



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Psicología**

**Carrera de Psicología Organizacional**

**MODELO DE SELECCIÓN PARA  
PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN UNA  
EMPRESA FINANCIERA**

Autora:

**Ariana Camila Rojas Pesantez**

Directora:

**Mst. Mónica Isabel Rodas Tobar**

**Cuenca – Ecuador  
2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por la compañía y el apoyo que me han brindado a lo largo de estos años, a mis abuelos por ser la fuente principal de inspiración para cumplir esta meta, a mis tías y mi enamorado por ser un apoyo incondicional y brindarme su amor y ayuda en todo momento, por ser parte esta gran aventura y creer en mí.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia por que han sido un apoyo fundamental en el camino recorrido, por brindarme las bases fundamentales para cumplir con esta meta, a mi directora de tesis por el acompañamiento a lo largo de todos estos años, a la universidad por el apoyo económico que me permitió financiar mis estudios, a mi enamorado por estar presente en todo momento apoyándome, aconsejándome y dando fuerzas a lo largo de este camino.

## RESUMEN:

Actualmente muchas de las empresas no cuentan con un proceso de selección adecuado para la contratación de PcD, en base a ello el objetivo de esta investigación fue crear un modelo de proceso de selección que sea inclusivo, ágil y eficiente, el estudio tiene un enfoque mixto con alcance descriptivo. Las unidades de análisis fueron: el jefe de talento humano, así como las personas con discapacidad laboralmente activas en esta institución. Los instrumentos utilizados para el levantamiento de datos fueron una matriz de diagnóstico y una encuesta. Se obtuvo como resultado que la institución si bien no cuenta con un manual de funciones específico para las personas con discapacidad, tiene un reglamento interno específico para este grupo que se ha ido ajustando a los procesos de acuerdo con el grado y tipo de discapacidad.

**Palabras clave:** Personas con discapacidad, inclusión laboral, proceso de selección, discapacidad, Talento humano.

## ABSTRACT:

Currently, not many companies have an adequate selection process for hiring PwD, based on this, the objective of this research was to create a selection process model that is inclusive, agile, and efficient, the study has a mixed approach with descriptive scope. The units of analysis were the head of human talent, as well as people with disabilities currently active in this institution. The instruments used for data collection were a diagnostic matrix and a survey. As a result, it was obtained that the institution, although it does not have a manual of specific functions for people with disabilities, has a specific internal regulation for this group that has been adjusted to the processes according to the degree and type of disability.

**Keywords:** People with disabilities, labor inclusion, selection process, disability, human talent.



Este certificado se encuentra en el repositorio digital de la Universidad del Azuay, para verificar su autenticidad escanee el código QR

Este certificado consta de: 1 página

# ÍNDICE

## Índice de contenido

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1.....	2
1. MARCO TEÓRICO.....	2
1.1 Discapacidad.....	2
1.1.1 Conceptos de discapacidad.....	2
1.1.2 Tipos de discapacidad.....	4
1.2 Inclusión laboral de las personas con discapacidad.....	6
1.3 Leyes establecidas para la inclusión laboral.....	8
1.4 Procesos de selección en las organizaciones.....	10
CAPÍTULO 2.....	12
2. METODOLOGÍA.....	12
2.1 Tipo de investigación.....	12
2.2 Participantes.....	12
2.3 Procedimiento.....	12
CAPÍTULO 3.....	13
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	13
3.1 Encuesta de la situación actual del proceso de selección de personas con discapacidad.....	13
3.1.1 Datos Sociodemográficos.....	13
3.1.2 Datos de la discapacidad.....	14
3.1.3 Datos educación.....	15
3.1.4 Datos laborales.....	15
3.2 Matriz de análisis del modelo de selección aplicado en la empresa.....	16
3.3 Propuesta del proceso de selección para personas con discapacidad.....	17
CAPÍTULO 4.....	24
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	24
4.1 Conclusiones.....	24
4.2 Recomendaciones.....	25
REFERENCIAS.....	26
ANEXOS.....	28
<i>Anexo1 Matriz de diagnostico de la gestion de talento humano para personas con discapacidad.....</i>	<i>28</i>

<i>Anexo 2 Ecueta situacion actual del proceso de selección de las personas con discapacidad .....</i>	<i>29</i>
--	-----------

## **Índice de tablas**

Tabla 1 Datos sociodemográficos.....	13
Tabla 2 Datos de la discapacidad.....	14
Tabla 3 Datos de la educación.....	15
Tabla 4 Datos laborales.....	15

# INTRODUCCIÓN

Las personas con discapacidad a lo largo del tiempo se han visto excluidas en el ámbito laboral, sin embargo, con la implementación de reformas a las leyes promulgadas a favor de este grupo se han creado oportunidades de trabajo disminuyendo así de manera positiva los índices de desempleo.

En nuestro país la Ley Orgánica de discapacidades ha establecido derechos a favor de este grupo de atención prioritaria siendo el derecho al trabajo uno de los más importantes para el libre desarrollo de la personalidad y uno de los más importantes para el desarrollo dentro de la sociedad.

En este sentido, las empresas deben contar con un porcentaje de personas con discapacidad dentro de sus nóminas mismas que cumple con esta disposición, no obstante, en las empresas no se realiza un adecuado reclutamiento de personal para ocupar las diferentes plazas de trabajo por no contar con un modelo de selección adecuado.

Entendiendo que el proceso de selección en las organizaciones es el punto de partida para incluir a una persona adecuada en cada cargo de las diferentes organizaciones, para ello debemos tener en cuenta que significa el proceso de selección, “Es el proceso que utilizan las organizaciones para decidir sobre la idoneidad de los candidatos en relación con el perfil de los cargos ofertados, con base en la información obtenida mediante instrumentos evaluativos” (López Velásquez, y otros, 2017)

# **CAPÍTULO 1:**

## **1. MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Discapacidad**

#### **1.1.1 Conceptos de discapacidad**

Para empezar, debemos tener en consideración las definiciones que se han establecido para identificar a la discapacidad, para ello es importante establecer lo siguiente:

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, “Discapacidad es un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación” (Valdivieso & Lalama, 2017). Tomando en cuenta esta definición y relacionándola con el modelo de autonomía personal, la discapacidad en efecto se hace más evidente en cuanto mayores sean las barreras y restricciones que tengan las Personas con discapacidad (PCD) para poder realizar las actividades como el resto de la sociedad.

