

**Implicaciones Administrativas de la Contratación Laboral de
Personas con Discapacidad Identificadas por los Empleadores: El
Caso de Cinco Empresas Privadas de Santiago de Cali**

Claudia Lorena Perlaza Vélez

Universidad del Valle
Facultad de Ciencias de la Administración
Cali, Colombia
2015

Implicaciones Administrativas de la Contratación Laboral de Personas con Discapacidad Identificadas por los empleadores: El Caso de Cinco Empresas Privadas de Santiago de Cali

Claudia Lorena Perlaza Vélez

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Administración

Director:

David José Leal Ramón

Universidad del Valle
Facultad de Ciencias de la Administración
Cali, Colombia
2015

Resumen

Esta investigación propone conocer las implicaciones administrativas derivadas de la contratación laboral de personas con discapacidad en cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali, modelo de contratación sin precedentes en Colombia, que surge a partir de la alianza público privada entre el Programa Pacto de Productividad y el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros organismos del país, y por medio del cual se pretende dar respuesta a una problemática social. Mediante una investigación cualitativa y utilizando la entrevista como instrumento de medición, se conocieron los resultados de la implementación del modelo de contratación en cuanto a las implicaciones administrativas. Los resultados del trabajo permitieron concluir que la intención de las empresas al vincular personal con discapacidad, nunca fue económico, sin embargo, estos beneficios se presentan dada la eficiencia del personal con discapacidad. Así mismo, dentro de los alcances sociales se concluyó que las personas con discapacidad al laborar, adquieren desarrollo personal e independencia económica. En contraste, la falta de claridad y de garantías para los empleadores en términos de contratación y despido, se encuentran dentro de las limitantes legales del proceso en mención. Por su parte, las implicaciones organizacionales son el mejoramiento de la imagen corporativa y el fortalecimiento de la cultura organizacional. El área de recursos humanos se convirtió en un aliado estratégico del proceso para la Gerencia, interviniendo como mediador en la solución de conflictos a nivel interno en términos de clima laboral, igualmente se convirtieron en la parte visible del proceso para los clientes externos. Finalmente, se determinan ventajas y desventajas del proceso, así como también recomendaciones de parte de los empleadores a otras empresas que pretendan incluir el proceso de vinculación laboral de personas con discapacidad, como parte de sus políticas y prácticas hacia el logro de una meta estratégica, contribuir a minimizar el impacto social que causa el desempleo en Colombia.

Palabras Clave

Discapacidad, Inclusión Laboral, Responsabilidad Social, Recursos Humanos, Costos, Beneficios.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.2 Objetivos	9
1.2.1 General.....	9
1.2.2 Específicos.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4. Diseño Metodológico	11
1.4.1 Sujetos	12
1.4.2 Procedimiento.....	13
1.4.3 Instrumentos	15
2. MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES	17
2.1. Marco Teórico	17
2.1.1. La Administración: socio estratégico en el desarrollo humano.....	17
2.1.2. Administración de Recurso Humano: igualdad de oportunidades en la diversidad	19
2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial: La organización cómo espacio laboral abierto.	25
2.1.4. Mercado Laboral: Integración laboral de PCD, alternativa de solución económica ..	30
2.2. Marco Legal	36
2.2.1 Antecedentes legales.....	36
2.2.2 Marco normativo internacional de la discapacidad	38
2.2.3. Marco normativo nacional de la discapacidad	38
2.3. Marco Empresarial	44
2.3.1 Caracterización de las empresas	44
2.3.2 Caracterización de la población con discapacidad	48
3. RESULTADOS	53
3.1 Percepción de las ganancias y pérdidas económicas que implicó la contratación laboral de PCD	53
3.2 Implicaciones Sociales	65
3.3 Implicaciones Legales	73
3.4 Implicaciones Organizacionales.....	77

3.5 Ventajas y desventajas para la organización del proceso de vinculación laboral de PCD. 83

3.6 Propuestas de mejoramiento al proceso de vinculación laboral de PCD identificadas por los empleadores 85

4. CONCLUSIONES 88

REFERENCIAS 92

INTRODUCCIÓN

Actualmente en Colombia se ha avanzado con respecto al reconocimiento de la diversidad funcional, entendiendo que las personas con discapacidad (en adelante PCD), poseen los mismos derechos y deberes para incorporarse a la vida laboral que el resto de la población.

Desde el sector público y el privado se realizan esfuerzos a través de las diferentes políticas públicas y programas, sin conseguir el desarrollo pleno y sostenible de ésta población.

El propósito del presente trabajo de investigación fue: caracterizar las implicaciones administrativas identificadas por los empleadores, presentes en la vinculación laboral de PCD en cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali. Utilizando la observación, la entrevista no estructurada y la entrevista en profundidad como herramientas de indagación a los líderes del proceso en cada una de las empresas evaluadas.

Se procuró conocer cómo las empresas evaluadas, a través del área de recursos humanos, convirtieron en oportunidad de desarrollo organizacional y humano, la vinculación laboral de personas con discapacidad, haciendo frente a un entorno económico, social, legal y organizacional, en su momento desconocido para ellas.

Finalmente, a partir de las experiencias en el proceso de vinculación laboral de PCD en las empresas evaluadas en la investigación, se determinaron propuestas de mejoramiento para el proceso, así como también se estimó cualitativamente ventajas y desventajas del mismo para las organizaciones, todo esto encaminado a motivar a otros empresarios a generar nuevas oportunidades laborales para las PCD.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Definición y formulación del problema

En la actualidad, y desde el área de administración de las empresas se puede observar factores como baja oferta laboral, alta demanda laboral y la innovación tecnológica que afectan la tasa de desempleo en Colombia y por consiguiente la vinculación laboral en términos generales, obligando de alguna manera a las empresas a implementar estrategias dirigidas contratar a personal con alto desempeño que garantice eficiencia y productividad en el logro de los objetivos de la gerencia, lo cual contribuye en cierta forma a incrementar la tasa de desempleo.

Apoyados en el área de recursos humanos y como respuesta a la anterior problemática planteada, surge la propuesta de considerar la vinculación laboral de PCD como práctica de innovación que contribuya a disminuir el impacto económico causado por el desempleo, así como también a crear una ventaja competitiva para las empresas que les permita avanzar en el cambiante mundo de la globalización.

En este momento las causas de la discapacidad son diversas, se relacionan desde factores biológicos hasta socio-culturales y se estima que el 10% del total de la población, presenta al menos un tipo de discapacidad (DANE, 2004). Así mismo, las estadísticas presentadas en el foro “Oportunidades incluyentes” (Mintrabajo, 2013), mostraron que el 23% de las PCD en Colombia que actualmente están trabajando tienen entre 18 y 59 años de edad, y que las personas con capacidad laboral que no han logrado vincularse, están viendo directamente afectada su economía, calidad de vida personal y familiar.

En Colombia el gobierno ha realizado importantes avances, en cuanto a la elaboración y ejecución de políticas públicas, direccionadas a las PCD, en particular la aprobación de la Ley 1346 de 2009, que regula las obligaciones del Estado aceptadas en la Convención Sobre los

Derechos de las Personas con Discapacidad adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas (ONU, 2008). Dichas obligaciones se han instaurado desde el Plan Nacional de Desarrollo de Colombia llamado “*Prosperidad para Todos*”, para el período presidencial 2010-2014.

En el análisis del presente estudio se evaluarán los esfuerzos nacionales para hacer efectivos los objetivos generales del plan nacional de desarrollo: i) diseñar, mantener, modificar o implementar programas que permitan mejorar la empleabilidad de las PCD, y ii) promover y asegurar la igualdad de condiciones por competencia e idoneidad en la contratación o vinculación de PCD en establecimientos públicos y privados (DNP, 2010).

Por lo tanto, en las empresas la dimensión organizativa por parte de la gerencia, debe contemplar no solo aspectos relacionados con la misión y visión organizacionales, sino también establecer desde la estructura y los procedimientos organizacionales, políticas internas dirigidas hacia el incremento de los potenciales del recurso humano, en cuanto al desarrollo de su competitividad. Así mismo, la gerencia no podrá descuidar los aspectos económicos, legales y sociales asociados a la toma de decisiones con relación a la gestión administrativa y los programas de inclusión laboral.

Del análisis de la información anterior, se puede evidenciar que las PCD esperan una oportunidad para demostrar su potencial y mejorar de esa manera su calidad de vida pero, la pregunta que surge es: *¿Cuáles son las implicaciones administrativas identificadas por los empleadores de la contratación laboral de personas con discapacidad en cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali?*

1.2 Objetivos

1.2.1 General

Caracterizar las implicaciones administrativas de la contratación laboral de personas con discapacidad identificadas por los empleadores en cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali.

1.2.2 Específicos

Identificar la percepción de las ganancias y pérdidas económicas que implicó para el empleador la contratación laboral de personas con discapacidad.

Describir las barreras asociadas de la integración socio-laboral presentes en la vinculación laboral de personas con discapacidad.

Identificar las ventajas y desventajas jurídicas derivadas de la vinculación laboral de personas con discapacidad.

Identificar ventajas y desventajas organizacionales derivadas de la vinculación laboral de personas con discapacidad.

1.3 Justificación

La realización de este estudio sugiere incidencias no sólo en beneficio económico para la empresa y la sociedad en general, sino también beneficios sociales para las PCD y su entorno familiar. Considerar la contratación laboral de PCD, como una alternativa de la organización para contribuir al mejoramiento de una problemática social, aproxima a la población no discapacitada a comprender, sensibilizarse y a cambiar la percepción que se ha formado frente a las PCD, una de las razones que se identifica es la falta de conocimiento acerca de las necesidades reales de éste tipo de población.

La inclusión laboral de PCD, basada en la generación de ocupaciones estables e igualdad de condiciones en términos de retribución, acceso y promoción, supone la mejora de la calidad de vida de las PCD. Incluir laboralmente las PCD como parte del equipo de trabajo, es aproximarse a considerar otros ámbitos en los cuales estas personas pueden desarrollarse individual y colectivamente.

En otras palabras, es dejar de considerar el ámbito médico como la única alternativa para superar la problemática y aprovechar la inclusión como una oportunidad de transformación y crecimiento social.

Se trata en realidad de describir las implicaciones de carácter económico, social, legal y organizacional identificadas por los empleadores, que se supone están asociadas a la vinculación laboral de PCD y a partir de esta información generar datos relevantes que contribuyan a mejorar el proceso, así como también a interpretar la realidad que se desea estudiar para motivar a otros empresarios hacia esta alternativa de contratación.

Por lo anterior, el área de gestión de recursos humanos se convierte en un aliado estratégico en el desarrollo de la investigación dada la innovación y el reto del proceso. Aunque que se trata de

un proceso que parte desde la gerencia, indiscutiblemente este debe llegar a todas las áreas de la organización. Medina & Castañeda (2010) afirman que “las personas encargadas de la gestión de recursos humanos, ocupan un lugar central en las organizaciones, debido a que son los individuos quienes influyen directamente en la eficiencia de los procesos y por ende en los resultados organizacionales” (p. 119).

En relación con lo anterior y con el apoyo de la Caja de Compensación Familiar del Valle del Cauca (COMFANDI), en Santiago de Cali se desarrolló el Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad “Pacto de Productividad”, idea promovida y financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que contó en el país con diferentes aliados estratégicos como la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), La Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), entre otros. El objetivo principal del programa fue:

Incrementar la oferta de empleo formal a través del vínculo de las PCD, al sistema productivo del país, como trabajadores capaces de generar riqueza, crecimiento económico, desarrollo y progreso, así como mejorar las condiciones de su calidad de vida, adicionalmente durante el período 2010-2014 dejar implementado un modelo de inclusión laboral con servicios de capacitación e intermediación laboral mediante la alianza permanente con el sector empresarial (Pacto de Productividad, 2014).

En ese sentido, vincular laboralmente a PCD se convierte en un reto para la administración y la sociedad en general, porque a través del empleo formal se reconoce el aporte social de las PCD al desarrollo económico de la organización y de la sociedad, además de generar espacios de participación en los cuales ellas mejoran sus condiciones de bienestar y calidad de vida.

1.4. Diseño Metodológico

De acuerdo con el objetivo general, el presente estudio es de carácter descriptivo y tuvo como fin recolectar datos de manera independiente sobre diversos aspectos presentes en la contratación

laboral de PCD, en cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali. Entendido en términos de Hernández, Fernández & Baptista (2003), “Los estudios descriptivos miden, evalúan, o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”. (p. 117).

Con el fin de comprender la realidad que se experimentó al interior de una empresa que decide vincular laboralmente PCD, se abordó la investigación bajo un enfoque cualitativo de corte interpretativo, de acuerdo con lo planteado por Cano (1988), se tuvo “como propósito fundamental comprender e interpretar la realidad tal como está definida por los propios actores implicados” (p. 90).

1.4.1 Sujetos

Los entrevistados que participaron en esta investigación fueron cuatro hombres y cinco mujeres líderes del proceso de vinculación laboral de PCD en sus respectivas empresas, sin distinción de edad, con formación superior, mínimo dos años de antigüedad y vinculados laboralmente a las empresas evaluadas.

Para el presente estudio, el criterio de selección de los entrevistados fue seleccionar a los líderes del proceso que conocían el modelo de inclusión laboral de PCD en su conjunto, diseñado por Pacto de Productividad dado que se trató de un modelo novedoso y sin precedentes en Colombia.

Con el fin de asegurar el anonimato de los entrevistados en adelante se denominaran sujetos y se encuentran numerados del 1 al 9.

La selección de las empresas evaluadas se hizo por medio del Programa Pacto de Productividad, quienes refirieron diferentes firmas que se habían caracterizado en la región por el interés en la

integración del modelo de contratación laboral de PCD como parte de sus políticas de integración laboral.

Así mismo, las empresas evaluadas estuvieron condicionadas a los siguientes criterios sin excepción:

- Pertenecer al sector privado
- Haber vinculado por lo menos un trabajador con discapacidad
- Estar ubicada o desarrollar su objeto social en la ciudad de Santiago de Cali.

1.4.2 Procedimiento

El desarrollo de este estudio estuvo compuesto por tres fases, durante la primera fase se contactó a Pacto de Productividad, programa de alianza público privada a través del cual se construyó en Colombia un modelo de inclusión laboral para PCD, quienes refirieron empresas (cinco en total) las cuales habían ofrecido una oportunidad de trabajo a PCD y se encontraban dispuestas a ser evaluadas.

Una vez la gerencia de cada una de las empresas aceptó ser evaluada, se procedió a citar a los líderes del proceso de vinculación de PCD de cada una de ellas y se realizó la prueba piloto a dos líderes del proyecto escogidos de forma aleatoria.

Con base en los resultados de la prueba piloto se realizaron ajustes a las preguntas de la entrevista, se optimizó el instrumento de medición final y se definió el protocolo de entrevistas.

Con la misma información se elaboraron dos formatos, uno de caracterización de las empresas y otro de caracterización de las PCD vinculadas laboralmente, con el fin de asegurar el anonimato tanto de las empresas evaluadas como de los empleados con discapacidad contratados.

