



## **Facultad de Psicología**

Escuela de Psicología Organizacional

# **Perfiles de Cargos Operativos por Competencias del Sector de Servicios a Discapacidad.**

Trabajo previo a la obtención del título de Psicólogos Organizacionales.

### **Autores:**

Thalía Cecilia Gallegos Déleg

Mayra Alexandra Ordoñez Valdez

### **Director:**

Mgt. María Paulina Cueva

**Cuenca – Ecuador**

**2024**

## **Dedicatoria**

"A mi esposo Pedro y a mi hija María Gracia, cuyo amor incondicional y apoyo inquebrantable han sido mi mayor motivación en este viaje académico. Su dedicación y sacrificio han sido la fuerza impulsora detrás de cada paso que he dado y a la vez a todos aquellos que, de una forma u otra, han contribuido a hacer realidad este logro".

**Thalía Gallegos**

"A mis hijos, quienes fueron mi fuente de inspiración y motivación para alcanzar nuevas metas, este logro no solo es mío, sino también de ellos. Su paciencia, apoyo incondicional fueron la luz que iluminó cada paso de este camino académico. Por último, a mí misma, recordando a esa niña tímida que alguna vez fui y que, en su momento, pensaba que nunca lograría alcanzar sus sueños".

**Mayra Ordoñez**

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer a mi Dios, quien siempre ha estado a mi lado, y a mi familia, que ha demostrado apoyo constante en diversas situaciones de la vida. Han sido mi guía en momentos en los que pensé en rendirme, brindándome el ánimo necesario para superar obstáculos y seguir adelante.

**Thalía Gallegos**

En primer lugar, a Dios por haberme brindado la fortaleza y la guía necesarias para llegar a este punto en mi vida. También, agradezco a mis hijos, quienes han afrontado con paciencia y comprensión mi ausencia. A pesar de ello, su constante apoyo y estímulo fueron la fuerza que me impulsó a seguir adelante. Finalmente, a los docentes que, con generosidad, compartieron sus conocimientos y dedicaron su valioso tiempo durante este periodo académico.

**Mayra Ordoñez**

## Resumen

En la actualidad, el talento humano es un elemento crucial en las organizaciones, sin embargo, resulta evidente que gran parte de las empresas en Ecuador no están aprovechando adecuadamente las habilidades y competencias laborales de las personas con discapacidad. Esto se debe, en gran medida, a la falta de conocimiento en cuanto a las técnicas y métodos apropiados que permitan aprovechar las destrezas de este sector de la población. Por lo tanto, el objetivo principal de este proyecto fue ajustar un manual de perfiles por competencias para personas con discapacidad física, visual y auditiva para el sector de servicios, a fin de mejorar los procesos de selección de personal. El enfoque utilizado fue de carácter cualitativo de tipo transversal con alcance descriptivo, las herramientas utilizadas incluyeron; revisiones bibliográficas, una entrevista estructurada y talleres con expertos en discapacidad. Los resultados de este estudio se centraron específicamente en el análisis de puestos operativos para adaptarlos a las necesidades de las personas con discapacidad, con la finalidad que la organización asigne a las personas en puestos apropiados, tomando en cuenta tanto sus habilidades como sus limitaciones. Concluyendo, la empresa de servicios no contaba con un Manual de Perfil por Competencias para personas con discapacidad, a pesar de cumplir con disposiciones legales. La propuesta, destacó la idoneidad de personas con discapacidad leve, sin embargo, aquellos con discapacidad moderada o grave pueden enfrentar desafíos significativos. La inclusión exitosa requiere un enfoque personalizado y adaptaciones para garantizar igualdad de oportunidades laborales.

**Palabras clave:** análisis de puestos, discapacidad, discriminación, inclusión laboral, perfiles por competencias.

## **Abstract**

Currently, human talent is a crucial element in organizations; however, it is evident that a large part of companies in Ecuador are not adequately taking advantage of the skills and work competencies of people with disabilities. This is due, in large part, to the lack of knowledge regarding the appropriate techniques and methods that allow taking advantage of the skills of this sector of the population. Therefore, the main objective of this project was to adjust a manual of competency profiles for people with physical, visual and hearing disabilities for the service sector, in order to improve personnel selection processes. The approach used was qualitative, cross-sectional in nature with descriptive scope, the tools used included; bibliographic reviews, a structured interview and workshops with disability experts. The results of this study focused specifically on the analysis of operational positions to adapt them to the needs of people with disabilities, with the aim that the organization assigns people to appropriate positions, considering both their abilities and limitations. In conclusion, the service company did not have a Competency Profile Manual for people with disabilities, despite complying with legal provisions. The proposal highlighted the suitability of people with mild disabilities, however, those with moderate or severe disabilities may face significant challenges. Successful inclusion requires a personalized approach and accommodations to ensure equal employment opportunities.

**Keywords:** job analysis, disability, discrimination, labor inclusion, competency profiles.

## Tablas de Contenido Índice

### Tabla General

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Resumen.....	iii
Abstract.....	iv
Tablas de Contenido Índice .....	v
Índice de Figuras.....	vii
Índice de Tablas .....	viii
Índice de Anexos.....	ix
Introducción .....	1
Capítulo 1. Estado del Arte y Marco Teórico .....	2
1.1 Estado del Arte.....	2
1.2 Marco Teórico.....	6
1.2.1 La Discapacidad - Definición de Discapacidad.....	7
1.2.2 Causas de la Discapacidad.....	8
1.2.3 Tipos de Discapacidad .....	9
1.2.4 La Realidad de las Personas con Discapacidad.....	10
1.2.5 Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad.....	11
1.2.6 Responsabilidad Social para las Personas con Discapacidad.....	12
1.2.7 Percepción de los Empleadores con Respecto a las Personas con Discapacidad.....	13
1.2.8 Discriminación de las Personas con Discapacidad .....	14
1.2.9 Discriminación Laboral .....	15
1.2.10 Calidad de Vida de las Personas con Discapacidad .....	16
1.2.11 Concepto de la Calidad de Vida.....	16
1.2.12 Educación Inclusiva.....	16
1.2.13 Estrategias para Mejorar la Calidad de Vida de las Personas con Discapacidad. ....	17
1.2.14 Aspectos Fundamentales que Mejoran las Condiciones de Vida de Personas con Discapacidad.....	18
1.2.15 Manual de Perfiles por Competencias .....	19
1.2.16 Ajuste del Manual de Perfil por Competencias a Discapacidad .....	19

Capítulo 2. Metodología .....	21
2.1 Objetivo General: .....	21
2.2 Objetivos Específicos: .....	21
2.3 Tipo de Investigación.....	21
2.4 Población .....	22
2.5 Instrumentos.....	23
2.6 Análisis de datos .....	25
2.7 Procedimiento .....	26
Capítulo 3. Resultados .....	27
3.1 Diagnóstico situacional de la empresa .....	27
3.1.1 Datos de identificación .....	27
3.1.2 Filosofía corporativa: .....	27
3.1.3 Misión:.....	27
3.1.4 Visión: .....	27
3.1.5 Valores: .....	28
Figura 1 <i>Estructura Organizativa de Goza Espresso Bar</i> .....	28
3.1.6 Gestión del talento humano.....	28
3.1.7 Planificación.....	29
3.1.8 Proceso de Selección de Personal .....	29
3.1.9 Proceso de Evaluación del Desempeño .....	29
3.1.10 Proceso de Capacitación.....	30
3.1.11 Proceso de Seguridad y Salud Ocupacional.....	30
3.1.12 Contrato Colectivo .....	30
3.2 Taller con los Expertos en Discapacidad (Análisis de los Perfiles de Trabajo de la Empresa) .	31
3.2.1 Perfil de Bartender - Barista .....	31
Tabla 1 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Bartender - Barista</i> .....	32
3.2.2 Perfil de Jefe de Cocina .....	32
Tabla 2 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Cocina</i> .....	33
3.2.3 Perfil de Jefe de Servicio.....	33
Tabla 3 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Servicio</i> .....	34
3.2.4 Perfil de Cocinero de Producción.....	34
Tabla 4 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Cocinero de Producción</i> .....	35

3.2.5 Perfil de Mesero Corredor.....	35
Tabla 5 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Corredor</i> .....	36
3.2.6 Perfil de Ayudante de Cocina .....	36
Tabla 6 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Ayudante de Cocina</i> .....	37
3.2.7 Perfil de Mesero Vendedor .....	37
Tabla 7 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Vendedor</i> .....	38
Conclusión .....	39
Recomendaciones .....	40
Referencias.....	42

## **Índice de Figuras**

Figura 1 <i>Estructura Organizativa de Goza Espresso Bar</i> .....	28
--	----

## **Índice de Tablas**

Tabla 1 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Bartender - Barista</i> .....	32
--	----

Tabla 2 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Cocina</i> .....	33
Tabla 3 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Servicio</i> .....	34
Tabla 4 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Cocinero de Producción</i> .....	35
Tabla 5 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Corredor</i> .....	36
Tabla 6 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Ayudante de Cocina</i> .....	37
Tabla 7 <i>Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Corredor</i> .....	38

## **Índice de Anexos**

Anexo 1 .....	41
---------------	----

## **Introducción**

Actualmente uno de los grandes problemas dentro de las organizaciones, es el poco aprovechamiento del talento de las personas con discapacidad, esto se debe a que las empresas no tienen el conocimiento adecuado de sus capacidades y destrezas, tampoco cuentan con las herramientas necesarias que les ayude a identificarlas, de la misma manera evitan asignarles tareas importantes por el temor que lo hagan de forma errónea. La falta de conocimiento sobre las estrategias para la contratación de personas con discapacidad de forma adecuada, no permite que se pueda aprovechar el potencial que poseen cada una de ellas.

Ante lo expuesto, es importante contar con un manual de funciones por competencias con la finalidad de asignar a cada una de las personas con discapacidad en el cargo adecuado, es sabido que las personas con discapacidad potencializan otros sentidos, mismos que deben aprovecharse al máximo en el ámbito laboral y satisfacción personal.

Frente a este contexto la pregunta de investigación es:

¿Qué metodología se emplea para ajustar el manual de perfiles por competencias del sector de servicios a tres tipos de discapacidades (visual, auditiva y física)?

Este trabajo cuenta con tres capítulos, en el primer capítulo, se desarrolla la base teórica que respalda esta investigación, abordando temas como la discapacidad, los desafíos que enfrentan las personas con discapacidad, las leyes que les brindan respaldo, la inclusión laboral de las personas con discapacidad, la discriminación de la cual son víctimas tanto en el ámbito social como laboral, además se mencionan las estrategias para mejorar la calidad de vida de estas personas y finalmente el concepto de Manual por Competencias considerando que es una herramienta esencial dentro de las organizaciones.