Por otro lado, el Ministerio de Salud Pública del Ecuador ha definido a la discapacidad en los siguientes términos:

Se entiende por discapacidad la interacción entre las personas que padecen alguna enfermedad (por ejemplo, parálisis cerebral, síndrome de Down y depresión) y factores personales y ambientales (por ejemplo, actitudes negativas, transporte y edificios públicos inaccesibles y un apoyo social limitado). (Ministerio de Salud Pública, 2018, pág. 21)

En este sentido el Ministerio de Salud Pública amplía el concepto de discapacidad y toma en consideración de manera específica todos los factores externos que limitan el desarrollo de las personas dentro de la sociedad, siendo estos centros públicos y privados que no cuentan con la infraestructura necesaria para que esas personas se desarrollen de

una manera adecuada, además de no contar con un apoyo permanente para este grupo vulnerable.

Así mismo podemos entender a la discapacidad como la:

Restricción o falta (debido a una deficiencia) de la capacidad para realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se consideran normales para un ser humano. Engloba las limitaciones funcionales o las restricciones para realizar una actividad que resultan de una deficiencia. (Padilla-Muñoz, 2010, pág. 399)

De la misma manera, el Reglamento a la Ley Orgánica de Discapacidades establece en su Art.1 lo siguiente:

A toda aquella que como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que la hubiera originado ve restringida permanentemente su capacidad biológica, psicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria en una proporción equivalente al treinta por ciento (30%) de discapacidad debidamente calificada por la Autoridad Sanitaria Nacional. (Ministerio de Salud Pública, 2018, pág. 21)

En este sentido, podemos manifestar que nuestra legislación determina de manera expresa que se entiende por personas con discapacidad, además establece que, para que se considere persona con discapacidad deberá estar privada de sus facultades en al menos el 30%, por lo tanto, al no tener ese porcentaje igual o mayor la autoridad competente no podrá considerar a una persona con discapacidad. Por lo tanto, las discapacidades son trastornos definidos en función de cómo afectan la vida de una persona. Algunos ejemplos de discapacidades son las dificultades para ver, oír o hablar normalmente; para moverse o subir las escaleras; para bañarse, entre otros.

### 1.1.2 Tipos de discapacidad

Según la escuela de negocios de la Universidad Torcuato Di Tella nos muestra que la discapacidad puede ser:

- Genética: discapacidad transmitida de padres a hijos.
- Congénita: discapacidad con la que nace el individuo, pero que no depende de factores hereditarios, es decir que es producto de alteraciones durante la gestación.
- Adquirida: discapacidad que se produce luego del nacimiento de una persona. Puede ser ocasionada por distintas enfermedades, o por accidentes de diversa índole (laborales, domésticos, deportivos, de tránsito, violencia). (Heras, 2018, pág. 103)

Luego, debemos entender la situación de discapacidad, es decir el tiempo que puede durar la misma, pueden ser:

- Permanente: cuando no puede haber recuperación de la funcionalidad afectada.
- Temporal: cuando la funcionalidad afectada puede recuperarse a través de servicios de rehabilitación (Heras, 2018).

De acuerdo con los datos obtenidos del Registro Nacional de Discapacidades de Ecuador, se puede clasificar a las discapacidades en 4 grandes grupos que son, discapacidad física, discapacidad psicológica, discapacidad intelectual, discapacidad sensorial es decir discapacidad visual, auditiva y de lenguaje.

Ahora bien, para entender de mejor manera los tipos de discapacidad es menester dar a conocer algunas definiciones que se establecen a continuación:

La discapacidad física es aquella deficiencia corporal en el aparato motor de las personas, que les dificulta en cualquier grado el funcionamiento del sistema muscular, óseo, o nervioso. Esta afección de las extremidades de las personas se puede presentar por dos razones: por un defecto congénito o hereditario o por la adquisición de la discapacidad a través de accidentes, infecciones o enfermedades adquiridas. Este tipo de discapacidad es evidente en las personas que la tienen en tanto afecta físicamente el cuerpo de la persona, incluyendo los casos que tienen como causa la afectación del sistema nervioso y que generan parálisis de

extremidades y trastornos en la coordinación de movimientos. (Agudelo, Casas, & Tovar, 2017, pág. 14)

Por otro lado, “la discapacidad psicológica se refiere a las deficiencias y/o trastornos del comportamiento, del razonamiento, de los estados de ánimo, crónicos y permanentes que afectan su capacidad de juicio crítico sobre sí mismo y sobre los demás” (CONADIS, 2013).

De la misma manera el Ministerio de Salud y protección Social de Colombia en su resolución 1239 de 2022 establece lo siguiente respecto de la discapacidad intelectual:

Estos producen deficiencias del funcionamiento adaptativo, de tal manera que el individuo no alcanza los estándares de independencia personal y de responsabilidad social en uno o más aspectos de la vida cotidiana, incluidos la comunicación, la participación social, el funcionamiento académico u ocupacional y la independencia personal en la casa o en la comunidad (SOCIAL, 2022, pág. 17).

Por consiguiente, la discapacidad visual se refiere a personas que presentan ceguera y baja visión. En ambas situaciones estaríamos hablando de personas con un alto grado de pérdida de visión, que, para una mayor independencia y autonomía, estas personas pueden requerir productos de apoyo como bastones de orientación, lentes o lupas, textos en braille, macro tipo (texto ampliado), programas lectores de pantalla, programas magnificadores o información auditiva, entre otros (SOCIAL, 2022, pág. 17).

