

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

**Percepciones sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en una  
tienda por departamento del sector retail**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL EN PSICOLOGÍA  
SOCIAL**

**AUTOR**

Silvia Sasha Franco Zapata

**ASESOR**

Pedro Carlos Vásquez Indacochea

Lima, Julio, 2019

## **Agradecimientos**

A Dios, que siempre ha estado a mi lado a lo largo de mi carrera, por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias, pero sobre todo felicidad.

A mis padres, Silvia y Neptalí, a quienes amo profundamente, por ser los principales promotores de mis sueños, por enseñarme el valor del trabajo y esfuerzo, por creer en mí, por todo su amor incondicional siempre. Todos mis logros se los debo a ustedes.

A Piero, mi hermano, por ser mi principal fuente de inspiración y principal motor para la construcción de mi vida profesional. Me has enseñado de amor y aceptación incondicional, esta tesis es el resultado de lo que me has enseñado en la vida.

A Mayra, mi hermana, por todo el apoyo incondicional siempre. Eres el espejo en el cual me quiero reflejar pues tus virtudes y amor a tu profesión me llevan a admirarte cada día más.

A Sergio, por ser mi compañero de vida. Tu apoyo y ayuda han sido fundamental, gracias por motivarme siempre, por la paciencia, por el cuidado, las amanecidas, pero sobre todo por estar conmigo en cada momento.

A Pedro, mi asesor, por confiar, acompañar y motivar este ambicioso proyecto. Por confiar en mí y lanzarme a la piscina, retando mi coraje y ayudándome a crecer. Tus aportes y recomendaciones han sido valiosas.

A cada uno de los colaboradores involucrados en este proyecto, por el tiempo y espacio brindado.

A todo aquel que me brindo la mano, gracias.

## Resumen

La inclusión laboral de personas con discapacidad se ha hecho relevante debido a su alto impacto en la organización y valor compartido basado en la equidad y diversidad, siendo uno de los temas de mayor relevancia en la gestión de las organizaciones actuales, y teniendo una experiencia significativa tanto para la organización como para la persona con discapacidad. Debido a la escasa información sobre percepciones acerca de inclusión en el ámbito laboral en el Perú, su importancia de contribuir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como con los derechos de las personas con discapacidad, la investigación de esta variable resulta relevante en las organizaciones debido a su alto impacto a nivel social y económico. El presente estudio identifica las principales percepciones por parte de los colaboradores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en un grupo de 20 colaboradores (compañeros pares de la persona con discapacidad, jefes directo y gerente de recursos humanos) de una organización Retail de Lima Metropolitana, con un enfoque cualitativo. Como resultado se encontró que aun cuando el discurso sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad es positivo: mejora el clima laboral, sensibiliza al personal; no obstante, no se comprende la discapacidad en su totalidad desde la perspectiva social de la discapacidad y continúan percepciones negativas tales como aprendizaje lento, comportamiento inadecuado, cuidados a tener y problemas de comunicación desde una visión del modelo de la rehabilitación.

Palabras claves: Inclusión laboral, Persona con discapacidad, percepciones, modelos de discapacidad, valor compartido.

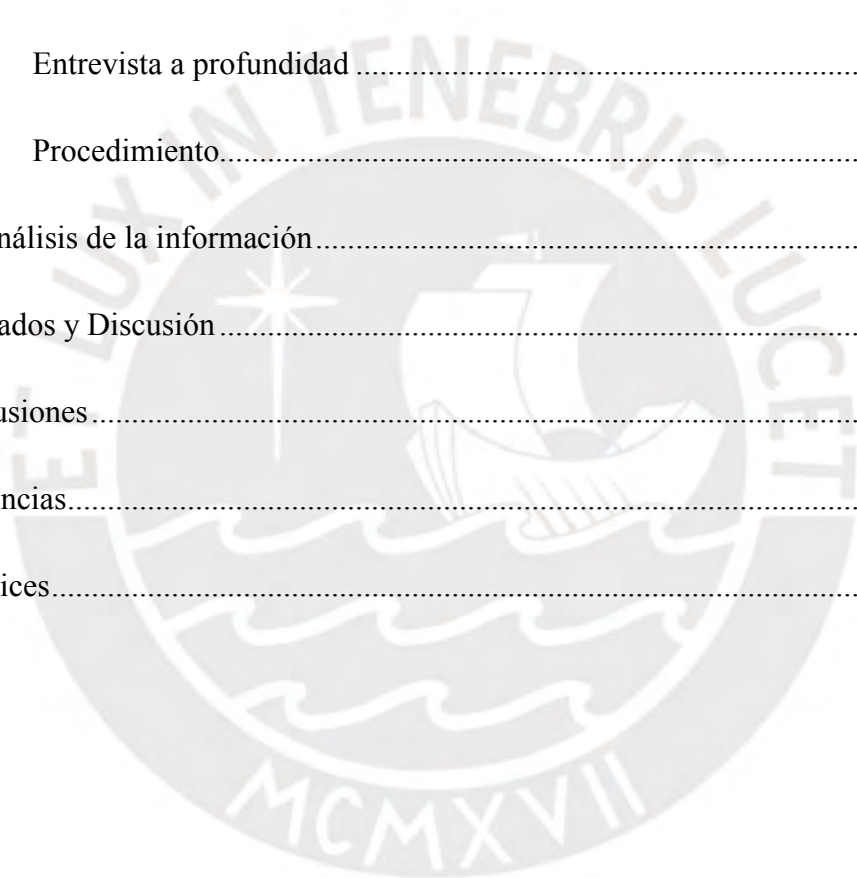
## **Abstract**

The labor inclusion of people with disabilities has become relevant due to its high impact on the organization and shared value based on equity and diversity, being one of the most relevant issues in the management of current organizations that are committed to diversity, and having a significant experience for both the organization and the person with disability. Due to the limited information on perceptions about inclusion in the workplace in Peru, the importance of contributing to the Sustainable Development Goals and the rights of people with disabilities, the investigation of this variable is relevant in organizations due to its high social and economic impact. The present study identifies the main perceptions on the part of the collaborators about the labor inclusion of people with disabilities in a group of 20 employees (coworkers, boss and manager of human resources) of a Retail organization of Metropolitan Lima, with a qualitative approach. As a result, it was found that the perception of inclusion is positive, improves the working environment, sensitizes staff; nevertheless, disability is not fully understood from the social perspective of disability and negative perceptions such as slow learning, inappropriate behavior, care and communication problems from a vision of the rehabilitation model continue.

Key words: Inclusion in work, Person with disability, perceptions, models of disability, shared value.

## Tabla de contenido

1	Introducción.....	1
2	Método.....	14
2.1	Participantes.....	14
2.2	Técnicas de recolección de información.....	16
2.2.1	Ficha Sociodemográfica.....	16
2.2.2	Entrevista a profundidad.....	16
2.2.3	Procedimiento.....	17
2.3	Análisis de la información.....	17
3	Resultados y Discusión.....	18
4	Conclusiones.....	37
5	Referencias.....	39
6	Apéndices.....	45



## Introducción

A lo largo de la historia se ha tratado de comprender el concepto de discapacidad y - aunque es un concepto amplio- éste ha variado a través de diversos momentos de la historia, en función al contexto social e histórico, dividiéndose en tres: el modelo de la prescindencia, el modelo de la rehabilitación y el modelo social (Palacios, 2015; Palacios & Romañach, 2006; Toboso & Arnau, 2008).

El modelo de la prescindencia asocia la discapacidad a una explicación de carácter divino, ya sea como un castigo enviado por dios o como portador de mensajes diabólicos; y, percibe a la persona con discapacidad como una carga para la sociedad (Toboso & Arnau, 2008). Este modelo encierra dos submodelos: el modelo eugenésico y el de la marginación. El primer submodelo hace referencia a la Antigüedad Clásica, donde la solución a no encajar en lo 'normal' eran prácticas enfocadas a la eliminación del niño dándole la muerte (Aguado, 1995). El submodelo de la marginación se remonta a la Edad Media, donde las personas con discapacidad eran expresión de pobreza y marginación, lo que, en consecuencia, los llevaba a la exclusión por parte de la sociedad (Palacios, 2007).

El segundo modelo, rehabilitador o médico, se basa en que las personas con discapacidad serán útiles para la sociedad, en tanto puedan ser rehabilitadas o puedan ocultar su discapacidad. En este modelo, la discapacidad está centrada en la persona, quien posee una enfermedad que debe ser curada u ocultada (Mercado - García & García -Vicente, 2010; Palacios, 2015).

De este modo, el objetivo del modelo médico es curar a la persona con discapacidad o bien modificar su conducta con el objetivo de esconder la diferencia y así poder incluirla en la sociedad. No obstante, a pesar de este intento que pareciera con buenas intenciones, se esconde el principio de que la persona con discapacidad se define en función a su enfermedad; y el

tratamiento impartido para esta, se basa en una actitud paternalista y caritativa; lo que genera subestimación hacia las personas con discapacidad puesto que se considera que esta debe ser dependiente, necesitada y, por tanto, tiene menos valor que el resto (Velarde, 2012).

Asimismo, en los años setenta, en Estados Unidos e Inglaterra, empieza a surgir un nuevo movimiento social que formula el modelo social de la discapacidad, el cual se opone a la idea de que las causas de la discapacidad sean de origen divino o físico, sino que considera que el origen de la discapacidad está en la sociedad, la cual impone barreras que no permiten la inclusión de las personas con discapacidad en su entorno (Palacios, 2015; Toboso & Arnau, 2008). Así, es importante diferenciar la deficiencia de la discapacidad. La primera será la característica de la persona que posee un órgano, función o mecanismo del cuerpo que funciona diferente al común (de tipo auditivo, visual, física, intelectual o psicosocial) y la segunda, estará compuesta por barreras que impone la sociedad (ya sean arquitectónicas, de falta de acceso o de percepciones hacia la discapacidad) quienes impiden la plena integración de las personas con discapacidad (Palacios, 2015). Por ejemplo, una deficiencia sería tener una discapacidad motora y la discapacidad no tener acceso a su centro de empleo por no contar con ascensores y rampas. (Palacios, 2008).

De esta manera, la discapacidad será definida como el resultado de la conjunción de una deficiencia (auditiva, visual, física, intelectual o psicosocial); y de las barreras que pone la sociedad. Éstas últimas son de carácter socioeconómico, técnico, arquitectónico, cultural y/o legal (Palacios 2007), las cuales generan restricciones en la actividad social de la persona y el pleno ejercicio de sus derechos.

En relación a los tipos de discapacidad mencionados, la discapacidad cognitiva es caracterizada por una dificultad funcional específica en procesos cognitivos, habilidades de procesamiento y estilos de pensamientos, es decir, limitaciones en el funcionamiento intelectual y la conducta adaptativa que determinan el desempeño, aprendizaje y habilidades

sociales, prácticas y conceptuales de la persona sin esta deficiencia (Luckasson Borthwick, Duffy, Buntix, W.H.E., Coulter, Craig, Reeve, A y cols., 2002)

Así, se entiende como discapacidad cognitiva a un individuo que tiene limitaciones en su funcionamiento mental y habilidades tales como comunicación, cuidado personal y relaciones sociales, lo que conlleva a que el individuo aprenda en un tiempo mayor que una persona sin esta discapacidad. (Luckasson Borthwick, Duffy, Buntix, W.H.E., Coulter, Craig, Reeve, A y cols, 2002).