En el segundo capítulo, se detalla la metodología empleada en el estudio, presentando el tipo de investigación, la muestra y su aplicación. Los resultados obtenidos y su análisis se exponen en el tercer capítulo, revelando información sobre el diagnóstico situacional de la empresa y planteando los pasos para la realización del ajuste del Manual de Perfil por Competencias para este grupo.

## **Capítulo 1. Estado del Arte y Marco Teórico**

### **1.1 Estado del Arte**

Para el estado del arte se toman en cuenta varios artículos científicos relacionados con la adaptación de perfiles de cargos operativos por competencias del sector comercial a discapacidad, se incluyen investigaciones desarrolladas en Ecuador, Perú y España.

El primer artículo pertenece a Rodas Tobar et al. (2022) titulado, Proyecto de inserción laboral inclusivo: formulación de su gestión organizacional, se enfocó en la formulación de un modelo de gestión aplicado a un proyecto de inclusión laboral de personas con discapacidad cuyo objetivo es la formulación de un modelo de gestión organizacional inclusivo. La metodología que se utiliza es la interpretativa/no experimental, mediante la técnica de grupo focal permite ubicar los principales elementos de la composición inclusiva de cada empresa (perfiles de puesto y funciones a las que aspiran las personas con discapacidad). Los resultados incluyen la búsqueda de evidencia y el aporte teórico que sustentan al proyecto, que a su vez incluye una plataforma informática que gestiona los tres componentes del modelo, permitiendo la socialización de elementos estratégicos como misión, visión, valores y política de calidad, la gestión de perfiles de las personas con discapacidad, correspondiente a los cargos empresariales, y la visualización de las organizaciones vinculadas a procesos de inserción laboral presentes en el medio.

En otro estudio de Imacaña y Villacrés (2022) se realiza un análisis en el ámbito jurídico, social y constitucional sobre el derecho de inclusión laboral de las personas con discapacidad en el contexto legal de Ecuador. El objetivo principal es llevar a cabo una evaluación crítica de este derecho, examinando la información extraída de la Constitución, el Código de Trabajo y la Ley

Orgánica de Discapacidades a través de métodos cualitativos, en particular, la exégesis. El estudio se basa en la interpretación de los artículos mencionados y busca identificar los derechos y garantías que se ofrecen a las personas con discapacidad en diferentes aspectos sociales, laborales, culturales y otros ámbitos relevantes. Además, se emplea el análisis de contenido en materiales bibliográficos como libros, artículos científicos y tesis para complementar la investigación. Entre los principales resultados obtenidos, se destaca que Ecuador cuenta con una legislación sólida que garantiza los derechos de las personas con discapacidad, incluyendo el derecho a la inclusión laboral. Sin embargo, a pesar de estas medidas legales, no se ha logrado una plena incorporación de estas personas en el ámbito laboral, lo que impacta directamente en su calidad de vida y su integración social.

El siguiente artículo pertenece a Garay y Carhuancho (2019) titulado, Modelo social como alternativa para el desarrollo de la persona con discapacidad; el objetivo de la investigación es analizar la importancia del modelo social como alternativa para el desarrollo de la persona con discapacidad. La metodología que se utiliza es el enfoque cualitativo, método estudio de caso, la técnica que se aplica es la entrevista con su respectiva guía, además que coexisten como unidades informantes: un funcionario del Estado de la Oficina municipal de atención a la persona con discapacidad (Omaped) Municipalidad Provincial del Callao, una ex coordinadora regional del Consejo para la integración de la persona con discapacidad (Conadis) Callao, cuatro personas con diferentes tipos de discapacidad y dos personas sin discapacidad. Los resultados obtenidos se procesan mediante el Programa de análisis cualitativo Atlas Ti-7. De esta manera, se procede con la triangulación de las teorías relacionadas y los trabajos previos, resultando de esta manera que los estudios guardan coherencia con la investigación.

Esta nueva visión, conocida como modelo social, plantea necesidades para las que es preciso ofrecer nuevas respuestas. Se trata de tender hacia una nueva sociedad que no discrimine a las personas por su funcionalidad, o por el modo en que éstas se relacionan con el entorno. La discapacidad por tanto no es un atributo de la persona, sino el resultado de un complejo conjunto de condiciones, muchas de las cuales están originadas o agravadas por el entorno social. Por consiguiente, la solución exige la acción social, y la sociedad tiene la responsabilidad colectiva de realizar las modificaciones necesarias en el entorno para facilitar la plena participación en todas las esferas de la vida social de las personas con discapacidad (Jiménez Lara, 2007).

El avance en la comprensión de la discapacidad y su teorización no es un proceso aislado de la realidad que se sitúa sólo en el plano de las ideas. Resulta evidente que está interrelacionado e impulsado por los acontecimientos socio-políticos, culturales y económicos que suceden en cada época histórica. Así, desde las décadas de los años sesenta y setenta del siglo xx, especialmente en el contexto de Estados Unidos, Gran Bretaña, países escandinavos, y más recientemente España, aparecen diversos movimientos sociales por parte de colectivos desfavorecidos, como personas de raza negra y otras minorías étnicas, mujeres y personas con discapacidad, que denuncian su situación de marginación y piden el reconocimiento de sus derechos civiles como ciudadanos y ciudadanas en situación de igualdad social. En el caso de las personas con discapacidad surge en Estados Unidos el denominado Movimiento de Vida Independiente, y otros grupos de similares características en otros países. Estos movimientos nacen y son promovidos por los propios discapacitados y sus familias, que rechazan la vida en instituciones apartadas y el ser sometidas a programas de rehabilitación, sin tener ningún control sobre sus vidas. Estas personas manifiestan que se sienten oprimidas y reclaman sus derechos pidiendo tomar por sí mismas las riendas de sus vidas (Revista de Derecho UNED, 2013).

Este artículo pertenece a Pérez (2016) titulado, "La inclusión de personas con discapacidad en la educación superior en México" aborda la incorporación de este grupo en el nivel terciario. Se parte del supuesto de que la educación superior es un bien social sujeto a criterios de distribución basados en la justicia social. Aunque la inclusión se ha incluido en discursos y políticas educativas, está principalmente enfocada en el nivel básico. Algunas universidades han tomado medidas para atender las necesidades de personas con discapacidad, pero estas acciones no son consolidadas como una política institucional. A nivel federal, aún no se establece un programa para promover activamente la inclusión en la educación superior.

De acuerdo con, Pupiales y Córdoba (2016) la inclusión laboral de personas con discapacidad según su estudio etnográfico realizado en cinco comunidades autónomas de España; el objetivo es describir y comprender las fortalezas, temores, percepciones y barreras que se presentan en el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad. La metodología que se aplica es un estudio cualitativo, abordado a través de técnicas como la observación participante, cuestionarios y entrevistas en profundidad, que buscan identificar las fortalezas, motivaciones y temores que suscita el proceso de inserción laboral de las personas con discapacidad adscritas a un programa de inclusión laboral. Así, como, dar a conocer la percepción de los empresarios y los preparadores laborales sobre este proceso, y develar las barreras que debe sortear la población con discapacidad para obtener un empleo. Los resultados obtenidos reflejan que las personas con discapacidad o diversidad funcional fortalecieron competencias laborales y personales, lo que les permitió una mejora ostensiblemente en la posibilidad de empleabilidad.

Por otra parte, en el mundo más de 1.000 millones de personas, el 15% de la población mundial, viven con algún tipo de discapacidad reconocida, cifra que aumenta debido al

progresivo envejecimiento de la población. Manifiestan que, 1.000 millones de personas con frecuencia, no pueden participar plenamente en la sociedad a causa de barreras físicas y económicas, prejuicios sociales, sistemas educativos que no las contemplan y empresas que no están preparadas para recibirlas según asegura (Hernández y Milán, 2015).

En base a todo lo descrito anteriormente se considera destacar que las personas con discapacidad enfrentan situaciones de pobreza y desempleo, los diferentes estudios indican que hay un porcentaje muy pequeño que están incluidos a la sociedad y muchos de ellos están relegados a trabajos de bajo nivel y pocos ingresos, con escasa seguridad social y legal. Esto afecta su autoestima, sin embargo, la experiencia demuestra que cuando encuentran trabajos que corresponden a sus capacidades, habilidades e intereses, pueden hacer aportes importantes en el lugar de trabajo.

## **1.2 Marco Teórico**

En este apartado se presenta información que sirve como base para el desarrollo del estudio. Se estructura en tres secciones: la primera se centra en la discapacidad, abordando su concepto, tipos, leyes y datos estadísticos. La segunda sección se enfoca en la inclusión laboral de personas con discapacidad, explorando los desafíos que enfrentan, así como las alternativas y adaptaciones en los entornos laborales. Por último, se resalta la importancia de implementar estrategias destinadas a mejorar la calidad de vida de estas personas. Esto se logra mediante la adopción de buenas prácticas en la creación de perfiles por competencias, adaptando las responsabilidades de los puestos de trabajo para personas con discapacidad. El objetivo es dignificar su labor y potenciar su desempeño, permitiendo así a las organizaciones cumplir con los requisitos legales establecidos.

### **1.2.1 La Discapacidad - Definición de Discapacidad**

Según la Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y de Salud (CIF) de la Organización Mundial de la Salud, la discapacidad se define como un término amplio que engloba las deficiencias, las limitaciones en la actividad y las restricciones en la participación. Es un fenómeno complejo que surge de la interacción entre las características del individuo y las características de la sociedad en la que vive (Organización Mundial de la Salud, 2018).

El Informe Mundial sobre Deficiencia del 2011, nombrado "World Report on Disability", publicado por la Organización Mundial de la Salud en colaboración con el Banco Mundial, destaca que más del 15% de la población mundial, es decir, más de mil millones de personas, sufren alguna forma de discapacidad, y el 20% de ellos enfrenta dificultades significativas en su vida diaria. Las personas con discapacidad tienen una mayor representación entre aquellos que viven en extrema pobreza, subsistiendo con menos de \$1.25 al día. La discapacidad puede aumentar la pobreza debido a los altos costos de cuidado y tratamiento, afectando los ingresos familiares si dependen de otros para el sustento. Por otro lado, vivir en la pobreza puede incrementar las probabilidades de desarrollar discapacidad debido a condiciones peligrosas, acceso limitado a atención médica y mala nutrición, especialmente en la niñez. A pesar de esto, las personas con discapacidad tienen una representación inferior al promedio en programas de desarrollo (Ministerio del trabajo, 2013).