La discapacidad auditiva se refiere a personas que presentan sordera debido a que no han desarrollado el sentido del oído o han perdido la capacidad de escuchar, situación que dificulta la comunicación con su entorno. Muchos de estos casos se ven acompañados por la ausencia de lenguaje, circunstancia que requiere del uso

de audífonos y la expresión mediante la lengua de señas. (CONADIS, 2013, pág. 11)

En cuanto a “la discapacidad del lenguaje se refiere a personas que presentan deficiencia para la expresión verbal que dificulta la comunicación y la interrelación; puede producirse de manera vinculada a la sordera, o ser una secuela de otro tipo de lesiones” (CONADIS, 2013).

Entonces, podemos manifestar que existen varios tipos de discapacidad que de alguna u otra manera afectan el libre desarrollo de las personas o las limitan, en este sentido es importante determinar que, aun teniendo algún tipo de discapacidad, esto no es un argumento suficiente para excluir a este grupo de las diferentes actividades de la vida cotidiana ya sean laborales, deportivas, entre otras.

## **1.2 Inclusión laboral de las personas con discapacidad**

La inclusión laboral se debe asociar a las tendencias conductuales como un aspecto de importancia para disminuir los abismos de la desigualdad y brindar oportunidades a personas de acuerdo con su condición social, física y económica. Para algunos autores la inclusión laboral se la puede entender de la siguiente manera:

Es un proceso que se constituye para aquellos grupos de personas que tienen alguna condición de discapacidad, de tal modo que la inserción laboral se convierte en un proceso sistemático. Es una cultura organizacional donde las personas de todos los grupos de identidad social tienen la oportunidad de estar presentes, y de participar en actividades centrales en nombre del colectivo. (García, 2020, pág. 11)

Por otro lado, Heras Verónica citando al Ministerio de Relaciones laborales al respecto de la inclusión laboral manifiesta lo siguiente:

Empleo integrado en empresas normalizadas, es decir, empleo exactamente igual y en las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios que el de cualquier otro trabajador sin discapacidad, en empresas donde la proporción mayoritaria de empleados no tenga discapacidad alguna. (Heras, 2018, pág. 105)

En este sentido podemos manifestar que las empresas que tengan en sus nóminas personas con discapacidad deberán garantizar que las condiciones de trabajo en las que se desarrolle esta persona cuenten con los mismos medios para desenvolverse correctamente al igual que su equipo de trabajo, sin discriminación alguna. En este sentido es importante dar a conocer lo siguiente:

Hoy en día Ecuador cuenta con políticas que respaldan que este grupo de personas con capacidades diferentes gocen de los mismos derechos y obligaciones al igual que el resto de población por lo que al hablar de inclusión hablamos al respeto de los derechos humanos como es la educación, salud, empleo, para lograr una verdadera inclusión laboral debemos empezar mejorando la educación y la formación ocupacional para garantizar el acceso y permanencia en su lugar de trabajo respetando su individualidad y tipo de discapacidad. (Heras, 2018, pág. 105)

Adicionalmente a estos conceptos podemos mencionar el punto de vista de los autores Monereo, Fernández, & López, mismos que nos indican lo siguiente:

Dentro de la sociedad la inserción laboral es un elemento de vital importancia para reducir las brechas de desigualdades ante las oportunidades, para que personas según su condición física, económica y social puedan realizar actividades laborales como medio para obtener ingresos que les permitan vivir mejor. Según lo indicado por estos autores, la inserción laboral tiene un impacto en aspectos sociológicos ya que corresponde a un proceso transitorio que permite a las personas ser coprotagonistas en el desarrollo económico y empresarial de un país. (Espinoza & Gallegos, 2018, pág. 3)

Por lo tanto, es importante manifestar que la inclusión laboral no solo es inclusión, sino que además se reduce la desigualdad de oportunidades que se presentan en el campo laboral, así mismo se llega a mejorar la calidad de vida de este grupo de atención prioritaria ya que muchas de las veces por no tener una plaza de trabajo puede verse afectado su estado emocional.

En el mismo orden de ideas es importante establecer que:

La inclusión significa la inserción total e incondicional, exige rupturas en los sistemas y transformaciones profundas, comprende que los cambios benefician a toda y cualquier persona, pues la sociedad es la que se adapta para atender las necesidades de las personas con discapacidad y de paso las de todos, no quiere disfrazar las limitaciones porque ellas son reales, entonces, a partir de la certeza de que todos somos diferentes, reconoce la existencia de personas con discapacidad y no personas especiales o excepcionales, ni personas normales sino personas sin discapacidad, y finalmente valora otras formas de comunicación. (Meléndez-Labrador, 2016, pág. 32)

### **1.3 Leyes establecidas para la inclusión laboral**

Por su parte en la normativa ecuatoriana específicamente en la Constitución de la República como carta fundamental en su artículo 47 determina que “El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social” (CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008).

Así mismo, el Estado ecuatoriano a través de la Asamblea Nacional ha promulgado la Ley Orgánica de Discapacidad misma que en el artículo 47 de la ley en mención establece que:

Inclusión laboral. - La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales, procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades. El porcentaje de inclusión laboral deberá ser distribuido equitativamente en las provincias del país, cuando se trate de empleadores nacionales; y a los cantones, cuando se trate de empleadores provinciales. (OFICIAL, 2012, pág. 4)

Por lo tanto, las empresas ya sea públicas o privadas se encuentran en la obligación de contratar a personas con discapacidad dentro de su nómina, con el fin no solo de cumplir con una ley y evitar ser sancionados si no con el objetivo de crear una cultura de inclusión dentro de la organización, creando conciencia de la importancia de brindar igualdad de oportunidades para este grupo de personas sin importar su condición.