Hoy en día, aunque el modelo social comparte una nueva visión sobre la discapacidad, aún quedan concepciones y prácticas de la sociedad basadas en los antiguos modelos; por lo que las personas con discapacidad día a día enfrentan diversos retos, que impiden su plena inclusión a la sociedad, en el plano educativo, social y, por último, laboral (Leach, 2002). Así, se observa que la mayor parte de las personas con discapacidad no son incluidas en el mercado laboral ((Mercado - García & García -Vicente, 2010) , lo que tiene severas consecuencias tanto en lo personal como en lo socioeconómico. A nivel personal, se ha generado sobreprotección, bajas expectativas y pocas oportunidades de decisión para las personas con discapacidad lo que ha afectado su autoestima autoeficacia y autoconcepto, es decir cómo se perciben a sí mismas. Estas se ven como poco capaces de asumir roles como personas adultas y de tomar decisiones por ellos mismos (Wehmeyer, 2009). A nivel socioeconómico, esto afecta sus condiciones, sus expectativas de un proyecto de vida y, por último, la posibilidad de aportar a sus familias, comunidades y entorno (Moreno, Cortes, Cárdenas, Giraldo & Mena, 2013; Rosenqvist, 1990).

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo - OIT (2007), “una de cada diez personas en el mundo tiene discapacidad” (p.1), lo que en promedio quiere decir que hay 650 millones de personas con discapacidad de “las cuales 450 millones están en edad de trabajar”



(p.1), las cuales se encuentran en un estado de pobreza y desempleo (Organización Internacional del trabajo, 2007).

De este modo, las personas con discapacidad atraviesan una de las tasas de desempleo más elevadas y poseen un mayor índice de probabilidad de ser económicamente inactivas, en comparación a las personas sin discapacidad. Aun cuando se encuentren trabajando, tienen más probabilidades de tener empleos con una baja remuneración, con pocas expectativas laborales y, en general, malas condiciones de empleo. Por ello, hay una relación inherente entre la discapacidad, la pobreza y la exclusión (Guerra, Ramos, Subía, Carvajal & Borja, 2016).

Ante esto, La Convención de derechos Humanos de las personas con Discapacidad promulgó una ley en la cual se reconoce a las personas con discapacidad como sujeto de derechos, por lo que los poderes públicos deben garantizar que estos sean efectivos. En particular, el artículo 27 se refiere al empleo, manifestando que todos los Estados reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar en igualdad de condiciones con los demás; y que ello incluye la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido, abierto, inclusivo y accesible (Almendros, sf).

En Perú, suscribiéndose a la convención, el Ministerio de Trabajo y Promoción de empleo, El consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) y los gobiernos regionales promueven y garantizan los derechos laborales de la persona con discapacidad, así como el desarrollo de sus capacidades y habilidades. Por ello, el Estado ha hecho un esfuerzo para integrar a estas personas al empleo con la Ley General de la persona con Discapacidad (artículos 53,53,55 y 56), la cual dictamina que el sector público debe emplear una proporción no menor al 5 % de personas con discapacidad; y, en el caso del sector privado, las empresas con más de 50 trabajadores deben contar con una proporción de su personal no menor al 3 %. Sin embargo, a pesar de dichos esfuerzos, la situación sigue

siendo crítica y esta no se llega a cumplir en su totalidad, ya sea por desconocimiento, falta de herramientas o prejuicios (Congreso de la Republica, 2012).

En la Encuesta Nacional Especializada sobre Discapacidad (ENEDIS) a cargo del Ministerio de Trabajo y promoción de Empleo y el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2015), en el 2014 la población con discapacidad en edad de trabajar ascendió a 594 319, de las cuales, solamente el 21.7 % de personas mayores de 14 años con alguna discapacidad trabajan o están buscando trabajo; es decir, pertenecen a la población económicamente activa. En tanto, el 76.8 % forma parte de la población económicamente inactiva (INEI, 2015).

Estas cifras corresponden a una serie de factores que no favorecen a la inclusión de las personas con discapacidad. Así, cuando se habla de inclusión, se hace alusión al término “incluir”, lo que en términos generales es comprendido como incorporar, introducir, englobar o insertar algo o alguien dentro de un espacio delimitado. Este vocablo es comúnmente utilizado para referirse a situaciones en las cuales se incorpora a un individuo a un grupo, cuando esté, por alguna razón o circunstancia, no ha logrado incorporarse en él. De este modo, cuando se habla de inclusión laboral, esta se entiende como el proceso por el cual un individuo, en este caso con discapacidad, ingresa a una organización y participa en todas las actividades de la misma (Biblioteca Mexicana del conocimiento, 2015; Zondeck, 2015). Es decir:

Hay inclusión verdadera cuando la persona, además de estar ahí, se relaciona en la medida de sus posibilidades en todo el grupo, y el grupo comparte también, en la medida de sus posibilidades, haciendo que las carencias observadas sean cada vez menores para bien de todos. No hay inclusión si el medio no aporta lo necesario para superar las carencias inherentes a cada persona. (Arias, 2011, p. 39)

Así, no basta con la incorporación de una persona con discapacidad para cubrir una vacante de acuerdo a un perfil de puesto o requerimiento por parte de la organización, sino que una vez dentro, ésta última debe adaptarse para entender las necesidades de la persona con discapacidad y promover su participación en la organización (Arias, 2011).

La Convención de los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad (CDHPC) es explícita en considerar elementos concernientes a la inclusión laboral de las personas con discapacidad planteadas por la Organización Internacional del trabajo (OIT), tales como la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la promoción de políticas seguras y saludables en el marco del Modelo Social de la Discapacidad; eje de la presente investigación (Barragán, 2018).

Así, la Convención reconoce cuatro aspectos a tomar en cuenta: en primer lugar, reconoce e impulsa el derecho de las personas con discapacidad a insertarse en un espacio accesible y abierto a todas las personas; en segundo lugar, expone la necesidad de que una vez dentro de la organización, se tenga espacios de interacción inclusivos y accesibles donde colaboradores con o sin discapacidad compartan en la cotidianidad; en tercer lugar, hace referencia a las prácticas dentro de la organización relacionadas con el ingreso y la continuidad de la inclusión una vez dentro; por último, es explícito el tema de los ajustes razonables, es decir, las modificaciones o adaptaciones necesarias y adecuadas para la correcta inserción del colaborador con discapacidad tales como un computador con pantalla grande, una lupa, un espacio para silla de rueda, entre otros; cuando se requieran en un caso particular para asegurar que la persona con discapacidad goce, en igualdad de condiciones de los demás, de sus derechos. La denegación de esta práctica es considerada discriminación (Barragán, 2018).

Si bien los procesos tradicionales de inclusión se centraban en la persona, como en los antiguos modelos; no obstante, gracias al Modelo Social se han dado los principales cambios en como hoy en día es entendida la discapacidad.

En términos de inclusión laboral, esto quiere decir que quienes la promueven no solo deben enfocarse en las personas con discapacidad sino en los entornos laborales y defensa de los derechos de las personas con discapacidad. Es decir, no solo hay que enfocarse en preparar a las personas en competencias, para tener buenos resultados en el proceso de selección, sino que hay que voltear la mirada a las prácticas de inclusión de las organizaciones. No importa que tan exitosas sean las personas con discapacidad en los procesos de selección, si las empresas siguen siendo entornos incapacitantes, cuyos fundamentos se basan en percepciones sobre la discapacidad basadas en antiguos modelos (Barragán, 2018; Sologorre, 2017).

En este proceso de inclusión laboral, se encuentran a actores que pueden facilitar o no el proceso de inclusión y cuyas percepciones juegan un papel fundamental en la inclusión laboral de las personas con discapacidad. El rol del área de Recursos Humanos y sus políticas internas será fundamental para la inclusión del colaborador en la organización, y una vez dentro, para el adecuado desempeño y la eficiencia de la persona con discapacidad en la organización (Guglielmetti, 1998). Otro actor es el jefe, quien además de cumplir con sus objetivos, debe relacionarse con sus colaboradores para ayudarlos y guiarlos en su desarrollo en la empresa. El tipo de relación que exista con el jefe será un indicador de logro o fracaso en la organización, por lo que un buen jefe será aquel que los hará desarrollar al máximo su potencial, en el marco de sus características particulares (Alles, 2008).

Por último, la relación con sus compañeros de trabajo puede ser fundamental tanto para ayudarlo en las labores relacionadas al puesto, tales como consejos, realización de tareas o facilitación de herramientas de trabajo; así como las de tipo emocional, como la empatía, cuidado, escucha y compañerismo (Alcover de la Hera & Pérez, 2011).

Respecto a la percepción de los actores que participan en la dinámica, estas varían en el tiempo y forman un punto de referencia donde los individuos organizan los estímulos del

medio que los rodea y lo interpretan dependiendo de lo que viven y experimentan (Ávila, 2015; Flores & Herrera, 2010).

Sobre las percepciones, se definen como el proceso por el cual se busca comprender el mundo (Díaz, Solar, Soto, & Conejeros, 2015), las cuales están vinculadas con las motivaciones, necesidades, aspiraciones y expectativas de los individuos, así como sus valores, opiniones, creencias y actitudes (Santos, 2013). Estas forman un marco de referencia organizado que se va construyendo de manera constante, por medio de las experiencias vividas. Así, aunque los estímulos sensoriales que provienen del ambiente son iguales para todos los individuos, cada persona percibirá de una manera distinta. Es aquí donde intervienen sus necesidades, motivaciones y experiencias previas las cuales influirán en la percepción, donde los individuos seleccionarán, organizarán e interpretarán los estímulos, con el fin de adaptarlo mejor a sus niveles de comprensión (Flores & Herrera, 2010).

En el caso del empleo de las personas con discapacidad, distintas percepciones construidas por la limitación de conciencia de la discapacidad y el miedo por parte de la empresa han sido identificadas como barreras potenciales en la inclusión laboral (Andrade, 2008; Bricout & Bentley, 2000; McDonald, Keys & Balcázar, 2007), las cuales impactan en la plena inclusión y participación de la persona con discapacidad en la organización (Huang & Chen, 2015).

En diversos países, los servicios encargados de fomentar la inclusión de personas con discapacidad se han enfrentado con las percepciones de diversos individuos, las cuales han sido un limitante para el fomento de la inclusión laboral de personas con discapacidad, encontrando diversos tipos como: aptitud física y productividad, salud y seguridad y consecuencias en el centro de trabajo. En cuanto a aptitud física y discapacidad, percepciones como el no poder hacer uso de las herramientas de trabajo, no poder desplazarse en transporte

para ir al centro de trabajo, necesidad de material de apoyo como lupas, rampas y audífonos; y falta de productividad y adaptabilidad, estuvieron presentes (Holwerda, Van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012). En cuanto a salud y seguridad, se mencionaron percepciones como entorno peligroso y cliente incomodos con el colaborador con discapacidad (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012). Por último, en cuanto a consecuencias en el centro de trabajo mencionaron el bajo rendimiento y la baja socialización con sus compañeros (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2012).

Así, Amir, Strauser y Chan (2009) realizaron un estudio en dos grandes ciudades en el medio Oeste donde encontraron percepciones negativas por parte de los pares de trabajo. Diversas percepciones fueron encontradas por los investigadores en relación al tiempo extra para aprender tareas, la ayuda por parte de los otros compañeros, así como la incomodidad de los mismos en relación al apoyo que les brindan (Fraser, AJzen, Johnson, Hebert & Chan, 2010).