Por otra parte, según Rodríguez et al. (2017) sostiene que estas deficiencias, a su vez, pueden dar lugar a diferentes tipos de discapacidad, en el Ecuador, los datos del Ministerio de Salud Pública, evidencian que existen 416.177 personas con discapacidades auditiva, física, lenguaje, psicológico, psicosocial y visual. Esta última la padecen 48.695 personas, las cuales se

enfrentan a varios inconvenientes al trasladarse de un lugar a otro y esto se convierte en verdaderos retos para ellos. Finalmente es importante conocer cuáles son las causas de estas limitaciones que impiden a las personas desarrollarse en los diferentes ámbitos, a continuación, mencionaremos algunas. Es esencial comprender las causas subyacentes de estas limitaciones que obstaculizan el desarrollo de las personas en diversos contextos; a continuación, se detallan algunas de ellas

### **1.2.2 Causas de la Discapacidad**

De acuerdo a lo mencionado por Cruz y Emmel (2013) las personas con discapacidad padecen deficiencias físicas e intelectuales sean permanentes o temporales, mismas que limitan la capacidad de realizar actividades esenciales de la vida cotidiana. En el contexto de la investigación, es importante comprender las diferentes causas de las deficiencias que pueden dar lugar a la discapacidad, que incluyen:

**Deficiencias genéticas:** Estas deficiencias son transmitidas de padres a hijos a través de la herencia genética.

**Deficiencias congénitas:** Se refieren a las condiciones con las que una persona nace y que no están relacionadas con factores hereditarios, sino que se presentan debido a alteraciones durante el período de gestación.

**Deficiencias adquiridas:** Estas deficiencias son resultado de una amplia variedad de enfermedades que se desarrollan después del nacimiento, así como de accidentes domésticos, accidentes de tráfico, actos de violencia, accidentes laborales, entre otros factores (Ministerio de Relaciones laborales, 2013).

Existen distintas categorías de discapacidad, y en este estudio, nos enfocamos principalmente en la discapacidad visual, la discapacidad auditiva, la discapacidad física y la discapacidad intelectual. Estas se definen de la siguiente manera:

### **1.2.3 Tipos de Discapacidad**

Según la información proporcionada por el Ministerio de Salud Pública (2018), la discapacidad se clasifica en varios tipos, los cuales se detallan en un contexto médico, poniendo especial énfasis en los siguientes:

- La discapacidad visual se refiere a la pérdida total o parcial de la capacidad de ver, puede manifestarse como ceguera total o baja visión con grados variables de afectación. Abarca deficiencias, limitaciones y restricciones funcionales o estructurales irreversibles en la parte estructural y funcional del sentido de la vista. Se caracteriza por alteraciones en la agudeza del campo visual y la motilidad ocular.
- La discapacidad auditiva afecta la capacidad de una persona para percibir sonidos de manera parcial o total, comprende deficiencias, limitaciones y restricciones funcionales o estructurales irreversibles en la percepción de los sonidos del entorno, afectando a uno o ambos oídos.
- La discapacidad física comprende deficiencias, limitaciones y restricciones funcionales o estructurales irreversibles asociadas a alteraciones en el cuerpo. Puede incluir dificultades para moverse, coordinarse o mantener ciertas posturas debido a problemas en los músculos, huesos u órganos internos. Esto también puede llevar a una disminución de la fuerza y hacer que algunas tareas cotidianas sean más difíciles.
- La discapacidad intelectual implica deficiencias y/o limitaciones irreversibles que afectan diversos sistemas del organismo, tanto en el funcionamiento del intelecto como

en la conducta adaptativa. Esto abarca habilidades sociales, conceptuales, prácticas y de adaptación. (Ministerio de salud pública, 2018)

#### **1.2.4 La Realidad de las Personas con Discapacidad.**

En América del Sur, específicamente en Argentina, se observa una tasa de desempleo del 75% en personas en edad laboral que tienen discapacidad. Frente a esta preocupante situación, tanto el gobierno como el sector privado trabajan en conjunto para implementar políticas de inclusión laboral destinadas a este grupo vulnerable. En la actualidad, Argentina tiene un enfoque de inclusión laboral denominado "Empleo con Apoyo", el cual brinda una asistencia integral a las personas con discapacidad para facilitar su inserción en el mercado laboral. Este enfoque abarca la realización de cursos, obtención de certificaciones y la asignación de puestos de trabajo acordes a las capacidades individuales. Además, cada empleado con discapacidad cuenta con un preparador laboral especializado que se encarga de adaptar el entorno laboral y las tareas asignadas, así como de brindar apoyo en la integración social (Volker, 2014).

En un contexto distinto, de acuerdo a la información proporcionada por el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI), en España existe una cifra superior a los cuatro millones de individuos que presentan algún tipo de discapacidad. Estas personas, junto con sus familias, suman aproximadamente doce millones de ciudadanos. Los datos más recientes sobre la tasa de empleo de las personas con discapacidad provienen de la Encuesta sobre Discapacidad, Autonomía Personal y situaciones de Dependencia, la cual fue llevada a cabo entre noviembre de 2007 y febrero de 2008 en hogares familiares (Alcover de la Hera & Pérez, 2011)

Al examinar la información recopilada de diversos países, se concluye que existe una falta de interés por parte de las empresas, tanto públicas como privadas, en contratar a personas

con discapacidad. Esta situación genera una problemática significativa para las personas con discapacidad, ya que, a pesar de contar con protección constitucional o legal, siguen enfrentando obstáculos de tipo social. Esto tiene un impacto directo en su autoestima, el bienestar de sus familias e incluso en la sociedad en su conjunto.

### **1.2.5 Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad**

En los Países Bajos existen políticas de integración para las personas con discapacidad, abordando el tema como un desafío social y político. Además, existen diversos enfoques en el ámbito de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para facilitar la inclusión laboral. Estos enfoques abarcan un marco legal que promueve oportunidades de empleo, obligaciones para los empleadores, programas de rehabilitación y formación profesional, así como empleos subsidiados y protegidos. También existen estrategias específicas destinadas a mejorar el bienestar de las personas con discapacidad en el ámbito laboral, tales como educación, formación y colocación laboral, asesoramiento profesional, servicios de apoyo, beneficios en el trabajo, incentivos para los empleadores y mejoras en la infraestructura para garantizar la accesibilidad. Estas medidas tienen como objetivo promover la inclusión laboral y mejorar las condiciones de las personas con discapacidad en el entorno de trabajo en los Países Bajos (Torre & Fenger, 2014).

En el caso de Costa Rica, en el año 2008, su legislación establece lo siguiente: a) Los estados tienen la responsabilidad de promover el reconocimiento de las capacidades, méritos y habilidades de las personas con discapacidad, así como su contribución en el lugar de trabajo y el mercado laboral. b) Se reconoce el derecho de las personas con discapacidad a trabajar en igualdad de condiciones, lo que incluye la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo elegido o aceptado libremente en un entorno laboral abierto, inclusivo y accesible para las

personas con discapacidad. En este sentido, se insta a legislar para prohibir la discriminación en el empleo, incluyendo las condiciones de selección, así como para fomentar la contratación de personas con discapacidad en el sector público, entre otras medidas (Abarca & Arias, 2014).

Ley Orgánica de Discapacidades en el Ecuador estipula la inclusión laboral de al menos un 4% de personas con discapacidad en las nóminas de las empresas, lamentablemente esta norma no se cumple, debido a la ausencia de mecanismos de control que garanticen su vigencia y también por las barreras que ponen los empresarios al contratar a una persona con discapacidad, puesto que consideran un gasto innecesario por lo que hay empresas que sólo incorporan discapacitados obligadas por la ley, lo registran en nómina y al poco tiempo le despiden, una vez que pasó la inspección estatal (Cedeño et al., 2022).

Con respecto al sector productivo, se encuentran países como España, en donde cuentan con centros de trabajo adaptados para personas con discapacidad, lo cual promueve el acceso al trabajo y aumenta la participación en la sociedad, garantizando de esta manera su vinculación social y económica al sistema productivo del país. Entre tanto un estudio realizado en Colombia demostró que el beneficio de contratar empleados con discapacidad aumentó más del 40% en el flujo de caja, y así mismo aumentó el nivel de producción, lo cual lleva a compensar con un mayor nivel de contratación (Betancourt et al., 2018).

### **1.2.6 Responsabilidad Social para las Personas con Discapacidad**

Conforme a lo señalado por Silva et al. (2022) el estado tiene la responsabilidad de promover el desarrollo social de las personas con discapacidad. Para lograr este objetivo, es necesario que las organizaciones cambien su enfoque laboral y social, y adopten una perspectiva de inclusión que se base en la igualdad de oportunidades y la plena participación social, esto permite que las personas con discapacidad se integren de manera efectiva y sin obstáculos, y que

reciban servicios que se adapten a sus necesidades específicas, con el fin de asegurar que se cumpla el principio de igualdad de resultados durante todo el proceso de inserción, lo que garantizará su inclusión en el ámbito educativo, social y laboral.

### **1.2.7 Percepción de los Empleadores con Respecto a las Personas con Discapacidad**

Estudios realizados por Strindlund et al. (2019) manifiestan que, la capacidad de las personas con discapacidad para encontrar empleo también puede estar limitada debido a la falta de una estructura adecuada de cooperación entre los empleadores y las autoridades. Se observa que la cooperación en relación a los empleados con discapacidad tiende a ser irregular y carece de una estructura definida. En general, se percibe que esta cooperación se orienta hacia las autoridades y la persona con discapacidad, en lugar de adaptarse a las necesidades del empleador.

Según las investigaciones de Alcover de la Hera y Pérez Torres (2011) las expectativas del futuro empleador sobre los trabajadores con discapacidad sugieren que existe una jerarquía de preferencias hacia diferentes tipologías de discapacidad en los procesos de contratación, por ejemplo, aquellas personas con discapacidad física son valoradas de forma más favorable que los que poseen discapacidad cognitiva disfunciones mentales o de aprendizaje, o emocional depresión u otros trastornos. Se han dado algunas explicaciones al respecto, como la elección de un tipo de discapacidad más visible o la influencia de los estigmas asociados a algunas tipologías, especialmente las de tipo psiquiátrico. Otros estudios demuestran que la experiencia o el contacto con personas con discapacidad por parte de los encargados de los procesos de selección influye durante la realización de las entrevistas y en el proceso posterior de decisión, indicando que la ausencia de contacto previo sesga negativamente las percepciones y los juicios.

Las empresas están preocupadas por su rendimiento futuro, especialmente en cuanto a satisfacer las demandas de los puestos de trabajo o sobre los conocimientos o habilidades que realmente poseen. En este caso, una experiencia previa de éxito en cuanto a la contratación y el rendimiento posterior de un trabajador con discapacidad incrementa la satisfacción del empleador y aumenta la probabilidad de que vuelva a emplear personas con discapacidad en el futuro; además influye el compromiso social expresado en la política de responsabilidad social de la empresa. Esto sugiere que las empresas dan mucha más importancia al desempeño individual y a los resultados del trabajador en los equipos de trabajo que a los aspectos relacionados con la discapacidad (Desbrow,2010).

### **1.2.8 Discriminación de las Personas con Discapacidad**

La discriminación es un fenómeno social que se ha expandido con el paso del tiempo convirtiéndose en parte de las dinámicas sociales de las organizaciones, es decir ha escalado hasta incorporarse en los procesos tanto cotidianos como estratégicos dentro de las empresas. En la actualidad se ha reconocido como un problema social a la discriminación laboral, reflejada en las dificultades en la inserción laboral y crecimiento profesional de distintos grupos sociales, así como en los riesgos psicosociales asociados a grupos vulnerables (Espinoza & Gallegos, 2018).