De la misma manera la Ley Orgánica de Discapacidad, establece en su artículo 49 lo siguiente:

La deducción del 150% adicional para el cálculo de la base imponible del impuesto a la Renta otorgando un incentivo a la empresa privada en la contratación de las Personas con Discapacidad (PcD). Cabe indicar que existe cierto desconocimiento sobre este incentivo en la empresa privada, pues existe una desidia aparente ante la realidad de la inclusión de PcD. (Pico & Torres, 2017, pág. 190)

Si bien el Estado ecuatoriano brinda este tipo de incentivos para que las empresas incluyan dentro de su equipo de trabajo a personas con discapacidad; éste no se encarga de realizar una adecuada comunicación y socialización a las empresas para que conozcan este tipo de beneficios, de igual manera, no se generan espacios como capacitaciones, talleres o diferentes programas para las empresas se involucren e involucren a todo su personal para crear un ambiente de inclusión e igualdad.

Por otro lado, en el mismo cuerpo normativo en su artículo 50 dispone: - Mecanismos de selección de empleo. – “Las instituciones públicas y privadas están obligadas a adecuar sus requisitos y mecanismos de selección de empleo, para facilitar la participación de las personas con discapacidad, procurando la equidad de género y diversidad de discapacidad” (OFICIAL, 2012, pág. 13).

#### **1.4 Procesos de selección en las organizaciones**

Es de vital importancia entender la definición de selección de personal, ya que a partir de estudiar este procedimiento comprenderemos la magnitud del impacto que el mismo genera dentro de las organizaciones. En este sentido podemos manifestar que:

El proceso de selección está sujeto a los requerimientos específicos de los puestos vacantes que tiene la empresa, se requiere de personal con la inteligencia, destreza, aptitud, vocación y personalidad, requerimientos que deben ser marcados por la estructura organizacional, con el fin de que los recursos humanos seleccionados desempeñen su labor interactuando con el resto de los integrantes de la organización y contribuyan al desarrollo uniforme de la empresa. (Vallejo, 1996, pág. 11)

Por otra parte, Chiavenato (2011) menciona que “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización” (pág. 144).

Entendiendo que el proceso de selección en las organizaciones es el punto de partida para incluir a una persona adecuada en cada cargo de las diferentes organizaciones, para ello debemos tener en cuenta que significa el proceso de selección, “Es el proceso que utilizan las organizaciones para decidir sobre la idoneidad de los candidatos en relación

con el perfil de los cargos ofertados, con base en la información obtenida mediante instrumentos evaluativos” ( López Velásquez, y otros, 2017).

Por otro lado, a través del Ministerio de Relaciones Laborales, se ha establecido el proceso de selección que se debe seguir para las futuras contrataciones que se realizará a las personas con discapacidad, en primer lugar, se deberá realizar el reclutamiento, seguido de la convocatoria, entrevista, evaluaciones técnicas, pruebas psicométricas y finalmente el resultado de todo el proceso de selección.

Dentro del proceso de integración laboral, se ejecutan actividades transitorias que están enfocadas en tendencias conductuales y modernas para la contratación de postulantes a un puesto de trabajo, cumpliendo con políticas públicas y en función a las condiciones sociales, educativas, empresariales y de interés para el empleador. Es muy importante definir el perfil del puesto, donde consten las capacidades de la persona y las exigencias de la tarea para la cual se requiere una persona discapacitada y evitar luego de su contratación la deserción laboral; todo esto dependerá de las metas que buscan alcanzar las empresas. (Espinoza & Gallegos, 2018)

## **CAPÍTULO 2**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1 Tipo de investigación**

La investigación realizada tiene un alcance descriptivo permitiendo obtener información sobre la condición del proceso de selección de las personas con discapacidad que laboran en una empresa determinada del sector financiero de Cuenca, con el fin de crear un modelo de selección acorde a las necesidades tanto organizacionales como de las personas con discapacidad.

Debido a que en esta investigación no se manipularon ningún tipo de variables para descartar o probar una hipótesis, es una investigación de tipo no experimental, la información obtenida fue recolectada en un periodo de tiempo determinado es por ello que es de tipo transversal; con un enfoque mixto ya que se obtendrá información tanto cualitativa como cuantitativa, a través de la aplicación de una matriz de diagnóstico así como de encuestas, aportando información que sea de importancia para la investigación.

#### **2.2 Participantes**

Como unidades de análisis tenemos a la persona encargada del área de talento humano, así como todas las personas con discapacidad que se encuentran laboralmente activas en esta empresa del sector financiero, siendo 11 las personas con discapacidad en el sector Cuenca.

#### **2.3 Procedimiento**

Para obtener información acerca de la situación actual del proceso de selección de las personas con discapacidad, se realizó encuestas de forma digital a través de Google forms a la totalidad de las personas con discapacidad laboralmente activas dentro de la

empresa, recolectando datos sociodemográficos, datos de la discapacidad que presentan, así como información acerca de su situación laboral, por medio de preguntas de opción múltiple, La tabulación de los resultados se dio a través de Google forms y con el uso de Microsoft Excel con tablas y gráficos donde podemos observar los resultados obtenidos.

Como segundo medio para la recolección de datos se aplicó la matriz de diagnóstico de talento humano , la cual fue construida y aprobada por la Magister Mónica Rodas, Con el fin de poder analizar los modelos de selección aplicados actualmente en la empresa, dicha matriz fue aplicada al jefe de talento humano, en una primera parte busca recolectar información acerca de la filosofía corporativa y en la segunda parte del modelo de gestión de talento humano aplicado en la empresa a través de preguntas dicotómicas y los resultados obtenidos se presentan a modo de análisis.

Por último, con la información que se pudo recolectar con estos dos instrumentos se realizó la investigación bibliográfica que nos sirvió como base, para el planteamiento de un modelo de procesos de selección, permitiéndonos obtener datos relevantes para esta investigación.