En esta misma línea, en un estudio realizado por la oficina de políticas de empleo de discapacitados (DOLODEP) en Estados Unidos a diversas empresas, se indagó cuáles eran los obstáculos para la inclusión de personas con discapacidad y se encontró que el 72.6 % de las compañías encontraron como obstáculo no encontrar los puestos de trabajo para las personas con discapacidad que requerían. (Domzal, Houtenville & Sharma, 2008).

En Latinoamérica, un estudio realizado sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad por la Guía de Responsabilidad Social Empresarial en Chile (Acción RSE, 2005), se destacaron diversas percepciones sobre las personas con discapacidad, en relación a no poder usar las herramientas de trabajo, la peligrosidad en el centro laboral, la incomodidad por parte de compañeros y clientes y, por último, los problemas que presentan para comunicarse e interactuar (Luque & Villanueva, 2017, p.13)

En Perú, si bien no hay estudios relacionados directamente de percepciones sobre inclusión laboral en personas con discapacidad, este es un tema que está tomando importancia en nuestra sociedad. En cuanto a percepciones, se realizó un estudio en Lima, sobre representaciones sociales de las personas con discapacidad, donde se evidenció una orientación al modelo rehabilitador centrándose la discapacidad como un problema de la persona (Sologorre, 2017).

Si bien estas percepciones se asocian a riesgos del negocio (Amir, Strauser & Chan, 2009), algunos estudios han demostrado que cuando las empresas apuestan por contratar a personas con discapacidad, las percepciones de sus colaboradores cambian a favor de la inclusión laboral. Después de esta experiencia, las personas con discapacidad son percibidas como cumplidas, honestas y como colaboradores que aportan a la diversidad de la compañía y reducen su facturación (Morgan & Alexander, 2005).

Así, según un estudio realizado en Chile, la inclusión laboral de personas con discapacidad trajo beneficios como mejorar la productividad, mejorar el clima laboral, trabajo en equipo e imagen corporativa, es decir, dio un valor como marca. Una organización que realiza una inserción laboral adecuada genera valoración transversal en sus colaboradores, sus directores y sus clientes (Cortes y Cisterna, 2015).

Asimismo, Solimano, director de la Asociación de Buenos Empleados (ABE) de la Cámara del Comercio Americana (AmCham), resalta que contratar personas con discapacidad trae múltiples beneficios (Diario Gestión, 2018). En primer lugar, hace mención a la productividad; el emplear personas con discapacidad aumenta la productividad, ya que estas personas son eficaces en sus labores; el segundo, la baja rotación, debido a que los individuos con discapacidad son percibidos como responsables y perseverantes; en tercer lugar, incrementa las ventas debido a que los consumidores prefieren comprar productos de empresas inclusivas; en cuarto lugar, mejora el clima laboral, ya que cambia la actitud de los

colaboradores y elimina prejuicios; en quinto lugar, poseen destrezas únicas en función a su talento; en sexto lugar, influye a otras empresas como referentes de buena prácticas laborales; por último, aumenta la tolerancia, ya que sensibiliza a toda la organización.

Como consecuencia, actualmente las organizaciones están empezando a tomar en cuenta la importancia que tiene la diversidad en una empresa, su papel clave de cara a la sociedad y la necesidad de apostar por la inclusión laboral de personas con discapacidad para fomentar equipos humanos donde la diversidad sea el eje central (Luque & Villanueva, 2017).

Así, el 25 de septiembre del 2015, diversos líderes de opinión mundial propusieron una serie de objetivos globales para luchar contra la pobreza, asegurar la protección del planeta y velar por el bienestar. Esto como parte de una nueva agenda sostenible al 2030, expresada a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Para alcanzar estas metas, las empresas deben hacer su parte. Así, el promover la inclusión laboral de las personas con discapacidad contribuye a metas específicas de los ODS, entre ellos el objetivo 8 enfocado al trabajo decente y el crecimiento económico de todos por igual y el objetivo 10, enfocado a reducir la desigualdad en y entre los países.

La gestión de la diversidad en la organización, ya no se considera una opción sino una obligación para todas aquellas empresas que quieran tener un crecimiento sostenido en el actual entorno. Así, las empresas que han creado políticas de inclusión tienen la convicción de que estas generan valor, más allá de la responsabilidad que conlleva. La inclusión laboral está evolucionando y ya no solo involucra la segregación de un personal diverso por parte del departamento de selección, sino que apunta hacia una estrategia global que incluye a todas y todos, en las diferentes áreas de trabajo y compromete beneficios tangibles tanto cualitativos como cuantitativos para ambas partes (Keil, Amershi, Holmes, Jablonski, Luthi, Matoba, 2017).



Empresas como GE, Google, IBM, Intel, Johnson & Johnson Unilever, Nestlé, Walmart, O'Reilly se han puesto a repensar la inclusión laboral de las personas con discapacidad y han apostado por la inclusión de la diversidad (Porter & Kramer, 2011). Por ejemplo, O'Reilly menciona que las personas con discapacidad son una gran contribución en la organización y, cuando han brindado la oportunidad de empleo a estas personas, han demostrado su valor como empleados (Porter & Kramer, 2011).

En el Perú y el mundo, las empresas del sector retail también han apostado por la gestión de la diversidad (Perú Retail, 2018); así, es de interés conocer el abordaje que se tiene en este sector respecto a la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Desde esta lógica, la inclusión responde a la pluralidad de personas en la organización, pero sobre todo a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para promover la inclusión de la persona con discapacidad en todos los ámbitos: economía, educación, trabajo y en general, todas las esferas sociales. La inclusión laboral corresponde a lograr una sociedad inclusiva, equitativa y justa, que beneficie a las personas sin importar su condición, haciendo modificaciones permanentes para permitir la participación de todos y valorar el aporte que cada persona puede realizar a la sociedad, desde su posición (Biblioteca mexicana del conocimiento, 2015).

De esta manera, considerando la problemática planteada entre las percepciones que existen respecto a la inclusión laboral y la vulneración de los derechos de este colectivo; así como el valor compartido que representa tanto para el colaborador con discapacidad como para la organización, el presente estudio tiene como objetivo general explorar y conocer las percepciones del total de los colaboradores sin discapacidad sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad en una empresa del sector retail. En cuanto al objetivo específico, se buscará señalar las semejanzas y diferencias entre los tres grupos de colaboradores sin discapacidad: compañero de la persona con discapacidad, el jefe directo y el gerente de

Recursos Humanos. Para ello, se plantea una investigación cualitativa con la finalidad de conocer la experiencia subjetiva de los participantes (percepciones) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), antes de recolectar datos estandarizados o predeterminados (Patton, 1990) Para ello, se plantea un enfoque fenomenológico, el cual busca comprender las vivencias y sensaciones de los participantes respecto a la inclusión laboral de las personas con discapacidad, más allá de si esto corresponda o no a la realidad objetiva (Willig, 2013).



## Método

### Participantes

La organización con la que se realizó la investigación pertenece al sector retail peruano, cuenta con 114 tiendas a nivel nacional y presenta un total de 240 colaboradores con discapacidad. La tienda elegida fue una ubicada en la ciudad de Lima Metropolitana, la cual presentaba el mayor número de colaboradores con discapacidad del total de tiendas: 34 personas con discapacidad intelectual, siendo el mayor número en sus tiendas por sectores. Las personas con discapacidad tenían un promedio de 30 años y eran personas con discapacidad cognitiva, las cuales tenían retraso mental leve, retraso mental moderado y Síndrome de Down. Esta discapacidad se manifiesta en el aprendizaje, conocimientos y desarrollo de tareas, lo que acaba afectando su capacidad de adaptación al entorno y la integración a la comunidad a través del empleo. Asimismo, pueden tener dificultad para relacionarse con otras personas, realizar tareas del hogar y desplazamientos fuera del mismo.

Los participantes del estudio fueron tres grupos de actores: los compañeros de la persona con discapacidad, los jefes directos de la persona con discapacidad (jefe de tienda y jefe de plataforma) y el Gerente de Recursos Humanos, los cuales han vivenciado y trabajado directamente con la persona con discapacidad.

Para participar del estudio, se consideró como criterio de inclusión que los participantes tengan contacto directo con las personas con discapacidad.

El rango de edad de los compañeros de la persona con discapacidad se encontró entre los 20 y 50 años de edad. En cuanto al sexo de los participantes, siete de los participantes eran hombres y diez eran mujeres. Respecto a sus puestos, nueve de los participantes eran asistentes de plataforma y once, vendedores de tienda.

Los jefes eran varones y se encontraban en un rango de edad de 30 años. En cuanto al gerente de Recursos humanos era varón y tenía 55 años.

Por último, todos los entrevistados tenían entre uno a quince años trabajando en la organización al momento del estudio.

De este modo, tomando en cuenta el criterio de saturación, se entrevistó a veinte colaboradores en tanto se consideró que permitirán integrar la información recolectada para poder ser articulada con los resultados.

El contacto inicial se realizó con el gerente de Recursos Humanos, con quien se coordinó la participación de los colaboradores de la organización. Luego, para la convocatoria, se contó con el apoyo de la jefa de Recursos Humanos de la tienda, quien facilitó el contacto con los demás colaboradores de la misma.

En cuanto a los aspectos éticos, se obtuvo el permiso de la institución, además de hacer explícito en todo momento el carácter libre y voluntario de la participación de los colaboradores. En cuanto a los colaboradores, antes de empezar con las grabaciones, se les hizo completar y firmar un consentimiento informado (Apéndice A), en el cual se expuso el objetivo del estudio y procedimiento, enfatizando la confidencialidad de la información y su uso solo para la investigación.

Asimismo, se explicó que las entrevistas serían grabadas con el único objetivo de rescatar toda la información que puedan brindar y que dichas grabaciones serían eliminadas luego de terminar la investigación. Cabe mencionar que antes de iniciar con la entrevista, se consideró que ellos definan el término que querían usar para referirse al colaborador con discapacidad (persona con discapacidad, personas con habilidades diferentes) con la finalidad de establecer un mejor *rapport* con los entrevistados y evitar barreras semánticas, eligiendo personas con habilidades diferentes.

## **Técnicas de recolección de información**

### **Ficha Sociodemográfica**

La ficha de datos sociodemográficos (Apéndice B) se construyó con la finalidad de contar con información que permitiera conocer las características sociales y demográficas de los participantes entrevistados tales como sexo, edad, área en la que trabaja, puesto que desempeña, tiempo de servicio en la empresa y si ha tenido alguna experiencia con relación a la discapacidad fuera del entorno laboral.

### **Entrevista a profundidad**

La guía de entrevista a profundidad (Apéndice C) fue elaborada por la investigadora en base a la revisión del marco conceptual de la investigación y tomando en cuenta los diversos indicadores de discapacidad e inclusión planteados en el marco. Así, las preguntas fueron trabajadas en base al objetivo del estudio: ¿Cuál es la percepción sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad por parte de los colaboradores en una tienda del sector retail? Se elaboraron preguntas con el fin de organizar y abarcar todos los temas de interés para la investigación. Es importante recalcar que la guía se elaboró bajo los referentes teóricos y empíricos recopilados para la parte conceptual de la investigación y se validó con juicio de tres expertos, quienes corrigieron y evaluaron la pertinencia teórica de las preguntas formuladas en la guía de entrevista. Asimismo, se realizó un estudio piloto donde se entrevistó a un gerente, jefe y compañero de la persona con discapacidad de otra tienda por departamento que contaba con características similares a los actores de interés con la finalidad de evidenciar si las preguntas planteadas permitían responder al objetivo de la investigación. Luego de esto, se realizaron las modificaciones necesarias en contenido o lenguaje del instrumento.