A pesar de que el Ecuador cuenta con normativa en contra de la discriminación en los procesos de selección y políticas que impulsan la igualdad de oportunidades dentro del ámbito laboral Chacón et al. (2017) mencionan, que no es suficiente para frenar la discriminación presente en este subsistema de talento humano ya que la discriminación se caracteriza por la exteriorización de un sentimiento de superioridad y rechazo, el cual está fundamentado en la relación de no reconocimiento del otro como un ser igual, sino como un ser inferior en una relación de poder desigual. De tal forma como menciona, González (2012) en las empresas

privadas las cuales no cuentan dentro de su normativa con acciones afirmativas que demuestren equidad en sus procesos de atracción del talento. Relegando a ciertos grupos sociales al trabajo informal, en condiciones precarias o al estancamiento profesional negándose el desarrollo económico derivado del crecimiento laboral.

### **1.2.9 Discriminación Laboral**

De acuerdo con Alcántara (2019) en donde indica que las personas con discapacidad enfrentan una tasa de empleo baja debido a varios obstáculos que dificultan su acceso al mercado laboral, los mismos que afecta, no solo su carrera, sino también su vida personal y familiar, su transición a un nuevo puesto de trabajo y su movilidad. Además, las actitudes negativas hacia las personas con discapacidad son una causa importante de su exclusión social y laboral. Al mismo tiempo Cruz et al. (2021) mencionan que estas actitudes también representan la pérdida de un recurso valioso en términos de capital humano, innovación y productividad empresarial. Para abordar estos problemas, es necesario integrar la psicología en cualquier iniciativa de cambio de comportamiento.

Este problema es el reflejo de una sociedad fragmentada por los estereotipos y hundida en la pobreza de quienes por sus características físicas, etnia, estrato social, orientación sexual e identidad de género se han visto impedidos de alcanzar un trabajo que les permita tener un ingreso para sustentar sus necesidades. La dinámica del mercado laboral conduce a los grupos históricamente estigmatizados que a lo largo de su historia han atravesado momentos de segregación y discriminación: ya que se les ha impedido insertarse académica, social y laboralmente con la misma facilidad que otros grupos sociales. Por lo que se han visto obligados a aceptar trabajos con condiciones precarias, trabajos informales y con salarios bajos (Horbath, 2016).

### **1.2.10 Calidad de Vida de las Personas con Discapacidad**

Es esencial garantizar una calidad de vida óptima para las personas con discapacidad en sociedades inclusivas y equitativas. Esto es posible mediante la creación de entornos accesibles, igualdad de oportunidades y un respaldo adecuado, permitiendo la participación plena en aspectos sociales, educativos y laborales. Para lograrlo, es necesario abordar tanto las barreras físicas como cognitivas, fomentando la autonomía, la inclusión social y el respeto por la diversidad, con la finalidad de crear un entorno adecuado para el bienestar y la autorrealización de las personas con discapacidad.

### **1.2.11 Concepto de la Calidad de Vida**

Esta perspectiva social de la discapacidad ha de provocar un cambio en las actitudes y en las prácticas sociales referidas a las personas con discapacidad, lo cual se puede señalar cómo la calidad de vida representa un agente de cambio a partir de cuatro elementos básicos para toda la población, incluidas las personas con discapacidad, tal como afirman (Schalock & Verdugo, 2007): Los apoyos son vehículos para promover la calidad de vida.

La comunidad es el contexto para desarrollar una calidad de vida.

Las organizaciones deben verse a ellas mismas como puentes hacia la comunidad.

Las prácticas en la prestación de servicios deben incluir la planificación centrada en la persona.

### **1.2.12 Educación Inclusiva**

La educación inclusiva pretende ser un modelo de escuela para todos, como menciona la UNESCO (2005) es un proceso de abordaje y respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los alumnos a través de la creciente participación en el aprendizaje, las culturas y las comunidades, y de la reducción de la exclusión dentro y desde la educación. Implica cambios y

modificaciones en los enfoques, las estructuras, las estrategias, con una visión que incluye a todos los niños de la franja etaria adecuada y la convicción de que es responsabilidad del sistema regular educar a todos los niños.

El modelo educativo inclusivo se aplica en la práctica docente a partir de dos premisas. La primera es la fundamentación y formación teórica, que se sustenta tanto en la concepción de los derechos humanos, por la que todos los ciudadanos tienen derecho a participar en todos los contextos y situaciones en igualdad de condiciones, como en las investigaciones pedagógicas y didácticas, que apuntan la necesidad de planteamientos educativos más flexibles y que atiendan a la diversidad, desde perspectivas surgidas desde la equidad y la calidad. La segunda premisa es el desarrollo de una pedagogía rica, estimulante y flexible, con variedad de métodos y materiales, que no solo tome en consideración la variedad, sino que la entienda y la valore como un desafío al que responder, como un recurso valioso (Escudero & Martínez, 2011).

### **1.2.13 Estrategias para Mejorar la Calidad de Vida de las Personas con Discapacidad.**

Para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad es importante implementar programas de habilidades sociales para mejorar su desarrollo en el ámbito laboral, estas habilidades sociales ayudan a las personas con discapacidad a enfrentar situaciones difíciles, como defender sus derechos a la accesibilidad y adecuación de los lugares de trabajo, ampliar sus relaciones sociales y aumentar las oportunidades de interacción y exposición a diferentes entornos y actividades laborales. Estudios revelan que la evaluación de necesidades indica que un porcentaje relativamente alto de los participantes tiene habilidades sociales insuficientes, especialmente en las áreas de autoafirmación, conversación, comunicación social, ingenio y autocontrol de la agresividad (Pereira et al., 2019).

En base a lo antes mencionado, es esencial que los lugares de uso común sean accesibles para las personas con discapacidad física, lo que incluye un piso uniforme y antideslizante y un espacio de trabajo lo suficientemente amplio para permitir una movilidad sin restricciones y facilitar el transporte. Para las personas con discapacidad visual, es importante tener rótulos con información importante en letra adaptada para una mejor visualización o en Braille, según sus necesidades y preferencias. Las personas con discapacidad auditiva requieren la inclusión de la Lengua de Señas, información gestual y lectura labial. En el caso de las personas con discapacidad intelectual, es fundamental conocer la mejor manera en que comprenden las instrucciones y proporcionarles instrucciones claras y paso a paso para realizar tareas por primera vez. Por último, las personas con discapacidad psicosocial necesitan un ambiente laboral tranquilo, redes de apoyo y niveles bajos de estrés (Finol & Espinoza, 2015).

#### **1.2.14 Aspectos Fundamentales que Mejoran las Condiciones de Vida de Personas con Discapacidad.**

Según Galán et al. (2016) afirman que mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad implica mejorar las condiciones de vida en relación a ocho aspectos fundamentales de la persona, como son: el bienestar emocional, las relaciones interpersonales, el bienestar material, el desarrollo personal, el bienestar físico, la autodeterminación, la inclusión social y especialmente la inclusión en el mercado laboral, ya que es un derecho para las personas adultas formar parte activa de la comunidad. A través de un trabajo digno, cada individuo puede adquirir una mayor autonomía, independencia y una amplia red de relaciones sociales, lo que sin duda contribuirá a mejorar su calidad de vida. Las políticas públicas proponen directrices específicas para la inclusión laboral de personas con discapacidad. Sin embargo, a menudo se enfrentan a la falta de aplicabilidad en la práctica. En tanto, Solano et al. (2017) mencionan que es fundamental

comprender las características de las tareas que se llevan a cabo en las empresas, las habilidades y destrezas de las personas con discapacidad a través de un manual de funciones, los recursos de apoyo que necesitan para desempeñar su trabajo y las adaptaciones físicas necesarias en el espacio de trabajo para garantizar una inclusión laboral exitosa. El objetivo de estas medidas es mejorar las condiciones de las personas con discapacidad y fortalecer herramientas para eliminar las barreras de accesibilidad en el entorno laboral.

### **1.2.15 Manual de Perfiles por Competencias**

Para asegurar la efectividad del proceso de reclutamiento y selección, es fundamental contar con un perfil de cargos que clarifique los requisitos asociados a cada posición.

De acuerdo con Proaño y Echeverría (2019) el manual de funciones es una herramienta importante dentro de las empresas, debido que ayuda a efectivizar las funciones, actividades y características específicas de cada cargo, este instrumento facilita el trabajo de talento humano en los procesos de selección, reclutamiento de personal y evaluación de desempeño. Es por eso que es necesario determinar los perfiles adecuados para cada puesto de trabajo, con la finalidad de asignar a las personas en el cargo adecuado, permitiendo desarrollar sus destrezas y habilidades para alcanzar sus objetivos y metas. Por ello es necesario ajustar un manual de funciones de acuerdo a las condiciones de las personas con discapacidad, mismo que sirve para potencializar las destrezas y actitudes de cada uno de ellos, con la finalidad de realizar una inclusión laboral adecuada en las organizaciones.

### **1.2.16 Ajuste del Manual de Perfil por Competencias a Discapacidad**

Cuando se habla de "ajustar", es crucial comprender exhaustivamente su definición para lograr un nivel más profundo de comprensión según lo expuesto. En este sentido, el término se

define como "hacer y colocar algo de manera que se adapte perfectamente a otra cosa, conformar o acomodar algo" (Real Academia Española, 2014).

De acuerdo con, Bou Llusar y Roca Puig (2006) describen el ajuste cualitativo como definido a través de medidas directas o subjetivas, sin una fijación explícita de la naturaleza del ajuste identificado. En esta categoría, se destacan tres procedimientos principales, los cuales los autores explican de la siguiente manera:

- El primer método implica realizar preguntas directas a un individuo sobre el grado o existencia de un ajuste adecuado entre diversas entidades o variables.
- El segundo procedimiento se basa en una evaluación subjetiva del ajuste, generalmente de naturaleza categórica, llevada a cabo por el propio investigador.
- La tercera opción se basa en asumir la existencia de un ajuste en situaciones específicas o agrupaciones de las variables de interés (Puig & Llusar, 2006).

En base a lo antes señalado, es importante recalcar la necesidad de ajustar un manual de perfiles por competencias para personas con discapacidad, debido al creciente número de personas registradas con discapacidad en Ecuador. A medida que crece la cantidad de personas con discapacidad, se anticipa un aumento en la cantidad de candidatos dentro de esta población, lo que destaca la importancia de que las empresas estén preparadas para enfrentar estos desafíos y abogar por una inclusión genuina (Ministerio de Relaciones Laborales & Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, 2013).

## **Capítulo 2. Metodología**

### **2.1 Objetivo General:**

- Ajustar los perfiles de cargos operativos por competencias al sector de servicios a discapacidad.