## **CAPÍTULO 3:**

### **3. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **3.1 Encuesta de la situación actual del proceso de selección de personas con discapacidad.**

La encuesta fue realizada a las personas con discapacidad que laboran en la región Cuenca de esta institución financiera, para diagnosticar la situación del proceso de selección al que fueron sometidas al momento de ingresar a dicha institución, se realizó el análisis de la información recogida la cual nos arrojó los siguientes resultados:

##### **3.1.1 Datos Sociodemográficos**

*Tabla 1 Datos sociodemográficos*

VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS	Porcentajes
<b>Edad</b>	
25-30 años	18.18%
30-35 años	36.36%
35-40 años	18.18%
40-45 años	9.09%
45-50 años	9.09%
50-55 años	9.09%
<b>Estado civil</b>	
Soltero	53.80%
Casado	46.20%
Unión de hecho	0%
<b>Género</b>	
Masculino	61.5%
Femenino	38.5%
Otro	0%

Los datos sociodemográficos nos muestran que el mayor número de personas con discapacidad que laboran en la empresa son del género masculino, comprendidos entre las edades de 30 a 35 años siendo solteros la mayoría de ellos.

### 3.1.2 Datos de la discapacidad

*Tabla 2 Datos de la discapacidad*

VARIABLES DISCAPACIDAD	Porcentajes
<b>Tipo de discapacidad</b>	
Auditiva	9.10%
Visual	18.18%
Intelectual	0%
Física	72.72%
Psicosocial	0%
<b>Grado de discapacidad</b>	
Leve	9.10%
Moderada	45.43%
Severa	9.10%
Grave	27.27%
No conoce	9.10%
<b>Origen de la discapacidad</b>	
Congénita	45.45%
Adquirida	36.37%
No conoce	18.18%
<b>Posee ayuda técnica.</b>	
Si	23.1%
No	76.9%
<b>Posee Carné del CONADIS</b>	
Si	100%
No	0%
<b>Porcentaje de discapacidad</b>	
1-20%	0%
20-40%	18.18%

40-60%	63.64%
60-80%	18.18%
80-100%	0%

Podemos observar que la mayoría de las personas con discapacidad que labora en la empresa presenta una discapacidad física, física, el 45.43% de los encuestados posee un grado de discapacidad moderado. El origen de la discapacidad en su mayoría es congénito.

Llama la atención que un porcentaje elevado de personas con discapacidad no posee las ayudas técnicas, pero, el total de la población posee el carné del CONADIS.

### 3.1.3 Datos educación

*Tabla 3 Datos de la educación*

Variables Educación	Porcentajes
<b>Tipo de instrucción</b>	
Formal	92.3%
Informal	7.7%
Combinada	0%
Ninguna	0%
<b>Máximo nivel de formación</b>	
Primaria	0%
Secundaria	15.4%
Superior	76.9%
Postgrado	7.7%

En cuanto al nivel de formación, la gran mayoría de los encuestados tiene una instrucción formal con un nivel de educación superior.

### 3.1.4 Datos laborales

*Tabla 4 Datos laborales*

Variables Laborales	Porcentajes
<b>Tiempo en la empresa</b>	
1 a 3 años	45%
3 a 6 años	27%
6 a 9 años	9%
9 a 12 años	18%
<b>Oportunidad laboral</b>	

Referencias de empleados	36.9%
Conocidos	9.1%
Redes sociales	18.2%
Multi trabajo	18.2%
CONADIS	18.2%
<b>Tipo de acceso laboral</b>	
Referencia de empleados	45.5%
Plataforma en línea socio empleo	9.10%
Concurso de mérito y oposición	27.3%
Bolsa de trabajo	18.2%
<b>Cargo que ocupan.</b>	
Administrativo	54.5%
Operativo	45.5%
<b>Proceso de reclutamiento y selección</b>	
Entrevista	18.2%
Pruebas psicométricas	23.7%
Evaluación	54.5%
Assessment center	0%

Con respecto a los datos laborales, la antigüedad laboral de la mayoría de los encuestados es de 1 a 3 años, de igual manera un gran número de ellos tuvo acceso a esta oportunidad laboral por referencia de los propios empleados y su proceso de selección en más de la mitad se dio por medio de evaluaciones.

### **3.2 Matriz de análisis del modelo de selección aplicado en la empresa.**

El objetivo de aplicar esta matriz al jefe de talento humano fue obtener información actualizada del modelo de proceso de selección aplicado en esta institución financiera para para la contratación de las personas con discapacidad.

Se pudo evidenciar, que en su modelo de gestión de recursos humanos no cuentan con un manual de funciones específico para las personas con discapacidad, sin embargo, cuentan con un reglamento interno para el proceso de selección.

En el caso que exista rotación de personal, su principal fuente para cubrir las vacantes es el reclutamiento y la selección interna, de la misma manera si se da el caso que la selección sea de forma externa lo hacen mediante su propia base de datos,

periódico, bolsa de trabajo, recepción de carpetas, redes sociales y referidos, en este caso es el mismo procedimiento tanto para personas que tiene o no discapacidad.

La empresa como tal no cuenta con solicitudes de empleo, pero utilizan formatos que ya se encuentran establecidos en la institución para la selección de las hojas de vida que mas se ajusten al perfil de cargo que se busca contratar.

En esta empresa, el proceso de selección de las personas con discapacidad se da mediante una entrevista preliminar la cual se encuentra estructurada para dichos casos, al igual que las entrevistas por competencias, entrevistas técnicas y de aptitudes que se van adecuando, dependiendo el caso y grado de discapacidad.

Unos de los principales aspectos que se tienen en consideración en este proceso son las competencias de cada persona en base a las funciones básicas que realizará dentro de la empresa, con ello se busca estar alineados con el perfil de cada cargo, un dato importante es que a las personas con discapacidad siempre se les solicita el carné de CONADIS, que si bien ya está discontinuado sigue siendo válido su uso, sin embargo esta institución financiera solicita el otorgado por el Ministerio de Salud.

