de trabajo.



En el Gráfico 11 se refleja la opinión sobre la satisfacción de las capacitaciones brindadas en ámbitos laborales. Aquí se percibe que estas lograron el cometido de acercar la discapacidad al ámbito laboral.

En contraposición a estos datos, se observa que de las personas que declararon no haber tenido instancias de capacitación, hay un 15% a quienes no les interesa recibirla y de ellos, el 40% declara no tener interés y el 60% declara que no lo necesita porque conoce del tema. Del total de estas personas, un 57% no tienen ni ha tenido contacto con PcD.

3.4.2. Operadores laborales.{ XE "**Operadores laborales.**" }

A través de la encuesta se pudo obtener información cualitativa con respecto a la mirada del rol del operador laboral.

De la pregunta "¿Qué se considera "Inclusión exitosa"?" se desprende a nivel global que para que una inclusión sea exitosa la PcD debe lograr: postularse, ingresar al mercado laboral abierto, permanecer en el puesto de trabajo y lograr ascensos en el mismo u otro trabajo. Si para ello se necesitan realizar ajustes necesarios estos deben de ser posibles. La persona debe de sentirse parte del grupo de trabajo y poder generar vínculos con sus pares y jefes o líderes.

Los factores que se mencionan como necesarios para que la inclusión sea exitosa son, por parte de la empresa: apertura, adaptación al cambio, flexibilización de tareas,

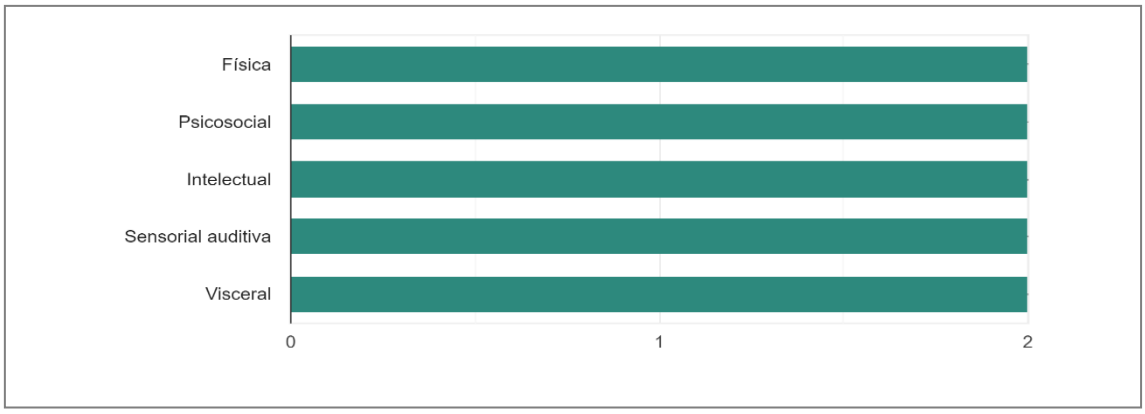
empatía, consideración, aceptación, entendimiento y formación en discapacidad. Por parte de la persona incluida: apertura, adaptación al cambio, confianza y posicionamiento desde una perspectiva de capacidades y no de lástima.

Ambas respuestas concuerdan que el tiempo promedio que requiere una inclusión son tres meses, dicho tiempo se puede equiparar al tiempo del periodo de prueba que se establecen en los contratos de trabajo.

En cuanto a las barreras que mencionan se han encontrado en el ejercicio de su rol de Operador Laboral señalan principalmente la resistencia por parte de las empresas, lo que desencadena barreras físicas y comunicacionales; además el 100% de las personas encuestadas concuerda que el COVID-19 ha afectado negativamente las inclusiones de PcD.

Se muestra en el grafico a continuación que trabajan con todos los tipos de discapacidad.

Gráfico 12. Tipos de discapacidad con las que trabajan los/as operadores/as laborales.



3.4.3. Gerentes / supervisores / líderes.

{ XE "**3. Gerentes / supervisores / líderes.**" **}**

Es de destacar que esta encuesta fue enviada a empresas donde hoy en día tienen PcD incluidas.

La edad promedio de los gerentes / supervisores / líderes que respondieron la encuesta es de 44 años con una distribución de 43% mujeres y 57% hombres y la antigüedad promedio es de 10 años, siendo los extremos 9 meses y 25 años. En cuanto al nivel educativo alcanzado, el 57% tiene estudios terciarios o universitarios completos, el 29% bachillerato completo y el 14% ciclo básico completo. Ninguno de ellos se encuentra en situación de discapacidad.

El 86% ha tenido contacto con PcD en su entorno. El 43% ha tenido instancias de capacitación en discapacidad y el 100% de ellas declara que ésta les fue de utilidad.

Cuando se les consultó acerca del clima laboral, el 86% declaró que es muy bueno y el 14% que es bueno; cuando se les consultó sobre cómo es la relación con las PcD, el 43% declara que es excelente y el resto se divide en muy buena y buena en partes iguales (29%). Siguiendo con el clima laboral, el 100% declaró que no ha percibido que los colaboradores con discapacidad haya sido objeto de algún tipo de discriminación.

Por otra parte, el 86% menciona que la inclusión aporta positivamente al equipo y el 14% declara que implica un gasto de tiempo mayor en la gestión del equipo de trabajo.

El 86% declara que en sus empresas cuentan con un protocolo de prevención y tratamiento de la discriminación en todas sus variantes y ninguno de los encuestados tuvo que enfrentarse a alguna situación con las PcD en la que no haya sabido cómo actuar.

Al momento de consultar sobre la posibilidad de desarrollo dentro de la empresa, el 71% declara que los colaboradores con discapacidad pueden adquirir más responsabilidades de las que tienen actualmente.

A la consulta "¿Crees que la inclusión es un diferencial de la cultura o es una ventaja competitiva de la empresa?", el 100% declaró positivamente.

3.4.4. Colaboradores.{ XE "4. Colaboradores" }

La edad promedio de los colaboradores que respondieron la encuesta es de 36 años y ninguno de ellos presenta algún tipo de discapacidad, aún así el 38% requirió algún ajuste razonable para desempeñar sus tareas cómodamente.

El 63% de los colaboradores declara haber recibido sensibilización sobre el tema, y de ellos, el 60% declara haberla recibido una vez, el 20% de manera casual y el otro 20% no recuerda en cuántas oportunidades.

3.5. Conclusiones.

{ XE "**9. Elaboración de conclusiones**" **}**

3.5.1. Conclusiones generales.

De la encuesta realizada en el mes de marzo 2021, sobre las 262 respuestas, surge que el 55% de encuestados considera muy bueno que el estado haya promulgado una ley en donde se establezca una cantidad de cuotas, sin embargo, solo un 45% dice que en su empresa hay personas en situación de discapacidad trabajando.

Si aunamos este dato, casi un 55% de las empresas en donde trabajan los encuestados no hay inclusiones realizadas, con los datos del censo en el año 2011 (INE), en cuanto a la cantidad de personas en situación de discapacidad (517.771, 15% de la población), hay mucho para seguir trabajando en torno a la inclusión de PcD en el ámbito laboral**.**

Es imprescindible capacitar a los colaboradores en referencia a la discapacidad, los líderes a todo nivel de las organizaciones tienen un papel fundamental en crear conciencia y promover ambientes de trabajo inclusivos. Seguimos teniendo mucho que hacer, la inclusión implica que se eliminen los obstáculos para la participación plena de los colaboradores en las organizaciones, estas deben de potenciar y valorar las capacidades y no focalizar en las diferencias. La inclusión implica que un colaborador perciba que es miembro del grupo o equipo de trabajo y que se sienta parte de él.