### **2.2 Objetivos Específicos:**

- Recopilar y analizar las bases teóricas como soporte teórico para la investigación.
- Diagnosticar situacionalmente la política organizacional de Recursos Humanos de una empresa (análisis y descripción de puestos) del sector comercial de la ciudad de Cuenca.
- Ajustar el manual de perfiles por competencias para personas con discapacidad (visual, física y auditiva)

### **2.3 Tipo de Investigación**

Para esta investigación se utilizó un enfoque de tipo cualitativo, ya que corresponden a conceptos formados por la experiencia y las opiniones de expertos en el tema mencionado. Estos datos fueron recolectados y analizados, a través de uno de los recursos frecuentemente utilizados en este tipo de investigación, tales como revisiones bibliográficas, entrevistas y talleres dirigidos por expertos en discapacidad, con el fin de ajustar manuales de perfiles por competencias a la discapacidad física, visual y auditiva. Se omitió la discapacidad intelectual, ya que no existen cargos operativos que se puedan ajustar a la misma.

Según el propósito, esta investigación fue de tipo aplicada, puesto que se han encontrado estrategias específicas para abordar el ajuste de perfiles a discapacidad. El enfoque a su vez fue de tipo descriptivo, puesto que se representó un diseño fenomenológico; que si bien no partió

desde la perspectiva directa del protagonista (empleado con discapacidad); se buscó exponer un reflejo puntual, de cómo se han venido desarrollando los perfiles de recursos humanos en personas con discapacidades concretas. Por último, se llevó a cabo en una secuencia temporal transversal, ya que la recopilación de datos se realizó en una población seleccionada durante un periodo definido de aproximadamente dos semanas.

## **2.4 Población**

La población en la cual se levantó la información, fue definida como una muestra no probabilística, debido a que se seleccionaron personas claves para la investigación. Esta elección se basó en criterios específicos, como la disponibilidad de los participantes y su experiencia en el tema. Entre los participantes se incluyó al Coordinador de talento humano de la empresa y los especialistas en discapacidad física, visual y auditiva. Los participantes fueron seleccionados en función de las necesidades del proyecto y sus conocimientos en diversas áreas relacionadas con la discapacidad humana, lo que permitió comprender las capacidades y limitaciones presentes en cada una de las situaciones mencionadas en relación a este tema.

Los criterios de inclusión que se consideraron para la selección de los participantes fueron los siguientes:

1. Mínimo 5 años de experiencia en el ejercicio profesional.
2. Que estén vinculados a programas académicos de educación básica y/o universitaria.
3. Formación de cuarto nivel.

## 2.5 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de los datos obtenidos fueron los siguientes:

1. Entrevista estructurada, cuya autora es Rodas Tobar (2021) validada ante el proyecto “Inclusión Laboral y Educativa de Personas con Discapacidad” por el equipo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana - UPS, Universidad Nacional de Educación - UNAE, Universidad Católica de Cuenca – UCACUE y Universidad del Azuay – UDA, y financiada por la Red Nacional de Investigación y Educación del Ecuador – RED CEDIA.

La entrevista utilizada se compone de dos apartados.

- En el primer apartado se exploraron los datos de identificación que permitieron una valoración general de la filosofía corporativa de la empresa en estudio.
  - En el segundo apartado, se analizaron aspectos relacionados directamente con la gestión del talento humano como planificación, proceso de selección de personal, evaluación del desempeño, capacitación, seguridad y salud ocupacional y contrato colectivo (Anexo 1).
2. Talleres, en donde se utilizó como herramienta los manuales de perfiles por competencias que se encuentran vigentes en la empresa. Estas sesiones prácticas consistieron en reuniones dedicadas a revisar minuciosamente las actividades esenciales de cada perfil con la finalidad de ajustarlas a los tres tipos de discapacidad (visual, auditiva y física). Se trabajó con el manual de perfiles por competencias de los siguientes cargos: cocinero de producción, mesero corredor, ayudante de cocina, Bartender – Barista, jefe de cocina, jefe de servicio, mesero vendedor. Mismo que

está dividido en 10 apartados:

**Datos de Identificación del Cargo:** Aquí se proporciona información sobre el cargo, incluyendo su nombre, área de pertenencia y el número de empleados que ocupan dicho puesto.

- **Ubicación en el Organigrama:** En esta sección, se describe la posición del colaborador dentro de la estructura organizativa de la empresa.

- **Misión del Cargo:** En este apartado se delimitan las responsabilidades y funciones fundamentales asociadas al cargo.

- **Funciones y Actividades del Cargo:** Se detallan las funciones generales del puesto, considerando la frecuencia, importancia y complejidad de las tareas para lograr resultados satisfactorios.

- **Matriz de Competencias:** Esta sección identifica las competencias necesarias para el desempeño efectivo, basándose en un análisis previo de las funciones esenciales del cargo.

- **Requisitos Académicos e Informativos:** Aquí se destacan las actividades clave junto con los conocimientos académicos o de información necesarios para cumplir con las demandas del empleo.

- **Actividades Esenciales, Indicadores de Rendimiento y Clientes:** En esta parte se especifican las actividades cruciales, los indicadores de rendimiento, las fórmulas de medición, las metas a alcanzar, las unidades de medida y las fuentes de verificación.

Estos elementos sirven para evaluar el rendimiento del colaborador.

- **Educación Formal:** En esta sección se describen los requisitos educativos necesarios para el puesto, incluyendo el nivel de educación formal, las titulaciones requeridas y las áreas de conocimiento formales pertinentes.

- Experiencia Laboral Requerida: Aquí se detallan las dimensiones de la experiencia necesaria y el número de años de experiencia que se exigen para el cargo.
- Habilidades Específicas Requeridas: En este apartado se especifican las habilidades particulares necesarias para el puesto, y se indica si se requiere formación o capacitación adicional.

## **2.6 Análisis de datos**

El análisis de los datos recopilados se llevó a cabo en dos fases distintas, cada una alineada a dos de los objetivos específicos establecidos para este proyecto. Inicialmente, se realizó un análisis a través de una descripción textual de la información obtenida durante la entrevista de diagnóstico situacional de la empresa en estudio, esta entrevista se la realizó al coordinador de talento humano quien facilitó la información necesaria para el correcto desarrollo de la investigación, utilizando Microsoft Word. La segunda fase consistió en el análisis del ajuste de perfiles a discapacidad, llevado a cabo mediante la aplicación de descriptores de puestos. En este punto, los expertos en discapacidad, gracias a su experiencia profesional y su conexión con programas académicos de educación básica y/o universitaria, realizaron una minuciosa evaluación de cada perfil. Basándose en sus conocimientos, valoraron y aprobaron las actividades que una persona con discapacidad podría llevar a cabo y en qué grado (leve, moderado, grave). Una vez completada esta evaluación de las actividades esenciales, se procedió a la creación de nuevos perfiles para cada una de las discapacidades abordadas en este proyecto, incluyendo las visuales, auditivas y físicas.

## 2.7 Procedimiento

El proceso para llevar a cabo esta investigación comenzó con los siguientes pasos: en primer lugar, se adquirió el material necesario a través de la revisión de fuentes bibliográficas. A continuación, se identificaron buscadores bibliográficos respaldados por la universidad con el propósito de recopilar alrededor de cuarenta referencias bibliográficas que posean información de alta calidad. De este modo, se busca respaldar de manera sólida las bases teóricas de la investigación actual. Posteriormente, se obtuvo la autorización para llevar a cabo la investigación en la empresa, donde se recopilaron datos sobre el diagnóstico situacional de la empresa en el sector de Alimentos & Bebidas / Sector Turístico - Servicio. Además, se analizó la filosofía corporativa, el modelo de gestión de recursos humanos vigente, la estructura organizativa y los perfiles por competencias de la empresa.

Finalmente, se llevó a cabo la búsqueda de tres especialistas en discapacidad, física, auditiva y visual, para la selección de estos expertos, se consideraron cuatro criterios de inclusión, detallados en la sección de participantes. Tras la elección de los tres especialistas, se planificaron talleres prácticos en los cuales se examinaron minuciosamente los perfiles por competencias de los siete cargos estratégicos, con el objetivo de adaptar las actividades esenciales a los tres tipos de discapacidad. Estos perfiles incluyen: cocinero, mesero corredor, ayudante, jefe de barra, jefe de cocina, jefe de servicio y mesero vendedor. Por último, se procederá a modificar el manual de perfil por competencias de cada puesto, teniendo en cuenta los tipos de discapacidad abordados y su nivel de presentación (leve, moderada, severa).

## **Capítulo 3. Resultados**

### **3.1 Diagnóstico situacional de la empresa**

#### **3.1.1 Datos de identificación**

La empresa Goza Espresso Bar pertenece al Sector de Alimentos & Bebidas / Sector Turístico, llevando una trayectoria de 10 años de servicio. Actualmente cuenta con 107 empleados, divididos en 7 cargos operativos y 11 cargos administrativos, Goza Espresso Bar está abriendo varias franquicias de alimentos en todo el Ecuador. A partir de 2019 tiene tres franquicias Goza completas, 3 en Cuenca y 1 en Machala. También cuenta con dos nuevas tiendas minoristas de alimentos en Cuenca.

#### **3.1.2 Filosofía corporativa:**

La empresa ha desarrollado una planificación estratégica, en donde se aclaran los siguientes puntos:

#### **3.1.3 Misión:**

“Generar momentos felices e inolvidables en las vidas de nuestros clientes, a través de un servicio de atención de calidad personalizada con nivel de excelencia, vocación y profesionalismo, ambiente ideal y deliciosas opciones de café y comida variada.”

#### **3.1.4 Visión:**

“Ser la cafetería-restaurante con la máxima cobertura de ciudades en el Ecuador, pionera y asesoría permanente en procesos de formación y capacitación de jóvenes profesionales especializados en el servicio al cliente.”

### 3.1.5 Valores:

Orden, Alegría, Excelencia

En cuanto a su estructura orgánica esta se representa en un cuadro sinóptico jerárquico como se puede ver en la figura 1:

**Figura 1**

*Estructura Organizativa de Goza Espresso Bar*



**Fuente:** Organigrama Goza Espresso Bar, 2020

### 3.1.6 Gestión del talento humano

Las políticas y prácticas para la gestión del talento humano de la empresa, está conformado por subsistemas de gestión de talento humano de los siguientes tipos: Selección de Personal, Inducción de Personal, Sueldos y Salarios, Evaluación de Desempeño, Capacitación y Desarrollo, Descripción de Cargos, Promoción y Crecimiento.

### **3.1.7 Planificación**

En cuanto a la planificación la empresa cuenta con un manual de perfiles por competencias el mismo que consta de 10 apartados mencionados en la metodología como parte de los instrumentos.