### **3.3 Propuesta del proceso de selección para personas con discapacidad**

La propuesta para el proceso de selección de las personas con discapacidad se realizó con el apoyo de la revisión bibliográfica y en base a los resultados obtenidos en la encuesta, así como en la matriz de diagnóstico, con el objetivo de que este proceso sea el adecuado y cumpla con las necesidades y requerimientos de las personas con discapacidad, así como de la institución financiera, buscando con ello que el proceso sea inclusivo, ágil y eficiente.

De manera general al momento de realizar la selección es importante que la persona a cargo de este proceso esté claro de las funciones que se desempeñan en cada cargo y de esta manera buscar a la persona que más se ajuste al perfil del puesto de trabajo, debe estar dispuesto a brindar las ayudas técnicas de ser necesario para que el proceso se realice de manera efectiva.

Por otra parte, debemos tener en cuenta que en esta situación las técnicas que aplicamos para la selección deben ser adecuadas y enfocadas en función de la discapacidad que se presente, por lo que deben ser flexibles para que el proceso no se vuelva complejo.

Adicional a lo antes mencionado es de vital importancia ser claros en la entrevista, hablar de forma clara, espontánea y sin tecnicismos lo que nos permitirá asegurarnos que el proceso sea comprendido por la otra persona, es importante destacar y centrar la entrevista en sus habilidades y destrezas, abordar únicamente las limitaciones que podrían presentarse en el puesto de trabajo, a fin obtener información que nos permita realizar las adaptaciones en el puesto de trabajo y buscar las ayudas técnicas necesarias para su mejor desempeño, es importante dejar claro que nos preocupamos por su bienestar dentro de la institución.

Se plantea una propuesta específica de selección para los cuatro principales tipos de discapacidad, se describen a través de una matriz donde se detalla el tipo de discapacidad, la técnica aplicada y la propuesta planteada.

MODELO DEL PROCESO DE SELECCIÓN PERSONAS CON DISCAPACIDAD		
Tipo de discapacidad	Técnica	Propuesta
<b>Discapacidad Visual</b>	Entrevista preliminar y por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe fijar la cita con anticipación de al menos 48 horas.</li> <li>- El lugar de la entrevista debe ser amplio, preferentemente sin objetos que puedan obstaculizar la circulación del candidato, y en la planta baja de las oficinas.</li> <li>- Se debe brindar las ayudas necesarias para que el entrevistado pueda acceder normalmente a las instalaciones.</li> <li>- Procure tener despejado el escritorio donde se realizará la entrevista.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- No manipular las ayudas técnicas con las que cuente la persona, a menos que sea solicitado.</li> <li>- Identifíquese e identifique a las personas que puedan estar en la entrevista.</li> <li>- Evite los desplazamientos de lugar para evitar confusiones en el entrevistado.</li> <li>- Asegúrese que el entrevistado se encuentre cómodo para que la entrevista fluya de mejor manera.</li> </ul>
	Evaluaciones de Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deben realizarse en un lugar tranquilo y silencioso, al candidato se le debe informar con anticipación que será evaluado.</li> <li>- Se les debe brindar las facilidades necesarias para el buen desarrollo de las evaluaciones, proveer de un computador con audífonos y un lector de pantalla.</li> <li>- Se le debe indicar el manejo del sistema de forma detallada, realizar el acompañamiento durante toda la evaluación e ir recordando paulatinamente el tiempo restante.</li> </ul>
	Pruebas psicométricas	<p>En este caso es posible aplicar: Test de completación de frases escritas.</p> <p>Test de personalidad: 16 PF5</p>
	Assessment center	<p>Se puede aplicar esta técnica siempre y cuando se cumplan los criterios antes ya mencionados.</p>

<b>Discapacidad Auditiva</b>	Entrevista preliminar y por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se debe fijar la cita con anticipación de al menos 48 horas.</li> <li>- La entrevista debe ser en un lugar iluminado y silencioso, donde no existan interferencias para evitar distractores.</li> <li>- De ser necesario brindar la ayuda de un intérprete para mejorar la comunicación.</li> <li>- Debemos gesticular bien al momento de hablar, apoyándonos del movimiento de manos, sin caer en la exageración, con términos adecuados y sin utilizar tecnicismos.</li> <li>- Podemos ayudarnos con la escritura de ser necesario.</li> <li>- El rostro debe estar completamente despejado para que el entrevistado pueda realizar la lectura labiofacial, manteniendo siempre contacto visual.</li> </ul>
	Evaluaciones de Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se les debe brindar de los equipos necesarios al igual que el acompañamiento a lo largo de la evaluación, de ser necesario con la presencia de un intérprete al momento de dar las indicaciones.</li> <li>- Las evaluaciones deberán ser de manera escrita.</li> </ul>
	Pruebas psicométricas	En este caso es posible aplicar test proyectivos como: TAT, Test de completación de frases escritas y test de Machover

	Assessment center	Mientras se cumplan con los criterios ya mencionados es posible que puedan participar de este proceso.
<b>Discapacidad Física</b>	Entrevista preliminar y por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Debemos asegurarnos de contar con accesos adecuados para el ingreso como puertas amplias, ascensores y rampas en el lugar de la entrevista.</li> <li>- El lugar de la entrevista debe ser amplio de preferencia sin objetos que puedan obstaculizar la circulación del candidato, y en la planta baja de las oficinas.</li> <li>-No manipular las ayudas técnicas con las que cuente a menos que sea solicitado.</li> <li>- Debemos mantener el contacto visual.</li> </ul>
	Evaluaciones de Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deberá contar con el espacio y tiempo adecuado para el desarrollo de la evaluación.</li> <li>-Se debe asegurar que las evaluaciones sean aptas para el tipo y grado de discapacidad, sin embargo, no se presenta mayor dificultad en el desarrollo de las evaluaciones en este caso.</li> </ul>
	Pruebas psicométricas	En este caso es posible aplicar Test de personalidad: 16 PF5 Test proyectivos: TAT, Test de completación de frases escritas y el test de Machover.