Este tema atraviesa múltiples instituciones, es por lo que es responsabilidad de todos como ciudadanos. Como integrantes de éstas debemos contribuir en fortalecer el cambio

necesario para la inclusión de la diversidad a todo nivel, para que así sea sostenible en el tiempo.

> ‘*’Soy maestra. La inclusión debe comenzar desde etapas muy tempranas.’’*
> Mujer más de 45 años de Canelones.

Está demostrado según innumerables investigaciones que el clima impacta directamente en la productividad, y si también se ha demostrado que ambientes inclusivos de trabajo mejoran el clima y generan que se tomen decisiones más beneficiosas para el negocio, ¿Por qué la inclusión de PcD sigue sin estar en agenda y sí los están, aquellos referentes a la raza y al género? Así como tener personas de distintas razas y géneros, también debemos tener en nuestros equipos de trabajo PcD para así poder lograr la mirada abierta que buscamos que exista en las organizaciones.

> *‘’En mi anterior trabajo tuve la oportunidad de liderar el Programa de Inclusión Laboral de personas con discapacidad (…), ha sido una experiencia muy enriquecedora para todas las partes y confío plenamente en que hay que seguir trabajando e insistiendo para que haya más empresas integradoras. Gracias’’* Mujer de 36 y 45 años de Montevideo

Pongamos este tema en agenda, mirémoslo desde una perspectiva estratégica e implementémoslo con real convencimiento y no solo como una acción de RSE y una obligación por ley, que es lo que suceda en mayor medida; a partir de un convencimiento real es que se logran los cambios. Necesitamos comenzar ahora.

''Es muy importante seguir generando sensibilización y oportunidades reales de empleo inclusivo, ayudar a perder los miedos'' Mujer más de 45 años de Montevideo.

3.5.2. Conclusiones específicas.

De la información recabada y posteriormente analizada, podemos concluir que la población en general (70%), mayormente identifica la discapacidad a partir de características visibles. Remitiéndonos a los resultados de la encuesta realizada, se puede deducir que gran parte de los encuestados perciben que una persona está en situación de discapacidad haciendo referencia a la misma como el estar en 'silla de ruedas' o tener 'Síndrome de Down'.

En cuanto al contacto estrecho de la muestra con PcD, el 45% declaro tener un familiar y/o amigo y el 57% menciona haber tenido algún compañero de estudio.

Por otra parte, en lo que refiere al ámbito laboral, se observó que los tres perfiles que sobresalen en cuanto a la cantidad de personas incluidas son: en primer lugar, Cadete – Reponedor – Limpieza, le sigue el perfil Administrativo y con un porcentaje significativamente menor, se encuentra en tercer lugar *Call Center*, Cajero y Ventas.

En referencia a la percepción que se tiene sobre la inclusión y las cuotas, el 35% de los encuestados considera "buena" y "muy buena" tanto la inclusión como la existencia de

cuotas obligatorias. De estos el 46% tiene un familiar y/o amigo en situación de discapacidad.

Con respecto a la situación de las condiciones edilicias de los lugares de trabajo de las personas encuestadas, del 63% de los encuestados más de la mitad declara que en su lugar de trabajo hay puertas amplias y rampa; y en una proporción similar ascensor y baño adaptado a silla de ruedas.

En cuanto a la posibilidad de accesibilidad a todas las áreas, cartelería universal (de fácil lectura y con dibujos que faciliten su comprensión), ascensor con escritura en braille y baño adaptado para personas de baja estatura, el porcentaje de personas que cuentan con ellos en sus trabajos, es significativamente menor.

El porcentaje de encuestados que se encuentran en situación de discapacidad es del 5%, el 100% de estos está incluido laboralmente, el 66,6% son mujeres y el 33,3% son hombres.

En referencia a la participación de instancias de capacitación y/o sensibilización, la encuesta demostró que solo el 21% de las personas encuestadas recibieron capacitación y de las personas que no recibieron, el 85% está interesado en capacitarse.

A partir de las entrevistas en profundidad a empresas, se pudo identificar que, en su mayoría la inclusión no se encuentra incluida en la estrategia del negocio ni está en su

agenda actual, a excepción de una organización que tiene incluida la temática en su misión, visión y valores y por ende ello se refleja en su estrategia.

4. RECOMENDACIONES.

Las siguientes recomendaciones se elaborarán teniendo en cuenta al área de RRHH con un rol de socio estratégico de la organización. Esto supone un área que colabora en la definición de la estrategia del negocio y también elabora e implementa las políticas de su área, con el fin de alinearse a esta, y por ende, alcanzar los objetivos de la empresa.

Hay que tener presente que RRHH es quien aporta, a través de la selección, las personas necesarias que llevarán a cabo las tareas para ejecutar la estrategia y de esta forma le otorga a la empresa una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

En este sentido, RRHH es el área que puede proponer y llevar adelante los programas de inclusión.

En función a los resultados obtenidos y al objetivo del trabajo, se presentarán a continuación sugerencias con el fin de facilitar la implementación de la inclusión en la estrategia del negocio y/o agenda.

Es importante tener en cuenta que hay instituciones especializadas en dar asesoramiento y acompañamiento en estos temas, las cuales pueden compartir sus experiencias para llegar a una inclusión exitosa.

A modo de ejemplo, se presenta a continuación una guía que pretende tener como finalidad organizar la implementación de un programa de inclusión.

4.1. Guía para comenzar la inclusión.

A. Identificar el aporte de valor: no solo ponerlo dentro de una acción de RSE.
B. Poner en agenda.
C. Rever valores de la organización y alinearlos en torno a la diversidad.
D. Sensibilizar y Capacitar a colaboradores sobre diversidad e inclusión.
E. Identificar puestos que puedan ser ocupados por PcD.
F. Selección inclusiva: foco en las competencias y capacidades
G. Dar seguimiento a la persona incluida, al equipo y al líder.
H. ¡¡Empezar!!
I. Compartir experiencias para inspirar a otras organizaciones.

A. Identificar el aporte de valor: no solo ponerlo dentro de una acción de RSE.

Como se mencionó, tener ambientes inclusivos de trabajo mejora la productividad y por ende incrementa la rentabilidad. Por lo tanto no solo debe estar como RSE, sino también debe formar parte de estrategias a nivel macro de la organización. Incorporar la sensibilización sobre la temática en el mapa estratégico de la empresa, iniciando en la perspectiva del aprendizaje y el conocimiento para que luego vaya permeando en el resto de los niveles, dado que las cuatro perspectivas (del aprendizaje y conocimiento, de los procesos internos, del cliente, financiera) del mapa estratégico se encuentran vinculadas entre sí, generando causa – efecto.

Identificar a este nuevo colaborador como alguien que aportará valor a la empresa, como un recurso humano igual que el resto de sus compañeros, con obligaciones que cumplir y derechos. En esta línea retomamos lo que menciona el informe de Deloitte University ("*The leadership Center for inclusion*."), en relación al valor que las culturas diversas tienen para los *millenials*, la fuerza laboral que predominará en pocos años.

> *''Oportunidad de trabajo para todos, no se trata de una acción solidaria, se trata de invertir en talento.*
> *La inclusión genera mejor clima laboral, baja la conflictividad. Mejora la satisfacción del cliente y mejora la rentabilidad de las empresas.*
> *En los números es donde se ve el beneficio, además de ser una 'acción solidaria' se traduce en un mejor clima, mejor satisfacción al cliente y mejor rentabilidad. (...) Al principio cuesta (...)''* Enrique Herrera, Gerente de Gestión Humana y Rel. Institucionales de TaTa.