La segunda fase del presente estudio fue de trabajo técnico y de campo, es decir, con el protocolo de entrevista definido se procedió a coordinar las citas para las entrevistas en profundidad (nueve en total). En cuanto al trabajo de campo se realizaron las entrevistas y en todos los casos los entrevistados otorgaron una hora para realizarlas, ocho de nueve entrevistas fueron grabadas para facilitar la transcripción y garantizar la confiabilidad de la información suministrada.

En el caso de la entrevista cuya grabación no se autorizó, el líder del proceso solicitó se le enviara el cuestionario previamente para estudiarlo y responderlo, durante la cita de la entrevista se revisó cada pregunta con su respectiva respuesta y aclaró las dudas al respecto.

Simultáneamente a la entrevista se solicitó a los sujetos diligenciar los formatos de caracterización de las empresas y caracterización del personal con discapacidad contratado. Tres de las cinco empresas suministraron finalmente la información acerca de la caracterización.

La tercera fase estuvo conformada por dos etapas, la primera de organización, durante la cual se hizo la transcripción de cada una de las entrevistas, a continuación se revisó en su totalidad cada una identificando posibles respuestas repetidas. Acto seguido se elaboró un cuadro de análisis de respuestas por sujetos y se clasificaron las respuestas por cada una de las categorías de análisis.

En la segunda etapa se realizó el análisis de los resultados, se discutieron y se presentaron los resultados obtenidos en el presente estudio, en donde se pudo identificar las opiniones de los sujetos acerca de las diferentes implicaciones por cada una de las categorías de análisis, que tuvieron que afrontar durante el proceso de vinculación laboral de PCD.

1.4.3 Instrumentos

Para efectos de recolección de la información relevante, pertinente y útil para llegar a conclusiones, se construyó y aplicó una entrevista piloto que sirvió de base para elaborar dos formatos, uno de caracterización de las empresas evaluadas y otro para el personal con discapacidad contratado.

La prueba piloto constaba de diecisiete preguntas, con las que se pretendió conocer la opinión de los sujetos acerca de las implicaciones i) económicas, ii) sociales, iii) legales, iv) organizacionales, y v) las recomendaciones a nuevas empresas, vi) ventajas y desventajas del proceso de vinculación laboral de PCD.

El formato de caracterización de las empresas evaluadas indagaba acerca de: i) número total de empleados contratados, ii) fecha de constitución de la empresa, iii) sector económico al que pertenecen, iv) objeto social que desarrollan, y v) las políticas de integración laboral utilizadas durante el proceso de vinculación laboral.

Por su parte el formato de caracterización de los empleados con discapacidad contratados indagaba acerca de: i) número total de empleados vinculados actualmente, ii) rangos de edad, iii) sexo, iv) posición en el hogar, v) nivel educativo, vi) cargos desempeñados, vii) antigüedad, viii) tipo de contrato, ix) tipo de discapacidad, x) método empleado para la capacitación, xi) experiencia laboral, xii) rango salarial, y xiii) el grado de independencia para realizar las actividades laborales.

Igualmente, para el diseño técnico de la entrevista y de acuerdo con los objetivos planteados se estructuró la misma, de acuerdo con las siguientes categorías de rastreo: *Implicaciones económicas en términos de ganancias y pérdidas, Implicaciones sociales en términos del entorno, actitudes y paradigmas sociales acerca de la discapacidad, Implicaciones legales en*

términos de beneficios legales para la organización, Implicaciones organizacionales en términos de Responsabilidad Social Empresarial, cultura y clima organizacional; tal y como lo ilustra la siguiente tabla:

Tabla 1: Categorías de rastreo utilizadas en la elaboración del instrumento de medición.

Objetivos	Categorías/dimensiones de rastreo de la información y análisis de datos
Identificar la percepción de las ganancias y pérdidas económicas que supone para el empleador la contratación laboral de PCD.	<i>Percepción de las implicaciones económicas en términos de ganancias y pérdidas.</i>
Describir las barreras asociadas a la integración socio-laboral presentes en la vinculación laboral de PCD.	<i>Implicaciones sociales en términos del entorno, actitudes y paradigmas sociales acerca de la discapacidad.</i>
Identificar las ventajas y desventajas jurídicas derivadas de la vinculación de PCD.	<i>Implicaciones legales en términos de beneficios legales para la organización.</i>
Identificar ventajas y desventajas organizacionales derivadas de la vinculación laboral de PCD.	<i>Implicaciones organizacionales en términos de Responsabilidad Social Empresarial, cultura y clima organizacional.</i>

Fuente: Elaboración propia

2. MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES

2.1. Marco Teórico

2.1.1. La Administración: socio estratégico en el desarrollo humano

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Colombia, define el desarrollo humano como, el ambiente necesario para que las personas puedan desarrollar sus potencialidades y así llevar una vida creativa y productiva conforme a sus necesidades e intereses.

Así mismo, el PNUD determina que las capacidades más básicas para el desarrollo humano son: i) llevar una vida larga y saludable, ii) tener acceso a los recursos que permiten a las personas vivir dignamente y iii) tener la posibilidad de participar en las decisiones que afectan su comunidad.

En síntesis, el desarrollo humano se da plenamente en grupo de personas, cuando las personas que lo conforman son el centro del desarrollo y son las mismas personas las que pueden construir mejores condiciones de bienestar, generando oportunidades accesibles para todos.

Por su parte, la Organización Mundial de la Salud (OMS), autoridad directiva y coordinadora de la acción sanitaria en el sistema de las Naciones Unidas, responsable, entre otros aspectos de establecer normas, articular opciones de política y prestar apoyo técnico a los países miembros, define la discapacidad como:

Un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la

participación son problemas para participar en situaciones vitales. Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive. (OMS, 2011).

El Informe Mundial Sobre la Discapacidad, entregado en el año 2011 por la OMS, estima que alrededor del 15% de la población mundial vive con algún tipo de discapacidad y la tendencia es al alza, debido al envejecimiento de la población. De igual manera, estableció que las características de la discapacidad en un país determinado se encuentran influenciadas por las tendencias en los problemas de salud, los accidentes de tránsito, las catástrofes naturales, los conflictos armados, los hábitos alimenticios, el abuso de sustancias y los factores ambientales que se asocian a la creación de programas estructurados, el control administrativo, los mecanismos de supervisión, las leyes, normas y reglamentos del gobierno y de la sociedad en general.

Por otra parte, conviene considerar el estudio de los principales obstáculos que enfrentan las PCD en el mundo, en su mayoría evitables y para los cuales la OMS a través del Informe Mundial Sobre la Discapacidad sintetiza los obstáculos en temas acerca de salud, rehabilitación, apoyo y asistencia, entorno, educación y empleo. Igualmente, ofrece orientaciones acerca de posibles alternativas de solución, en concordancia con la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), siendo el objetivo principal mejorar la calidad de vida de las PCD.

Dentro de las alternativas de solución que ofrece la OMS, para afrontar los obstáculos acerca del empleo de PCD, se encuentran: i) promover leyes contra la discriminación, en términos de acceso, selección y contratación, así como la adaptación del entorno de trabajo, flexibilización de los horarios laborales y el suministro de tecnologías auxiliares, ii) incentivar el estudio de medidas financieras, como incentivos fiscales y financiación para adecuaciones, que favorezcan a los empleadores en reducir costos, iii) reforzar la formación en el empleo y proporcionar orientación a los empleadores, con programas de empleo con apoyo, adiestramiento para el empleo y formación laboral especializada.

El conjunto de situaciones consideradas anteriormente, indican que la discapacidad es un problema de origen social, por lo tanto, la solución del problema se centra en la integración de las PCD a la sociedad, convirtiendo así la vinculación laboral de PCD en una alternativa económicamente viable para las empresas y la sociedad en general.

A través del área de gestión de recursos humanos, las empresas pueden realizar la implementación del modelo de contratación y la adaptación a los entornos de trabajo. Por su parte, para el área administrativa representada en los empleadores, el nuevo modelo de contratación laboral de PCD se convierte en una estrategia organizacional por medio de la cual se pueden cumplir dos objetivos estratégicos: i) por una parte incrementar la competitividad de la empresa y reducir costos de contratación, y ii) por otra parte, dar más participación en la formulación e implementación de la estrategia de la empresa, al área de gestión de recursos humanos.

Es así como, el área de gestión de recursos humanos se convierte en un aliado estratégico de la gerencia, con capacidad de ejecutar un nuevo sistema de contratación y desarrollar nuevas habilidades administrativas, que le permitan a la organización seleccionar, capacitar, evaluar y motivar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales innovadores.

De igual manera, determinar los mecanismos necesarios para crear un ambiente de trabajo donde los trabajadores puedan desarrollar todo su potencial, para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales y a la vez cumplir con los objetivos personales, en otras palabras, garantizar un buen clima laboral.

2.1.2. Administración de Recurso Humano: igualdad de oportunidades en la diversidad

En la actualidad, algunas de las prácticas comunes utilizadas por el área gestión de recursos humanos para la publicación de sus vacantes personas y selección de personal, tales como:

anuncios clasificados, exigencias en los requisitos académicas o exigencia de pruebas, pueden llegar a ser considerados como prácticas laborales discriminatorias.

La discriminación en cuanto a remuneración, términos, condiciones, privilegios, raza, religión, género y en algunos casos hasta su origen nacional, se han convertido en unos de los principales temores, a propósito de las demandas laborales, al momento de vincular personal laboralmente.

Lo anterior, pone de manifiesto la importancia que cobra el área gestión de recursos humanos para la organización, principalmente para la gerencia, porque debe asumir toda la responsabilidad de la revisión, supervisión e implementación de todo lo relacionado con las políticas de igualdad de oportunidades en el trabajo.

Alternativas como, establecer un sistema administrativo que responda a evitar futuras demandas laborales por prácticas laborales inadecuadas, así como también fomentar la comunicación de las exigencias administrativas de la gerencia a todos los niveles de la organización y blindar la organización a situaciones futuras que puedan llegar a afectar la estabilidad de la empresa, entre otras, son ahora responsabilidades que el área de recursos humanos debe asumir.

La problemática acerca de la inclusión laboral de PCD no solo radica en la legislación colombiana existente, sino también en la manera como el resto de la sociedad brinda oportunidades de participación a las PCD. Dependerá del concepto que cada una de las personas posea acerca de la discapacidad, lo cual influirá en su comportamiento de forma tanto positiva, como negativa o discriminatoria, facilitando o dificultando el proceso de integración de una PCD en un espacio de la sociedad en general, en todos los casos estará presente un equipo de recurso humano apoyando el proceso de selección.

Aunque en la legislación colombiana en cuanto a políticas públicas direccionadas a PCD, considera aspectos importantes como la infraestructura, el transporte, educación especializada y

vivienda, los beneficios de los programas sociales no alcanzan a cubrir el total de la población objetivo.

Revisando algunos estudios desarrollados en los últimos años, en donde se exploran las posibles causas, se observa que las PCD, i) son considerados beneficiarios y no actores dentro de las políticas públicas y ii) no se reconoce la contribución de ésta población al desarrollo económico, social y humano, cuando se elaboran los programas de inclusión.

Según el estudio realizado por Palacios (2008) titulado “El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación”, los tres principales modelos de tratamiento sobre discapacidad que pueden identificarse son: (i) el de prescindencia que se caracteriza por una justificación desde la religiosidad y una creencia en que el individuo no tiene nada que aportar a la sociedad, (ii) el rehabilitador que se caracteriza por ubicar la discapacidad en la ciencia y considera, que las personas son útiles a la sociedad en la medida que sean rehabilitadas y (iii) el social que surge como rechazo a los dos modelos anteriores por parte de las PCD, atribuyendo sus causas a las limitaciones impuestas por la sociedad, en la prestación de servicios básicos adecuados que aseguren la inclusión efectiva a ésta población (p. 26).

Para la autora, el tercer modelo parte de la premisa que las causas que dan origen a la discapacidad son eminentemente sociales, es decir, que las limitaciones individuales no son la raíz del problema, sino las limitaciones de la sociedad para asegurar adecuadamente las necesidades de todas las personas (p. 471).

Un Similar estudio fue realizado por Larota & Santa (2011) a la luz de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) de la ONU basándose en los modelos de aproximación a la condición de discapacidad que guían en la actualidad el tratamiento dado a esta población y cuyo objetivo principal fue “Analizar la relación que existe entre el enfoque

social adoptado por la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y las condiciones socio económicas en la actualidad en Colombia” (p. 2).

Este estudio plantea, superar la situación de vulnerabilidad de las personas en condición de discapacidad mediante la inclusión y participación de la sociedad no discapacitada e invita a considerar otros ámbitos en los cuales los individuos se desarrollan individual y colectivamente y no solo desde el ámbito médico. Igualmente el estudio concluye que: i) primero debe conocerse la población mediante censo o caracterización, ii) la población con discapacidad debe ser incluida en educación, trabajo, política pública y vida cultural (actividades recreativas, esparcimiento y deporte) y finalmente iii) se debe reconocer las contribuciones de ésta población al desarrollo económico, social y humano de la sociedad con el fin de erradicar la pobreza.

La investigación de los dos estudios anteriores coincide con el realizado por Uribe, Sevilla & Gato (2010) cuando los autores afirman “Así, las concepciones, mitos y prejuicios generados en torno de la discapacidad, pueden resultar tan o más limitantes que la condición física misma” (p. 139). Igualmente, para Uribe, et al. (2010) “el modelo social es la respuesta que surge como alternativa a la problemática que viven las PCD y la discapacidad es un constructo social, que se desprende de representaciones y significaciones, que caracterizan la manera en que cada comunidad asume y representa la diferencia” (ídem).

De acuerdo con los anteriores estudios, se hace necesario conocer más de ésta población en cuanto a sus necesidades ya que el reto es para la sociedad en general, para ello es posible considerar el trabajo de Muñoz (2006) en el cual tomó la historia de vida como herramienta para explorar en detalle los diferentes momentos que debieron afrontar y sobreponerse a la discapacidad. En esa investigación se analizó el conjunto de sentidos que conforman la persona con discapacidad con el fin de entender la complejidad de su realidad.

El resultado mostró dos aspectos que se presentan de manera continua y afectan de forma directa la calidad de vida y las condiciones de bienestar de esta población. Estos son: i) la sociedad en general puede brindarles espacios de participación ó ii) negarles las oportunidades y derechos como seres humanos y sujetos pertenecientes a un grupo social (p. 164).

Por consiguiente, se trata de una perspectiva de responsabilidad colectiva, el incluir laboralmente a PCD como parte de su equipo de trabajo, reconociendo la contribución al desarrollo económico que las PCD pueden aportar desde la actividad laboral, así como también el desarrollo humano, que tanto ellos como la sociedad terminan alcanzando.

Con base en lo anterior y reconociendo a Colombia como un país de ideas liberales, en cuanto al crecimiento de la economía a través de la globalización, que adicionalmente defiende el individualismo autosuficiente, surge entonces, una nueva expectación frente al individuo discapacitado que posee mayor desventaja en el entorno por su propia limitación, dadas las condiciones sociales del contexto donde vive y que al mismo tiempo no conoce en detalle la caracterización de sus necesidades.