## **Procedimiento**

En cuanto a los procedimientos realizados, el contacto inicial con la organización se dio en el mes de marzo del 2018, por medio de una visita para conocer el funcionamiento de la organización. Esto formó parte del proceso de familiarización, entendido como el encuentro entre la investigadora y participantes para obtener una comunicación empática (Montero, 2006). Luego de ello, se procedió a la coordinación para realizar las entrevistas.

Seguidamente, se realizó las transcripciones de lo obtenido en cada entrevista a profundidad.

En este proceso, la investigadora cumplió un rol importante estableciendo una relación cercana, de reconocimiento de los saberes y el aprendizaje bidireccional con los participantes de la organización, lo cual facilitó tanto el proceso de construcción del conocimiento como el análisis posterior de la información (Montero, 2006).

## **Análisis de la información**

Se realizó el análisis de contenido con una aproximación deductiva. Se generaron categorías previas desde las cuales se analizó la información.

## Resultados y Discusión

La información cualitativa obtenida en las entrevistas de los 20 colaboradores de la organización permitió obtener comentarios sobre los elementos que comprenden las percepciones de la inclusión laboral de personas con discapacidad sobre tres ejes: inserción laboral, integración laboral y valor de la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

Se discutirán los resultados obtenidos en estos párrafos desde las percepciones de los compañeros directos de la persona con discapacidad, de los jefes y el gerente de Recursos Humanos.

En cuanto a la inserción laboral de personas con discapacidad en la organización, los colaboradores perciben diversas razones por las que se toma la decisión de incorporar a estos. Para la mayoría de colaboradores, esta decisión está basada en darles la oportunidad de incluirse a un ambiente laboral, es decir, crear un espacio laboral donde las personas con discapacidad sean admitidas y aceptadas en la organización:

*“La organización incluye a personas con discapacidad para darle trabajo y también contribuir con ellos porque en la sociedad no le damos la oportunidad y gracias a esta oportunidad que tienen, pueden ellos también incluirse en el ámbito laboral y pueden desarrollarse”* (colaboradora, mujer, 39 años).

*“La empresa da la oportunidad de que las personas con discapacidad se puedan desenvolver en otro ambiente, para que ellos puedan compartir cosas, ser aceptados, poder estar ocupados, aprender cosas nuevas”* (colaborador, varón, 33 años).

Esta visión, sin duda, corresponde a una visión paternalista de los colaboradores donde se ve al colaborador con discapacidad como un ser indefenso (Velarde, 2012). El insertar a un colaborador con discapacidad no es un favor o ayuda que se le brinda, es un derecho que tienen todas las personas a tener acceso a un trabajo, lo que constituye un elemento fundamental de la inclusión social. Los estados reconocen el derecho de las personas con

discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás, y que ello incluye el derecho a tener la oportunidad de tener un empleo abierto, inclusivo y accesible (Almendros, sf); por tanto, no es la empresa la que brinda apoyo al colaborador con discapacidad, sino que es un derecho del colaborador.

En esta línea, para algunos colaboradores, la incorporación de personas con discapacidad en la organización es una cuestión de derechos, entendidos como libertades fundamentales que tiene el ser humano por el simple hecho de haber nacido, inherentes a cada persona tales como derecho a la vida, dignidad, educación: *Es que todos tenemos derecho todo, a educación, a participar en actividades y las productivas también*” (colaboradora, mujer, 39 años), es decir, al ser iguales, como seres humanos, todas las personas tienen derecho a las mismas oportunidades.

Para una minoría de colaboradores, el principal motivo de contratación en la organización es que las personas se sientan productivas y autónomas, es decir, que pueda ser capaz de contribuir con su familia, entorno más cercano y comunidad, se sientan útiles y puedan comenzar a tomar decisiones sobre su propia vida; no obstante, esta idea se queda a un nivel recreativo:

*Yo creo que para que ellos se sientan bien, satisfechos por ellos mismos, útiles haciendo algo, y creo que se distraen con eso, hay chicos con los que yo hablo y me cuentan que están estudiando, que hacen su fin de semana* (colaboradora, mujer, 27 años).

Este pensamiento se queda en un nivel cotidiano: las personas con discapacidad tienen que distraerse, hacer algo, sentirse útiles; no obstante, esto a un nivel muy básico en el que no se le da debida importancia al valor en el trabajo sino a que estén ocupados.

Asimismo, en cuanto a los jefes, estos señalaron que el principal motivo de la inclusión laboral por parte de la organización es la ley que propone el Estado en relación con



el 3% que corresponde a las empresas del sector privado con más de cincuenta colaboradores (Congreso de la Republica, 2012): “Yo sé que por ley hay una inclusión, o sea, les piden a las empresas cierto número de personas con habilidades diferentes” (jefe, varón, 38 años). Así, para los jefes, el principal motivo de contratación es cumplir la ley, es decir, es algo mandatorio antes que por convicción sobre la inserción laboral de la persona con discapacidad.

Finalmente, para el gerente de Recursos Humanos, la principal razón es el aporte de las personas con discapacidad en la organización:

*Antes que salga la ley de la cuota, nosotros ya incluíamos a personas con discapacidad. Para mí, disculpa lo ácido que puedo ser, la ley no es importante, no se está haciendo nada ahora con la ley, la principal razón es el aporte de las personas con discapacidad en la organización* (gerente de Recursos Humanos, varón, 55 años).

De esta manera, la percepción del gerente va más allá de hacerles un favor o cumplir con la cuota impuesta por la ley, sino que corresponde a una visión donde el colaborador con discapacidad es el que aporta valor a la organización.

Cabe resaltar que ninguna persona manifestó, de manera espontánea, en sus respuestas la existencia de una política de inclusión laboral de personas con discapacidad en la organización, pese a su existencia. (Ver apéndice D), lo que puede implicar que la política está siendo superficial o los colaboradores no tienen en cuenta las implicancias reales de la misma.

De esta manera, en relación con las razones de contratación de las personas con discapacidad y el primer punto mencionado por Arias (2010) y la Convención de Derechos Humanos de las personas con discapacidad, respecto a que toda persona debe ser insertada en un ambiente abierto y accesible, para los colaboradores de la organización, la principal razón es darles la oportunidad de insertarse en un ambiente laboral. En este sentido, se puede

apreciar cómo en los colaboradores de la organización (pares y jefes) podría estar presente un posible discurso mayoritario a nivel de la sociedad peruana, en la cual si bien existe una percepción favorable hacia la discapacidad a nivel de discurso; en ella puede estar oculta una visión caritativa sobre la misma, desde el modelo de la Rehabilitación, donde se pensaba que se hacía trabajo de caridad y ayuda a los discapacitados. Así, suelen percibir que se les da una oportunidad porque la necesitan, más que por el aporte que ellos realizan. La inclusión laboral de las personas con discapacidad, se percibe, entonces, desde la mirada del modelo Rehabilitador o médico y no desde el modelo Social, en el cual se reconoce el valor de las personas con discapacidad, más allá de las oportunidades que se les puedan brindar.

Asimismo, el no ser incluido en diversos espacios, ha vulnerado la autonomía y productividad de este colectivo puesto que el trabajo para toda persona constituye una actividad necesaria que aporta autonomía, independencia y la posibilidad de contribuir a una mejor calidad de vida (Moreno, Cortes, Cárdenas, Giraldo & Mena, 2013); por lo que una minoría de personas atribuye una razón de contratación el mejorar la autonomía de las personas, y no un efecto como se podría pensar. En general, se tiene una visión de la discapacidad asociada a personas las cuales no gozan de autonomía y dependen de los padres o familiares directos, por lo que la actividad laboral muchas veces es la solución a este problema; no obstante, esta visión se queda a un nivel recreativo y cotidiano, donde las personas con discapacidad al no tener actividades que realizar, deben distraerse (Arroyo, Cornejo, & Vidal, 2013).

Por otro lado, para los jefes de las personas con discapacidad el motivo sea la Ley de incorporación de personas con discapacidad, es decir no hay una convicción real hacia la inclusión laboral de estas personas. No obstante, la mayoría de colaboradores suelen percibir que esta no es el principal motivo de contratación, por lo que la incorporación no está sujeta a la ley, sino a otros motivos de contratación, como los antes mencionados.

Así, a pesar de que el gerente de Recursos Humanos muestra como principal motivo de contratación el valor que aportan las personas con discapacidad y los colaboradores mencionen que perciben la organización como una abierta a las personas con discapacidad y, en general, a la diversidad; aún queda una visión caritativa en los pares y jefes del colaborador con discapacidad de la organización desde el modelo de la Rehabilitación.

En cuanto al eje dos, sobre la variable integración, se discutirán cuatro aspectos: experiencia de inclusión laboral, ajustes razonables, relación con los otros y apoyo.

Así, se les preguntó por su experiencia en general trabajando con el colaborador con discapacidad y se encontró que para un segmento de colaboradores era una experiencia de colaboración, compañerismo y trabajo en equipo:

*Yo me siento cómodo, son personas carismáticas, inteligentes, yo me siento muy cómodo, mi compañero me sabe entender, me escucha y nos apoyamos, en el momento que trabajamos nos apoyamos. A veces nos reímos de los clientes un poquito especiales, problemáticos, no lo hacemos delante del cliente, pero tenemos complicidad, nos bromeamos (colaborador, varón, 37 años).*

En este sentido, se observa que existe una relación de igualdad, en la cual las personas con discapacidad son vistas como pares: comparten anécdotas, se apoyan, se ríen.

Para otro segmento de colaboradores, era una experiencia para poder enseñarles a las personas con discapacidad:

*“Es parte como un reto, porque son por así decirlo diferentes, tienes que enseñarles y aprender a enseñarle de diferentes formas porque cada uno de ellos tiene diferentes tipos de discapacidad, y de aprendizajes” (colaborador, mujer, 27 años).*

No obstante, esto corresponde a una visión jerarquizante donde se pueden inferir percepciones por parte de los colaboradores tales como que son pocos hábiles, incapaces, más lentos y, por tanto, hay que enseñarles. En este sentido, los jefes comparten la misma

percepción *“Un poco más complejo con mucha más paciencia tolerancia, comprensión, te hace más humano”* (jefe, varón, 35 años); por lo que detrás del discurso de la paciencia y la tolerancia aún se esconden percepciones negativas sobre las personas con discapacidad.

Por último, para el Gerente de recursos humanos, el manifestó que es una experiencia de valor compartido: *“En realidad, es una experiencia donde se genera un valor importante para la organización donde ves como mejora gracias al aporte de estas personas”* (gerente de Recursos humanos, varón, 55 años).

De esta forma, si bien existe una relación de igualdad y de valor para algunos colaboradores y el gerente de Recursos Humanos comprobándose que hay una integración; esta, para algunas personas es una simple convivencia; lo que quiere decir que no se está dando una real integración dado que algunos pares y jefes siguen viendo a las personas con discapacidad desde una posición jerárquica y asimétrica donde deben enseñarles y prestarles ayuda.

En cuanto al aspecto dos, sobre los ajustes razonables, se preguntó si una vez incluido el colaborador con discapacidad se realizó algún cambio o ajuste en el ambiente u entorno de trabajo.

Solo tres personas, incluyendo al gerente de Recursos Humanos mencionaron la existencia de ajustes razonables a tener en cuenta, tales como rampas, ascensores, señalización y ajuste de tamaño para personas con baja estatura (*lockers*, urinarios y marcadores): *“Dan más facilidades en lo que es en las escaleras, porque hay personas pequeñas que no tiene como apoyarse, en los lockers, los ponen en los más bajos. Hay una mayor señalización”* (colaborador, varón, 33 años, comunicación personal).