Según Verónica Torres[2], realizar inclusiones aporta valor a la empresa y positivamente al negocio. Según su experiencia, esto se puede visualizar mediante las encuestas de clima y entrevistas a los colaboradores.

[2] Lic. Psic. Verónica Torres. Postgrado en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos. Especializada en Gestión Humana. Docente en UDE. Socia de Consultora Light Up, evaluadora para la certficación de competencias personales, con más de 20 años de experiencia en programas de inclusión de PcD.

"Se evaluaba de manera fuerte el medio ambiente de trabajo, la comunicación , el relacionamiento con los jefes, el vinculo con los clientes.. notábamos mejoras..."

"Mediciones de clima más con el equipo, sin ser encuesta formal, nos acercábamos al equipo de ese local, veíamos cómo estaba, cómo se estaban vinculando, qué les había aportado, en qué lo ayudaban…"

"En cuanto al cumplimiento con los objetivos del negocio, el aporte que ese tipo de roles hace hacia los objetivos del local, y por ende después del negocio, ellos lo cumplían y lo cumplían con mucha calidad, con mucha responsabilidad y con mucho ejemplo hacia los demás. Eso siempre nos pareció muy destacado. El cumplimiento del horario lo hacían, la alegría con la que iban a trabajar, la buena onda, muy positivos, el entusiasmo, el respeto con las personas con las que trabajaban, sus pares, compañeros y también sus jefes, el reconocimiento de los clientes..."

B. Poner en agenda

Para comenzar cualquier cambio es importante poner en agenda el tema, esto permite visualizar el compromiso hacia el tema considerado y darle la importancia que merece.

Una vez que el tema se encuentra en la agenda, es necesario realizar un diagnóstico de situación con el fin de conocer el punto de partida. También es imprescindible establecer la situación deseada que se pretende alcanzar y visualizar la brecha entre el punto de partida y la meta.

A partir de allí, se debe armar un plan de acción, con objetivos intermedios en función de las prioridades establecidas. En esta misma línea es necesario establecer fechas a cumplir y acciones a realizar. No menos importante es la determinación de indicadores con el fin de medir el grado de alcance de los objetivos planteados.

Todo esto permite organizarse y realizar los ajustes necesarios en caso de detectarse desviaciones y/o aspectos a mejorar.

Para esto se puede tomar como referencia el Mapa Estratégico de Kaplan y Norton, mencionado anteriormente (pág. 40), ubicando el programa de inclusión en la base (Perspectiva de Aprendizaje y Conocimiento) para que luego permee al resto de las perspectivas y así visualizar el beneficio de los programas de inclusión en la productividad y la rentabilidad.

En este punto la empresa puede considerar si tiene un propósito, si es así, debe de tener en cuenta a los distintos grupos de interés (Stakeholders), el rol social de la empresa y el concepto de trabajo. Según el informe de PwC "Primer Barómtero de Empresas con Propósito", las empresas con propósito son aquellas que contribuyen a la sociedad a través de satisfacer una necesidad o bien resolver un problema social o ambiental,

considera la maximización de los beneficios para todos los grupos de interés y el trabajo es considerado una oportunidad para desarrollar la autorrealización de las personas y vivir una vida plena.

El propósito de la empresa debe comunicarse y permear en todos los niveles de la organización hasta ser parte de la cultura; de esta forma los colaboradores se comprometen con la causa, incrementando la productividad. Este mismo estudio indica que la productividad aumenta un 72% cuando hay una coherencia entre los valores y principios individuales y el propósito empresarial, el 83% de los *Centennials* o Generación Z (nacidos entre 1995 y 2000) en EE.UU. considera el propósito de una empresa al momento de decidir dónde trabajar y para el 84% de los *Millennials* o Generación Y (nacidos entre 1981 y 1999) en EE.UU. el propósito en el trabajo diario es su máxima prioridad en el ámbito laboral.

Además, el tener un propósito redunda en beneficios tales como legitimidad empresarial, más confianza, retención de talentos, fidelización de clientes, más rentabilidad, innovación, permanencia en el tiempo y atracción de inversionistas.

C. Rever valores de la organización y alinearlos en torno a la diversidad.

Para generar ambientes inclusivos de trabajo las personas que los conforman deben de tener valores alineados a dicho tema, para que así sea sostenible en el tiempo.

Si no hay un convencimiento real no es posible.

Según Leonardo Schvarstein en el texto "*Diseño de un programa para una "organización que aprende*"", debe haber, como punto de partida, una cultura y un contexto apropiados para que un programa se lleve a cabo con éxito. Sin esto no es recomendable iniciar el proceso de cambio.

D. Sensibilizar y Capacitar a colaboradores sobre diversidad e inclusión.

A través de las encuestas se puede visualizar que las organizaciones están en un debe con respecto a la cantidad de capacitaciones que se están dando y a su vez, los colaboradores están abiertos a ellas.

Sin capacitación se pueden cometer errores, aunque haya buena predisposición. Son temas que no se abordan desde el sentido común.

Como forma de ir introduciéndose en la temática de inclusión se muestran a continuación algunas películas y series que abordan la inclusión laboral.

Titulo	Descripción	Donde ver
El empleado nocturno. (2021)	Es una película que narra la historia de un crimen en clave policial. Su protagonista es Bart, un joven con Asperger que está a cargo de la recepción de un hotel, la llegada de una mujer, de la cual se enamorará, lo llevará a ser testigo de un crimen. Se encuentra en	Netflix

		problemas al ser testigo de un asesinato, ya que declarar implicaría asumir su delito.	
	37 segundos. (2019)	Es una película japonesa que retrata la historia de una joven con parálisis cerebral que trabaja como dibujante en la ciudad de Tokio. Dividida entre sus obligaciones hacia su familia y su sueño de tener éxito como artista de historietas para adultos, deberá luchar por vivir su vida bajo sus propios términos. Es de destacar que la protagonista de la historia en la vida real también tiene parálisis cerebral.	Netflix
	Team Chocolate. (2016)	Es una serie de comedia belga que narra la historia de un joven con síndrome de Down que se enamora de una compañera de trabajo, ella es una inmigrante ilegal y ello se interpone en su amor.	No está disponible en Netflix
	Mac Gyver (2016, 5 temporadas)	Es una serie de televisión estadounidense. MacGyver es un agente secreto cuya arma más peligrosa es su inteligencia. Con tan solo su mochila repleta de diversos objetos normales y corrientes, siempre es capaz de fabricar toda clase de elementos y escapar de todos los peligros que se topan en su camino, tanto en sus diversas misiones como en su vida cotidiana. Tiene parte de scout y otra parte de genio. Nunca usa armas de fuego y nunca mata a nadie. La líder del equipo de trabajo es una mujer con acondroplasia.	

E. Identificar puestos que puedan ser ocupados por personas en situación de discapacidad.

Sabemos que muchas veces no es económicamente viable incluir a personas con determinados tipos de deficiencias, ya que esto significaría un costo elevado en cuanto a las adaptaciones que deben realizarse.

Esto no es siempre así, muchas veces no se necesitan adaptaciones, o éstas se pueden realizar con costo cero, por ello deben de evaluarse las posibilidades de inclusión que tiene la empresa en función de sus condiciones edilicias.