Según el estudio realizado por Gómez (2010) que tuvo como objetivo presentar los resultados preliminares a la implementación del Registro para la Localización y Caracterización de las Personas con Discapacidad (RLCPD), encontró que el DANE a partir del 1 de octubre de 2010 trasladó la labor de caracterización de las PCD al Ministerio de Protección Social, institución que delegó la responsabilidad a las autoridades locales municipales para el reporte por medio del RLCPD. Ahora la recopilación de la información depende de la iniciativa y del conocimiento por parte de las autoridades que a nivel general manifiestan dudas frente al manejo de la herramienta sobre todo con aquella que se encuentra en la zona rural.

De acuerdo con los resultados del estudio anterior, la caracterización en Colombia de las PCD no refleja la realidad, sin embargo, las situaciones que deben enfrentar con respecto a la sociedad no son tan diferentes a las de otros países en América Latina y de las cuales se conocen estudios

más detallados acerca de su identificación. En términos generales estas poblaciones enfrentan condiciones generalizadas de pobreza, desigualdad y exclusión social.

Así lo demuestra el estudio realizado por Ziccardi (2008) a través del cual se realizó una aproximación a las condiciones que prevalecen en las ciudades del Siglo XXI, a partir de las características que asume la pobreza humana, la desigualdad y la exclusión social. El resultado de este estudio mostró “como la desigualdad es de tipo estructural porque es ocasionado por la diferencia de ingreso entre los trabajadores, las cuales tienden a incrementarse notablemente entre categorías laborales. También se advierte que las desigualdades se vinculan con la diversidad étnico-cultural” (p. 97).

De igual manera Rodríguez & Ferreira (2010) hacen un aporte significativo con su estudio acerca de cómo los modelos sociales actuales han llevado a las PCD, a una situación de marginación y exclusión social por lo que proponen un cambio de óptica frente a la problemática dejando de asumirla como algo negativo y considerando una perspectiva crítica frente a la dimensión política (p. 305).

Los estudios de Ziccardi (2008) y Rodríguez & Ferreira (2010) realizados en México y España respectivamente, coinciden en que las consecuencias del actual modelo político y económico complementado con la revolución tecnológica y la creciente mano de obra cualificada han representado un papel fundamental en la notoria desigualdad de oportunidades, al momento de conseguir los bienes económicos, sociales y culturales por parte de las PCD, incrementando la exclusión social ya existente.

En ese mismo sentido, el Pacto de Productividad ha identificado las barreras sociales que las PCD consideran más significativas al momento de enfrentar un proceso de vinculación laboral. Las concernientes al entorno natural, es decir aquellas que se refieren al desplazamiento para

acceder a proceso de formación para el trabajo, así como también hacia las empresas a desarrollar las actividades laborales.

Por otra parte, se encuentran las barreras relativas al apoyo y las relaciones interpersonales como, la tradición familiar que desconoce el valor de las PCD, la disfuncionalidad familiar con prácticas sobreprotectoras o ausencia de atención y la discriminación por parte de los empresarios.

También existen las barreras relativas a las actitudes y aquí se agrupan aquellas que están directamente relacionadas con las costumbres, prácticas, ideologías, valores, normas, creencias reales y creencias religiosas (pp. 27-34).

Los anteriores enfoques, acerca de las diferentes y posibles prácticas de inclusión social, reflejan la continua lucha de las PCD contra la exclusión laboral, lo que sugiere que la problemática no radica en las políticas sociales, en la mejora de las prácticas ya existentes o en la implementación de nuevas, sino en que, el entorno social finalmente permita la participación activa de las PCD, desde una perspectiva más integral, es decir, tomando mayor conciencia social y responsabilidad en los procesos de inclusión laboral.

2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial: La organización cómo espacio laboral abierto.

El Libro Verde de la Comisión Europea (2001), suscita un amplio debate sobre la manera de cómo se puede fomentar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), no sólo en Europa sino a nivel internacional. En este contexto, define la RSE como:

Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas sino, también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores. La experiencia adquirida con la inversión en tecnologías y prácticas respetuosas del medio

ambiente, sugiere que ir más allá del cumplimiento de la legislación puede aumentar la competitividad de las empresas. La aplicación de normas más estrictas de los requisitos de la legislación del ámbito social, por ejemplo en materia de formación, condiciones laborales o relaciones entre la dirección y los trabajadores, puede tener un impacto directo en la productividad. Abre una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad. (p. 13).

En el mismo sentido, el Instituto Colombiano de Normas técnicas y Certificación (ICONTEC), ratificó en el año 2008, la Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social, denominada “GTC 180”, a través de la cual define la RSE, como:

Compromiso voluntario y explícito que las organizaciones asumen frente a las expectativas y acciones concertadas que se generan con las partes interesadas (stakeholders), en materia de desarrollo humano integral; ésta permite a las organizaciones asegurar el crecimiento económico, el desarrollo social y el equilibrio ambiental, partiendo del cumplimiento de las disposiciones legales. (p. 1).

Es así como en las empresas se materializa la conversión del trabajo, se asumen los costos de producción y se genera empleo, adicionalmente las empresas deben mantener una posición socio-económica destacada que define su competitividad, sin dejar de ser rentables a sus inversores y de agregar valor a la sociedad.

Lo anterior sugiere que la empresa es el elemento principal de unión entre, las acciones del Estado, los empleados y la sociedad en general, mediante prácticas obligatorias y voluntarias dirigidas hacia el logro de objetivos organizacionales.

Es así como las razones que motivaron la creación de la empresa, representan un factor clave en la toma de decisión respecto a, que políticas de RSE se deben implementar en una determinada empresa. Para Díaz (2012), dentro de las razones que motivan la creación de una empresa se

encuentran entre otras: i) la oportunidad de negocio y, ii) la necesidad. Sin embargo, la decisión debe considerar otros factores tales como las necesidades de la organización y su entorno.

En el caso de las empresas colombianas particularmente se conforman por necesidad, es decir, cuando un líder afronta una situación de desempleo y decide conformar una empresa familiar o como se había mencionado antes en las características del mercado laboral colombiano, por el deseo de ser independiente laboralmente.

La participación de empresas familiares en la economía colombiana representa el 65%, en las categorías de micro y pequeña empresa principalmente (Omaña & Briceño, 2013, pp. 293-302). De esta manera, la RSE corre el riesgo de ser vista como algo simbólico y no, como una acción que aporte valor agregado a la organización y a la sociedad en general, posiblemente por tratarse de acciones que involucren dimensiones internas y externas de gran magnitud para la organización.

En ese sentido, Díaz (2012), en su estudio acerca de la RSE en la inclusión laboral de personas con limitaciones físicas, afirma:

Es posible que la RSE sea vista por muchos agentes como una estrategia publicitaria. Pero también advertimos que existen posibilidades reales de acción, quizás no para las compañías multinacionales, sino para empresas locales en las que el entorno y los múltiples interesados pueden contar. (p.19).

Igualmente, la autora afirma que la RSE, se compone de tres enfoques preponderantes:

i) El enfoque de negocios, es decir, el que está dirigido hacia los accionistas, ii) El enfoque social, el cual se orienta a dar respuesta a las demandas sociales y iii) El enfoque económico, que se establece desde la estrategia de la empresa. Sea cual fuere el enfoque escogido, dependerá del criterio de la gerencia y de los distintos objetivos que se pretendan lograr. (Ídem).

De acuerdo con lo anterior, cualquier organización puede implementar la RSE, desde el enfoque que suponga es favorable, aun cuando las presiones sociales condicionen o ejerzan presión para que las mismas opten por un enfoque determinado. Tal como lo afirman Lasierri & Murayama (2002):

La globalización ha abierto un amplio debate sobre la incidencia de sus políticas e ideologías, sobre el empleo y la calidad de las relaciones laborales, así como también sobre las diferencias salariales, logrando trasladar el análisis a otras variables como competitividad y productividad. (p. 118).

Por lo anterior, se podría pensar que la RSE en Colombia presenta un panorama poco alentador o desinteresado, dada la complejidad del tema y tal vez la poca formación acerca del mismo para la comunidad en general.

En definitiva, la adopción del enfoque será a criterio de la gerencia de la organización, dependiendo de las prácticas, uso de tecnología, relación con el entorno, así como de las acciones estratégicas dirigidas a incrementar la competitividad y la productividad. De igual manera, las empresas deberán afrontar las consecuencias que se deriven de la implementación y del desarrollo de políticas de RSE, a partir de la dinámica de cada una de ellas, influenciadas de manera directa e indirecta por las leyes que regulan la actividad económica y laboral del país.

Por consiguiente, bajo la perspectiva de “modelo social”, la inclusión laboral de PCD se puede considerar una buena práctica de RSE, “porque es un proceso de respuesta interactivo, es decir la empresa reconoce el problema y da solución al mismo”, sin embargo, para lograr el objetivo tendrán que presentarse dos condiciones: i) la actividad debe surgir como iniciativa de la gerencia para enfrentar una necesidad o reclamo social, y ii) debe ser incorporada a la estrategia de la empresa, generando crecimiento personal a los trabajadores por medio de un proceso sistemático de adaptación al trabajo. (Díaz, 2012, p.37- 39).

No obstante, la participación de las empresas en el Programa Pacto de Productividad con la finalidad de implementar un modelo de inclusión laboral para PCD, es una muestra de que se cumple la primera condición. No obstante, con relación a la segunda condición, a partir de que la empresa adopta un nuevo e innovador modelo de contratación laboral, se pueden originar problemas por las contradicciones entre el modelo tradicionalmente desarrollado y el posteriormente adoptado, que puede finalmente afectar el desempeño organizacional.

Las prácticas empresariales pueden generar o no sentido de pertenencia entre los trabajadores, en ese sentido, para los autores Allaire & Firsirotu (1984), las organizaciones son: “son sistemas socioculturales con un componente cultural que se supone isomorfo y coherente con su componente social y cultural”, en otras palabras, la organización es un sistema que contempla unas metas, necesidades y objetivos específicos y supone la aceptación de los valores y mitos de la sociedad que le rodea y le conforma, pero de igual manera consigue crear su propia cultura.

Por esta razón, en el presente estudio se indaga acerca del impacto de la implementación del proceso de vinculación laboral de PCD en las variables de cultura y clima organizacional, particularmente por los procesos de innovación y de adaptación que sobrevienen al cambio de las políticas de contratación.

Por lo anterior, consideraremos la definición de cultura organizacional de los autores Allaire & Firsirotu (1984), que es a nuestro juicio la más apropiada al presente estudio. La cuál precisan cómo:

La cultura organizacional es una herramienta eficaz para la interpretación de la vida y del comportamiento organizacionales y para la comprensión de los procesos en decadencia, adaptación y cambio radical en las organizaciones. Porque las organizaciones son, de manera ejemplar, a la vez creaciones sociales y creadoras de significados. (p. 33).

Así mismo, la definición de clima organizacional que se considera para la presente indagación es la planteada por García (2009), obtenida a partir de una revisión teórica y la cual considera que:

El clima organizacional es la percepción y apreciación de los empleados con relación a los aspectos estructurales (procesos y procedimientos), las relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), que afectan las relaciones e inciden en las reacciones del comportamiento de los empleados, tanto positiva como negativamente, y por tanto, modifican el desarrollo productivo de su trabajo y el de la organización. (p. 48).

Por lo anterior las variables de responsabilidad social, cultura organizacional y clima organizacional, se convierten en los ejes de la indagación acerca de las implicaciones organizacionales que suponen la contratación laboral de PCD, como resultado de la interacción entre las nuevas prácticas empresariales en materia de contratación laboral y la adaptación al cambio por parte de los trabajadores.

2.1.4. Mercado Laboral: Integración laboral de PCD, alternativa de solución económica

La contratación laboral en Colombia presenta una inclinación hacia la vinculación del sexo masculino, o por lo menos eso refleja el análisis del comportamiento del mercado laboral colombiano, realizado para los años 2010, 2011, 2012, 2013 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), cuando informa que la relación porcentual entre la población ocupada estuvo representada en promedio 70,7% para los hombres y 47,3% para las mujeres (DANE, 2015).

Igualmente, el estudio también refleja en su análisis de los resultados que aun cuando ambos sexos presentan inactividad, las mujeres están concentradas en actividades de trabajo doméstico, ocupación con baja ganancia, lo que pone de manifiesto una posible existencia de discriminación por sexo en la contratación laboral. La pregunta que surge es: ¿Existen otros tipos de discriminación dentro de los procesos de contratación laboral?

Gary Becker, publicó en 1957, *The Economics of Discrimination*, trabajo pionero en explicar el fenómeno de la discriminación y como ésta puede manifestarse de muchas maneras, así mismo, adoptar distintas formas en cada grupo, a través de “el modelo del gusto por la discriminación”.

Dicha teoría es para los autores McConnell, Brue, & Macpherson, (2003), una de las destacadas en economía laboral, cuando afirman “así, como ya hemos dicho, aunque presentemos los modelos refiriéndonos a la discriminación por razón de género, éste también es útil para explicar otros tipos posibles de discriminación” (p. 437).

Para, McConnell et.al., (2003) la discriminación es “más fácil definirla que discernirla”, por lo que la precisan como: “compleja, tiene múltiples facetas y está profundamente arraigada en la conducta. También es difícil medirla o cuantificarla” (p. 427). Igualmente, afirman que existe “discriminación económica” la cuál definen cómo:

La discriminación económica existe cuando las mujeres o los trabajadores pertenecientes a grupos minoritarios que tienen la misma capacidad, nivel de estudios, formación y experiencia que los varones del grupo mayoritario – reciben un trato inferior en la contratación, el acceso a una ocupación, los ascensos, el salario o las condiciones de trabajo. (p. 435).

En términos generales, son los empleadores quienes se encargan de decidir a quién contratar para formar sus equipos de trabajo según sus prejuicios, sin importar el costo económico que la decisión implique.

En concordancia con lo anterior, los autores definen el modelo del gusto por la discriminación, como “una preferencia o gusto por la que el discriminador está dispuesto a pagar”. En ese mismo sentido se preguntan ¿Por qué discriminan los empresarios? y concluyen, “su gusto por la discriminación se basa en la idea de que ellos o sus empleados quieren mantenerse alejados física o socialmente de ciertos grupos” (p. 438).

Con el fin de establecer comparación entre los resultados del comportamiento del mercado laboral colombiano y las teorías expuestas, en la siguiente tabla se muestran los resultados:

Tabla 2: Comportamiento por categoría de análisis del mercado laboral colombiano.