Para una minoría, incluidos los jefes de las personas con discapacidad, el cambio se dio en la manera de cómo interactuar con los otros, en la cual se pueden apreciar que las personas

con discapacidad son tratadas como personas delicadas, con las cuales hay que tener cuidado en como expresarse y sensibles:

*“Cuando llegó Juan, todo lo aprendí con el fluir de trabajo, solo mi jefe dijo que tengamos más paciencia, que le subamos el ánimo con buenas palabras”* (colaboradora, mujer, 26 años).

*Si, teníamos un poco que conocer como era su carácter, de repente ahí había cosas que ver, más que nada la forma como hablarle porque de repente muchos tendemos a hablarle quizás como una persona normal y a esos chicos les chocaba. Bueno básicamente es hablarles, este chico te puede parecer normal, puede trabajar normal, pero necesita estas cosas de acá, o de repente no puedes hacer una broma o no le puedes dar una indicación de una forma fuerte o no le puedes llamar así* (jefe, varón, 39 años, comunicación personal).

Por último, para la mayoría de colaboradores no se realizó ningún cambio, en primer lugar, debido a que es parte de tratarlos a todos como iguales:

*“No, la verdad que todo sigue igual. Tratarlos de manera igual es parte de que no haya ningún cambio y toda siga igual”* (colaborador, varón, 29 años).

*“No, sino que nos comunicaron y nos indicaron como eran las personas que tenían una discapacidad y nosotros lo vimos normal, lo adaptamos normalmente, no le dimos a parte nada, sino que tratamos de incluirlos como una persona normal”*. (Colaborador, varón, 20 años).

En segundo lugar, debido a que no se necesitaba hacer ningún cambio, ya que ellos eran los que se adaptaban al ambiente de trabajo: *“No, ellos se adaptan. Ellos participan de nuestras bromas; es como una segunda familia, como un hermano. Hay días que puedes estar de mal humor y aquí te desestresas, es convivencia”* (colaboradora, mujer 29 años).

De esta forma, en cuanto a el entendimiento de las necesidades y ajustes razonables, la mayoría de personas no percibió cambios en la organización a raíz de la inserción de las personas con discapacidad, por lo que se encuentra una diferencia en la teoría de Arias (2011) ligado a los puntos tres y cuatro de la Convención de Personas con Discapacidad, respecto a tener prácticas en la organización relacionadas al ingreso y permanencia de la persona con discapacidad y los ajustes razonables. Si bien el Gerente de Recursos Humanos conoce sobre los ajustes razonables, la mayoría de colaboradores e incluidos jefes, no tienen clara la noción de estos ni los términos generales. Esta diferencia se puede a que la discapacidad es un tema que recién empieza a tener relevancia, por lo que, si bien se están tomando en cuenta ciertos aspectos como los espacios y la integración, aún falta una verdadera comprensión ligada a las prácticas exclusivas del mantenimiento de las personas con discapacidad en la organización, así como los ajustes razonables.

En este sentido, en cuanto al punto tres de la Convención de Personas con Discapacidad, sobre las buenas prácticas, si bien la organización posee un Comité de diversidad, realiza charlas de sensibilización y talleres de deconstrucción del estereotipo (Ver apéndice D), no obstante, estos elementos no estarían llegando a ser incorporados por los colaboradores o se estarían quedando a un nivel gerencial sin llegar a los compañeros y jefes directos de la persona con discapacidad: *“ Cuando el colaborador ingresa a la organización, aprendemos a convivir en la práctica. Yo que sepa no existe ninguna política ni nos hablan sobre la inclusión a estas personas ”* (Colaboradora, mujer, 29 años).

En cuanto al punto cuatro, si bien la mayoría de colaboradores de la organización no percibe ningún cambio o ajuste razonable, puede haber pequeños ajustes que no sean visibles para los demás colaboradores como los antes mencionados, tales como el bajar el tamaño de marcadores, rampas, ascensores.

Así, esto se puede deber a dos factores: el primero, relacionado a la creencia de que el trato debe ser igual para todos; el segundo, la visión de discapacidad desde el Modelo de la Rehabilitación. En cuanto al trato igual para todos, puede existir una confusión respecto al entendimiento de la igualdad y la equidad, entendiendo que una vez dentro de la organización, el colaborador con discapacidad debe ser tratado como igual a todos sus demás compañeros, tal como lo menciona Arias (2011). No obstante, cuando hablamos de personas con discapacidad más que sobre igualdad, se debe empezar por la equidad, entendida como la compensación de las desventajas a los que están expuestas las personas con discapacidad para equiparar a sus demás compañeros (Mondino, 2016). Un ejemplo de ello es una persona con discapacidad motora, la cual no puede ser tratada igual a su compañero sin discapacidad; solo cuando existan rampa, ascensores y se equiparen las diferencias, se podrá hablar de igualdad. Así, la misión de la inclusión no está en tratar a todos por igual, sino en compensar las diferencias y brindar las herramientas necesarias para la igualdad (Grumberg, 2014; Mondino, 2016). Por lo tanto, los colaboradores tienen una mirada de igualdad, la cual se presenta insuficiente desde la perspectiva de la equidad, quedándose en lo superficial del asunto y no comprendiendo la equiparación de diferencias para poder pensar en la igualdad.

Asimismo, los colaboradores perciben que no debe realizarse ningún cambio en la organización debido a que el colaborador con discapacidad se adapta al entorno laboral. Esta percepción corresponde a una visión de la discapacidad desde el Modelo de la Rehabilitación al percibir los colaboradores a la discapacidad como algo propio de la persona, la cual se debe adaptar u ocultar su discapacidad (Palacios, 2015). Por ello, los colaboradores perciben que son las personas con discapacidad las que deben adaptarse a la organización. No obstante, esto difiere de la teoría propuesta por Arias (2011), ya que no basta con que un colaborador con discapacidad si la organización no entiende sus verdaderas

necesidades en temas de promover prácticas que beneficien su desarrollo dentro de la organización, así como los ajustes razonables (Barragán, 2018; Sologorre, 2017).

Así, de acuerdo de acuerdo con Arias (2011) y la Convención de Derechos Humanos de las personas con discapacidad (Barragan, 2018), solo son percibidos por los colaboradores la apertura a la organización y la integración con los demás colaboradores; relacionados a los aspectos uno y dos de La Convención Nacional de Personas con Discapacidad; no obstante, no se está percibiendo por parte de los colaboradores el entendimiento de las necesidades de las personas con discapacidad, relacionados a los puntos tres y cuatro de la Convención. Los colaboradores de la organización perciben que es una organización abierta y acoge a las personas con discapacidad; una vez adentro, el colaborador con discapacidad es integrado a las distintas actividades; sin embargo, perciben que no hay ningún cambio debido a que todos son iguales y deben adaptarse al entorno, por lo que no está existiendo un entendimiento real de las prácticas a realizar en relación con la discapacidad ni los ajustes que se deben hacer para, más allá de tratar a todos por iguales, compensar las diferencias.

Por otro lado, en cuanto al aspecto tres sobre la relación con los otros; en cuanto a Recursos Humanos en la organización, del total de los entrevistados, solamente dos de ellos mencionaron el área de manera espontánea.

Al momento de hablar del principal impulsor de la inclusión de las personas con discapacidad se mencionó al gerente del área:

*El gerente de Recursos Humanos participa mucho, nos habla, en las reuniones los incluye, cero discriminaciones. Cuando nos ponen en encuestas, siempre nos habla, nos comunica como poder apoyarlas. Yo creo que es una persona que ya conoce el movimiento, es humanitario. (colaboradora, mujer, 29 años).*

Asimismo, en la entrevista con el gerente de Recursos Humanos se confirma lo mencionada por la colaboradora:



*Para hablar de inclusión, recursos humanos debe de dejar de creerse los buenos, los que damos oportunidades a estos pobres chicos, más allá de eso, hay que creer en el valor que generar las personas con discapacidad. Ellos son súper inteligentes, leales, y eso hoy en día es difícil de encontrar.*

Así, podemos apreciar una buena relación con el gerente de Recursos Humanos basada en el valor mutuo en donde ambos pueden aprender y enriquecerse uno del otro.

En cuanto a la relación con sus jefes, se encontró que existe una relación de apoyo; inclusive, los colaboradores que trabajan con las personas con discapacidad percibieron una buena relación con el jefe:

*Bien, nos llevamos bastante bien, con los chicos siempre vienen, me consultan, igual nos saludamos, vienen y saludan. Tienen confianza conmigo, saben que pueden preguntar, cualquier cosa o si necesitan algo, yo trabajo con la puerta abierta. Entonces, ellos saben que necesito tal cosa y no hay problema los puedo ayudar, tanto a ellos como a los demás chicos. Intentamos ayudar en todo lo que podemos (jefe, varón, 39 años).*

En cuanto a los compañeros de trabajo, cuando se preguntó sobre la relación existente entre el colaborador con discapacidad y sus compañeros, todos los colaboradores identificaron tener una buena relación con sus compañeros con discapacidad. Así, la mayoría de compañeros identifica una relación de compañerismo e integración: *“Todos se llevan bien, como una familia, tanto tiempo acá con las mismas personas, ellos también tienen tiempo, te saludan, son alegres, ni discuten, súper chévere”* (colaborador, varón, 22 años).

De este modo, el rol que cumplen los tres actores (el área de Recursos Humanos, el jefe directo y los compañeros de las personas con discapacidad) en la organización concuerda con lo planteado en investigaciones previas (Alles, 2008 y Guglielmetti, 1998); En cuanto al área

de Recursos Humanos, tal como lo menciona Guglielmetti (1998), este juega un rol importante para incentivar la inclusión de las personas con discapacidad, lo que se puede observar en las respuestas del Gerente de la organización ,quien apuesta por el valor compartido que se da con la inclusión de las personas con discapacidad. Asimismo, en cuanto al jefe, los resultados concuerdan con Alles (2008), ya que se observa que los colaboradores con discapacidad se apoyan en el jefe y este juega un rol en la relación que tienen los colaboradores con discapacidad con los demás miembros de la organización. Por último, en cuanto a los compañeros, los resultados concuerdan con la teoría debido a que la relación con sus compañeros los ayuda en el día a día tanto en el quehacer cotidiano como en el aspecto emocional (Alcover de la Hera & Perez, 2011).

De esta forma se puede observar que existen actores dentro de la empresa que contribuyen con la inclusión laboral de personas con discapacidad y estos, a su vez, concuerdan con los identificados por Arias (2008) y Guglielmetti (1998). Esto se puede deber a que nuestro país tiene un modelo de empresa tradicional en donde hay una estructura similar y existen jerarquías; hay áreas, jefes y colaboradores. Asimismo, se puede observar que esto puede realizarse por ser lo políticamente correcto y detrás de su discurso habría una percepción de que son personas que necesitan de ayuda; lo que nuevamente corresponde a una visión caritativa de la discapacidad y que esta relación se da a un nivel básico que puede tener relación con cumplir la ley.

Por último, en cuanto al aspecto del apoyo que reciben, se encontraron cuatro mencionados por los colaboradores: adaptación en el trabajo, apoyo emocional y apoyo en las tareas a realizar.