F. Selección inclusiva: foco en las competencias y capacidades.

Según las buenas prácticas de recursos humanos, es recomendable en los procesos de selección de personal, realizar entrevistas por competencias, es decir se evalúa si las competencias requeridas para el cargo se cumplen o no, más allá de focalizarse en otros aspectos que no son importantes para el desarrollo de la tarea, por ejemplo aspectos físicos, nacionalidad, edad, raza, género, entre otros.

En dicha línea, es pertinente resaltar que no se deben de anteponer las deficiencias a las capacidades.

En este sentido, en una entrevista realizada a la Lic. Psic. Verónica Torres, con más de 20 años de experiencia en entrevistas por competencias a PcD intelectual, resaltó la importancia que tienen las entrevistas por competencias en todos los cargos, sobre todo en aquellos en los que se va a realizar una inclusión. Para la misma es necesario tener en cuenta el perfil del cargo a cubrir y centrarse en las competencias necesarias para el mismo. Las entrevistas deben adaptarse a la discapacidad de la persona, por ejemplo adaptando el leguaje en los casos de discapacidad intelectual. En el caso del programa de inclusión de la empresa de *retail* de gran porte en la que se desempeñó, para el cargo de reponedor, las competencias evaluadas eran autonomía, la lecto-escritura, relacionamiento, comunicación y servicio al cliente. También se indagaba acerca de la motivación de la persona para trabajar así como el apoyo de la familia para que ésta se insertara en el mundo laboral.

Por otra parte, en estos procesos de reclutamiento y selección es importante tener en cuenta que el número de personas pre seleccionadas para las entrevistas debe ser acotado (máximo tres por cargo a ocupar). Esto tiene como fin no generar expectativas en muchas personas, ya que son personas sin experiencia en el mundo laboral, y puede llegar a ser frustrante el hecho de no ser seleccionadas para el cargo. También es importante apoyarse en las familias, organizaciones y fundaciones, quienes son las que contienen a las PcD.

En esta misma línea es importante destacar que las evaluaciones del desempeño deben ser adaptadas en función de la discapacidad y, al igual que la selección, tomar como

referencia el perfil del cargo con sus competencias. En su experiencia, las evaluaciones del desempeño arrojaban resultados satisfactorios, cumpliendo con las expectativas y el aporte del cargo a la organización.

> *"Chicos que aprendían la tarea muy bien, y que la ejecutaban muy bien, que desarrollaban bien competencias de atención al cliente, aprendían rápido a cómo atender los clientes, si no sabían lo que les preguntaba el cliente, sabían que tenían que derivarlo y lo derivaban"*

> *"En el Síndrome de Down aprenden muy bien y son muy responsables de su trabajo, una vez que aprenden sobre su tarea la realizan muy bien"*

No menos importante es que las personas que lleven adelante los programas de inclusión deben estar capacitadas en estos temas, ya que son ellas las que darán apoyo a la persona y a los líderes.

Por ende, la selección por competencias es fundamental en todo proceso, incluso al momento de considerar a PcD como candidatos para ocupar un puesto vacante, cualquiera este sea.

G. Dar seguimiento a la persona incluida, al equipo y al líder

Ya que la inclusión atraviesa a toda la organización, poder detectar desviaciones y corregirlas es muy importante. Por ello, dar seguimiento a la persona, al líder y a su grupo es una clave para el éxito del programa de inclusión.

El seguimiento permite detectar aspectos a mejorar, ya sea de la persona como del equipo, y trabajar en ellos. También permite renovar el impulso inicial de las políticas implementadas (Maella, Pablo, 2010), es decir, refrescar el espíritu de la política y su aporte a la organización, ya que con el paso del tiempo puede ir disminuyendo su fuerza inicial.

H. ¡¡Empezar!!

Dar el primer paso, de la experiencia se aprende ¿en algún momento hay que empezar y por qué no ahora? El proceso de inclusión requiere tiempo. La intención es el primer paso.

Como pudimos observar en las encuestas, es un tema que requiere atención y acción por parte de las organizaciones. Por parte de la población se manifestó apertura en recibir sensibilización con respecto a la temática.

I. Compartir experiencias para inspirar a otras organizaciones.

Es importante compartir las buenas prácticas, así como todas las experiencias, sean positivas o negativas, ya que del error se aprende y nos ayuda a mejorar, sentando las bases para que otras organizaciones sepan cómo actuar.

Toda acción tiene su reacción, ello se ve claramente reflejado en el video ‘’The Hiring Chain’’, el mismo se encuentra disponible en You Tube.

4.2. Otros aspectos para considerar.

Las empresas están inmersas en contextos que abarcan aspectos tangibles (calles, edificaciones) e intangibles (ideologías, costumbres).

Las ciudades en las que se encuentran las empresas también deben ser accesibles ya que en ellas transitamos todos, tengamos o no una discapacidad y nos movemos por ella para llegar a los distintos lugares. Si esa ciudad no es inclusiva difícilmente nos podamos mover todos con libertad.

Las empresas juegan un rol muy importante en la inclusión, pero no son las únicas responsables de esta. El Estado es quien debe velar por los derechos de todos los ciudadanos y es responsable de brindar un contexto que promueva el cumplimiento de ellos. Por ejemplo, las condiciones en la que se encuentra la ciudad.

> *''El propósito de la presente Convención es* ***promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos*** *y libertades fundamentales por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente. Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas* ***barreras****, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.'' P.p 2. Ley Nº 18418, Ratificación de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.*

Una sociedad inclusiva requiere de ciudades inclusivas, en donde todas las personas independientemente de su condición puedan trasladarse libremente**.**

Recorriendo una zona del **Centro de Montevideo** (Anexo 5. Cuadro de imágenes N.1) se pudo observar que, si bien se percibieron rampas en todos los cruces, el estado de las veredas es deficiente. Estas condiciones, podrían afectar de forma negativa la movilidad de una persona en silla de ruedas, o con otro tipo de dificultades motrices, así como a personas ciegas o con baja visión.

Por otra parte, se observó falta de empatía por parte de algunos ciudadanos al estacionar un auto, obstruyendo un cruce accesible. Ello denota falta sensibilidad y concientización sobre la temática, que puede ser producto de falta de educación en estos temas.

Por otra parte, en cuanto al recorrido realizado en una zona de **Pocitos** (Anexo 5. Cuadro de imágenes N.2) también se encontraron las veredas en estado deficiente. A su vez se observa la inexistencia de rampas en esquinas, a excepción de las esquinas de Avenidas en donde sí había.

Por otra parte, es preciso resaltar que, en la Escuela primaria pública de la zona, la entrada principal tiene una escalera de gran dimensión y en esta no hay rampa, ni ascensor, ello también se percibió en un jardín preescolar privado de la zona.

Esta falta de accesibilidad en centros de estudio inicial y primaria, dan evidencia de un sistema educativo que no brinda el acceso a niños en silla de ruedas o con alguna

deficiencia a nivel motriz que inician su etapa educativa. Estos niños son víctimas de una sociedad poco inclusiva, que, aunque es muy probable que estas instituciones tengan accesos inclusivos por otros sectores, no son el principal y ello genera segregación.

Por otra parte, esto también afecta a los niños que no presentan ninguna dificultad, ya que no les permite tener compañeros distintos y esto provoca que no lo tomen como natural desde edades tempranas y por ende cuando son jóvenes o adultos les resulta más dificultoso ver las diferencias como algo natural. Esto impacta negativamente en la inclusión.