	Assessment center	Mientras se cumplan con los criterios ya mencionados es posible que puedan participar de este proceso.
<b>Discapacidad Intelectual</b>	Entrevista preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El lugar de la entrevista debe ser tranquilo, iluminado y silencioso evitando distractores.</li> <li>- La entrevista debe ser clara y con la menor cantidad de información, debe estar expresada con un lenguaje sencillo.</li> <li>- La entrevista debe ser pausada, realizar preguntas de verificación, debemos tomarnos el tiempo para lograr que el entrevistado comprenda todos los puntos a tratar.</li> <li>- Contar con material de apoyo como imágenes, gráficos que sean fáciles de comprender.</li> <li>- De ser necesario contar con la presencia de un familiar que ayude a mejorar la comprensión.</li> </ul>
	Evaluación conocimientos y de habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Si la persona ha tenido acceso a la educación superior las evaluaciones de conocimientos se deben dar de igual manera que con el resto de los candidatos que no presentan una discapacidad y en las mismas condiciones, solo con un buen manejo de tiempo al igual que la guía y acompañamiento continuo.</li> <li>-En los casos que el puesto de trabajo sea más práctico es mucho mejor aplicar evaluación de habilidades</li> </ul>

		donde se podrá observar de forma más objetiva su desempeño.
	Pruebas psicométricas	No es recomendable aplicar estas pruebas debido al grado de complejidad de estas.
	Assessment center	Realizar esta técnica en este caso no es recomendable ya que tiene un grado de complejidad alto.

## **CAPÍTULO 4:**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

Se pudo evidenciar a través de la investigación realizada que no existe actualmente muchas fuentes de información acerca del proceso de selección para personas con discapacidad en Latinoamérica sobre todo en el sector financiero.

A pesar de que esta organización cuenta con personas con discapacidad dentro de su personal no existe como tal un proceso que sea específico para la contratación de una manera equitativa y justa es por ello que se genera la necesidad de realizar ajustes en el proceso por la poca evidencia de procesos actualizados para las PcD.

Si bien esta institución financiera no cuenta con un manual de funciones específico para las personas con discapacidad, ha desarrollado un reglamento interno para el proceso de selección de estas, el mismo que se ha ido ajustando de acuerdo con el grado y tipo de discapacidad que presenten los candidatos, al igual que las evaluaciones que se aplican para este proceso.

A través de la investigación realizada acerca del proceso de selección para las personas con discapacidad fue posible realizar la propuesta que funcionara como una pauta para que este proceso sea el adecuado y cumpla con las necesidades y requerimientos de las personas con discapacidad, así como de la institución financiera, buscando con ello que el proceso sea inclusivo, ágil y eficiente.

## **4.2 Recomendaciones**

Se recomienda a esta institución financiera establecer un manual de funciones específico para las personas con discapacidad, de esta forma hacer que el proceso de selección sea más ágil y adecuado para todas las personas con discapacidad garantizando con ello la igualdad de derechos y oportunidades a la hora de seleccionar a los candidatos.

Por otra parte, es de vital importancia que las personas con discapacidad que son contratadas en la organización ocupen cargos tanto administrativos como operativos ya que de acuerdo con el grado y tipo de discapacidad pueden acoplarse a cada cargo y de igual manera se puede brindar las ayudas técnicas que sean necesarias para su buen desempeño, debemos generar una cultura de inclusión en la institución.

Para ello se recomienda hacer uso del modelo de selección planteado con el fin de que este proceso sea amigable e inclusivo para las personas con discapacidad ya que está enfocado en sus habilidades y destrezas en el cargo y su desarrollo como persona, con ello se busca garantizar la igualdad de oportunidades en el proceso.

## REFERENCIAS

- López Velásquez, A., Colorado Castillo, C., Bermúdez Correa, C., Mejía García, J., Aristizábal García, D., Gómez Peláez, E., . . . Gallego Palacio, C. (2017, Abril). Inclusión laboral de personas con discapacidad. Una perspectiva desde la gestión del talento humano. *Editorial Universidad de Antioquia*, 140. From [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/7019/7/LopezAngelica\\_2017\\_InclusionLaboralDiscapacidad.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/7019/7/LopezAngelica_2017_InclusionLaboralDiscapacidad.pdf)
- Agudelo, M., Casas, E., & Tovar, A. (2017, febrero 6). *Guía para la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral*. From <http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/1005/Gu%c3%ada%20para%20la%20inclusi%c3%b3n%20de%20personas%20con%20discapacidad%20en%20el%20%c3%a1mbito%20laboral.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones Novena edición*. From [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- CONADIS. (2013). *MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. From <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/MANUALFIN.pdf>
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. (2008, octubre 20). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. From [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2018). Inserción laboral de las personas con discapacidad en Ecuador. *Espacios*.
- García, E. (2020, agosto 23). *Estrategias de inclusión de personas con discapacidad en empresa privada del Ecuador*. From <https://repositorio.usfq.edu.ec/jspui/bitstream/23000/9868/1/127800.pdf>
- Heras, V. (2018). Inclusión laboral de personas con capacidades diferentes perspectiva ecuatoriana. *Palermo Business Review*, 101-109.
- Heras, V. (2018). INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES PERSPECTIVA ECUATORIANA. *Palermo Business Review*, 101-109.