### **3.1.8 Proceso de Selección de Personal**

En los procesos de selección, la empresa cuenta con diversos métodos como Encuentra Empleo, LinkedIn, Multitrabajos y con una plataforma personalizada por la empresa en Redes Sociales, posterior a los procesos de reclutamiento interno, el análisis de los CV, entrevista preliminar y por último la inducción al puesto de trabajo.

### **3.1.9 Proceso de Evaluación del Desempeño**

Para el proceso de evaluación de desempeño, la empresa comienza por definir los objetivos estratégicos y operativos de la organización. Luego, elige indicadores específicos directamente vinculados a dichos objetivos, los cuales deben ofrecer información significativa sobre el desempeño y el avance hacia metas específicas. Posteriormente, se establecen metas concretas para cada indicador, reflejando el nivel de rendimiento deseado y basándose en comparaciones históricas, estándares de la industria o mejores prácticas.

Los datos de los indicadores se recopilan y analizan periódicamente, utilizando herramientas de análisis para identificar tendencias, patrones y áreas de mejora. Los resultados se presentan de manera clara y accesible, empleando informes visuales, tablas y gráficos para facilitar la comprensión. Se proporciona retroalimentación a los responsables y equipos acerca del rendimiento actual, y en caso de desviaciones con respecto a las metas, se identifican las causas y

se toman medidas correctivas. Finalmente, se asegura que los equipos comprendan los indicadores y sus implicaciones, proporcionando capacitación si es necesario, y se fomenta una cultura de transparencia y mejora continua en toda la organización.

### **3.1.10 Proceso de Capacitación**

El proceso de capacitación en la empresa generalmente sigue varios pasos para asegurarse que los empleados adquieran las habilidades necesarias para realizar sus funciones de manera efectiva. Inician con el análisis de las competencias actuales y la identificación de habilidades en los empleados, utilizan evaluaciones de rendimiento, la retroalimentación de supervisores o análisis de roles y responsabilidades. Luego, desarrollan un plan de capacitación para abordar las necesidades identificadas, implementando la formación de acuerdo con el plan establecido. El progreso de los empleados se evalúa durante y después de la capacitación, y se proporciona retroalimentación continua para ajustar el enfoque según sea necesario.

### **3.1.11 Proceso de Seguridad y Salud Ocupacional**

La empresa actualmente se encuentra en la creación y ejecución de un programa de seguridad y salud en el trabajo esto implica una planificación cuidadosa y la implementación de medidas específicas para garantizar un entorno laboral seguro y saludable.

### **3.1.12 Contrato Colectivo**

La empresa no cuenta con un contrato colectivo, actualmente trabajan con el Especial Emergente con periodo de prueba.

### **3.2 Taller con los Expertos en Discapacidad (Análisis de los Perfiles de Trabajo de la Empresa)**

Los resultados de este estudio señalaron que competencias que conllevan una carga significativa de responsabilidad, como las posiciones de liderazgo en el ámbito operativo, no son apropiadas para personas con discapacidad física, auditiva y visual moderada/ grave. Estas funciones demandan un nivel sustancial tanto de capacidad cognitiva como de movilidad, lo que podría dificultar su desempeño eficaz. Sin embargo, en el caso de discapacidades físicas, auditivas y visuales leves, pueden desempeñar estos roles dependiendo de varios factores, incluidas sus habilidades, adaptaciones en el entorno laboral y las políticas de la empresa sobre igualdad de oportunidades y accesibilidad.

Por otra parte, en roles como el de meseros y ayudantes, el análisis evidenció que personas con discapacidad física, visual y auditiva leve o moderada pueden desempeñar estas funciones con éxito. Puesto que, estas ocupaciones involucran tareas rutinarias que se pueden llevar a cabo sin inconvenientes.

#### **3.2.1 Perfil de Bartender - Barista**

Según la evaluación de expertos en discapacidad, aquellos individuos que presentan discapacidad visual, auditiva o física leve son considerados aptos para desempeñar estos roles, ya que estas condiciones no influyen negativamente en su capacidad cognitiva necesaria para desarrollar las competencias requeridas en este puesto, entre esta habilidad analítica, profundidad en el conocimiento de los bienes, pensamiento analítico, conciencia organizacional, responsabilidad, ética, etc. Sin embargo, como se observa en la figura 2, las personas con discapacidad visual, auditiva o física moderada/ grave, no se considera que asuman estas

responsabilidades debido a la significativa carga de responsabilidad y a los requisitos relativamente complejos que implica la ejecución de actividades esenciales en dichos roles.

**Tabla 1**  
*Perfil Adaptado de trabajo de Bartender - Barista*

PERFIL DE TRABAJO					
BARTENDER – BARISTA			DISCAPACIDAD		
A. Esenciales	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Coordinar y delegar tareas a los miembros del equipo de trabajo de barra, durante los turnos.	Administración de recursos humanos, Planificación, Pensamiento analítico.	Empowerment, Capacidad de planificación y organización, Habilidad analítica.	Leve / Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada
Capacitar al equipo de trabajo sobre los recetas desarrollados por el área; realizar seguimiento al equipo sobre la ejecución de las recetas enseñadas.	Administración y gestión de capacitación, Orientación, Manejo de recursos humanos.	Desarrollo de las personas, Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Leve / Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada
Evaluar al equipo de trabajo, tanto conocimiento como ejecución, el dominio de la información de los recetas.	Desarrollo organizacional, Gestión de indicadores, Gestión del desempeño	Conciencia organizacional, Responsabilidad, Ética.	Leve / Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada
Identificar equipos, mobiliario y enceres en el área que requieren mantenimiento, con la finalidad de reportar novedades al área de mantenimiento.	Organización de espacios y decoración, Análisis de estado de los equipos.	Habilidad Analítica, Profundidad en el conocimiento de los bienes, Pensamiento analítico.	Leve / Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada
Supervisar el cumplimiento de las tareas y actividades delegadas al equipo de trabajo, a fin de garantizar los buenos resultados del área.	Técnicas de supervisión, Orientación al cliente, Satisfacción al cliente.	Orientación al cliente, adaptabilidad al cambio, temple	Leve / Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada	Leve/con Inteligencia conservada

### 3.2.2 Perfil de Jefe de Cocina

En el análisis llevado a cabo, los especialistas llegaron a la conclusión de que las personas con discapacidad visual, auditiva o física leve, al igual que en el caso del cargo anterior, pueden desempeñar satisfactoriamente este rol, así mismo las competencias como, capacidad de planificación y de organización, credibilidad técnica entre otras más, pueden ser desarrolladas por estas personas siempre y cuando mantengan su capacidad cognitiva en niveles óptimos para garantizar el adecuado funcionamiento de las responsabilidades asociadas al puesto. No obstante,

para aquellas personas con discapacidad visual, auditiva o física grave, no es aconsejable asumir este rol debido a las exigencias laborales significativas que involucra.

**Tabla 2**

*Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Cocina*

PERFIL DE TRABAJO					
JEFE DE COCINA			DISCAPACIDAD		
A. Esenciales	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Liderar al equipo de trabajo de cocina y supervisar el cumplimiento de tareas de este.	Capacidad de planificación y organización, Habilidad analítica.	Capacidad de planificación y organización, Habilidad analítica.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Capacitar, entrenar, evaluar y reforzar los conocimientos del personal de la cocina.	Desarrollo de las personas, Desarrollo estratégico de los recursos humanos.	Desarrollo de las personas, Desarrollo estratégico de los recursos humanos.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Direccionar al equipo de trabajo sobre las acciones que garanticen la seguridad alimentaria y el orden de toda la cocina.	Empowerment, Orientación al cliente.	Empowerment, Orientación al cliente.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Organizar a los equipos de trabajo en los diferentes turnos, previo a la operación.	Capacidad analítica y Capacidad de negociación.	Capacidad analítica y Capacidad de negociación	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Gestionar el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de cocina.	Capacidad de planificación y de organización, Credibilidad técnica	Capacidad de planificación y de organización, Credibilidad técnica	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada

**3.2.3 Perfil de Jefe de Servicio**

En referencia a esta posición específica, los especialistas llegaron a la conclusión de que personas con discapacidad visual, auditiva o física leve pueden ser consideradas como candidatos aptos para estos roles. Esto se debe a que estas discapacidades no limitan las competencias requeridas en el cargo, tales como son la planificación, organización, capacidad analítica, desarrollo organizacional, entre otras. Contrariamente, para aquellos que presentan discapacidades visuales, auditivas o físicas graves, se presenta un desafío significativo debido a la complejidad inherente de las actividades, lo que dificulta su desempeño efectivo en este puesto.

**Tabla 3****Perfil Adaptado de trabajo de Jefe de Servicio**

PERFIL DE TRABAJO					
JEFE DE SERVICIO			DISCAPACIDAD		
A. Esenciales	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Coordinar y delegar tareas a los miembros del equipo de trabajo de servicio, durante los turnos.	Coordinar y delegar tareas a los miembros del equipo de trabajo de servicio, durante los turnos.	Empowerment, Capacidad de planificación y organización, Habilidad analítica.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Capacitar al equipo de trabajo sobre los manuales desarrollados para el área de servicio; realizar seguimiento al equipo sobre la aplicación de los manuales enseñados.	Capacitar al equipo de trabajo sobre los manuales desarrollados para el área de servicio; realizar seguimiento al equipo sobre la aplicación de los manuales enseñados.	Desarrollo de las personas, Desarrollo estratégico de los recursos humanos.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Evaluar al equipo de trabajo respecto al conocimiento y aplicación de los manuales desarrollados para el área de servicio.	Evaluar al equipo de trabajo respecto al conocimiento y aplicación de los manuales desarrollados para el área de servicio.	Conciencia organizacional, Responsabilidad, Ética.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Identificar equipos, espacios y bienes que requieren mantenimiento, a fin de reportar al área correspondiente de los mismos.	Identificar equipos, espacios y bienes que requieren mantenimiento, a fin de reportar al área correspondiente de los mismos.	Habilidad Analítica, Profundidad en el conocimiento de los bienes, Pensamiento analítico.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Supervisar el cumplimiento de las tareas y actividades delegadas al equipo de trabajo, a fin de garantizar la satisfacción del cliente.	Supervisar el cumplimiento de las tareas y actividades delegadas al equipo de trabajo, a fin de garantizar la satisfacción del cliente.	Orientación al cliente, adaptabilidad al cambio, temple.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada

**3.2.4 Perfil de Cocinero de Producción**

El análisis de expertos reveló que las personas con discapacidad visual, auditiva y física leve pueden desempeñar este rol sin dificultad. Su condición no representa un obstáculo para llevar a cabo las actividades asociadas con este puesto, ya que poseen la capacidad de adquirir las competencias necesarias para el cargo. Estas competencias incluyen la optimización de recursos, trabajo en equipo, gestión del tiempo, calidad de trabajo, orientación a los resultados y orientación al cliente, entre otras. En contraste, aquellas personas con discapacidad visual, auditiva o física grave no serían adecuadas para estos roles debido a las demandas significativas asociadas con las responsabilidades inherentes a los mismos.