> *'' Los principios de la presente Convención serán: a) El respeto de la dignidad inherente,* ***la autonomía individual****, incluida la libertad de tomar las propias decisiones, y la independencia de las personas; b) La no discriminación; c) La* ***participación e inclusión plenas y efectivas*** *en la sociedad; d) El* ***respeto*** *por la diferencia y la aceptación de las personas con discapacidad como parte de la diversidad y la condición humanas; e) La igualdad de oportunidades****;*** *f) La* ***accesibilidad;*** *g) La igualdad entre el hombre y la mujer; h) El respeto a la evolución de las facultades de los niños y las niñas con discapacidad y de su derecho a preservar su identidad''. P.p 3 Ley Nº 18418, Ratificación de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.*

Una sociedad inclusiva, no son solamente leyes (Ley de cuotas), son escuelas, liceos, facultades, programas educativos, publicidad, edificaciones, comercios inclusivos.

Retomando al autor Leonardo Schvarstein, se necesita de un contexto adecuado para la implementación de nuevos programas. Esto significa que el Estado debe preparar el escenario para el cambio (calles y veredas adecuadas, programas educativos, instituciones de educación accesibles) y contar con líderes alineados (gobernantes, maestros, profesores, policías, doctores, personalidades públicas, entre otros) que sean referentes y de esta forma promuevan el cambio.

De esta misma forma, es importante tener presente que la accesibilidad debe de estar presente en todo el país, y no solo centralizada en la capital. Se pudo apreciar que, si bien Montevideo no es totalmente accesible, si lo es parcialmente en algunas zonas. En cuanto a zonas metropolitanas se visualizó que la accesibilidad disminuye, con respecto a Montevideo. En cuanto al interior del país, no se obtuvo registro fotográfico.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS{ XE "IV. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS" }

- Bourke, J. y Titus, A. (2019). Why inclusive leaders are good for organizations, and how to become one. *Harvard Business Review*. Recuperado de: https://hbr.org/2019/03/why-inclusive-leaders-are-good-for-organizations-and-how-to-become-one?language=es
- Carr, E. W., Reece, A., Kellerman, R., Robichaux, A. (2019). The value of belonging at work. *Harvard Business Review*. Recuperado de: https://hbr.org/2019/12/the-value-of-belonging-at-work
- Garbarán, K. (Productora Ejecutiva). (2021, febrero 8). La mañana en casa [Programa de televisión]. Montevideo: Canal 10. Recuperado de: https://www.canal10.com.uy/uruguay-valora-politicas-laborales-inclusivas-n716679?fbclid=IwAR0qVMW2iwGGciUlzyXqcJGbtbS8uk_IP6W2fbJgQ37qnyvuyWHlt8vGHmE
- Gotsis, G., y Grimani, K. (2017). The role of spiritual leadership in fostering inclusive workplaces. *Personnel Review*, *46*(5), 908-935. https://doi.org/10.1108/PR-11-2015-0286
- Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S. y Yee, L. (2018). *Delivery through diversity*. McKinsey & Company. Recuperado de: https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/business%20functions/organization/our%20insights/delivering%20through%20diversity/delivering-through-diversity_full-report.ashx
- INE. (2004). *Encuesta Nacional de Personas con Discapacidad. Informe final*. Recuperado de: https://www.ine.gub.uy/c/document_library/get_file?uuid=a392b150-feea-49dd-987b-10730629d88a&groupId=10181

- INE. (2011). Censos 2011. Series Históricas. Total País. Población. Discapacidad. Recuperado de: https://www.ine.gub.uy/web/guest/censos-2011
- Kaplan, R. y Norton, D. (2004). *Mapas Estratégicos: convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- KellogInsight (2010). Mejores decisiones a través de la diversidad. La heterogeneidad puede impulsar el rendimiento del grupo. Recuperado de: https://insight.kellogg.northwestern.edu/article/better_decisions_through_diversity
- Maella, P. (2010). ¿Cómo establecer una estrategia de Recursos Humanos eficaz? *IESE Business School*. Universidad de Navarra. Barcelona, España.
- Merchant, N. (2014). Teams can´t innovate if they´re too comfortable. *Harvard Business Review*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Oficina Nacional de Servicio Civil (2019). Publicaciones. Ingreso personas con discapacidad al Estado. Recuperado de: https://www.gub.uy/oficina-nacional-servicio-civil/comunicacion/publicaciones/ingreso-personas-discapacidad-estado-2019
- OMS (2001). C.I.F: Clasificación internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud. Recuperado de: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43360/9241545445_spa.pdf;jsessionid=FF40DBA9931CFD8EEED4DA0B0577201A?sequence=1
- OMS (2011). Resumen informe mundial sobre discapacidad. Ginebra, Suiza. Recuperado de: https://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1
- Parlamento del Uruguay (2010). Ley N.º 18.651 Protección Integral de Personas Con Discapacidad. Recuperado de: https://parlamento.gub.uy/documentosyleyes/leyes

- Parlamento del Uruguay (2018). Ley N.º 19.691 Aprobación de Normas Sobre la Promoción del Trabajo para Personas con Discapacidad. Recuperado de: https://parlamento.gub.uy/documentosyleyes/leyes
- Parlamento del Uruguay (2018). Ley 18.418 Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad.
- Perez, F., Romeo, R., Yepes-Baldó, M (2018). The corporate social responsibility policies for the inclusion of people with disabilities as predictors of employees' identification, commitment, and absenteeism. *Revista Anales de psicología*, *34*(1), 101-107.
- Pronadis (2015). Discapacidad y trabajo en Uruguay: perspectiva de derechos. Volumen 1. Montevideo. Recuperado de: http://pronadis.mides.gub.uy/innovaportal/file/40851/1/pronadis---discapacidad-y-trabajo-en-uruguay_web.pdf
- PwC (2020). Primer Barómetro de Empresas con Propósito. Chile
- Ros Clemente, M. (2017). Estudio de la Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad En España. Universidad Católica de Murcia, Murcia, España.
- Salazar, J; Guerrero, J; Rodríguez, Y; Cañedo; R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED. 2009; *20*(4): 67-75.
- Schvarstein, L. (2003). *Diseño de un programa para una "organización que aprende"*. Recuperado de: https://www.academia.edu/42275036/Autor_LEONARDO_SCHVARSTEIN_Dise%C3%B1o_de_un_programa_para_una_organizaci%C3%B3n_que_aprende_

- Smith, C. Turner, S. (2015). The Radical Transformation of Diversity and Inclusion The Millennial Influence for inclusion. Deloitte University. The leadership Center for inclusion.
- The Hiring Chain. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=SKku4RAWa4M

6. ANEXOS{ XE "V. ANEXOS" }

Anexo 1: Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad

“Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad”

La presente encuesta se enmarca en la tesis para la obtención de la Maestría en Dirección de RRHH titulada "Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad".

Las respuestas aquí expresadas serán utilizadas con fines académicos y son confidenciales.

La encuesta en su totalidad está dirigida a personas con experiencia laboral, por lo que te agradecemos respondas todas las preguntas.

Por cualquier duda o consulta puedes escribirnos a las casillas caballero.loana@gmail.com o eugeniaboquete@gmail.com

Muchas gracias por tu colaboración.

Ma. Eugenia y Loana.