VARIABLES	2010		2011		2012		2013		PROMEDIO	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
INDICADORES DEL MERCADO LABORAL										
Tasa global de participación	74,7%	52,7%	77,0%	55,0%	76,0%	54,3%	75,7%	54,6%	75,9%	54,2%
Tasa de Ocupación - PEA	68,9%	45,1%	71,7%	48,1%	70,8%	47,5%	71,2%	48,5%	70,7%	47,3%
Tasa de Desempleo	7,8%	14,6%	7,0%	12,5%	6,8%	12,4%	6,0%	11,2%	6,9%	12,7%
Tasa de subempleo subjetivo	32,3%	33,1%	31,8%	33,1%	32,0%	32,8%	31,1%	31,7%	31,8%	32,7%
Tasa de subempleo objetivo	12,4%	12,9%	11,8%	12,1%	11,3%	11,2%	10,8%	10,5%	11,6%	11,7%
COMPORTAMIENTO DEL MERCADO LABORAL										
Ocupados	68,9%	45,0%	71,6%	48,1%	70,8%	47,5%	58,4%	41,6%	67,4%	45,6%
Desocupados	7,8%	14,6%	7,0%	12,5%	6,8%	12,4%	6,0%	11,2%	6,9%	12,7%
Inactivos	59,4%	40,6%			33,4%	66,6%	33,8%	66,2%	31,7%	43,4%
OCUPADOS POR SEXO S/N HORAS TRAB.										
Promedio de semanas por búsqueda	29	48,3								
De 32 A 48 Horas semanales			42,4	38,2						
Trabajadores por cuenta propia					45	34	45	33	44	35

Nota: Cuarto trimestre, Boletín Nacional. Tendencias 2010-2013. Fuente: Elaboración propia con base en información publicada en las encuestas GEIH del DANE.

En Colombia existen tres variables que se utilizan para la estimación del comportamiento del mercado laboral, estos son: i) la población ocupada, ii) la población desempleada y iii) la población que no participa en el mercado laboral. Las dos primeras variables conforman la fuerza laboral y se denomina población económicamente activa (PEA), la última variable se denomina la población económicamente inactiva (PEI) y está conformada por un grupo diverso

donde se encuentran los estudiantes, personas dedicadas a los oficios del hogar, pensionados, rentistas y discapacitados.

Los indicadores del mercado laboral son: la tasa global de participación representada en la población en edad para trabajar (PET), que es el resultado de la suma de las variables, población económicamente activa (PEA) y población económica inactiva (PEI), tasa de ocupación, tasa de desempleo, tasa de subempleo subjetivo que se considera como el deseo de los trabajadores de mejorar las condiciones de trabajo en términos de ingresos, jornada laboral o una labor más propia de sus competencias y tasa de subempleo objetivo, a través del cual se refleja el deseo de los trabajadores por efectuar un cambio de labor y que además han hecho gestión en busca de materializar el cambio.

La tasa de ocupación y la tasa global de participación dan indicios sobre los ciclos de desempleo y su permanencia a través del tiempo.

Por último, la medición de los ocupados por sexo se realiza de acuerdo con las variables: horas trabajadas, promedio de semanas de búsqueda y promedio de horas efectivas trabajadas.

De acuerdo con los resultados del estudio, la tasa de desempleo, está en promedio representada 6,9% para los hombres y 12,7% para las mujeres. El indicador de subempleo subjetivo, refleja que en promedio se sienten satisfechos con la labor desempeñada, los hombres con el 31,8% y las mujeres 32,7%.

En ese mismo sentido, el indicador de subempleo objetivo, no refleja una variación estadísticamente significativa. Sin embargo, durante los años 2010 y 2011 las mujeres manifestaban más la ambición al cambio, ya para los años 2012 y 2013, son los hombres que manifiestan el deseo de mejorar las condiciones de trabajo. Lo anterior podría explicar por qué

la posición ocupacional principal para ambos sexos en la actualidad es trabajador por cuenta propia.

Con respecto al comportamiento del mercado laboral, el porcentaje de participación de quienes se desempeñaron laboralmente, en promedio fue de 67,4% hombres y 45,6% mujeres. Durante este mismo periodo de estudio, se incrementó la población ocupada como obrero o empleado particular.

Del total de la población desocupada en promedio de los últimos cuatro años, el 6,9% corresponde a hombres y el 12,7% a las mujeres. Las mujeres que se encontraban inactivas se dedicaron principalmente a oficios del hogar, por su parte, los hombres se encontraban estudiando. Para los años 2012 y 2013 los hombres que se encontraban estudiando, duplicaron la proporción de mujeres que se encontraban ejerciendo los oficios del hogar.

En la categoría de análisis ocupados por sexo según horas trabajadas, durante el cuarto trimestre de 2010, un hombre pasaba en promedio 29 semanas buscando empleo, para la mujer la búsqueda duraba 48,3 semanas. A partir del cuarto trimestre de 2011 la investigación se realizó con base en las horas trabajadas como dependientes por semanas, los resultados arrojaron que los hombres trabajaban de 32 a 48 semanales, las mujeres por su parte reportaron haber trabajado entre 16 a 31 horas en el mismo rango de tiempo.

En el año cuarto trimestre de 2012, el estudio se realizó con base en las horas trabajadas desempeñándose como patrones o empleadores, en ambos casos fue 51. Adicionalmente, aquellos que se desempeñaban por cuenta propia fueron de 45 horas semanales para los hombres y 34 para las mujeres.

Los resultados para el año 2013 de promedio de horas trabajadas por cuenta propia semanalmente, fueron de 45 para hombres y 33 para las mujeres. El promedio de horas siendo empleados arrojó 50 horas semanales para los hombres y 44 para las mujeres.

Durante los años 2012 y 2013, el medio por el cual tanto hombres como mujeres asalariados consiguieron empleo fue pidiendo ayuda a familiares, amigos o colegas. Sin embargo, los datos que indica el estudio en las tres categorías de análisis, muestran mayor consecución de empleo para los hombres que para las mujeres.

Comparando los resultados del análisis del mercado laboral colombiano con lo expuesto por el “modelo del gusto por la discriminación”, las diferencias encontradas en los indicadores de la tasa global de participación, la tasa de desempleo y las horas laboradas por semana, permiten hacer interpretaciones acerca de la existencia de discriminación laboral, sin embargo la realidad puede ser un poco más compleja.

De acuerdo con, McConnell et al., (2003) “puede haber toda una variedad de factores distintos de la discriminación, que influyan en las diferencias mostradas”, lo que indica la existencia de “factores no discriminatorios” como la elección de un programa académico o una ocupación menos valorada en el mercado de trabajo. Este tipo de factores “puede explicar total o parcialmente las diferencias indicadas” (p. 434).

El estudio realizado por Cruz & Hernández (2006) titulado “Exclusión Social y la Discapacidad en Colombia” encuentra que, las políticas administrativas adoptadas por las organizaciones, a propósito de las reformas estructurales, afectan directamente el mercado laboral, estas reformas podrían clasificarse dentro del concepto de “factores no discriminatorios”, cuando concluyen que:

Por las ideas liberales de dinamizar el crecimiento de la economía global para alcanzar el pleno desarrollo social, con estrategias como la flexibilidad del trabajo, tercerización, informatización y automatización tecnológica terminaron con la reformulación de los sistemas de seguridad social, se han incrementado las tasas de desempleo y subempleo fomentando las ocupaciones inestables, intermitentes y mal remuneradas principalmente a los grupos sociales más vulnerables. (p. 66).

A esta misma conclusión llegaron Cazallas & García (2009) quienes analizaron las circunstancias concretas de la deserción del mercado laboral de las personas en condición de discapacidad en comparación con las personas que no poseen discapacidad encontrando tres indicadores: i) reducida tasa de actividad, ii) alta tasa de desempleo, y iii) precarias condiciones de contratación en términos de retribución, acceso y promoción (p. 13).

Analizando los resultados obtenidos, concluyeron que existen varias circunstancias en el lado de la oferta que presionan para que el salario sea bajo argumentando baja productividad de la mano de obra con discapacidad, el deficiente capital humano y el gusto por la discriminación. Así mismo debe valorarse la desaceleración de la economía y otras consideraciones macroeconómicas (p. 19).

2.2. Marco Legal

En Colombia a través de la Ley 1346 de 2009 se aprueba la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (en adelante CDPD o la Convención), y se acepta el reto de realizar un nuevo concepto acerca de la discapacidad. Así mismo, las disposiciones establecidas en la Convención, se convierten en una ruta hacia la construcción de políticas públicas dirigidas al logro de la inclusión social y efectiva de las PCD.

2.2.1 Antecedentes legales

Las Naciones Unidas y la OMS, son las entidades que aportan especial interés a la formulación de líneas de acción para la atención de las PCD, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo. A partir del año 2001 la OMS recomienda, que toda información debe ser obtenida teniendo en cuenta la terminología de la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF).

El objetivo principal de la CIF, es brindar un lenguaje unificado y estandarizado, y un marco conceptual para la descripción de la salud y los estados relacionados con la salud. En relación a los estados de la salud, las CIF establecen los componentes de bienestar tales como: i) la educación, y ii) el trabajo, entre otros (OMS, 2001).

La CIF, proporciona descripción de situaciones relacionadas con el funcionamiento humano y sus restricciones, por tanto abarca los diferentes aspectos de la salud y se constituye una importante herramienta estadística, de investigación, clínica, de política social y educativa en la identificación y clasificación de la discapacidad en el mundo.

El Estado colombiano acatando las recomendaciones de la OMS, ha utilizado la CIF como herramienta estadística y ha modificado los procesos internos relacionados con la recolección y clasificación de información acerca de las PCD.

En la actualidad se realiza por medio del Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad (RLCPD), sistema que se encuentra en implementación por las autoridades locales.

En ese mismo sentido, desde la percepción de la inclusión laboral de PCD como proceso de innovación organizacional, el hecho de que Colombia adopte la aplicación de la CIF en la construcción de programas de inclusión para PCD, facilita la medición de los resultados de los mismos.

Así como también permite conocer las necesidades reales de la población para mejorar la calidad de vida de ellos y el cambio de percepción acerca de la discapacidad que posee el resto de la población, ya que se trata de un lenguaje unificado permite la comparación entre países y proporciona distintas formas de abordar el tema.

2.2.2 Marco normativo internacional de la discapacidad

Las normas internacionales contienen en general, planteamientos específicos en relación con los derechos de las PCD y señalan los deberes de los Estados y de la sociedad para con ellos. Estas normas no son de carácter obligatorio, pero forman base de la legislación, principios y lineamientos de los Estados, cuando se elaboran las políticas de acción para prevenir la discapacidad, brindar atención o generar condiciones de integración social. Dentro de las normas internacionales orientadas a la inclusión laboral de las PCD se destacan:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos, adoptada en 1948 por la ONU.
- Convención sobre derechos de personas con discapacidad (ratificado en 2009).

2.2.3. Marco normativo nacional de la discapacidad

A partir de la Constitución Política de 1991, el Congreso de la República de Colombia aprobó los artículos 13, 16, 25, 47, 49, 54; que hacen mención expresa a la protección, atención, apoyo, integración social y una serie de derechos fundamentales, sociales, económicos y culturales de las PCD:

Artículo 13. Incluye la protección de los derechos fundamentales para las personas con discapacidad y le asigna al estado la función de proteger a aquellas personas que por su

condición económica, física o mental se encuentran en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

Artículo 16. Todas las personas tienen derecho al libre desarrollo de su personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico.

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 47. El Estado adelantará una política de previsión y rehabilitación e integración social para los disminuidos físicos, sensoriales y síquicos a quienes se prestará la atención especializada que requiera.

Artículo 49. Se garantiza a toda la población el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud.

Artículo 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.

En adelante se relacionan disposiciones legales generales por medio de las cuales se establecen normas, criterios, funciones y procedimientos relacionados con el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de las PCD.

- Ley 12 de 1987. Suprime algunas barreras arquitectónicas y se dictan otras disposiciones.

- Ley 115 de 1994. “Ley general de educación”, prevé la educación para personas con limitaciones o capacidades excepcionales.
- Ley 324 de 1996. “Por la cual se crean algunas normas a favor de la población sorda” se aprueba la lengua de señas como oficial de la comunidad sorda y se plantea la investigación y difusión de la misma, se prevé la introducción de tecnologías y el servicio de intérpretes.
- Ley 361 de 1997. Establece mecanismos de integración social de las personas con limitaciones.
- Ley 582 de 2000. Sobre el deporte asociado de personas con limitaciones.
- Ley 643 de 2001. Sobre transferencias al sector salud.
- Ley 762 de 2002. Convención erradicación de la discriminación.
- Ley 789 de 2002. Normas para apoyar el empleo
- Ley 1145 de 2007. Reglamentación del Sistema Nacional de Discapacidad.
- Ley 1275 de 2009. Política pública para personas con enanismo.
- Decreto 2177 de 1989. Reglamenta la Ley 82, que aprueba el convenio con la OIT.
- Decreto 970 de 1994. Readaptación profesional y empleo de personas inválidas.
- Decreto 2082 de 1996. Modifica la Ley 115 de 1994, sobre atención educativa.
- Decreto 2381 de 1999. Declara el 3 de diciembre del día nacional de las personas con discapacidad.
- Decreto 641 de 2001. Reglamenta la Ley 582 de 2000, de deporte para personas con limitaciones
- Decreto 1660 de 2003. Sobre transporte accesible.
- Decreto 1538 de 2005. Reglamentación parcial de la Ley 361 de 1997.
- Acuerdo 038 de 1998. Acceso servicio público de televisión.
- Acuerdo 005 de 2003. Acceso a la información para limitados auditivos.

- Resolución 14861 de 1985. Por la cual se dictan normas para la protección, seguridad, salud y bienestar de las personas en el ambiente.
- Resolución 3165 de 1996. Lineamientos de atención en salud para personas con discapacidad.
- Resolución 01080 de 2002. Sobre programación de televisión para sordos.

En ese mismo sentido, un estudio de consultoría sobre el análisis de la normatividad vigente en Colombia en materia de inclusión laboral de PCD, comisionado por el Programa Pacto de Productividad y realizado por Lermen, Martínez & Parra (2013), encontró entre otras percepciones que, los asesores laborales de las empresas en el proceso de vinculación laboral de PCD:

1. Normalmente los abogados no recomiendan a las empresas la vinculación de PCD por la rigidez que presenta la Ley para la finalización de los contratos.
2. Igualmente porque les inquieta la posición de la Corte Constitucional, que califican de “radical”, cuando exigen en la mayoría de los casos la autorización de despido al Ministerio de Trabajo.
3. Aún se mantienen los estereotipos frente a la productividad, las relaciones interpersonales, que pueden sostener las PCD en el ámbito laboral por los bajos niveles educativos y la poca formación productiva para ésta población.
4. Consideran injusta la presunción legal, consistente en que el despido se dio en razón a la discapacidad, si no se acudió al Ministerio de Trabajo.
5. Prevalece la percepción en algunos, que las contrataciones laborales de PCD aún son muy tímidas, donde algunas empresas lo hacen por solidaridad y en muy pocos casos obedece a una política empresarial de inclusión y diversidad. (p. 22-23).

A continuación se presenta la siguiente figura que resume dichas temáticas:

Tabla 3: Temáticas de las leyes nacionales y normas internacionales.