Un primer segmento de colaboradores identificó el apoyo brindado como un apoyo a adaptarse al trabajo: *“Cuando son nuevos se les explica, pero después ellos aprenden que*

*tienen que hacer, hay un apoyo para que se integren y se adapten al entorno” (colaborador, mujer, 26 años).*

Otro segmento de los colaboradores identificó el apoyo emocional por parte de los compañeros: *“Hay un apoyo en lo emocional, es decir siempre están diciéndoles que lo están haciendo bien, y alentándolos a seguir aprendiendo” (colaborador, varón, 29 años).*

Una primera minoría identificó un tercer tipo de apoyo respecto a la ayuda brindada en las funciones que realicen mientras que solo tres personas identificaron el apoyo físico:

*“Si tiene dificultad con talla o modelos, los compañeros lo ayudan o el pide ayuda. Incluso al cliente lo lleva a la caja, son personas proactivas.” (colaborador, mujer, 29 años).*

De este modo, el apoyo laboral se da mediante consejos, realización de tareas o facilitación de herramientas de trabajo. La realización de tareas estuvo presente en la percepción de los colaboradores, así como la facilitación de herramientas de trabajo ligado al tema físico. En cuanto el apoyo emocional, los resultados concuerdan con Alcover de la Hera & Perez (2011), es decir, los colaboradores muestran empatía hacia el colaborador con discapacidad, cuidado, respeto, le brindan ánimos, lo que en general hace que los compañeros del colaborador con discapacidad jueguen un rol en la adaptación y mantenimiento del colaborador con discapacidad.

Por último, en cuanto al eje tres, sobre el valor de la inclusión laboral de personas con discapacidad, en los resultados se apreciaron que los colaboradores trataron de enfatizar las percepciones positivas sobre las negativas; no obstante, ambas salieron a relucir.

En cuanto a las percepciones negativas, la mayoría de colaboradores señaló que una dificultad es el aprendizaje lento; alegan que por eso se debe tener paciencia y repetir las instrucciones en reiteradas ocasiones: *“Al tener habilidades diferentes, no tiene la misma eficiencia que una persona normal, se pueden a veces demorar un poco, es solo el reto del aprendizaje, el avance del arreglo es un poco más lento” (colaborador, varón, 20 años).* Las

personas con discapacidad son vistas como poco capaces, poco hábiles y con un ritmo más lento.

Por otro lado, una primera minoría de colaboradores percibió como principal dificultad el comportamiento que pueden tener las personas con discapacidad, tales como rigidez, mayor sensibilidad, impulsividad: *“A veces, algunos chiquitos se loquean, tienen arranques y algunos son impulsivos. Alguna vez, no me acuerdo que paso, y arañó a una compañera y bueno, pero son pocos casos los que pasan”*. (colaborador, varón, 20 años). Las personas con discapacidad son vistas como personas difíciles de controlar, como niños que deben aprender a comportarse.

Una segunda minoría de colaboradores percibió como dificultad los cuidados a tener, el miedo a que no se lastimen: *“No pueden hacer mucho esfuerzo”*. (Colaboradora, mujer, 35 años). *“Lo que pasa es que hay que tener mucho cuidado con ellos, que no se corten, que no se dañen, nosotros tratamos de que solo trabajen con tela, porque si no fuera más peligroso, podrían hacerse daño”* (colaboradora, mujer, 24 años). A esto se asocia una percepción de que los colaboradores con discapacidad son vistos como colaboradores frágiles, difíciles de cuidar.

Los jefes percibieron como dificultad la comunicación, ya que muchas de las personas con discapacidad pueden tener problemas de comunicación:

*Eso que a veces, hay dificultades de comunicación, algunos no te entienden, como que a veces se cierran y no te entienden* (jefe, varón, 38 años).

Solo dos personas y el gerente de Recursos Humanos perciben no tener ninguna dificultad en la inclusión de personas con discapacidad:

*Yo no creo que sea una dificultad, creo que es un aporte hacia instituciones que trabajan con la discapacidad que estén en las instituciones* (colaborador, varón, 35 años).

De acuerdo con lo encontrado, se puede apreciar que el aprendizaje lento es una percepción común en los colaboradores, tal como se encontró en Fraser, Ajsen, Jhonson, Hebert & Chan (2012) donde los colaboradores manifestaron percepciones tales como: “Las personas con discapacidad a menudo requieren tiempo extra para aprender tareas”, “las personas con discapacidad tienen problema en hacer su trabajo a tiempo y a menudo necesitan ayuda de otros compañeros para acabarlo” (p. 34), las cuales hacen referencia al proceso de aprendizaje lento. No obstante, en estos encuentran un doble discurso alineado a la paciencia; si bien lo enfocan desde el lado positivo de aprender a ser pacientes, se entiende que esta es causa del aprendizaje lento de la persona con discapacidad. Asimismo, si bien se menciona que son lentos y muchas veces no son eficaces, entre los principales aportes de la discapacidad a la organización se menciona su excelente trabajo. Esto puede deberse a que, si bien las percepciones de las personas en la organización están cambiando, así como el discurso sobre la discapacidad, aún quedan percepciones negativas que muchas veces quieren ser ocultadas. Es decir, dentro de su discurso sobre discapacidad, aún sobresalen percepciones negativas las cuales no salen a luz de manera directa debido al temor, miedo o deseabilidad social al expresar sus percepciones sobre la discapacidad en una organización con apertura a la misma y centrada en la diversidad.

En cuanto al comportamiento, este también va de acorde a las percepciones encontradas en el indicador de consecuencias en el trabajo, los cuales hace referencia al trato con los compañeros o el cliente (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff & Brouwer, 2013), lo cual indica la percepción que tienen de estas personas vistas como un problema o incomodidad con las personas que se relacionan.

En cuanto a la comunicación, esto también en frases como “a menudo presentan problemas para interactuar y de comunicación” (Luque & Villanueva, 2017, p.13).

Asimismo, los cuidados requeridos van de acorde a lo presentado en las percepciones respecto a Salud y Seguridad en el trabajo (Holwerda, van der Klink, de Boer, Groothoff &

Brouwer, 2013, p.1984), los colaboradores tienen miedo a que las personas con discapacidad se puedan lastimar o sufrir algún accidente, estas personas son vistas como frágiles.

Así, todas las percepciones encontradas van de acorde a lo encontrado en diversos estudios, lo que muestra que se encuentran elementos comunes con estudios realizados en otros países, es decir, siguen una misma línea; no obstante, hay algunas otras no mencionadas tales como “Necesitan material de apoyo tales como lupas, rampas” relacionadas al tema de los ajustes razonables, lo que podría no haberse mencionado debido a que no están percibiéndolos en la organización y no tienen un concepto claro sobre el tema.

Asimismo, no se encontró la percepción sobre no poder realizar trabajos de naturaleza requerida, lo que se puede deber a las posiciones básicas que ocupan estas personas en la organización; es decir, los puestos que ocupan no necesitan una especialización o conocimiento requerido, realizan trabajos operativos.

En cuanto a las percepciones positivas, un segmento de colaboradores identificó que uno de los principales efectos era la mejora del clima laboral. Las personas con discapacidad aportan con su forma de ser, dan afecto, enseñan a los compañeros a ser más tolerantes los unos con los otros, alegran el día de sus compañeros, y mejoran el trato con el cliente: *“Mejora el clima laboral creo, a veces tú vas a mil y ellos te calman, te hacen sentir mejor”* (colaborador, mujer, 38 años).

*Para mí, mejora el clima, ellos son inteligentes, tendrán alguna dificultad, pero bueno, ellos son bien afectuosos, te hacen sentir en confianza, son cálidas para conversar contigo, son abiertas, no ven malicia, el no tener esa malicia, causa ese ambiente laboral en el trabajo* (colaborador, mujer, 29 años).

Si bien esta percepción es positiva, sigue escondiendo la percepción de que los colaboradores con discapacidad son como niños, sin malicia.

Otro segmento de colaboradores incluidos los jefes, identificó como efecto la sensibilización de las personas de la organización, las que se vuelven más amables con otras personas y más tolerantes:

*Porque inserta y ayuda no solamente a nosotros porque muchas veces somos muy intolerantes, entonces con ese tipo de personas no lleva hacer más tolerantes y a ver la vida de otra manera porque quizás no tenemos una persona así en casa, entonces conocerlo, de verdad que a veces uno dice no, pero es interesante, a veces uno aprende mucho de ellos. He aprendido a ser tolerante, por lo menos en mi casa yo tengo un carácter bien fuerte, con él he aprendido a respirar, ser más paciente y ser más humana también. (colaboradora, mujer, 46 años).*

Una primera minoría identificó como efecto el derribar prejuicios sobre la discapacidad que existen en la sociedad:

*Yo creo que está bien, hay personas que tienen un límite con las personas con habilidades diferentes, y al verlos que trabajan, que hacen igual que las personas normales, hasta mejor porque son más atentos, detallistas, ven que son un aporte (Colaborador, mujer, 38 años).*

Asimismo, una segunda minoría percibió que existe un efecto hacia el público externo, es decir que la empresa es reconocida por sus clientes por esta inclusión:

*“Bueno, es, las personas que ingresan a organización y ven personas con habilidades especiales causa un efecto de amor al prójimo de solidaridad, lo ven con una sonrisa, unas gracias por atenderme, hay una empatía del cliente con él”.*

*(Colaboradora, mujer, 29 años).*

Mientras que tres personas incluido el gerente de Recursos Humanos percibieron que cambia la cultura de la organización y se vuelve una cultura centrada en la diversidad, solo una persona piensa que el efecto que causa la inclusión es dar ejemplo a otras empresas:

*“Creo que todo va de la mano, cuando conoces a personas con discapacidad y ves su potencial y los ayudas, la cultura cambia. Se vuelve una cultura centrada en la diversidad”.*

(Colaborador, varón, 35 años).

Asimismo, sobre el principal aporte de las personas con discapacidad a la organización, los colaboradores presentaron distintas respuestas. Ante esto, la mayoría de los colaboradores compañeros de la persona con discapacidad, los jefes y Gerente de Recursos Humanos percibieron que sus compañeros aportan en sus labores del día a día y en el buen desempeño de las mismas: *“Ellos a pesar de tener esa dificultad, supuestamente son mejores que nosotros, por ejemplo, en el doblado tallado se desarrollan con excelencia.”* (Colaboradora, mujer, 37 años).

*“Aportan con su trabajo, ellos hacen un excelente trabajo, tenemos asesora de moda, vendedor y desde que ellos están en el equipo mejoran nuestras ventas* (Gerente de Recursos Humanos, varón, 55 años).

Así, mientras que una primera minoría de colaboradores percibió que las personas con discapacidad aportan a la organización en mejorar la tolerancia y el clima, una segunda minoría señaló que aportan en el reconocimiento de la empresa con sus públicos externos al ser asociada como una organización que promueve la inclusión de personas con discapacidad:

*“A la tolerancia de todas porque creo que es básico, porque todos venimos de diferentes hogares y de diferentes problemas y por lo menos a mí me baja las revoluciones.”*

(Colaboradora, mujer, 46 años).

*“No creo que gane dinero sino gana un reconocimiento por darle oportunidad a los pequeños. Ayuda a ellos sean independientes. Hacia fuera la empresa es bien vista.”*

(colaboradora, mujer, 27 años).

Por último, dos colaboradores mencionan que no ven ningún aporte ni ganancia para la empresa, es decir, solo se generaría un apoyo a la persona con discapacidad: *“En verdad, no*



*sé cuál es la ganancia. Creo que el aporte va más para ellos que para la empresa”* (colaborador, varón, 29 años). Es decir, para estos colaboradores no se genera un valor compartido, sino que por el contrario es un beneficio exclusivo para las personas con discapacidad.