- Género (marcar una opción)
    - Mujer
    - Hombre

○ Prefiero no responder ○ Otra…
• Edad (marcar una opción) ○ 18 – 25 ○ 26 – 35 ○ 36 – 45 ○ Más de 45
• ¿En qué departamento trabajás? En caso de no estar trabajando, por favor toma como referencia tu último trabajo (marcar una opción) ○ Artigas ○ Canelones ○ Cerro Largo ○ Colonia ○ Durazno ○ Flores ○ Florida ○ Lavalleja ○ Maldonado ○ Montevideo ○ Paysandú ○ Rivera ○ Río Negro ○ Rocha

○ Salto ○ San José ○ Soriano ○ Tacuarembó ○ Treinta y Tres
• Máximo nivel educativo alcanzado (marcar una opción) ○ Primaria (escuela completa - 6to año completo) ○ Ciclo básico completo (3er año completo) ○ Bachillerato completo (6to año completo) ○ Técnico completo ○ Terciario / Universitario completo
• ¿Presentas algún tipo de discapacidad? (marcar una opción) ○ Si ○ No
• ¿Conoces los tipos de discapacidad que existen? Si tu respuesta es SI, por favor nómbralos
• ¿En tu familia o amistades hay alguien que presente algún tipo de discapacidad? ○ Si, familiar ○ Si, amigo/a ○ No
• ¿En qué área trabajas? En caso de no estar trabajando actualmente por favor responde en base a tu anterior trabajo. (marcar una opción) ○ Docencia

○ Administración ○ Ventas ○ Logística ○ Limpieza ○ Call center ○ Informática ○ Otra…
• Rubro de la empresa en la que trabajas (Opcional)
Trabajo inclusivo
• ¿Has tenido algún/a compañero/a de estudio con discapacidad? ○ Si, en la escuela ○ Si, en el liceo ○ Si, en la UTU ○ Si, en facultad ○ Si, en cursos de capacitación ○ No ○ Otra…
• ¿Conoces alguna persona con discapacidad que se encuentre estudiando actualmente? (marcar una opción) ○ Si ○ No
• ¿En qué se desempeña? En caso de que tu respuesta anterior haya sido "No" por favor responde N/A
• ¿Cómo consideras la inclusión de personas con discapacidad en las empresas?

Ten presente que no hay respuestas correctas ni incorrectas, responde lo que realmente sientas, eso ayudará a nuestra investigación. (marcar una opción) Muy malo 1 - 2 - 3 - 4 Muy malo
• Si quieres puedes fundamentar tu respuesta
• ¿Qué opinas sobre que las empresas deban tener dentro de su plantilla un porcentaje mínimo de personas con discapacidad? Ten presente que no hay respuestas correctas ni incorrectas, responde lo que realmente sientas, eso ayudará a nuestra investigación. (marcar una opción) Muy malo 1 - 2 - 3 - 4 Muy malo
• Si quieres puedes fundamentar tu respuesta
• En tu lugar de trabajo hay (responde la/s opciones que apliquen): o Rampa o Ascensor donde entre una silla de ruedas o Ascensor con escritura en Braille o Baño adaptado para silla de ruedas o Baño adaptado para personas de baja estatura o Puertas amplias (por donde pase una silla de ruedas) o Cartelería de fácil lectura y con dibujos que facilitan su comprensión o Cartelería escrita en Braille o Accesibilidad para llegar a todas las áreas necesarias para trabajar
• ¿En tu lugar de trabajo, o en alguno de tus trabajos anteriores, tienen o han hecho inclusión de persona/s con discapacidad? (marcar una opción)
o Si o No

• ¿Cuántas personas? En caso de no tener o no haber tenido inclusiones por favor responde "0" o 0 o Hay pero no sé el número exacto o Otra…
• ¿Qué género tiene/n las personas incluidas en tu trabajo o trabajos anteriores? o Hombre o Mujer o Otra…
• ¿Qué tipo de discapacidad tiene/n las personas incluidas en tu trabajo o trabajos anteriores? o Física (deficiencias en las funciones motoras, la postura o en la falta de algún miembro) o Intelectual (limitaciones tanto en el funcionamiento intelectual como en la conducta adaptativa, en habilidades adaptativas conceptuales, sociales y prácticas) o Psicosocial (deficiencias en las funciones mentales y estructuras del sistema nervioso) o Sensorial auditiva (deficiencias en las estructuras del sistema auditivo y funciones asociadas a él) o Visceral (deficiencias en las funciones y estructuras corporales de los sistemas cardiovascular, hematológico, inmunológico, respiratorio, digestivo, metabólico, endocrino y genitourinarias)
• ¿En qué puestos de trabajo se desempeñan las personas con discapacidad

incluidas en tu trabajo o en tus trabajos anteriores? o Depósito, cadete, reponedor/a o Administrativo/a o Vendedor/a o Call center o Cajero/a o Gerente / Jefe/a de Área o En mi/s trabajo/s no se han hecho inclusiones de personas con discapacidad o Otra…
• ¿Para la realización de tus tareas has requerido algún tipo de adaptación/ajuste por parte de la empresa? (Por adaptación / ajuste se entiende alguna modificación edilicia, equipamiento / software inclusivo y/o pequeños ajustes como por ejemplo altura del monitor, apoya pies, etc. Los mismos no son exclusivos para personas con discapacidad) o Si o No
• ¿Esa/s adaptación/es te permiten realizar tu trabajo cómodamente? En caso de que tu respuesta anterior haya sido "No" por favor responde "N/A" o Si o No o N/A
• ¿En tu lugar de trabajo has recibido capacitación sobre discapacidad? o Si

○ No
• En caso de haber recibido capacitación, ¿qué te pareció? (marcar una opción) ○ Útil, me enseñaron cosas que no sabía ○ No me dieron información que considere útil
• En caso de no haber recibido capacitación, ¿te interesaría recibir? ○ Si ○ No, no la necesito, considero que ya sé sobre discapacidad ○ No, no me interesa
• ¿Quieres contarnos algo más?

Anexo 2: Operadores laborales.

<u>Encuesta a Operadores/as Laborales</u>

La presente encuesta se enmarca en la tesis para la obtención de la Maestría en Dirección de RRHH titulada "Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad".

Las respuestas aquí expresadas serán utilizadas con fines académicos y son confidenciales.

El rol de Operador/a Laboral es fundamental para que el proceso de inclusión se lleve a cabo, es por esto que consideramos que tu aporte es muy valioso para esta investigación.

Por cualquier duda o consulta puedes escribirnos a las casillas caballero.loana@gmail.com o eugeniaboquete@gmail.com

Muchas gracias por tu colaboración.

Ma. Eugenia BOQUETE y Loana CABALLERO.

Datos Sociodemográficos

Género:

- Mujer

○ Hombre ○ Otro ○ Prefiero no responder
Edad
Máximo nivel educativo alcanzado ○ Primaria (escuela completa - 6to año completo) ○ Ciclo básico completo (3er año completo) ○ Bachillerato completo (6to año completo) ○ Técnico completo ○ Terciario / Universitario completo
En caso de tener estudios Terciario / Universitario completo, ¿qué título tienes?
Desempeño del rol de Operador/a Laboral
¿Qué se considera "Inclusión exitosa"?
¿En cuántas empresas te desempeñas como Operador/a Laboral?
¿Qué tiempo promedio requiere la inclusión total de una persona con discapacidad?
¿Con qué tipo de discapacidad trabajas? ○ Física ○ Psicosocial ○ Intelectual ○ Sensorial auditiva ○ Viseral
¿Qué factores consideras que son indispensables para que la inclusión sea exitosa?
¿En qué aspectos de la vida consideras que afecta el hecho de obtener un empleo en las personas con discapacidad?