NORMA	TEMÁTICA					
	EMPLEO	INCLUSIÓN SOCIAL	EDUCACIÓN	SALUD	ACCESIBILIDAD	OTROS
Constitución Política de Colombia 1991	X	X	X	X	X	X
Declaración Universal de los Derechos Humanos 1948	X	X	X	X	X	X
Convención Internacional de los Derechos de las PCD	X	X	X	X	X	X
Ley 12 de 1987					X	
Ley 361 de 1997	X	X	X	X	X	X
Ley 582 de 2000		X				X
Ley 643 de 2001				X		
Ley 762 de 2002		X				
Ley 789 de 2002				X		
Ley 1145 de 2007						X
Ley 1275 de 2009	X	X	X	X	X	

Fuente: Elaboración propia, a partir de la información publicada por Pacto de Productividad.

Por otra parte, el mismo estudio encontró que las empresas de servicios temporales expresan ser muy temerosas con la vinculación laboral de PCD, dada la reiterada jurisprudencia de estabilidad laboral reforzada, que según ellos, suele ser muy restrictiva. (p. 25).

Así mismo, determinó que para el sector empresarial en Colombia la vinculación laboral de PCD, ha sido acogida como una práctica de responsabilidad social corporativa, sin embargo, en

la consultoría se evidenciaron, entre otras causas de abstención para contratar laboralmente las siguientes:

1. Ha sido recurrente que los empleadores manifiesten prevención y confusión en la contratación laboral de PCD, en razón de las interpretaciones jurisprudenciales de la norma.
2. El 81% de las empresas encuestadas no recibe asesoría en relación con los programas de inclusión laboral.
3. La facultad para aprobar las contrataciones laborales en un 79% de las empresas encuestadas, recae en el Presidente o Gerente y en muy poco porcentaje en colaboración o designación de la Gerencia de Gestión Humana.
4. En relación con el conocimiento sobre las normas legales que promueven la inclusión laboral de PCD, el 69% de las empresas encuestadas, conocen los artículos 24 y 31 de la Ley 361 de 1997, un 19% no las conoce en detalle, mientras que un 7% no tiene mayor conocimiento al respecto y tan solo un 3% conoce los beneficios tributarios. Por último un 2% conoce la normatividad en relación con las personas sordas y la creación del Sistema Nacional de Discapacidad.
5. El 78% de las empresas evaluadas no están dispuestas a contratar PCD mientras se continúe con una legislación tan rígida como la actual.
6. Con respecto a las empresas que están dispuestas a contratar laboralmente PCD, el 75% contrataría a personas con limitaciones de miembros inferiores, 12% a personas con discapacidad auditiva, 10% a personas con discapacidad visual, el 3% restante manifiesta no estar seguro.
7. Para el 87% de las empresas encuestadas la razón principal por la cual no se vincula PCD es porque las sentencias sobreprotectoras y la falta de claridad sobre la estabilidad reforzada y la poca flexibilidad para terminar contratos, un 9% dice que se debe a problemas de inaccesibilidad física, seguridad industrial y salud ocupacional y un 2% dice que se debe a falta de conciencia o responsabilidad social. (p. 27-31).

Finalmente el Pacto de Productividad indica que el comportamiento de las empresas vinculadas al proceso de contratación laboral de PCD, muestra que los temores manifestados por las empresas en la consultoría siguen siendo la principal barrera para la contratación laboral de PCD, es así como de 130 empresas acompañadas sólo 60 de ellas han efectivamente iniciado procesos de contratación laboral con PCD. (p. 31).

No obstante, la simple existencia de la norma no genera cambios en el mercado laboral colombiano de las PCD. Para Gil (2014), desde la perspectiva empresarial, la “*responsabilidad legal*” entendida como “*la necesidad de responder ante las normas producidas por un pacto social*” implica un acuerdo tácito entre el gobierno, las empresas y la sociedad, que responden a las normas producidas basadas más bien en el deber y no en el deber ser, por lo tanto la reciprocidad de tal acuerdo solo se debe esperar de parte de quienes comparten el mismo “*pacto social*”.

2.3. Marco Empresarial

A continuación, se presenta la caracterización de las empresas evaluadas en el presente estudio a través de la descripción del número total de empleados, rangos de edad, objeto social que desarrollan, sector económico al que pertenecen y sus políticas de integración laboral. Así mismo, se presenta la caracterización de la población con discapacidad vinculada laboralmente a las empresas evaluadas en términos de número total de empleados, sexo, rangos de edad, nivel educativo, cargos que desempeñan, antigüedad, tipos de contrato, tipo de discapacidad que presentan, experiencia laboral, rango salarial, entre otros.

2.3.1 Caracterización de las empresas

La primera empresa objeto de estudio fue constituida en el año 1999, pertenece al sector industrial y comercial. Su objeto social es la producción y comercialización de calzado al por mayor.

En la actualidad cuenta con un total de 471 empleados, de los cuales 287 son hombres y 184 son mujeres. Así mismo 363 de ellos están vinculados de forma directa con la empresa y 104 de ellos de forma indirecta.

59 trabajadores se encuentran en el rango de edad de entre los 18 y 25 años, 237 trabajadores entre 26 y 40 años, los 175 restantes son mayores de 40 años.

Las políticas de integración laboral están basadas en las políticas de derechos humanos y en todos los procesos de selección de personal desde la requisición de la vacante, se ofrece al cliente interno la opción de contratar una PCD, así mismo, se cuenta con los recursos necesarios para contratar terceros que apoyen el proceso de ser necesario. En el caso de las PCD auditiva se cuenta con el apoyo del intérprete de lengua de señas.

Las instalaciones de la empresa están ubicadas en la zona industrial al norte de la ciudad y las posibilidades de transporte masivo son escasas, por lo que la empresa cuenta con servicio de transporte para todos sus empleados.

Otra característica particular es que sus instalaciones en cuanto a infraestructura física y espacios laborales están diseñados para ser utilizados por una persona con cualquier tipo de discapacidad.

La segunda empresa objeto de estudio fue constituida en el año 1995, pertenece al sector industrial y comercial. Su objeto social es la producción y comercialización de velas aromatizadas y artículos decorativos.

Actualmente cuenta con un total de 73 empleados, 13 hombres y 60 mujeres. Así mismo, 24 de ellos contratados de forma directa y los 49 restantes contratados por medio de empresa temporal.

15 trabajadores se encuentran entre los 18 y 25 años, 35 trabajadores entre los 26 y 40 años y 23 trabajadores superan los 40 años de edad.

En relación con las políticas de integración laboral, cuando se genera una vacante en la empresa, el administrador solicita hojas de vida a la empresa temporal y al servicio de empleo de COMFANDI. Las entrevistas las realiza el jefe inmediato del área que presenta la vacante, en todos los casos se consideran PCD, así mismo toda persona ingresa por empresa temporal.

De acuerdo con el estudio que Pacto de Productividad realizó en la empresa, el tipo de PCD que se pueden contratar en el momento es aquellas que posean discapacidad auditiva. El acceso a la empresa en términos de transporte y acceso a las instalaciones por ubicación es fácil, la dificultad se presenta en la infraestructura física que posee la empresa dado que la comunicación entre las distintas áreas que la conforman, es por medio de escaleras y pasillos angostos.

La tercera empresa objeto de estudio no suministró información acerca de la caracterización.

La cuarta empresa objeto de estudio no suministró información acerca de la caracterización.

La quinta empresa objeto de estudio fue constituida en el año 1961, pertenece al sector servicios. Su objeto social es recolectar, organizar y distribuir carga a nivel nacional.

En el momento cuenta con un total de 350 trabajadores, en su totalidad contratados de forma directa. 310 de ellos son hombres y 40 mujeres.

El rango de edad para 245 trabajadores es entre 26 y 40 años, los 65 restantes superan los 40 años.

Con respecto a las políticas de integración laboral, los contratos son para todos los trabajadores a término fijo inferior a un año, con tres meses de prueba. La solicitud de las hojas de vidas cuando se presenta una vacante, se realiza al centro de empleo de COMFANDI y para las hojas de vida de PCD se hace la solicitud a Pacto de Productividad.

Las instalaciones de la empresa están ubicadas en la zona industrial al norte de la ciudad y no posee rutas de transporte masivo que permitan el fácil acceso a sus instalaciones. Sin embargo, las diferentes áreas de trabajo así como las áreas de bienestar (cafetería, zona de descanso) han sido adecuadas para el acceso de personas con discapacidad de movilidad.

A continuación se resumen las características principales de las empresas evaluadas.

Tabla 4. Caracterización de las empresas evaluadas en el presente estudio

DESCRIPCIÓN	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA 3	EMPRESA 4	EMPRESA 5
Año de Constitución	1999	1995	N/S/I	N/S/I	1961
Sector Económico	Industrial	Industrial	N/S/I	N/S/I	Servicios
Número Total empleados	471	73	N/S/I	N/S/I	350
Personal Masculino	287	13	N/S/I	N/S/I	310

Personal Femenino	184	60	N/S/I	N/S/I	40
Contrataciones directas	363	24	N/S/I	N/S/I	350
Contrataciones Indirectas	104	49	N/S/I	N/S/I	0

Fuente: Elaboración propia, a partir de información suministrada por las empresas evaluadas.

2.3.2 Caracterización de la población con discapacidad

La primera empresa objeto de estudio cuenta en la actualidad con 3 PCD contratadas laboralmente, 1 hombre y 2 mujeres. Los tres trabajadores fueron contratados durante el segundo semestre del año 2012, por medio de contrato a término indefinido y directamente por la empresa.

Dos de los trabajadores se encuentran en el rango de edad entre 26 y 40 años y uno de ellos tiene más de 40 años.

La posición en el hogar del hombre es jefe hogar, la misma que para una de las mujeres y la otra es la hija mayor dentro de su núcleo familiar.

Con respecto al nivel educativo, dos de los trabajadores culminaron la secundaria y el restante aprobó el nivel técnico de su profesión.

En todos los casos desempeñan el cargo de operarios, dedicados a la parte artesanal, es decir, pintado de los zapatos.

Todos los trabajadores presentan discapacidad auditiva, por lo que la capacitación, el entrenamiento y el acompañamiento en todos los eventos empresariales, cómo por ejemplo, charlas acerca del bienestar social que ofrece la empresa, se realiza con ayuda del intérprete de

lengua de señas. Lo anterior se complementa con talleres de comunicación básica por señas dirigidos a la población no discapacitada.

La experiencia laboral no es exigencia al momento de contratar PCD, se trata de la experiencia tanto para ellos como para la empresa, se considera importante partir desde el inicio, enseñarles y formarles de acuerdo con los procesos de la empresa.

En relación con el salario devengado, en todos los casos devengan entre uno y dos salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).

La segunda empresa objeto de estudio tiene 6 trabajadores con discapacidad vinculados laboralmente, 2 hombres y 4 mujeres. En el año 2010 se contrató un trabajador en forma directa, por medio de contrato indefinido, durante en el año 2012 ingresó un trabajador en forma indirecta por medio de empresa temporal y en el año 2014 se vincularon 4 trabajadores en forma indirecta por medio de empresa temporal.

El rango de edad para 3 de los trabajadores se encuentra entre 18 y 25 años, para los otros 3 trabajadores entre 26 y 40 años.

En cuanto a la posición en el hogar, 5 de los trabajadores con discapacidad viven con sus padres y la otra persona se encuentra casada.

El nivel educativo para 5 de los trabajadores con discapacidad es bachiller, para el otro trabajador es tecnológico.

Con respecto al cargo desempeñado, en todos los casos es operario de producción.

El tipo de discapacidad que presentan 4 de ellos es auditiva, 1 visual (síndrome de neurofibromatosis y fleforoplastia) y la restante padece epilepsia.

La capacitación al personal con discapacidad auditiva se realizó con la ayuda de un intérprete de lengua de señas, quien se encargó inicialmente de explicar las funciones que el trabajador debía desempeñar, seguidamente el intérprete de señas se hace presente para todos los eventos que realice la empresa como por ejemplo, charlas motivacionales o algún tipo de capacitación especial.

Al personal con discapacidad contratado no se le exige experiencia laboral, el trabajo que se realiza en la empresa es particular y se considera pertinente que lo aprendan directamente ejerciendo sus labores diarias.

El salario devengado por ellos oscila entre uno y dos salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).

Las PCD contratadas no necesitan la ayuda de un tercero para la realización de sus labores, lo que se hace necesario en algunas ocasiones es establecer comunicación con algunos de sus familiares en el caso de las personas con discapacidad auditiva.

La tercera y cuarta empresa objeto de estudio no suministraron la información de la caracterización del personal contratado con discapacidad.

La quinta empresa objeto de estudio cuenta en la actualidad con 4 PCD contratados laboralmente, 2 hombres y 2 mujeres. En el año 2014 se vincularon 3 trabajadores por medio de contrato término inferior a un año y directamente por la empresa, en el año 2015 se vinculó a un trabajador de forma indirecta.

Los cuatro trabajadores se encuentran en el rango de edad entre 26 y 40 años y aún conviven con sus padres.

Con respecto al nivel educativo, los cuatro trabajadores culminaron la secundaria y adicionalmente realizaron estudios a nivel tecnológico.

En todos los casos desempeñan el cargo agentes de call center.

Todos los trabajadores presentan discapacidad física, por lo que la capacitación y el entrenamiento, no requiere tratamiento especial se realiza igual que al resto del personal que ingresa. Sin embargo, se realiza una programación de capacitación con cada área de la empresa durante 15 días aproximadamente, la cual llaman “canguro”, que significa apoyo en línea telefónica, dado que su desempeño es en el call center.

En relación con la experiencia laboral ésta si es una exigencia por parte de la empresa evaluada, porque se trata de atención telefónica y servicio al cliente, lo que implica que la persona debe tener conocimientos acerca del trato con clientes, tener fluidez verbal, manejo de computador, tener buena dicción, concentración y autocontrol. Adicionalmente debe tener conocimientos básicos en matemáticas y en geografía, porque la actividad económica se realiza a nivel nacional.

El salario devengado en todos los casos los trabajadores es entre uno y dos salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV).

En la siguiente tabla se resume la información correspondiente a la población con discapacidad contratada laboralmente en las empresas evaluadas, al momento de la realización de las entrevistas a los líderes del proyecto.

Tabla 5. Caracterización de la población con discapacidad contratada laboralmente en las empresas evaluadas.

DESCRIPCIÓN	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA 3	EMPRESA 4	EMPRESA 5
No. PCD contratadas	3	6	N/S/I	N/S/I	4
Directos	3	1	N/S/I	N/S/I	3
Indirectos		5	N/S/I	N/S/I	1
Hombres	1	2	N/S/I	N/S/I	2
Mujeres	2	4	N/S/I	N/S/I	2
Nivel Educativo					
Secundaria	2	5	N/S/I	N/S/I	
Técnico	1	1	N/S/I	N/S/I	4
Cargo que desempeñan	Operarios	Operarios	N/S/I	N/S/I	Operarios
Año de contratación	2012	2012-2014	N/S/I	N/S/I	2014-2015
Tipo de contrato					
Indefinido	3	1	N/S/I	N/S/I	
Término definido		5	N/S/I	N/S/I	4
Tipo de discapacidad					
Auditiva	3	5	N/S/I	N/S/I	
Visual		1	N/S/I	N/S/I	
Movilidad					4
Rango Salarial					
1-2 SMMLV	3	6	N/S/I	N/S/I	4

Fuente: Elaboración propia, a partir de información suministrada por las empresas evaluadas.

3. RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a nueve sujetos participantes del estudio, vinculados laboralmente a cinco empresas privadas de la ciudad de Santiago de Cali, con su respectivo análisis de discusión, organizados y clasificados de acuerdo con las siguientes categorías de análisis: Implicaciones económicas, Implicaciones sociales, Implicaciones legales, Implicaciones organizacionales.

Así mismo, en los resultados obtenidos se identificaron dos nuevas categorías de análisis que desde la perspectiva de los empleadores experimentaron, y permitieron conocer más acerca del proceso de vinculación laboral de PCD en el trabajo de campo. Igualmente fueron pertinentes para responder a la pregunta de investigación, estos son: primero, ventajas y desventajas del proceso de la vinculación laboral de PCD y segundo, recomendaciones a nuevas empresas que se interesen en el novedoso modelo de contratación.

Es importante señalar que en cada categoría se partió del análisis de los datos más relevantes adquiridos en las sub-categorías y éstos fueron soportados empíricamente por fragmentos de los discursos de los sujetos participantes con el fin de soportar el hallazgo obtenido.

3.1 Percepción de las ganancias y pérdidas económicas que implicó la contratación laboral de PCD

A continuación se presentarán los resultados respecto de las implicaciones económicas para la organización que contrata laboralmente PCD, teniendo como ejes principales del análisis el impacto económico en el estado de ganancias y pérdidas, el incremento del costo relativo por trabajador y el incremento de los costos de contratación y despido.

Incremento de la Eficiencia y la Productividad

En relación con las *ganancias y pérdidas económicas* a propósito de los beneficios tributarios que ofrece el gobierno en términos de ganancias y los gastos adicionales que supone la contratación de PCD en términos de costos, el proceso de vinculación laboral no reflejó pérdidas económicas en ninguna de las empresas evaluadas, aun cuando las organizaciones debieron establecer procesos de selección adecuados al tipo de discapacidad. Para las empresas colaboradoras del presente estudio, la intención de participar en el Programa Pacto de Productividad fue de carácter social.

Sin embargo, hubo dos aspectos importantes que soportan por qué el proceso de vinculación laboral de PCD, a pesar de no tener una intención monetaria tampoco generó un efecto negativo en los resultados económicos de la organización y es que: i) a pesar de que existen beneficios económicos ofrecidos por el gobierno nacional a las empresas por la vinculación laboral de PCD, acceder a ellos no es tan fácil como se plantea, se debe cumplir con un requisito para solicitar el descuento tributario en la Declaración de Renta del año gravable correspondiente y es el llamado *“certificado de discapacidad”*, documento que puede tardar entre 2 y 8 meses aproximadamente su consecución, por lo que hasta la fecha ninguna de las empresas evaluadas ha podido hacer uso del beneficio, ii) lo anterior se compensa con el desempeño laboral de las PCD en sus actividades diarias en cuanto que al revisar la curva de productividad pudieron observar que las PCD mostraban mayor concentración y agilidad, superando al resto del personal que desarrollaba la misma tarea, lo que analizado desde la perspectiva económica causó disminución en el costo de la mano de obra directa y por consiguiente reflejó mayor utilidad bruta.

Ante la pregunta ¿Cuáles son los beneficios económicos para la empresa derivados de la vinculación laboral de personas con discapacidad? Esto nos lo hizo saber el sujeto 1:

“Visto como la afectación del presupuesto ninguna; llevamos tres años y nosotros no hemos descontado un peso de impuesto por esto, (...). El año pasado entramos a revisar el tema de como aprovechábamos el beneficio por la vinculación y surge un tema y es

que ellos debían tener el certificado de discapacidad. (...) Su capacidad de concentración es mucho más grande, vienen a lo que vienen, de hecho cuando llegaron se incrementó la curva de producción”.

Por su parte el sujeto 2 afirma:

“La iniciativa de la compañía al vincularnos con el Pacto de Productividad y contratar PCD nunca fue una intención económica (...). Nuestro interés es nuestra política de responsabilidad social. Digamos que estamos muy comprometidos con la inclusión laboral (...). De verdad es como el objetivo de la inclusión. Ver cómo de pronto con algunas limitaciones pueden alcanzar resultados como los que alcanzamos los que estamos completicos, mejor dicho”.

Así mismo el sujeto 3 refiere:

“Efectos económicos ninguno. Deberían ser, pero no hemos podido optar por ellos; al menos hasta ahora no hemos recibido beneficio porque no es tan fácil como el gobierno lo pinta porque no tenemos el certificado de discapacidad (...). De pronto la parte de productividad sí; cuando los ingresamos nos dimos cuenta de que son personas muy ágiles (...). El nivel de concentración de ellos es mucho mayor al nuestro y para algunas labores son mucho más eficientes que los otros”.

Por su lado el sujeto 7 menciona:

“Que hayamos hecho uso de los beneficios económicos no. Efectos económicos que haya afectado presupuesto tampoco. Una de las razones es que los beneficios económicos de acuerdo con las leyes que van saliendo no son acumulables; entonces ya tenemos un

beneficio en el tema tributario que nos impide hacer uso de este. Aunque suene raro y muchas empresas no lo hagan, aquí se hace de corazón”.

Y el sujeto 8:

“Desde el punto de vista tributario en cuanto a los beneficios que otorga el gobierno no, pero si hay un impacto en el sentido de eficiencia y disminución de costos, porque en la medida que los trabajadores son más eficientes, nosotros reducimos la mano de obra y obviamente hay un mejor margen y tenemos más utilidad (...). Lo vemos más bien con sentido social”.

Otros aspectos que indican por qué no hubo pérdidas económicas para la organización pueden ser que la contratación laboral se hizo con base en el presupuesto previamente aprobado. Es decir que; no se crearon nuevas vacantes para las PCD, sino que a partir de unos cargos existentes se promovieron cambios internos.

En cuanto a la determinación de los salarios de las PCD, para Malo (2004), *“El salario que reciben las PCD podría estar afectado por la discapacidad misma”* y determina factores que afectan el ingreso de las mismas, como son: largos periodos de aprendizaje y adaptación, prejuicios del empleador acerca de la influencia de la discapacidad en la productividad y la discriminación en la asignación de puestos con menor salario a propósito de su discapacidad.

En contraste con el anterior estudio, los sujetos afirmaron que algunas de las PCD contratadas presentaron pruebas psicotécnicas de acuerdo con sus capacidades, pero la inducción al cargo se realizó en el mismo tiempo que para el resto de colaboradores, con la diferencia que formó parte del grupo de apoyo un intérprete de lengua de señas.

Por otra parte, advierten que no se afectó la productividad ya que las organizaciones que manejan procesos productivos especialmente, establecen estándares a cumplir por el personal contratado en cuanto a: número de unidades producidas, tiempo que tardan en realizarlas y la calidad en el

producto terminado. Estándares que deben ser cumplidos independientemente de si se posee discapacidad o no.

Con relación al salario devengado por las PCD, señalan que las mismas ingresaron a ganarse el salario establecido para el cargo, lo que no generó alteración en la ejecución del presupuesto. Por otro lado, al vincular a las PCD, se estudió previamente y de manera detallada que tipo de discapacidad se puede manejar en la organización, porque las empresas tienen límites para realizar adecuaciones físicas, en algunos casos por presupuesto y en otros porque la infraestructura física de la empresa no lo permite.

En otras palabras podríamos decir que son las PCD las que se adaptan a las condiciones de las organizaciones y no las organizaciones a ellos, ante la pregunta ¿Qué efectos económicos ha tenido la implementación de políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad en la organización?, los sujetos afirmaron:

“Estos son cargos que estaban vacantes dentro de la compañía, si no hubieran sido estos tres con discapacidad, hubieran sido otros tres normal. Estos puestos ya existían. Aquí no se dijo “vamos a abrir estos cargos exclusivamente para ellos”” Sujeto 1.

“No se afectó presupuesto porque igual fue una oportunidad que le dimos a ellos. Pero si no hubiera sido cualquier otra persona, tenemos un número determinado para cada sección. Obviamente aquí son procesos productivos y por eso hay estándares de unidades, de tiempo, de calidad, que se les explica muy bien y deben cumplirlos” Sujeto 5.

“Para recibir personas con discapacidad se tiene en cuenta ciertas características. Por ejemplo, que sean de movilidad o auditivas. Hoy tenemos límites para efectos de adecuación por temas de presupuesto” Sujeto 9.

Estabilidad en los costos relativos por trabajador

Con respecto al *incremento del costo relativo por trabajador* se realizó indagación sobre tres aspectos importantes de la etapa de selección del personal y su posterior vinculación, como son: los costos adicionales del proceso de selección, el comportamiento del rubro de incapacidades y las oportunidades del personal en términos de retribución y promoción.

Para la mayoría de los sujetos (ocho de los nueve entrevistados) la experiencia de contratación laboral fue con personal que presentaba discapacidad auditiva, para el sujeto restante la experiencia fue con personal que presentaba deficiencia de movilidad de miembros inferiores.

De acuerdo con lo referido por los participantes los *costos adicionales del proceso de selección* de PCD, en los que incurrió la empresa fueron los siguientes: El certificado de discapacidad, la contratación del intérprete de lenguaje de señas, la instalación de alarmas visuales y la adecuación de puestos de trabajo.

A continuación se especifica lo referido por los sujetos participantes ante la pregunta ¿A partir de la vinculación laboral de personas con discapacidad que costos se incrementaron?:

El sujeto 1 afirma:

“No tuvimos que hacer realmente nada a diferencia de otras incapacidades que hay que hacer adecuaciones físicas. Lo mucho que tuvimos que hacer fue poner lámparas a los montacargas para que cuando estuviera pasando diera unos destellos de luz y ellos saber que era peligroso y lo que estamos haciendo ahora los certificados de discapacidad”.

El sujeto 2 manifiesta:

“Nosotros tenemos personas con discapacidad auditiva, entonces costo es tener un intérprete disponible. Durante el proceso de selección, Pacto de Productividad nos lo facilitó, pero cuando ya iban a ingresar lo pagó la compañía para que estuviera como dos o tres semanas mientras estaban en el puesto de trabajo para poderles explicar la ruta, cómo se utiliza la EPS, porque nunca habían tenido EPS. Ahora sí vamos a entrar en una inversión económica en colocar alarmas visuales”.

El sujeto 3 refiere:

“El único costo que se incrementó fue el de la contratación de los intérpretes cuando tenemos alguna capacitación. De resto no tenemos ningún costo nuevo por el hecho de haberlos vinculado”.

El sujeto 4 menciona:

“Pues digamos que el intérprete, pues cuando lo llamamos para capacitación o un llamado de atención, eso tiene un costo adicional que con las otras personas no. También la adecuación de las alarmas de emergencia a luces para que ellos identifiquen qué está pasando”.

El sujeto 7 indica:

“Digamos que el costo que se incrementa, es el tener que contratar un intérprete para que haga mayor claridad de la información cada vez que nos reunamos o cada vez que hagamos capacitación y las PCD estén involucradas, pero es mínimo”.

Y el sujeto 9:

“No se incrementaron los costos por ser discapacitados. Digamos que en lo que incurrió fue en la compra de tarros especiales en el baño de hombres para que depositen los pañales y los gabinetes; cambio de sillas y diademas de acuerdo con el tamaño de la persona”.

En todos los casos el programa Pacto de Productividad apoyó a las empresas en el cambio sustancial que se produjo con relación al sistema de selección de personal tradicional que hasta el momento habían adoptado. A partir de la vinculación de las organizaciones al programa de vinculación laboral de PCD, el programa se ocupó de realizar el estudio a los puestos de trabajo en cuanto a conocimientos, habilidades y experiencias necesarias de las personas para desempeñar dicho trabajo.

Así mismo, identificó qué tipo de PCD podría ir destinado al cargo. También realizó las alianzas estratégicas con asociaciones, fundaciones e instituciones públicas y privadas para el proceso de selección. Igualmente, se encargó de asesorar a las empresas participantes en cuanto a las condiciones legales que debían ser tenidas en cuenta durante el proceso.

Finalmente, realizó el acompañamiento a las PCD en la presentación de las pruebas psicotécnicas realizadas con el fin de filtrar candidatos y proporcionó los recursos necesarios de acuerdo con el tipo de discapacidad.

Lo anterior, puede explicar por qué ninguno de los sujetos participantes refiere incremento en los costos del proceso de selección para la organización.

En relación, al comportamiento del *rubro de incapacidades*, los sujetos participantes coinciden en que se presentó ausentismo en las PCD pero la causa principal fue enfermedad general y no como tal la discapacidad que poseen. Igualmente algunos afirman que consideran que es un mito el que las PCD se enferman mucho más que los demás colaboradores.

Precisamente ante la pregunta ¿A partir de la vinculación laboral de personas con discapacidad, cómo se ha comportado el rubro de incapacidades?, los sujetos participantes así lo relataron:

El sujeto 2 describe:

“Ellos no son personas que estén afectando el indicador de ausentismo. El ausentismo en la organización es muy relativo y depende de muchos factores. En el caso de nosotros no es consecuencia de la discapacidad; la causa principal es enfermedad general, en algunos casos accidentes de trabajo. Caso específico ahora el chikunguña que nos disparó el indicador, pero lo que quiero dejar claro es que la discapacidad no es la fuente del ausentismo”.

El sujeto 3 añade:

“Se incapacitan igual, como nos incapacitamos tú y yo, como se incapacita cualquier persona, no por ser PCD viven enfermas, eso es un mito, el ausentismo de ellos es bajo y por enfermedad general, comparado con otras personas que si tienen un nivel más alto de ausentismo y no presentan discapacidad. Entonces por esa parte no genera problema. No sé si lo mismo pueda ocurrir con todo el personal discapacitado, no sé si es por el tipo de discapacidad”.

En términos de retribución y promoción, ante la pregunta ¿El personal con discapacidad cuenta con las mismas oportunidades de participación que el resto del personal?, en todos los casos las PCD al quedar vinculadas laboralmente con la empresa adquirieron las mismas oportunidades que el resto del personal. Respecto a los programas de bienestar social que en algunos casos incluye auxilios educativos, programas de educación, préstamos para adquirir vivienda, participación en concursos de ascenso y promoción cuando surgen vacantes, depende directamente del programa de bienestar que cada organización acoja para sus colaboradores.

Estabilidad en los costos de contratación y despido

Para la mayoría de los sujetos participantes (cinco de nueve sujetos), el único costo adicional asociado a la contratación laboral de PCD es el del intérprete de lenguaje de señas, necesario para mejorar la comunicación durante el proceso de contratación y explicación del uso de la seguridad social, uso de rutas de transporte y todo lo referente a seguridad industrial.