**Tabla 4*****Perfil Adaptado de trabajo de Cocinero de Producción***

PERFIL DE TRABAJO					
A. Esenciales	COCINERO DE PRODUCCIÓN		DISCAPACIDAD		
	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Elaborar las producciones de cocina, garantizando el estándar planteado por la marca.	Administración de recursos / Dominio de técnicas de cocina / Mise en place / Inocuidad alimentaria / Conservación de alimentos.	Capacidad de planificación y organización, Credibilidad técnica, Calidad de trabajo, Gestión del tiempo.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Garantizar la correcta rotación de las producciones de cocina, eliminando el desperdicio y subutilización de los recursos proporcionados por la empresa.	Gestión de revisión de características organolépticas, Procesos de rotación FIFO y LIFO	Orientación a los resultados, Orientación al cliente, Cuido de los recursos.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Supervisar por la correcta elaboración, abastecimiento y racionamiento de la alimentación del personal, cumpliendo con las normas de inocuidad alimentaria.	Administración de recursos / Dominio de técnicas de cocina / Mise en place / Inocuidad alimentaria / Conservación de alimentos.	Optimización de recursos, Trabajo en equipo, Gestión del tiempo, Calidad de trabajo, Orientación a los resultados, Orientación al cliente.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Verificar la calidad y cantidad de la materia prima entregada al área por parte de bodega, se ajuste a los estándares de calidad de la marca.	Gestión de calidad / Estándares de la marca	Credibilidad técnica, Gestión del tiempo, Habilidad analítica, Orientación al cliente, Aprendizaje continuo.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Llenar y completar de manera oportuna todos los documentos del área, tales como: Registro de Elaboración de Producciones; Porcionar Proteínas Animales; Alimentación del Personal; Inventario de Turno; bajas del área; Uso de Aceite; entre otras.	Gestión de inventarios y registro de información	Credibilidad técnica, Prolijidad, Gestión del tiempo.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada

**3.2.5 Perfil de Mesero Corredor**

En relación con esta posición específica, los expertos concluyeron que individuos con discapacidad visual, auditiva y física leve/moderada no, limitan las habilidades esenciales requeridas para este trabajo, como la movilidad, la comunicación y la capacidad de interactuar con los clientes. Sin embargo, la adaptación del entorno laboral y la implementación de ajustes razonables podrían ser necesarios para asegurar que dichas personas puedan realizar sus tareas de manera efectiva. Es crucial reconocer las habilidades individuales de cada persona y considerar cómo se pueden aprovechar para contribuir al éxito en el rol de mesero corredor.

**Tabla 5****Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Corredor**

PERFIL DE TRABAJO					
MESERO CORREDOR			DISCAPACIDAD		
A. Esenciales	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Asistir a los vendedores durante el proceso de atención al cliente, garantizando que el vendedor cuente con todas las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades.	Organización de información, aprendizaje activo, estrategia de aprendizaje, innovación.	Fortaleza, orientación al cliente, adaptabilidad, temple, perseverancia, desarrollo de persona.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Realiza menaje y desmonte de las diferentes mesas asignadas para su limpieza.	Planificación, fórmula de visión, manejo de tiempo, escucha activa, vigor, control de rapidez.	Orientación al cliente, prudencia, innovación y conciencia organizacional, trabajo en equipo.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Realizar la limpieza y la organización de los diferentes espacios y ambientes en los cuales se lleva a cabo el proceso de atención al cliente	Manejo de tiempo, trabajo en equipo, orientación de servicio, destreza manual, control de precisión.	Perseverancia, compromiso, dinamismo.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Recorrer el local en momentos de alta influencia, identificando a clientes que requieran atención y satisfaciendo sus necesidades.	Memorizar, minuciosidad, orientación espacial, proactividad.	Orientación al cliente, perseverancia, conciencia organizacional.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada

**3.2.6 Perfil de Ayudante de Cocina**

La revisión efectuada por expertos en esta área reveló que los individuos con discapacidad visual, auditiva y física leve/moderada no necesariamente se ven restringidas las habilidades esenciales exigidas para este empleo, tales como destreza manual, coordinación y capacidad para seguir instrucciones. Sin embargo, adaptar el entorno de trabajo, proporcionar capacitación adicional si es necesario, y fomentar un ambiente inclusivo son prácticas esenciales para garantizar la igualdad de oportunidades.

**Tabla 6***Perfil Adaptado de trabajo de Ayudante de Cocina*

PERFIL DE TRABAJO					
A. Esenciales	AYUDANTE DE COCINA		DISCAPACIDAD		
	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Preparar la alimentación tanto de personal como de cliente, de acuerdo con lo dispuesto por su inmediato superior.	Técnicas de Cocina / Mise en Place / Inocuidad Alimentaria.	Calidad de trabajo, Orientación a los resultados, Productividad, Orientación al cliente.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Verificar el buen estado de la materia prima y de las producciones entregadas, previo a la preparación de alimentos.	Gestión de revisión de características organolépticas, Procesos de rotación FIFO y LIFO	Conciencia organizacional, Integridad, Preocupación por el orden y la claridad.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Dar un adecuado uso de la materia prima y realizar una correcta gestión de desperdicios.	Gestión de Calidad / Estándares de la Marca	Optimización de recursos, Franqueza - Confiabilidad – Integridad.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Llevar un correcto inventario de los materiales e insumos a emplear.	Gestión de Inventarios y Registro de información	Credibilidad Técnica, Integridad, Profundidad en el conocimiento de los productos.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada
Ejecutar actividades encaminadas a mantener la higiene y sanitización del área, garantizando de esta manera la salud y seguridad alimentaria.	Asepsia en establecimientos gastronómicos, Técnicas en desinfección y aseo.	Colaboración, Trabajo en equipo, Sencillez.	Leve/Moderada	Leve	Leve/ Inteligencia conservada

**3.2.7 Perfil de Mesero Vendedor**

Según los expertos en discapacidad, los individuos con discapacidad visual, auditiva y física leve/moderada pueden ser considerados como candidatos para el rol de mesero vendedor. Estas discapacidades no son barreras insuperables para desempeñar este trabajo, ya que las habilidades son fundamentales para este rol, la interacción con los clientes y la comunicación efectiva, pueden ser realizadas con ajustes razonables en el entorno de trabajo.

**Tabla 7***Perfil Adaptado de trabajo de Mesero Vendedor*

PERFIL DE TRABAJO					
A. Esenciales	MESERO VENDEDOR			DISCAPACIDAD	
	Conocimientos	Competencias	Visual	Auditiva	Física
Brindar asesoramiento sobre la oferta gastronómica ofrecida por el establecimiento, en base al perfil del cliente.	Brindar asesoramiento sobre la oferta gastronómica ofrecida por el establecimiento, en base al perfil del cliente.	Ética, fortaleza, orientación al cliente, calidad de trabajo, adaptabilidad al cambio, perseverancia e iniciativa.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Garantizar que el producto a entregarse al cliente cumpla con los estándares de calidad exigidos por la marca.	Garantizar que el producto a entregarse al cliente cumpla con los estándares de calidad exigidos por la marca.	Prudencia, flexibilidad, innovación, autocontrol, conciencia organizacional.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Adecuar los espacios y ambientes previo a la llegada de los clientes, para garantizar una experiencia satisfactoria.	Adecuar los espacios y ambientes previo a la llegada de los clientes, para garantizar una experiencia satisfactoria.	Perseverancia, temple, compromiso, fortaleza,	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Interaccionar con el cliente y obtener impresiones respecto a la experiencia de los mismos.	Interaccionar con el cliente y obtener impresiones respecto a la experiencia de los mismos.	Orientación al cliente, perseverancia, integridad, relaciones públicas.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada
Finalizar la atención al cliente, entrega de cuenta y despedida.	Finalizar la atención al cliente, entrega de cuenta y despedida.	Iniciativa, innovación, pensamiento estratégico, dinamismo, habilidades mediáticas.	Leve/Moderada	Leve	Leve/Inteligencia conservada

## **Conclusión**

A través del análisis de los resultados, se observa que la empresa del sector de servicios no cuenta con un Manual de Perfil por Competencias específicamente diseñado para personas con discapacidad, sin embargo, la empresa cumple con las disposiciones legales que permiten la contratación de personas con discapacidad, pero sin incluir procesos técnicos.

Mediante las investigaciones y la colaboración con especialistas en diferentes tipos de discapacidad, se consiguió desarrollar la propuesta inicial puntualizando el nivel de discapacidad. Esta herramienta se plantea como una guía para que el sector de servicios ofrezca cargos adecuados para personas con discapacidad, considerando sus habilidades y limitaciones.

La evaluación de expertos en discapacidad destaca que las personas con limitaciones visual, auditiva o física leve son aptas para desempeñar roles en el sector de servicios, siempre y cuando mantengan niveles óptimos de capacidad cognitiva. Se resalta la importancia de reconocer las habilidades individuales y la posibilidad de implementar ajustes razonables en el entorno laboral para facilitar la efectividad de estas personas. Por otro lado, se sugiere que aquellos con discapacidad moderada o grave, pueden enfrentar desafíos significativos debido a la complejidad inherente de las actividades. Es importante tener en cuenta que, la inclusión exitosa de personas con discapacidad en roles específicos, requiere un enfoque personalizado, adaptaciones en el entorno y la consideración de las habilidades esenciales para garantizar la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

## **Recomendaciones**

La implementación de un Manual de Perfil por Competencia adaptado a discapacidad es un medio efectivo para fomentar el desarrollo e inclusión de este grupo, la inclusión de personas con discapacidad en la nómina de una empresa puede generar una serie de beneficios tanto para la organización como para los propios empleados. Por lo que, se recomienda al sector de Alimentos & Bebidas / Sector de Servicio, que, al llevar a cabo procesos de reclutamiento y selección, brinde la oportunidad de participación a personas con discapacidad.

Se propone promover iniciativas de sensibilización y formación tanto para empleadores como para empleados, centradas en las habilidades y capacidades de las personas con discapacidad. Estas acciones no solo contribuyen al cumplimiento de obligaciones legales y éticas, sino que también generan beneficios para las empresas al estimular la innovación y la eficiencia operativa. Al alinear a los empleados con los valores y metas de la empresa, se construye un entorno laboral más diverso, inclusivo y enriquecedor para todos los involucrados.

Posteriormente, se sugiere realizar ajustes en los puestos de trabajo, los cuales implican modificar el entorno laboral para adecuarlo a las necesidades específicas de las personas con discapacidad, considerando tanto sus habilidades como sus limitaciones. En este sentido, es esencial garantizar que el diseño físico de cada lugar de trabajo permita un acceso seguro, cómodo y autónomo para todas las personas, facilitando también su movilidad tanto dentro como fuera de la empresa.