¿Con qué barreras te has encontrado en el ejercicio de tu rol de Operador/a Laboral?
¿Percibís que el COVID 19 ha afectado negativamente las inclusiones de personas con discapacidad?
¿Querés contarnos algo más?

Anexo 3: Gerentes / supervisores / líderes.

Encuesta a Gerentes / Supervisores / Líderes

La presente encuesta se enmarca en la tesis para la obtención de la Maestría en Dirección de RRHH titulada "Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad".

Las respuestas aquí expresadas serán utilizadas con fines académicos y son confidenciales.

El rol de Operador/a Laboral es fundamental para que el proceso de inclusión se lleve a cabo, es por esto que consideramos que tu aporte es muy valioso para esta investigación.

Por cualquier duda o consulta puedes escribirnos a las casillas caballero.loana@gmail.com o eugeniaboquete@gmail.com

Muchas gracias por tu colaboración.

Ma. Eugenia BOQUETE y Loana CABALLERO.

Género:

- ○ Mujer
- ○ Hombre

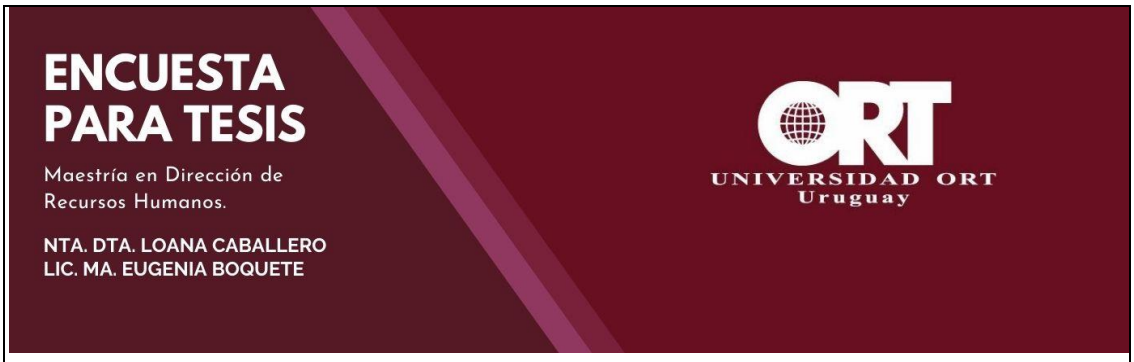
○ Otro ○ Prefiero no responder
Edad
Máximo nivel educativo alcanzado ○ Primaria (escuela completa - 6to año completo) ○ Ciclo básico completo (3er año completo) ○ Bachillerato completo (6to año completo) ○ Técnico completo ○ Terciario / Universitario completo
¿En qué empresa trabajas?
¿En qué área trabajas?
¿Hace cuánto trabajas en la empresa?
¿En qué área trabajas?
¿Hace cuánto trabajas en la empresa?
¿Con qué cargo ingresaste?
¿Tenés algún tipo de deficiencia o discapacidad? ○ Si ○ No
En caso de tener algún tipo de deficiencia o discapacidad, ¿cuál es? En caso de no tener algún tipo de deficiencia o discapacidad responder N/A
En caso de tener algún tipo de deficiencia o discapacidad, ¿estás registrado/a en el Registro Nacional de Discapacidad? En caso de no tener algún tipo de deficiencia o discapacidad responder N/A ○ Si

○ No ○ N/A
En caso de tener algún tipo de deficiencia o discapacidad, ¿desde cuándo la tienes? En caso de no tener algún tipo de deficiencia o discapacidad responder N/A
A nivel personal, ¿en tu entorno tienes o has tenido contacto con personas con algún tipo de deficiencia o discapacidad? ○ Si ○ No
¿Has tenido capacitación para la inclusión de personas con discapacidad? ○ Si ○ No
En caso afirmativo, ¿sentiste que te sirvió? ○ Si ○ No ○ N/A
¿En la actualidad necesitas algún tipo de apoyo para desempeñarte en tu trabajo? ○ Si ○ No
¿Cómo es la relación en el equipo de trabajo en general? ○ Mala (se presentan conflictos frecuentes que afectan el clima laboral) ○ Buena (se presentan conflictos que se resuelven con facilidad sin afectar el clima laboral) ○ Muy Buena (se presentan conflictos esporádicamente que se resuelven con facilidad sin afectar el clima laboral))

○ Excelente (no se presentan conflictos laborales)
¿Cómo es la relación con las personas con discapacidad? ○ Mala (se presentan conflictos frecuentes que afectan el clima laboral) ○ Buena (se presentan conflictos que se resuelven con facilidad sin afectar el clima laboral) ○ Muy Buena (se presentan conflictos esporádicamente que se resuelven con facilidad sin afectar el clima laboral)) ○ Excelente (no se presentan conflictos laborales)
¿Has percibido que los/las colaboradores/as con discapacidad han sufrido algún tipo de discriminación por parte de sus compañeros/as? ○ Si ○ No
¿Consideras que los/as colaboradores/as con discapacidad pueden adquirir más responsabilidades que las que tienen actualmente? ○ Si ○ No
Por favor complementa tu respuesta.
¿La empresa cuenta con evaluación de desempeño que se aplique a todos/as los/as trabajadores/as? ○ Si ○ No, es sólo para los/as trabajadores/as sin discapacidad ○ No se cuenta con evaluación de desempeño
¿Existe un protocolo que prevenga y/o trate la discriminación en todas sus variantes? ○ Si

○ No
¿Has tenido que intervenir en alguna situación con una persona con discapacidad en la que no supiste cómo actuar o te generó dificultades? ○ Si ○ No
En caso afirmativo, ¿tuviste apoyo por parte de la empresa? ○ Si ○ No ○ N/A
¿Cómo percibes la inclusión? ○ Aporta positivamente al equipo ○ Aporta negativamente al equipo ○ Siento que implica un gasto de tiempo mayor en la gestión del equipo de trabajo
Por favor complementa tu respuesta.
¿Crees que la inclusión es un diferencial de la cultura o es una ventaja competitiva de la empresa?
¿Quieres contarnos algo más?

Anexo 4: Colaboradores.



Encuesta a colaboradores/as

La presente encuesta se enmarca en la tesis para la obtención de la Maestría en Dirección de RRHH titulada "Inclusión sociolaboral plena de personas con discapacidad".

Las respuestas aquí expresadas serán utilizadas con fines académicos y son confidenciales.

La encuesta en su totalidad está dirigida a personas con experiencia laboral, por lo que te agradecemos respondas todas las preguntas.

Por cualquier duda o consulta puedes escribirnos a las casillas caballero.loana@gmail.com o eugeniaboquete@gmail.com

Muchas gracias por tu colaboración.

Ma. Eugenia y Loana.

Datos Sociodemográficos

- Género (marcar una opción)
    - Mujer

○ Hombre ○ Otro ○ Prefiero no responder
• Edad.
• Máximo nivel educativo alcanzado (marcar una opción) ○ Primaria (escuela completa - 6to año completo) ○ Ciclo básico completo (3er año completo) ○ Bachillerato completo (6to año completo) ○ Técnico completo ○ Terciario / Universitario completo
• ¿En qué barrio vivís?
• ¿Con quién vivís? ○ Madre ○ Padre ○ Hermano/s ○ Hermana/s ○ Abuelo ○ Abuela ○ Tío ○ Tía ○ Esposo/a – Pareja ○ Hijo/s ○ Otro/s
• En caso de vivir con más personas: ¿a qué se dedican cada uno/s de ellos/as?