Por su parte, los costos asociados al despido para la mayoría de los participantes (siete de nueve sujetos) afirmaron no haber experimentado el proceso. Dos de los sujetos entrevistados manifestaron haberlo realizado pero con justa causa, lo que no ocasionó incremento en el rubro por concepto de indemnizaciones o gastos legales adicionales.

Sin embargo, el Ministerio de Trabajo, por medio de la Dirección de Derechos Fundamentales del Trabajo ha establecido la guía de observaciones y sugerencias al proyecto de decreto cuyo objetivo principal es:

“Establecer las garantías, derechos, beneficios y obligaciones en el campo laboral de las personas con discapacidad para asegurar el ejercicio efectivo de los derechos laborales, adoptando medidas de inclusión, acciones afirmativas y de ajustes razonables, el procedimiento de autorización de terminación del vínculo laboral, las obligaciones de los empleadores y administradoras de riesgos laborales”.

Aunque se trata de un proyecto de decreto la información es conocida por algunos de los sujetos participantes, lo que ocasionó que en varias organizaciones se detuviera el proceso de vinculación laboral de PCD, argumentando que al desconocer los cambios que están surgiendo en la legislación laboral colombiana, es mejor dar tiempo a que se defina por parte del gobierno cuales son las nuevas políticas de la vinculación laboral de PCD, ante la pregunta ¿Con la

vinculación laboral de personas con discapacidad, se incrementaron los costos de contratación y despido en la organización?, así lo manifiesta el sujeto 2:

“Hoy en día tenemos un temor con el tema de despido y es que hay un decreto que está pidiendo que se contrate por medio del Ministerio de Trabajo. Es decir que si voy a hacer un despido tengo que pedir permiso y la discapacidad viene, no es consecuencia del trabajo, entonces digamos que esa rigidez vuelve complejo el día que toque retirar a alguien. El tema más que costoso se vuelve desgastante. Los trámites con el Ministerio no son rápidos, además tenemos que informarle al trabajador lo que vamos a hacer; entonces no nos parece un proceso sano. Nos da susto porque contratar pudiera ser un riesgo por el despido”.

En resumen, los resultados de las entrevistas con respecto a las *Implicaciones económicas* indicaron que la intención al vincular PCD no fue económica, sin embargo, las empresas al realizar la gestión para acceder a los beneficios tributarios ofrecidos por el gobierno nacional, comprobaron que no era tan fácil acceder a ellos dada la dificultad en la obtención del certificado de discapacidad. Primero porque no existe claridad en el proceso, lo que genera “*desgaste administrativo*” y segundo porque tiene un costo que finalmente deben asumir.

No obstante, los beneficios económicos surgieron para las empresas después de la vinculación de las PCD, cuando comprobaron que la agilidad y el mayor grado de concentración que presentan, respecto del resto de los trabajadores, mejoraban la curva de producción, lo que disminuyó el costo de la mano de obra y por consiguiente mejoró el margen de rentabilidad.

En ese mismo sentido, el comportamiento del *costo relativo por trabajador*, tampoco afectó el estado de resultados de las organizaciones, dado que los salarios estaban fijados para el cargo. El certificado de discapacidad, la contratación del intérprete de lengua de señas, que fueron las erogaciones adicionales, tampoco generaron incremento en *los costos de contratación y despido*,

dado que formaron parte del programa de Pacto de Productividad y las alianzas con Instituciones como ASORVAL y el SENA que sirvieron de apoyo al proceso como bolsas de empleo y formadores para el trabajo respectivamente.

Finalmente, la instalación de alarmas visuales en el caso de las empresas que contrataron PCD auditiva, la adecuación de los puestos de trabajo para la empresa que contrató PCD de movilidad y los certificados de discapacidad para aquellas empresas que optaron por asumir el coste, fueron los costos adicionales del proceso de selección y contratación de PCD.

Por lo anterior, el área de recursos humanos se convierte en un aliado estratégico en la construcción de los equipos de trabajo de las empresas, cada vez su papel se torna más importante en la planeación estratégica y evoluciona de acuerdo con las necesidades de las mismas.

Por tanto, el reto para el área de recursos humanos es establecer políticas y prácticas que conviertan la empresa en un buen lugar para trabajar. Así mismo, lograr que las metas de los empleados y los empleadores apunten hacia la misma dirección, es decir, a la consecución de las metas estratégicas que se ha propuesto la gerencia.

De acuerdo con lo anterior, visto como un proceso de innovación la inclusión laboral de PCD se convierte en una alternativa de solución económica y una herramienta administrativa favorable para asumir el reto planteado: i) no se presentan incrementos en los costos en términos de selección, contratación, pagos salariales y despido, ii) por el contrario la tendencia es a mejorar en términos de rentabilidad y competitividad organizacional, dada la mayor eficiencia y productividad de las PCD, iii) durante la investigación tampoco se evidenció alteraciones en la ejecución del presupuesto a causa de la contratación de PCD y iv) tampoco se registran alteraciones o cambios contraproducentes en los procesos administrativos que generen afectación de las operaciones diarias al resto del personal y en la empresa en general.

3.2 Implicaciones Sociales

A continuación se describen los resultados respecto de las *Implicaciones sociales* presentes en la vinculación laboral de PCD, en términos del entorno, actitudes y paradigmas sociales acerca de la discapacidad. El análisis se realizó teniendo como base cuatro ejes principales que fueron: el acceso a la empresa, el apoyo y las relaciones interpersonales y las costumbres, prácticas, ideologías, valores, normas y creencias.

La infraestructura física de las empresas: Limitante en la vinculación laboral de PCD

La mayoría de las empresas que participaron del estudio (tres de cinco empresas) presentan fácil acceso a personas con cualquier tipo de discapacidad. Las dos restantes se encuentran ubicadas en las afueras de la ciudad en la zona industrial, con dificultad de transporte masivo y no existe una parada cercana a las instalaciones. Sin embargo, una de ellas cuenta con servicio de transporte para sus empleados para facilitar el acceso de todos los empleados.

A pesar de que el acceso a las instalaciones es relativamente fácil de solucionar, la barrera que limita la vinculación de las PCD, son las instalaciones propias de la empresa. Es decir “*barreras arquitectónicas*”.

Ante la pregunta ¿Qué tipo de adecuaciones físicas fueron necesarias para la vinculación laboral de personas con discapacidad?, de las cinco empresas participantes sólo dos de ellas adecuaron sus instalaciones para facilitar el ingreso de personas con cualquier tipo de discapacidad. Las tres restantes manifestaron solo poder recibir personas que presenten deficiencias auditivas y en ningún caso podrán vincular PCD visual o de movilidad, dado que la infraestructura física de la organización no lo permite.

Ante la pregunta ¿La ubicación geográfica de la empresa permite el acceso a personal con cualquier tipo de discapacidad?, los sujetos participantes manifestaron:

El sujeto 3 refiere:

“Yo creo que para las PCD de movilidad no, cuando hicimos el estudio de movilidad acá es un poco difícil, no por el sector donde está ubicada la empresa, sino porque en nuestras instalaciones hay mucha escalera, tuvimos que cambiar de discapacidad”.

El sujeto 6 menciona:

“La empresa está ubicada en una zona de fácil acceso, adicional hay ruta de MIO, la discapacidad que tenemos es auditiva, no podemos hacer ningún tipo de adecuación, estamos estrechos, son muchos pasillos no cabe una silla”.

De acuerdo con lo anterior, los resultados aquí expuestos pueden explicar la tendencia de los empresarios a contratar PCD auditiva, dado que, con este tipo de discapacidad no se presenta dificultad de movimiento o desplazamiento para la realización de las actividades laborales.

Cambio de la dinámica familiar: de beneficiario a contribuyente económico

En relación con el *apoyo y las relaciones interpersonales* la mayoría de los sujetos (ocho de nueve entrevistados) manifestaron no haber medido el impacto en las familias derivado de la vinculación laboral de PCD. No obstante, por lo que las PCD les expresan deducen que el impacto fue positivo. Principalmente desde el punto de vista monetario porque las PCD pasaron de ser beneficiarios económicos a convertirse en proveedores del hogar, lo que contribuyó a

mejorar la calidad de vida de toda la familia. En algunos casos se han convertido en jefes de hogar y en otros se hicieron cargo de la educación superior de sus hijos.

Por otra parte, el impacto ha sido para los padres de las PCD que aún se encuentran solteros, son ellos los que permanecen en contacto directo con la empresa y manifiestan a los líderes del proyecto cómo la preocupación por sus hijos con discapacidad ha disminuido.

De acuerdo con Palacios (2008), *“desde el modelo social, se insiste en que las personas con discapacidad pueden contribuir a las necesidades sociales, en la misma medida que el resto de personas, siempre que se eliminen los obstáculos contruidos por la misma sociedad”* (p. 471). Los participantes así lo narraron:

Ante la pregunta ¿Cómo ha impactado la vinculación laboral de PCD a las familias de los vinculados?, el sujeto 1 afirma:

“Impacto muy alto, es decir muy positivo, obviamente desde el tema económico, porque eran personas que estaban desde el hogar y no generaban aporte económico. Ahora son cabezas de hogar. El aporte económico que realizan a sus familias es importante”.

El sujeto 2 indica:

“El impacto en las familias ha sido súper; inicialmente permanecía mucho en contacto con los papás de los solteros, entonces es ver cómo ha disminuido la preocupación porque les daba miedo mandarlos acá y ahora no dan qué hacer”.

En el mismo sentido, el modelo social también plantea como método idóneo de aporte para el crecimiento económico y social, el trabajo ordinario; sin embargo, existe también preocupación

de parte de algunos líderes del proyecto entrevistados que afirmaron conocer algunos casos aislados, en los que las familias pueden ser o muy sobreprotectores o en su defecto otorgarles demasiadas responsabilidades, incluso económicas. Así lo refiere el sujeto 7:

“Yo pienso que las familias de ellos en su mayoría son de extremos, cuando no trabajan son sobreprotegidos y cuando laboran los cargan de responsabilidades incluso económicas. También se observa las conductas de las casas repetidas en los trabajos, las mamás llaman a preguntar si llegó, si comió, si de pronto está triste, entonces pregunta si lo regañaron, si tiene problemas”.

En sentido similar, el estudio diagnóstico sobre barreras para la inclusión laboral del programa Pacto de Productividad, identificó que:

“La disfuncionalidad familiar es un elemento que repercute en la estabilidad emocional de sus integrantes en algunos casos se recurre a prácticas sobre protectoras o descuidadas frente al logro, centradas en el maltrato, la discriminación o la ausencia de atención” (p 31).

También se observa una tendencia a repetir la conducta que se presenta en la casa, en cuanto a que se debe conocer por parte de los familiares cercanos, qué hace la PCD en todo momento, dificultando la realización de las tareas diarias del trabajador, incluso afectando su etapa de crecimiento profesional. En ese sentido, el estudio acerca de las barreras indica que:

“Este tipo de apoyo no solo es generado por la familia sino que proviene de otros actores tales como: familiares, cuidadores y por parte de los mismos empresarios. Los efectos que acarrear las situaciones descritas se relacionan con una dinámica familiar, laboral y social que produce prácticas inadecuadas encaminadas a fortalecer la

dependencia emocional, por lo tanto influyen en que las PCD no adquieran mayores niveles de dependencia” (p 31).

De este modo, emerge un contraste entre el “*modelo social*” y los resultados del presente estudio. Por un lado la vinculación laboral contribuye a que las PCD sean tenidas en cuenta como parte fundamental para el crecimiento económico y social de la comunidad, así como también el trabajo ordinario contribuye a su desarrollo personal e independencia económica. Por otra parte refleja como las PCD deben afrontar temas tan complejos que van desde la adaptación a un nuevo cargo, pasando por la presión de cumplir con sus obligaciones laborales, hasta las nuevas obligaciones que se le generan en el núcleo familiar.

Ya no se trata de un marco legal que los proteja o de una oportunidad laboral estable que les permita adquirir experiencia laboral, sino que también ha cambiado su entorno familiar. Se trata de una consecuencia no calculada de la acción social de integrarse al trabajo, que en ocasiones hace que pretendan volver a su estado inicial, es decir al desempleo en su intento de protegerse ante el exceso de presión familiar percibido por asumir la responsabilidad económica y pasar de ser beneficiario a contribuyente.

Reajuste en la dinámica social de la empresa

De acuerdo con el diagnóstico de barreras del Pacto de Productividad, *las costumbres, las prácticas, las ideologías, los valores, las normas y las creencias* acerca de la discapacidad, son “*actitudes que influyen en el comportamiento y la vida social de la persona en todos los ámbitos desde las relaciones interpersonales, las asociaciones comunitarias hasta las estructuras políticas, económicas y legales*” (p. 33).

Dichas actitudes, corresponden a los comportamientos de las personas que laboran en las organizaciones que participaron de la presente indagación y que originaron actuaciones tanto

positivas, como negativas y discriminatorias las cuales facilitaron o dificultaron el proceso. A continuación se mencionan los hallazgos encontrados:

La disposición, flexibilización, apertura y acompañamiento del área de Talento Humano, los talleres de lengua de señas para la comunicación con ellos, el compromiso de las PCD a mejorar cuando se les hace una observación y la actitud que tienen para aprender en algunas ocasiones solo con observar a quien le imparte la indicación, son los comportamientos o prácticas considerados por los entrevistados como facilitadores del proceso de vinculación laboral.

Así mismo, la resistencia a aceptar el proceso por parte de la población no discapacitada, el temor a cambiar la forma del proceso de selección acostumbrado, la dificultad para aceptar que existen otras formas de aprendizaje y la comunicación con las PCD auditiva al inicio del proceso, fueron considerados por los entrevistados como los comportamientos que dificultaron el proceso de vinculación.

En ese mismo sentido, la formación educativa de las PCD y la exigencia del certificado de discapacidad para la contratación laboral fueron los factores considerados por los entrevistados como aquellos que dificultaron el proceso.

Algunos accionistas consideran que la contratación laboral de PCD es un legado que sus empresas dejan a las generaciones futuras, lo que ha ocasionado que sus trabajadores se unan al propósito y se comprometan con la adaptación de las PCD al trabajo, afianzando los lazos de la solidaridad y el compañerismo. Son estos valores para algunos de los entrevistados, aspectos facilitadores del proceso de vinculación laboral de PCD.

Con respecto a las creencias dificultó el proceso de integración laboral, que para algunos trabajadores las PCD no eran capaces de aprender fácilmente, así como la creencia de que poseían trastornos mentales o psicosociales por su discapacidad. Además que se accidentaban

con frecuencia, que no eran productivas y que necesitaban permanente control médico, de igual manera que se aprovechaban de su condición para no trabajar bien.

Los comportamientos, factores y creencias que dificultaron el proceso de contratación laboral de PCD inicialmente, fueron desvirtuados cuando los jefes inmediatos observaron el desempeño de las PCD.