En cuanto a las percepciones positivas, los resultados concuerdan con Solimano (Diario Gestión, 2018), ya que la mayoría de colaboradores perciben que los colaboradores con discapacidad aportan con su trabajo, mejoran el clima laboral, aportan reconocimiento a la empresa y sensibilizan al personal.

De este modo, si bien existe en general una percepción a favor de los colaboradores con discapacidad, en la experiencia de cada colaborador surgieron elementos de percepciones aún de tipo negativas hacia la inclusión laboral relacionadas a una visión desde el modelo Rehabilitador de la discapacidad en donde estas personas son vistas como niños, poco capaces, y frágiles. Los colaboradores sin discapacidad en su mayoría trataron de enmarcar lo positivo de las personas con discapacidad, lo cual podría estar asociado al perfil de la empresa, la cual promueve la inclusión laboral de la persona con discapacidad. Sin embargo, detrás de ello, aún existen percepciones negativas sobre la discapacidad. Así, en los colaboradores se están sobreponiendo dos modelos: el modelo social, según lo indica la organización en base a sus políticas y el modelo de la Rehabilitación, lo que se puede deber a que la visión de la organización abierta a la discapacidad podría enriquecer el cambio de paradigma de los colaboradores en la organización.

En cuanto a los objetivos específicos, se encontró que existen diferencias entre los colaboradores y el gerente de Recursos Humanos el cual se muestra orientado hacia un modelo Social de la discapacidad; no obstante, no hubo diferencias entre los jefes y colaboradores de las personas con discapacidad lo que se puede deber a que la visión de la gerencia no esté llegando debidamente a todos los niveles de la organización.

## Conclusiones

El presente estudio encontró que, en cuanto a inclusión laboral de las personas con discapacidad, existe una apertura por parte de la organización y una integración una vez dentro según la teoría y las políticas de la organización; no se está entendiendo las necesidades reales ni la verdadera inclusión de las personas con discapacidad. Asimismo, se encontraron a tres actores en la organización quienes contribuyen a la correcta inclusión de la persona con discapacidad: recursos humanos, el jefe directo y los compañeros; lo cual concuerda con lo encontrado por Alles (2008). En cuanto a las percepciones de los compañeros de las personas con discapacidad hacia la inclusión, se sobreponen dos modelos: El modelo Social según la teoría y el discurso de la organización y el de la Rehabilitación en la práctica, por lo que si bien los colaboradores presentan percepciones positivas hacia la discapacidad ya que están en una organización abierta a la diversidad, aún quedan rezagos de una visión negativa hacia la inclusión laboral de personas con discapacidad, por lo que la visión de la organización podría jugar un rol importante para cambiar el paradigma de la discapacidad hacia el Modelo Social. En general, las percepciones de los colaboradores hacia la discapacidad se basan en el modelo de la Rehabilitación ya que son vistas desde una posición paternalista, inferiorizante, frágiles, como niños pequeños y es la empresa que les hace un favor y es bien vista por esta labor.

En cuanto a los objetivos específicos, se encontró una diferencia entre el Gerente de recursos humanos, con una visión más hacia el modelo Social, en comparación que jefes y colaboradores.

Asimismo, los resultados encontrados, permiten visualizar las percepciones de los colaboradores sobre la discapacidad y permite a la organización conocer sobre que percepciones necesitan trabajar para mejorar la inclusión de este segmento de la población.

De este modo, constituye una guía de cómo las organizaciones del sector retail pueden seguir contribuyendo a una verdadera inclusión laboral de personas con discapacidad y como esto les aporta un valor compartido, demostrado en las percepciones de sus colaboradores.

### **Limitaciones y recomendaciones**

Es importante señalar, que, si bien se consideró trabajar sobre las percepciones de personas con discapacidad cognitiva, hay diversos tipos de discapacidad y la percepción puede variar respecto a las mismas. Por ello, la variable de tipos de discapacidad será importante considerar en futuros estudios.

Asimismo, se encontró que puede existir una relación entre la cultura de la organización y el modelo de discapacidad asociado, por lo que se sugiere explorar a través de una aproximación longitudinal la comparación entre las percepciones iniciales sobre las personas con discapacidad de los nuevos colaboradores y sus posibles cambios a lo largo de su inclusión y apropiación de la cultura de la organización.

Si bien se consideró al Gerente de Recursos Humanos dentro de la investigación, sería importante conocer las percepciones de distintos encargados de recursos humanos en las organizaciones sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Por último, no se contó con las herramientas necesarias para entrevistar al colaborador con discapacidad, por lo que se recomienda para futuras investigaciones adaptar el instrumento de tal forma que se puedan conocer las percepciones sobre la inclusión laboral, desde la visión del colaborador con discapacidad.

Ergo, el presente estudio sienta las bases para futuras investigaciones, enfocadas en comprender las percepciones sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad.

## Referencias

- Aguado, A. (1995). *Historia de las deficiencias*. Madrid: Fundación ONCE.
- Acción RSE. (2005). Guía práctica para la elaboración de un programa de integración laboral de personas con discapacidad. Santiago, Chile.
- Alcover, C., & Perez, V (2011). Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57, 206-223.
- Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Almendros, M. (sf). Trabajo y discapacidad: El derecho al empleo de las personas con discapacidad. *Foro Jurídico*, 183-193.
- Amir, Z., Strauser, D., & Chan, F. (2009). Employer and survivors perspectives. En M. Feurstein, *Work and cancer survivors* (págs. 73-89). New York: Springer.
- Andrade, C. (2008). *Estudio exploratorio de la percepción de la sociedad chilena sobre la exclusión social de personas con discapacidad*. Obtenido de Universidad de Chile: [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/andrade\\_c/sources/andrade\\_c.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2008/andrade_c/sources/andrade_c.pdf)
- Arias, W. (2011). Valoración de las necesidades especiales educativas. En *Consortio de centros educativos católicos* (págs. 39-41). Lima: Signos Educativos.
- Arroyo, L., Cornejo, C., & Vidal, R. (2013). Inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en Chile. *Convergencia Educativa*, 2, 93-102.
- Ávila, S. (2015). *Responsabilidad social empresarial en discapacidad en la percepción del público interno*. Obtenido de Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo Y Psicología Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación: [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2558/1/AVILA\\_VS.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2558/1/AVILA_VS.pdf)
- Barragan, C. (2018). *Modelo de inclusión Laboral para personas con discapacidad*. Obtenido de

<https://agenciapublicadeempleo.sena.edu.co/Documents/MODELO%20DE%20INCLUSI%C3%93N%20LABORAL%20DE%20PERSONAS%20CON%20DISCAPACIDAD.pdf>

Biblioteca Mexicana del conocimiento (2015). *La inclusión laboral en México: Avances y retos*. Obtenido de [http://www.stps.gob.mx/bp/gob\\_mx/Libro-Inclusion%20Laboral%20en%20Mexico-Avances%20y%20retos%20version%20digital.pdf](http://www.stps.gob.mx/bp/gob_mx/Libro-Inclusion%20Laboral%20en%20Mexico-Avances%20y%20retos%20version%20digital.pdf)

Bricout, J., & Bentley, K. (Disability status and perceptions of employability by employers. de 2000). Disability status and perceptions of employability by employers. *Nation Associations of Social Workers*, 24(2), 89-95.

Cortes, D., & Cisterna, K. (2015). *Beneficios de la Inclusión, una Perspectiva Organizacional*. Santiago de Chile: Aha global consulting.

Diario Gestión. (2018). *Siete beneficios de contratar a personas con discapacidad y habilidades especiales*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/siete-beneficios-contratar-personas-discapacidad-habilidades-especiales-236918>

Díaz, L., Solar, C., Soto, V., & Conejeros, M. (2015). Las percepciones de los profesores respecto a la investigación e innovación en sus contextos profesionales. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 15(2), 1-30.

Domzal, C., Houtenville, A., & Sharma, R. (2008). *Survey of employer perspectives on the employment of people with disabilities*. New York: McLean.

El Congreso de la República de Perú. (2012). Ley 29973 . *Ley General de la Persona con Discapacidad*. Lima, Perú.

Flores, C., & Herrera, R. (2010). Estudio Sobre la Percepciones y la Educación Ambiental. *tiempo de Educar*, 11(22), 227-249.

Fraser, R., Ajzen, I., Johnson, K., J, H., & Chan, F. (2010). Understanding employers' hiring intentions in relation to qualified workers with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation, 35(1)*, 1-11.

Mercado-García, E., & García-Vicente, L. (2010). La inserción laboral de las personas con discapacidad: una salida profesional para trabajadores sociales. *Portularia, X(1)*, 51-60.

Grünberg, W. (2014). Treatment of phosphorus balance disorders. *Send to. 30(2)*, doi: 10.1016/j.cvfa.2014.03.002.

Guerra, C., Ramos, C., Subía, A., & Carvajal, B. S. (2015). Inclusión de personas con discapacidad en el medio laboral. *Revista Científica y Tecnológica UPSE, 3(2)*, 8-14.

Guglielmetti, P. (1998). La gestión de la capacitación en las organizaciones: Conceptos Básicos. En M. d. Salud, *Gestión de la capacitación en las organizaciones: conceptos Básicos* (págs. 9-18). Lima: Ministerio de Salud.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México D. F: McGraw Hill Editores S. A. .

Holwerda, A., Van der Klink, J., Groothoff, J., & Brouwer, S. (2012). Predictors for work participation in individuals with an Autism spectrum disorder: a systematic review. *J Occup Rehabil, 22(3)*, 333-352.

Huang, G., & Chen, K. (2015). Employing people with disabilities in the Taiwanese workplace: Employers' perceptions and considerations. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 43-54*.

INEI. (2015). *De cada 100 personas con alguna discapacidad 46 son económicamente activas*. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/de-cada-100-personas-con-alguna-discapacidad-46-son-economicamente-activas-8678/>

- Keil, M., Amershi, B., Holmes, S., Jablonski, H., Lüthi, E., & Matoba, K. (2007). *Manual de Formación en Gestión de la Diversidad*. Obtenido de European year of equal opportunities for All:  
<http://www.mitramiss.gob.es/oberaxe/ficheros/documentos/ManualFormacionGestionDiversidad.pdf>
- Leach, S. (2002). Empleo con apoyo: Buenas practicas basadas en principios claros. En M. Verdugo, & B. Jordán, *Hacia la integración plena mediante el empleo* (págs. 13-35). Salamanca: INICO- Universidad de Salamanca.
- Luckasson, R., BorthwickDuffy, S., Buntix, W.H.E., Coulter, D.L., Craig, E.M., Reeve, A.,y cols.(2002). Mental Retardation. Definition, classification and systems of supports. *The psychological record*, 53 (2), 11.
- Luque, P., & Villanueva, M. (2017). La integración laboral de personas con discapacidad. Un estudio de caso. . *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 16, 98-108.
- McDonald, K., Keys, C., & Balcazar, F. (2007). Disability, race/ethnicity, and gender: Themes of cultural oppression, acts of individual resistance. *American Journal of Community Psychology*, 145-161.
- Mondino, E. (2006). *Equidad y discapacidad*. Obtenido de Periodico La Nación:  
<https://www.lanacion.com.ar/865100-equidad-y-discapacidad>
- Montero, M. (2006). *Hacer para transformar. El método en la psicología comunitaria*. . Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Moreno, M., Cortes, E., Cardenas, A., Giraldo, Z., & Mena, L. (2013). Valoración ocupacional de las personas con discapacidad, desde la perspectiva de las capacidades humanas. *Revista de Salud Pública*, 14(5), 764-777.