- Meléndez-Labrador, S. (2016). COMUNICACIÓN INTERNA INCLUYENTE: DOS ESTUDIOS DE CASO DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN BOGOTÁ. *Investigación & Desarrollo*, 26-52.
- Ministerio de Salud Pública. (2018). *Ministerio de Salud Pública*. From [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)
- OFICIAL, D. D. (2012, septiembre 19). *LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES*. From <http://www.eeq.com.ec/upload/informacionPublica/2013/DISCAPACIDADES.pdf>
- Padilla-Muñoz, A. (2010). Discapacidad: contexto, concepto y modelos. *International Law, Revista Colombiana de Derecho Internacional*, 381-414.
- Pico, F., & Torres, S. (2017). Mejores prácticas empresariales de responsabilidad social en la inclusión de personas con discapacidad. Estudio de caso en empresas de Ambato, Ecuador. *Retos*, 189-200.
- SOCIAL, M. D. (2022, Julio 21). *Gobierno de Colombia*. From Función Publica: [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201239%20de%202022.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%201239%20de%202022.pdf)
- Valdivieso, G., & Lalama, R. (2017). Análisis de la Ley Orgánica de Discapacidades y otras disposiciones como apoyo a los procesos de inclusión. *Revista PUCE*, 385-410.
- Valdivieso, G., & Lalama, R. (2017). ANÁLISIS DE LA LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES Y OTRAS DISPOSICIONES COMO APOYO A LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN. *PUCE*, 385-410.
- Vallejo, J. (1996, Diciembre). *El proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos*. From <http://eprints.uanl.mx/7722/1/1020119029.PDF>

# ANEXOS

*Anexo1 Matriz de diagnostico de la gestion de talento humano para personas con discapacidad.*

Diagnóstico situacional de políticas de GTH				
FILOSOFIA CORPORATIVA Y MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD				
	SI		NO	
MISIÓN				
VISIÓN				
OBJETIVOS ESTRATÉGICO				
VALORES				
NÚMERO DE CARGOS				
NÚMERO DE PERSONAS				
ESTRUCTURA ORGÁNICA (DISEÑO, NÚMERO DE CARGOS, MOF, MPC)				
MODELO DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD				
MANUAL DE FUNCIONES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD				
Manual de perfiles y funciones por competencias	SI		NO	
Competencias transversales	SI		NO	
Competencias técnicas	SI		NO	
Diccionario de competencias, comportamientos	SI		NO	
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD				
Tienen reglamento interno para proceso de selección	SI		NO	
1.2 Reclutamiento interno:				
Movimientos de personal	SI		NO	
Otros _____				
1.2 Reclutamiento externo:				
Base de datos interna	SI		NO	
Periódico	SI		NO	
Bolsa de trabajo	SI		NO	
Aplicaciones voluntarias	SI		NO	
Universidades	SI		NO	
Página web	SI		NO	
Redes sociales	SI		NO	
Referidos de la propia empresa	SI		NO	
Otras organizaciones	SI		NO	
Otros _____				
1.3. Solicitud de empleo:				
Formato digital:	SI		NO	
Formato físico:	SI		NO	
1.4 Persona que califica el curriculum vitae vs perfil				
Formatos para evaluar el CV	SI		NO	
1.6 Entrevistas:				
Entrevista preliminar:	Estructurada <input type="checkbox"/>	Informal <input type="checkbox"/>	Ninguna <input type="checkbox"/>	
Entrevista por competencias:		SI	NO	
Entrevista:	Conocimiento <input type="checkbox"/>	Técnicas <input type="checkbox"/>	Aptitudes <input type="checkbox"/>	
Otros _____				
1.7 Aspectos que se consideran par el proceso de selección				
Competencias (habilidades)	SI		NO	
Funciones básicas (actividades a realizar dentro de la empresa)	SI		NO	
Perfil de cargo (formación, experiencia)	SI		NO	
Evaluación de salud ocupacional <input type="checkbox"/> Exámenes médicos <input type="checkbox"/>	SI		NO	
Se solicita el carne de CONADIS	SI		NO	

*Anexo 2 Encuesta situación actual del proceso de selección de las personas con discapacidad.*



## Encuesta situación actual PCD

El objetivo de la siguiente encuesta es recolectar información acerca de como fue el proceso de selección en la empresa.

Edad \*

Tu respuesta

---

Estado civil \*

- Soltero/a
- Casado/a
- Viudo/a
- Divorciado/a
- Unión de hecho

Género \*

- Masculino
- Femenino
- Otro

## Datos discapacidad

---

¿Qué tipo de discapacidad tiene? \*

Psicosocial

Auditiva

Intelectual

Física

Visual

Otro: \_\_\_\_\_

---

¿Cuál es su grado de discapacidad? \*

Leve

Moderada

Severa

Grave

No Conoce

¿Cuál es el origen de su discapacidad? \*

- Congénita
- Adquirida
- No Conoce

¿Cuenta con algún tipo de ayuda técnica?(Para desenvolverse en su jornada diaria como bastón, audífonos, lentes, andador, cojín ortopédico, muletas, pañales, silla de ruedas, etc) \*

- SI
- NO

¿ Posee carnet de discapacidad (CONADIS - Ministerio de salud)? \*

- SI
- NO

¿Qué porcentaje de discapacidad registra? \*

Tu respuesta

## Datos educación

---

¿Su instrucción ha sido? \*

- Formal
  - Informal
  - Combinada
  - Ninguna
- 

¿Su máximo nivel de formación es? \*

- Primaria
  - Secundaria
  - Superior
  - Postgrado
- 

## Datos laborales

---

¿Qué tiempo trabaja en la empresa? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

¿Cómo se enteró de la oportunidad laboral? \*

- Referencias de empleados
- Prensa
- Redes sociales
- Conadis
- Otro: \_\_\_\_\_

Tipo de acceso laboral \*

- Referencia de empleados
- Referencia de terceros
- Concurso de merito Y oposición
- Plataforma en línea socio empleo
- Bolsa de trabajo
- Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué cargo tiene en la empresa? \*

- Ejecutivo
- Administrativo

¿Qué cargo tiene en la empresa? \*

- Ejecutivo
- Administrativo
- Operativo

¿Recibió algún tipo de inducción o capacitación para este puesto de trabajo? \*

- SI
- NO

¿Qué criterios se incluyeron para su proceso de reclutamiento y selección? \*

- Entrevistas
- Test psicológico
- Prueba psicométrica
- Evaluaciones
- Simuladores
- Otro: \_\_\_\_\_

Gracias por brindarnos esta información, su ayuda es muy importante para nosotros.