Por último, resulta crucial integrar un nuevo software en los procedimientos de gestión de recursos humanos, asegurando su accesibilidad para las personas con discapacidad. Esto se realiza con el objetivo de evitar que alguien quede excluido de cualquier tarea o proyecto.

# Anexo 1



## ENTREVISTA ESTRUCTURADA A LOS RESPONSABLES DE TALENTO HUMANO

**Objetivo:** Describir la filosofía corporativa y el modelo de gestión de talento humano vigente de cada industria investigada y recopilar datos como la estructura orgánica, diccionario de competencias y manual de perfil por competencias.

### Datos de Identificación

- A qué sector productivo al que pertenece la empresa:
- Cargo del informante:
- Número de cargos:
- Número de personas que laboran:

### Filosofía Corporativa:

Su empresa ha realizado planificación estratégica: Si / No

Tienen enunciado su:

- Misión
- Visión
- Valores
- Estructura orgánica

### Gestión de Talento Humano:

Su empresa tiene políticas y prácticas para la gestión del talento humano: Si / No

Por favor enliste el tipo de subsistemas de GTH que poseen:

### Planificación:

- Manual Orgánico Funcional
- Manual de perfil por competencias

### Proceso de selección de personal

- Reclutamiento Interno
- Análisis del CV vs. Perfil Ideal
- Entrevista preliminar y por competencias
- Inducción

-----

### Proceso de evaluación del desempeño

- Evaluación de 360 grados
- Evaluación por indicadores de gestión
- Se realiza retroalimentación

### Proceso de capacitación

Si

No

### Proceso de Seguridad y Salud Ocupacional

Si / No

### Contrato colectivo

Si / No

## Referencias

- Abarca, a., & Arias, e. (2014). La política pública de cuota de empleo para personas con discapacidad en Costa Rica. *Revista de ciencias sociales*, 146, artículo 146. <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i146.19112>
- Abifandí Cedeño, J. D., Herrera Ortiz, J. J., Carrión Ramírez, B. M., & Murillo Párraga, M. V. (2022). Inclusión social, discriminación e inserción laboral en Ecuador: Más de una página pendiente. *Revista de la Universidad del Zulia*, 13(38), 430-444. <http://dx.doi.org/10.46925//rdluz.38.25>
- Agredo Silva, V., Estrada, M. P., Agredo Silva, V., & Estrada, M. P. (2022). Empleabilidad de las personas con discapacidad “una revisión narrativa”: Alternativas desde la inclusión laboral. *Revista CES Derecho*, 13(1), 147-168. <https://doi.org/10.21615/cesder.6308>
- Alcántara, A. E. (2019). Análisis de la discriminación hacia las personas con discapacidad en los procesos de selección de personal. *Trabajo Social Global-Global Social Work*, 9(16), Article 16. <https://doi.org/10.30827/tsg-gsw.v9i16.7858>
- Alcover de la Hera, C. M., & Pérez Torres, V. (2011). Trabajadores con discapacidad: Problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 57, 206-223. <https://doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500013>
- Betancourt, W. O. (2018). Plan agregado de producción con personal en situación de discapacidad. *Revista EIA*. <http://www.scielo.org.co/pdf/eia/n23/n23a16.pdf>
- Cárdenas, E.; Pérez, O.; González, A. y Marrero, F. (2020). Manual de trabajo para diseñar los perfiles de cargos por competencias en las Universidades. *Uniandes Episteme*, 7(2), 207-219. <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1631/1110>

- Chacón, R., Urrutia, X. del R., Sánchez, R. P., & Smith-Castro, V. (2017). Aportes de la psicología cognitiva a la comprensión del fenómeno perceptual de deshumanización. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology*, 51(1), 60-69. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28452860006>
- Convención Sobre Los Derechos De Las Personas Con Discapacidad. (2006). ONU. Retrieved July 31, 2023, from <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- Cruz, D. M. C. da, & Emmel, M. L. G. (2013). Associations among occupational roles, independence, assistive technology, and purchasing power of individuals with physical disabilities. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 21, 484-491. <https://doi.org/10.1590/S0104-11692013000200003>
- Cruz-Morato, M., Duenas-Zambrana, C., & Garcia-Mestanza, J. (2021). Disability, Human Resources and Behavioral Economics: The Labour Inclusion Case of Ilunion Hotels of the Costa del Sol (Spain). *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(15), 7932. <https://doi.org/10.3390/ijerph18157932>
- Discapacidad. (s. f.). <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health>
- Escudero Muñoz, J. M., & Martínez Domínguez, B. (2011). Educación inclusiva y cambio escolar. *Revista iberoamericana de educación*. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/handle/11162/24595>
- Espinoza, M. A., & Gallegos, D. del P. (2018). La inserción laboral de las personas con discapacidad en Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 39(51). <https://www.revistaespacios.com/a18v39n51/18395103.html>

- Finol, J. E., & Espinoza, L. (2015). Los derechos a la comunicación en América Latina: Una comparación crítica entre la Ley resorte (Venezuela) y la Ley Orgánica de Comunicación (Ecuador). *Quórum Académico*, 12(2), 11-39.  
<https://www.redalyc.org/journal/1990/199043103002/>
- González-Rivas, Nazly. 2012. “Discriminación salarial: un análisis entre mujeres afrocolombianas y no afrocolombianas en el área metropolitana de Cali”, 17.  
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/alianza-cinde-umz/20140410110915/art.NazlyGonzalezRivas.pdf>
- Hernández DJ, Millán TKJ. Las personas con discapacidad en España: inserción laboral y crisis económica. *Rev Esp Disc* 2015; 3:3-4.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5151737>
- Horbath, Jorge E. 2016. “Contrastes regionales de la discriminación laboral hacia los jóvenes en México”. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud* 14 (2): 1273–90. <https://www.redalyc.org/pdf/773/77346456027.pdf>
- Imacaña, S., & Villacres, J. (2022). *La inclusión laboral de las personas con discapacidad en Ecuador*. *Revista Sociedad & tecnología*, Retrieved 07 27, 2023, from <https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241>
- Jiménez Lara, A. (2007): “Conceptos y tipologías de la discapacidad. Documentos y normativas de clasificación más relevantes”. En: De Lorenzo García, R. y Pérez Bueno, L. C.: *Tratado sobre Discapacidad*. Madrid: Thomson Aranzadi.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=353443>

Mampaso Desbrow, J. (2010). Análisis de la satisfacción de las empresas contratantes de trabajadores con discapacidad en la comunidad de Madrid

[[Http://purl.org/dc/dcmitype/Text](http://purl.org/dc/dcmitype/Text), Universidad Camilo José Cela].

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=158986>

Manual Calificación de Discapacidad 30-11-2018.doc [https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/12/Manual\\_Calificaci%C3%B3n-de\\_Discapacidad\\_2018.pdf](https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/12/Manual_Calificaci%C3%B3n-de_Discapacidad_2018.pdf)

Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad.

<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/MANUALFIN.pdf>

Ministerio del trabajo, M. d. (2013). Manual de buenas prácticas para la inclusión laboral de personas con discapacidad. Ministerio de relaciones laborales. Retrieved julio 16, 2023, from <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/MANUALFIN.pdf>

Ministerio de Relaciones Laborales & Consejo Nacional de Igualdad de Discapacidades, (2013) <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/10/Resolucion-Conadis-2013-026-Y-052-Sustitutos1.pdf>

Organización Mundial de la Salud Y Banco Mundial. (2011). Reporte Mundial sobre la Discapacidad. Fuente:

[http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789240685215\\_eng.pdf](http://whqlibdoc.who.int/publications/2011/9789240685215_eng.pdf)

- Pereira-Guizzo, C. de S., Del Prette, A., & Del Prette, Z. A. P. (2019). Analysis of Needs and Processes: Social Skills Program for Unemployed People with Disabilities. *Psico-USF*, 24, 463-474. <https://doi.org/10.1590/1413-82712019240305>
- Pérez, J. (2016, enero 29). La inclusión de las personas con discapacidad en la educación superior en México. *Sinéctica, Revista Electrónica de Educación*. Retrieved 07 27, 2023, from <https://www.redalyc.org/journal/998/99843455011/>
- Real Academia Española. (2014). Definición de ajustar. Asociación de academias de la lengua española. <https://dle.rae.es/ajustar> <https://www.rae.es/>
- Riaño-Galán, A., García-Ruiz, R., Rodríguez Martín, A., & Álvarez-Arregui, E. (2016). Calidad de vida e inserción socio-laboral de jóvenes con discapacidad: Quality of Life and Social and Vocational Integration of Young People with Disabilities. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 18(1), 112-127. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=112309270&lang=es&site=ehost-live>
- Rodríguez, A., Tobar, J., Paredes, N., De la Cruz, D., Mejía, P., & Olmedo, G. (2017). VOZ - TOUCH GPS: Asistente de navegación y movilidad para personas con discapacidad visual en el Ecuador: Voice - TOUCH GPS: Navigation and mobility assistant for people with visual disability in Ecuador. *CISTI (Iberian Conference on Information Systems & Technologies / Conferência Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação) Proceedings*, 1, 2425-2431. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=iih&AN=127421054&lang=es&site=ehost-live>

- Roca Puig, V., Bou Llusar J.C. . el concepto de ajuste en dirección de empresas: definición, metodología e hipótesis. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* [en línea]. 2006, 12(3), 41-62[fecha de Consulta 10 de Noviembre de 2023]. ISSN: 1135-2523. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120074003>
- Schalock, R. L., & Verdugo, M. Á. (2007). El concepto de calidad de vida en los servicios y apoyos para personas con discapacidad intelectual. [https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18060/42\\_El%20concepto%20de%20calidad%20de%20vida.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18060/42_El%20concepto%20de%20calidad%20de%20vida.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Solano, H. G., Pérez, F. C., & Pinto, L. L. R. (2017). El Diseño como Facilitador de la Inclusión Laboral de Personas en Condición de Discapacidad Física. Caso Almacenes Paraíso S.A. *Encuentros*, 15(2), 99-113. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=476655856005>
- Strindlund, L., Abrandt-Dahlgren, M., & Ståhl, C. (2019). Employers' views on disability, employability, and labor market inclusion: A phenomenographic study. *Disability and Rehabilitation*, 41(24), 2910-2917. <https://doi.org/10.1080/09638288.2018.1481150>
- Textos fundamentales de la Convención de 2005 sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, edición 2013; 2013. (s. f.). [https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/article\\_18es.pdf](https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/article_18es.pdf)
- Torre, L. van der, & Fenger, M. (2014). Policy innovations for including disabled people in the labour market: A study of innovative practices of Dutch sheltered work companies. *International Social Security Review*, 67(2), 67-84. <https://ideas.repec.org/a/wly/intssr/v67y2014i2p67-84.html>

Volker, V. M.P. (2014). Supported employment in argentina. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 77-81. Retrieved 7 16, 2023, from <https://content.iospress.com/articles/journal-of-vocational-rehabilitation/jvr702>