- Morgan, R., & Alexander, M. (2005). The employer's perception: Employment of individuals with developmental disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 23, 39-49.
- OIT. (2007). *Datos sobre Discapacidad en el mundo del trabajo* . Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms\\_087709.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/publication/wcms_087709.pdf)
- Palacios, A. (2007). ¿Modelo rehabilitador o modelo social? En C. Campoy, & A. Palacios, *Igualdad, no discriminación y discapacidad: una visión integradora de las realidades española y argentina* (págs. 243-306). España: Dykinson.
- Palacios, A. (2015). El modelo social de la discapacidad. En E. Salmon, & R. Bergaglio, *Nueve conceptos claves para entender la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad* (págs. 9-33). Perú: IDEHPUCP.
- Palacios, A., & Romañanch, J. (2006). *La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional*. Madrid: Diversitas Ediciones.
- Patton, M. (1990). Qualitative evaluation and research methods. *Research in Nursing & Health*, 14, doi: 10.1002/nur.4770140111.
- Perú Retail. (2018). ¿Qué es retail? Obtenido de <https://www.peru-retail.com/que-es-retail/>
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). *La creación del valor compartido*. Cambridge, USA: Harvard Business School Publishing Corporation .
- Rosenqvist, J. (1990). Mental retardation and work opportunities on teachers', managers' and super-visors' conceptions of the students' possibilities in their working life. *European Journal of Special cial Needs Education*, 1(5), 31-42.
- Santos, D. (2013). *Percepción y práctica educativa inclusiva en docentes de establecimientos municipales de Monte Patria*. Obtenido de Universidad de Artes y Ciencias Sociales,



Santiago de Chile: [https://es.slideshare.net/la\\_lagartija/percepcion-y-prctica-educativa-inclusiva-en-monte-patria-david-santos-arrieta](https://es.slideshare.net/la_lagartija/percepcion-y-prctica-educativa-inclusiva-en-monte-patria-david-santos-arrieta)

Sologorre, P. (2017). *Representaciones sociales sobre la discapacidad. Visiones desde las personas con discapacidad y sin discapacidad*. Perú: universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Tobos, M., & Arnau, S. (2008). La discapacidad dentro del enfoque de capacidades y funcionamientos de Amartya Sen Araucaria. *Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades*, 10(20), 64-94.

Universidad Católica de Colombia. (s.f.). *Consentimiento informado para Participantes de Investigación*. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/001208939ccff4bf70c0d>

Velarde, V. (2012). Los modelos de la discapacidad: un recorrido histórico. *Revista Empresa y Humanismo*, 15(1), 115-136.

Wehmeyer, M.L. (2009). Autodeterminación y la tercera generación de prácticas de inclusión. *Revista de Educación*, 349(1), 45-67.

Willing, C. (2013). *Introducing qualitative research in psychology*. New York: McGraw-Hill Education.

Zondeck, A. (2015). *Manual para una inclusión laboral efectiva para las personas con discapacidad*. Santiago de Chile: Servicio Nacional de Capacitación y Empleo.

## Apéndices

### Apéndice A. Consentimiento informado

#### Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

“El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes” (Universidad Católica de Colombia, s.f., párr1)

La presente investigación es conducida por Silvia Sasha Franco Zapata, de Pontificia Universidad Católica del Perú. La meta de este estudio es conocer las percepciones por parte de los colaboradores sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 40 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas. (Revista Iberoamericana de Psicología, s.f.)

Desde ya le agradecemos su participación.

---

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sasha Franco Zapata. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es conocer las percepciones por parte de los colaboradores sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad. Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 40 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a Sasha Franco Zapata al teléfono 986370046.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a Sasha Franco al teléfono anteriormente mencionado. (Revista Iberoamericana de Psicología, s.f.)

---

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

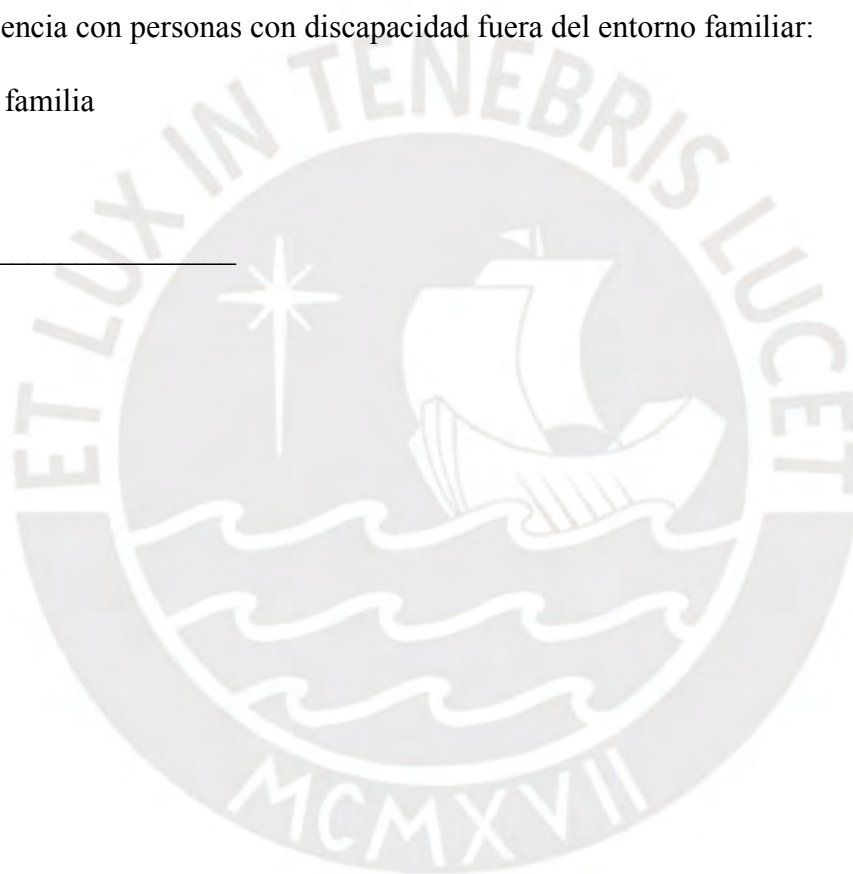
(en letras de imprenta)

**Apéndice B. Ficha de datos**

- 1) Sexo: \_\_\_\_\_
- 2) Edad: \_\_\_\_\_
- 3) Área: \_\_\_\_\_
- 4) Cargo: \_\_\_\_\_
- 5) Años en la institución: \_\_\_\_\_
- 6) Años trabajando con el colaborador con discapacidad: \_\_\_\_\_

Experiencia con personas con discapacidad fuera del entorno familiar:

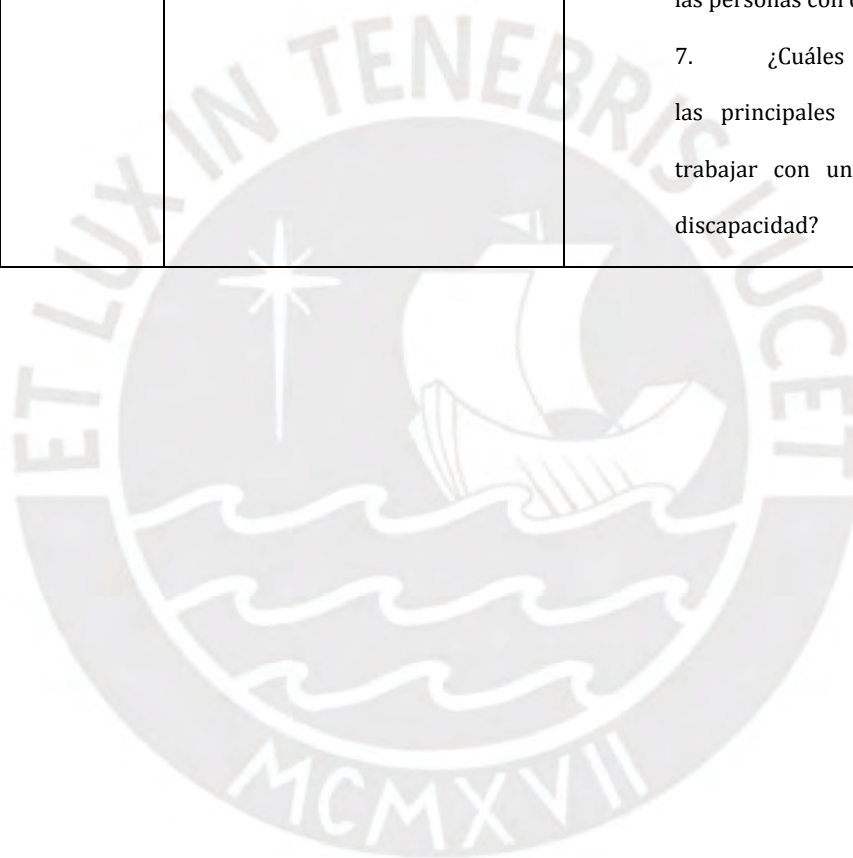
- a) historia familia
- b) colegio
- c) otros: \_\_\_\_\_



### Apéndice C. Guía de entrevista

unidad de análisis	Variables	Indicadores	Preguntas
Inclusión laboral de personas con discapacidad	Percepción variable, inserción laboral	1. Criterio de toma de decisión	1. ¿Por qué se toma la decisión de incorporar a personas con discapacidad en la empresa? ¿Hay alguna política de inclusión de personas con discapacidad en la empresa? ¿Cumplen con la cuota asignada a las PCD?
	Percepción de la variable Integración/entorno	1. Cambios en la organización / ajustes razonables 2. Experiencia de inclusión laboral de personas con discapacidad por parte de la organización. 3. Relación con los otros 4. Apoyo	1. Una vez que el colaborador con discapacidad fue incluido laboralmente ¿qué cambios se produjeron en relación al entorno y al ambiente? 2. ¿Cuéntame cómo es trabajar con una persona con discapacidad? 3. ¿Cómo se lleva la persona con discapacidad sus compañeros de trabajo? 4. ¿Qué tipo de apoyo recibe el colaborador con discapacidad por parte de su compañero o jefe?

	Percepción de la variable valor	1. Efectos 2. Valor	5. ¿Qué efectos crees que tiene la inclusión laboral de la persona con discapacidad en la organización? ¿Hay algún cambio en los compañeros? ¿Hay algún cambio en la cultura de la organización? 6. ¿Qué aporta a la empresa la inclusión laboral de las personas con discapacidad? 7. ¿Cuáles crees que son las principales dificultades de trabajar con una persona con discapacidad?
--	---------------------------------	------------------------	---



### Apéndice D. Equidad, Diversidad e Inclusión

Tenemos una **filosofía de igualdad de oportunidades** y **valoramos la diversidad**.

Comprometidos a proveer a nuestros/colaboradores/as un clima de trabajo y desarrollo profesional en el cual sus derechos y dignidad ser respeten.

Con el fin de asegurar las buenas relaciones laborales y la convivencia justa contamos con una serie de políticas, **basadas en la confianza, integridad y honestidad**.



- Creación del Comité de Equidad,

## Diversidad e Inclusión en mayo 2018 (en etapa inicial)



- Uso del lenguaje inclusivo en todas las comunicaciones internas
- Contratación de personas sin sesgos
- Taller de sensibilización de equidad
- Taller de deconstrucción de estereotipos
- Capacitación de Liderazgo en Equidad para el Programa de Ban code Talentos
- Capacitación el Reto de la Equidad
- Cursos E-learning:
- Prevención del hostigamiento sexual
- No violencia contra la mujer
- Derechos humanos
- Lenguaje de señas
- Chino mandarín