Selecciona aquella tarea que más la/lo defina o Profesional universitario o Trabajo doméstico remunerado o Construcción y afines o Administrativo/a o Tecnologías de la información / Informática o Jubilado/a / Pensionista o Amo/a de casa o Estudiante
Vínculo con la empresa
• ¿En qué empresa trabajas? (Opcional)
• ¿En qué área trabajas?
• ¿Cómo vas desde tu casa al trabajo? o Caminando o Bici o Moto o Auto o Omnibus o Hago home office
• ¿Vas solo/a? o Si o No
Inclusión laboral A través de esta sección conoceremos la cantidad de personas con deficiencia o en

situación de discapacidad que trabajan en la empresa y si cuentan con experiencia laboral previa así como la antigüedad que tienen en la empresa. Recuerda que las preguntas están dirigidas a todos/as los/as colaboradores/as independientemente de estar en situación de discapacidad. Desde ya agradecemos tu colaboración.

- ¿Presentas algún tipo de discapacidad? (marcar una opción)
    - Si
    - No

- En caso de tener algún tipo de deficiencia o discapacidad, ¿cuál es? En caso de no tener algún tipo de deficiencia o discapacidad responder N/A

- En caso de tener algún tipo de deficiencia o discapacidad, ¿estás registrado/a en el Registro Nacional de Discapacidad? En caso de no tener algún tipo de deficiencia o discapacidad responder N/ASi, familiar
    - Si
    - No
    - N/A

- ¿Trabajaste en otra empresa con anterioridad?
    - Si
    - No

- ¿Para la realización de tus tareas has requerido algún tipo de adaptación/ajuste por parte de la empresa? (Por adaptación / ajuste se entiende alguna modificación edilicia, equipamiento / software inclusivo y/o pequeños ajustes como por ejemplo altura del monitor, apoya pies, etc. Los mismos no son exclusivos para personas con discapacidad)
    - Si

○ No
• ¿Esa/s adaptación/es te permiten realizar tu trabajo de manera exitosa? ○ Si ○ No ○ N/A
• ¿Desde que empezaste a trabajar en esta empresa te has postulado a otros cargos en otra empresa? ○ Si ○ No
• ¿Desde que empezaste a trabajar en esta empresa has tenido alguna entrevista laboral en otra empresa? ○ Si ○ No
Clima y Cultura organizacional
A través de esta sección podremos conocer el clima y cultura de la empresa en relación a la integración de los/as colaboradores/as.
• ¿Han hecho o hacen talleres de sensibilización en discapacidad? ○ Si ○ No
• En caso afirmativo, ¿con qué frecuencia? En caso de haber recibido un solo taller responder "una vez".
• ¿Te sentiste rechazado/a, ignorado/ a, discriminado/a, incómodo/a en algún momento en tu trabajo?

○ Si ○ No
• En caso afirmativo, ¿por qué motivo crees que fue? Si tu respuesta anterior fue "No" por favor responde N/A
• En caso de haber sentido discriminación: ¿lo hablaste con alguien de la empresa? ○ RRHH ○ Compañero/a ○ Jefe o Líder inmediato ○ N/A
• ¿Sentiste que te ayudaron, escucharon con el tema? ○ Si ○ No ○ N/A
• ¿La incomodidad que sentiste se ha repetido? ○ Si ○ No ○ N/A
• ¿Has aprendido algo nuevo trabajando en la empresa?
• ¿En qué gastas el dinero que ganas?
• ¿Qué hiciste con tu primer sueldo?
• ¿Quieres contarnos algo más?

Anexo 5: Registro fotográfico.

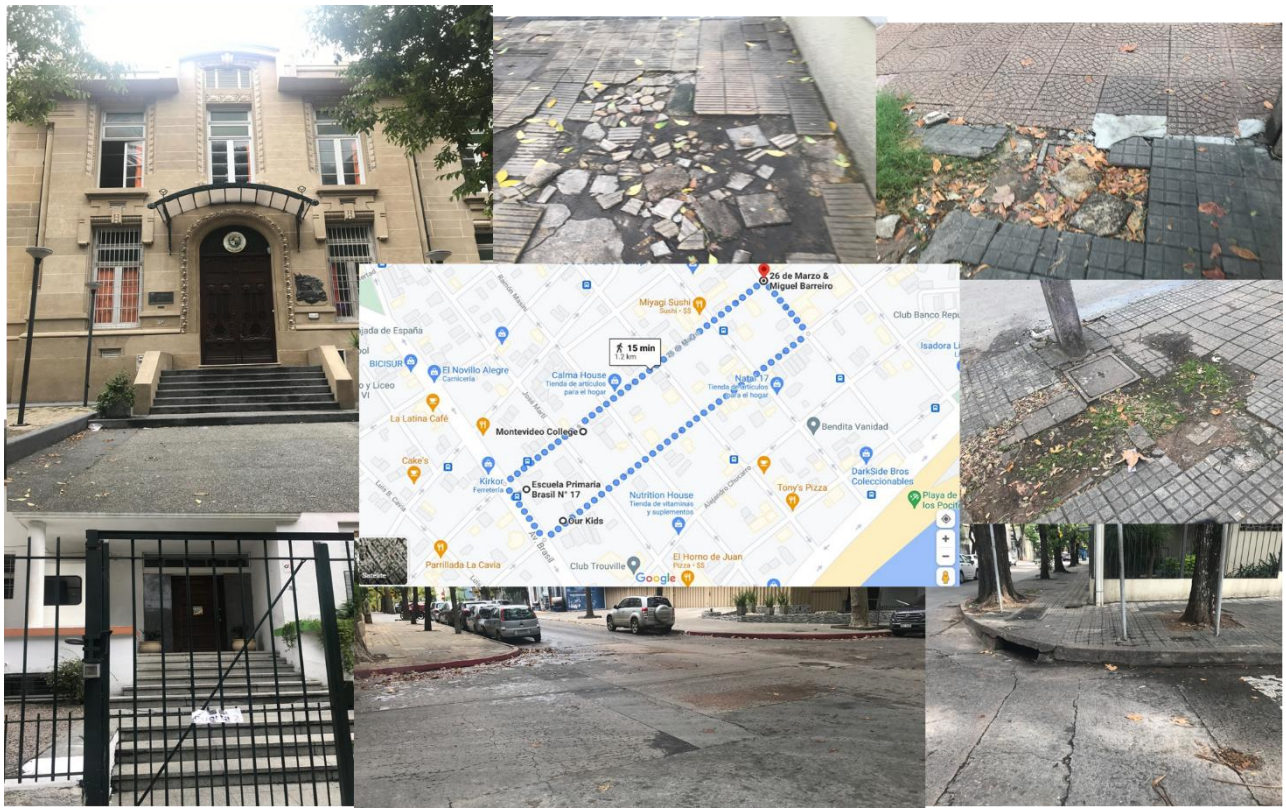
Cuadro de imágenes N.1

Centro de Montevideo. Desde Canelones y Héctor Gutiérrez Ruiz hasta Facultad de Ciencias Sociales UDELAR.

Fotos tomadas el 21 de abril de 2021.

Cuadro de imágenes N.2

Pocitos, Montevideo. Desde 26 de marzo y Miguel Barreiro hasta Escuela Primaria Brasil N. 17.



Fotos tomadas el 22 de abril de 2021.

Cuadro de imágenes N.3

El Bosque, Ciudad de la Costa, Canelones. Desde Av. Giannattasio & Mar del Plata hasta Mar del Plata y Belén.

Fotos tomadas el 5 de mayo de 2021.