Así lo refieren algunos de los entrevistados, ante las preguntas ¿Durante el proceso de vinculación laboral qué prácticas empresariales facilitaron o dificultaron del proceso de integración social de las personas con discapacidad? Y ¿Durante el proceso de vinculación laboral qué creencias facilitaron o dificultaron la integración social de las personas con discapacidad?:

“La parte administrativa facilitó mucho porque desde el área de talento humano, había una gran disposición para hacer modificaciones al proceso (...). Como te digo eran personas que jamás habían estado inmersas en un mundo laboral. (...) El acompañamiento fue total” Sujeto 1.

“gratamente encontramos que son productivas, eficientes y con mucha capacidad para aprender, además tienen buen ritmo de trabajo” Sujeto 3.

“La verdad es que uno se predispone porque ellos aprenden fácil, no necesitas saber la lengua de señas a ellos se les entiende, es cuestión de actitud” Sujeto 8.

Finalmente, de acuerdo con lo manifestado por los entrevistados acerca de la experiencia del proceso de inclusión laboral de PCD, se puede observar que se trataba de concepciones y prejuicios acerca de la discapacidad de la población no discapacitada y que es a través del

acercamiento a las PCD que realmente se conocen sus necesidades y se puede comprender la complejidad de su situación. Como lo afirma Muñoz (2006) a través de estudios de caso, *“la sociedad en general puede brindarles espacios de participación o negarle las oportunidades y derechos como seres humanos y sujetos pertenecientes a un grupo social”* (p. 164).

En resumen, en la mayoría de las empresas participantes (tres de cinco) no se evidencia cambios en su infraestructura o ubicación para facilitar el acceso de las PCD, por el contrario lo que se hizo fue realizar un estudio acerca de que PCD podían ingresar de acuerdo con las particularidades de cada empresa y de esta manera se estableció el tipo de discapacidad que podía adaptarse fácilmente a las actividades diarias de la misma, en términos de movilidad y desplazamiento.

Así mismo, las empresas al ingresar al programa Pacto de Productividad hicieron parte del *“modelo social”* y generaron una alternativa de solución a la problemática de las PCD por medio del trabajo, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las PCD y de sus familias. Al mismo tiempo, ese cambio hizo que se generara en algunos casos una consecuencia no calculada de la acción social de integrarse al trabajo, al pasar de ser beneficiarios a contribuyentes en su núcleo familiar, deseando volver a su estado de desempleo en un intento por protegerse de la presión social.

En tanto que las concepciones y los prejuicios de la población no discapacitada acerca de la discapacidad, convirtió la participación de las PCD en espacios laborales en un ambiente complejo, por desconocimiento de las contribuciones que las PCD pueden hacer al desarrollo económico y social de la empresa.

Para el gerente de recursos humanos conocer las implicaciones sociales, derivadas del proceso de vinculación laboral de PCD en el presente estudio, cómo son: i) que la infraestructura física de las empresas dificulta el acceso a determinadas discapacidades, ii) el cambio de la dinámica

familiar de las PCD y iii) el reajuste en la dinámica social de la empresa, le permite evaluar el comportamiento de sus empleados que resultan de la implementación del programa, así como también evaluar los resultados relevantes para la empresa derivados de esos comportamientos.

Sigue siendo un reto para recursos humanos consolidar las políticas y prácticas del área, los comportamientos e ideologías de los empleados y los resultados en el logro de las metas estratégicas de la empresa.

3.3 Implicaciones Legales

A continuación se describen las *implicaciones legales* presentes en la vinculación de PCD, de acuerdo con la normatividad laboral colombiana en términos de los beneficios legales de la contratación de PCD, el análisis se realizó teniendo como ejes fundamentales, la estimulación de la ley laboral colombiana a contratar PCD y los procesos de modernización, flexibilidad laboral y tercerización que afrontan las empresas a propósito de la globalización y que afectan el mercado laboral colombiano.

Ley laboral colombiana: Factor desestimulante en la contratación laboral de PCD

De acuerdo, con la Ley 361 de 1997 llamada también la “*Ley Clopatofsky*”, las empresas que contraten PCD tienen los siguientes beneficios legales: i) disminución del 50% en la cuota de aprendices que está obligado a contratar si emplea aprendices con limitación del más del 25%, ii) preferencia en licitaciones, adjudicación y celebración de contratación públicos y privados si por lo menos el 10% de sus empleados son PCD, y iii) prelación en el otorgamiento de créditos del estado, si orienta esos créditos a programas que den empleo a PCD.

Ante la pregunta ¿Considera usted que la normatividad laboral colombiana facilita o dificulta el proceso de vinculación laboral de personas con discapacidad? ¿Por qué?, la respuesta de la mayoría de los entrevistados (siete de nueve entrevistados), declaró que la Ley Laboral

colombiana dificultó el proceso de vinculación laboral y que por lo tanto desestimuló la vinculación laboral, poco o nada mencionaron acerca de los beneficios legales de la Ley. A continuación se detallan lo referido por los entrevistados:

“La ley laboral colombiana dificulta, cada vez tiene más restricciones médicas, con el tema de la estabilidad reforzada, en seguridad industrial y salud ocupacional (...). La Ley es muy rigurosa a favor del empleado no del empresario”. Sujeto 1.

“Dificulta, el tema de protección, estabilidad reforzada y debilidad manifiesta, que no se puede despedir una PCD a menos que se pida permiso al Ministerio de Trabajo (...). Debería ser más flexible en cuanto al retiro de las PCD”. Sujeto 2.

“Dificulta que el gobierno primero saca las leyes y luego mira como las va a implementar, nadie está informado, como que falta difundir mucho más qué es lo que tenemos que hacer”. Sujeto 3.

“Dificulta porque no hay herramientas que permitan igualdad en los procesos de selección, existen muchas trabas que colocan las mismas empresas asociadas al proceso, hablando de seguridad social”. Sujeto 4.

“La Ley facilita y dificulta, para nosotros fue fácil porque lo hicimos a través del Pacto de Productividad, porque de lo contrario nunca hubiéramos optado por las PCD, no sabíamos cómo llegar a ellos ni cómo hacer la vinculación”. Sujeto 6.

“Dificulta, cuando la PCD está buscando empleo por primera vez y deben pagar el certificado de discapacidad (...), también porque los seguimos sobreprotegiendo y se

vuelve una carga contratarlos y no hay claridad en el proceso (...), no favorece al empleador que abrió la puerta”. Sujeto 7.

“Dificulta, un poco las recomendaciones que se deben tener para vincularlos, entonces por esto muchas empresas desisten en contratar PCD”. Sujeto 9.

Posteriormente, los entrevistados ante la pregunta ¿Qué considera usted, debe implementar la ley colombiana para incentivar la vinculación laboral de personas con discapacidad?, afirmaron: i) para tres de los sujetos entrevistados, lo primordial es que la contratación laboral de PCD sea de carácter obligatoria, es decir se reglamente como se encuentra en este momento la contratación de los aprendices SENA, ii) cuatro de ellos afirman que la Ley solo necesita claridad frente al proceso, impartir directrices claras a cada uno de los asociados al proceso, iii) un entrevistado considera que la Ley debe ser más flexible en cuanto al tema disciplinario al momento del retiro del trabajador, finalmente iv) otro entrevistado considera que el gobierno colombiano debería encaminar la política a capacitar todas las empresas para que puedan contratar PCD, la barrera más grande para los empresarios es, no saber cómo hacerlo y la falta de apoyo del gobierno cuando se toma la decisión en la organización.

De acuerdo con lo anterior, conocidas las particularidades de la Ley Laboral colombiana en la actualidad referente a la vinculación laboral de PCD, el análisis de los resultados muestra que no existió motivación alguna desde el ámbito legal, así como tampoco desde el ámbito económico, para que los empresarios formaran parte del programa Pacto de Productividad, sin embargo profundizando en las respuestas de los entrevistados y retomando lo manifestado por ellos, se confirma de acuerdo con los resultados del análisis que la intención fue de carácter social y por responsabilidad social de la empresa con la sociedad en general.

Flexibilidad laboral, tercerización y teletrabajo: una alternativa no viable para las PCD

En relación con la pregunta ¿La empresa ha implementado políticas de flexibilidad laboral, dirigidas a personas con discapacidad por medio de tercerización o teletrabajo?, para la mayoría de los sujetos (siete de los nueve entrevistados), la *flexibilidad laboral* no es considerada en las organizaciones como una alternativa de contratación laboral de PCD, porque el desarrollo del objeto social no lo permite; es decir, cuatro de las cinco empresas que participan del estudio desarrollan procesos industriales cíclicos y la restante presta servicios de transporte de carga. Igualmente, por razones de seguridad con sus respectivos clientes, manifiestan no pueden aceptar procesos de *tercerización* porque son responsables de la mercancía de la producción y entrega de mercancía.

Por su parte, los demás entrevistados advierten que por política de inclusión laboral de la empresa, toda persona, independiente del cargo o de su condición física, ingresa por empresa temporal, esto con el fin de que la Gerencia pueda tomar una decisión más apropiada de quién le acompaña en el equipo de trabajo, cuando conoce su desempeño laboral.

No obstante, uno de los sujetos participantes refiere haber intentado constituir por medio del teletrabajo, el área de servicio al cliente, realizado por PCD auditiva. Pero como el sujeto manifiesta, al proyecto se le presentaron tres inconvenientes, en primer lugar, los clientes prefirieron ser atendidos en sus respectivas instalaciones y solicitaron seguimiento de manera personal, en segundo lugar, cuando a los clientes se les informó de que se trataba de un proyecto para la vinculación de PCD auditiva específicamente, manifestaron no saber manejar la situación por temas de comunicación y en tercer lugar, los vacíos de la Ley con respecto a la contratación laboral por medio del teletrabajo, generó prevención en cuanto a un posible despido.

En resumen, para la administración general de las empresas el tener un modelo de inclusión laboral para PCD, no es suficiente garantía para generar oportunidades laborales a las PCD, dada la falta de claridad del proceso de vinculación en términos legales y sobre todo en un tema tan puntual como lo es el retiro del trabajador. Por lo anterior, la Ley Laboral colombiana se

convierte en un factor desestimulante de la contratación de PCD por falta de respaldo legal hacia los empleadores y el exceso de protección legal hacia las PCD.

Por otra parte, si la administración optara por elegir otras formas de negociación tales como flexibilidad laboral, tercerización o teletrabajo, encontraría quizás más dificultad porque no existe aún suficiente reglamentación clara y precisa en términos de contratación y despido para estas formas de vinculación laboral.

La ley laboral colombiana de PCD presenta dos opciones actualmente para los empleadores, una que representa la vinculación laboral bajo estrictas normas de contratación, que en ocasiones hasta se consideran contraproducentes o una desventaja para las empresas por parte de los asesores legales, y otra que supone tanta libertad en la contratación que finalmente genera prevención por la falta de respuestas a las muchas inquietudes acerca de la terminación de los contratos particularmente.

Lo anterior genera abstención a la contratación laboral de PCD por temor a afrontar problemas legales, en los cuales no se visualiza respaldo por parte de las entidades del gobierno involucradas en el proceso, sino más bien un desconocimiento total del mismo y un apoyo incondicional al trabajador con discapacidad. En términos generales no se observan ventajas derivadas de las implicaciones legales en el proceso de vinculación laboral de PCD.

3.4 Implicaciones Organizacionales

Por otro lado, los resultados del análisis acerca de las *implicaciones organizacionales*, presentes en la contratación laboral de PCD, tuvo su base en tres ejes a saber: responsabilidad social, cultura organizacional y clima organizacional. A continuación se presentan los hallazgos obtenidos:

La contratación laboral de PCD: una oportunidad de mejorar la imagen corporativa

Con respecto a, la *responsabilidad social empresarial* se indagó a los sujetos participantes acerca de cómo había impactado en la imagen corporativa, la participación de la empresa en un programa de inclusión laboral de PCD. No obstante, así lo expresaron los entrevistados, ante la pregunta ¿Considera que contratar a personas con discapacidad contribuye de manera positiva a la imagen de la empresa? ¿Por qué?:

“A nivel de reputación nos ha dado visibilidad sin quererlo hacer”. Sujeto 1.

“La vinculación de PCD sí contribuye de manera positiva a la imagen de hecho la empresa es un referente nacional, pese a los vacíos de las leyes y la falta de respaldo”.
Sujeto 7.

De acuerdo con el Libro Verde de la Comisión Europea, de la responsabilidad social empresarial forman parte *“las prácticas, responsables de contratación, en particular las no discriminatorias (...), desempleados de larga duración y personas desfavorecidas”* (p. 15). En ese mismo sentido, el ámbito del aprendizaje permanente que ofrecen las empresas desempeña un papel fundamental, porque fomentan el paso de la vida escolar a la vida laboral de las PCD, sin importar en algunos casos su nivel educativo y su cualificación. Así lo refirieron los sujetos:

“Imagino que mejora la imagen de la empresa, no lo utilizamos como una manera de hacer publicidad, es por labor social, también se contratan madres cabezas de hogar”.
Sujeto 3.

“Cuando las personas se dan cuenta que trabajamos con PCD, nos preguntan cómo hacen ellas el trabajo, eso es bueno (...), dicen es una empresa que da oportunidades”. Sujeto 4.

“Sí mejora la imagen de la empresa, es un mensaje que das al resto de las personas que piensan que una PCD, no tienen capacidad para hacer algo”. Sujeto 5.

“La imagen sí cambia favorablemente, nosotros hemos salido en los programas CAFAM, como una de las pocas empresas que hacen inclusión laboral”. Sujeto 6.

Por otra parte, las empresas que se comprometieron con el programa de inclusión laboral, lograron una adaptación al cambio de la sociedad actual, en otras palabras *“comprometiéndose con el desarrollo local y las estrategias activas de empleo (...), como la inclusión social, las empresas pueden atenuar las consecuencias sociales”* (p. 17). Lo anterior coincide con lo mencionado por los entrevistados:

“Yo creo que sí mejora la imagen de la empresa (...), además del impacto en las familias, nos arriesgamos porque está en nuestros valores”. Sujeto 2.

“Hemos tenido reconocimiento por eso, nos sentimos muy contentos de hacer una labor social”. Sujeto 8.

“La vinculación de PCD crea un efecto en la imagen corporativa positiva, en cuanto a sensibilización del personal interno y externo”. Sujeto 9.

Brevemente podemos decir que, las afirmaciones de los sujetos con respecto a la *responsabilidad social empresarial*, en todos los casos coinciden en que la vinculación laboral de PCD contribuye de manera positiva a mejorar la imagen corporativa, por el hecho de que se

realizan prácticas responsables de contratación, en favor de un segmento de la población que carece de oportunidades.

Del mismo modo, reconocen que el compromiso adquirido con las PCD, en términos de generación de empleo, disminuye la vulnerabilidad de esta población pero que de igual manera se generan cambios significativos en la cultura y el clima organizacional.

Cambios significativos en la cultura organizacional

En este apartado, se presentan los hallazgos encontrados con relación a los efectos causados por la vinculación laboral de PCD, en la *cultura organizacional*. Concretamente, se describirán las situaciones que afrontaron los entrevistados, como ellos así lo refirieron ante la pregunta ¿Qué efectos causó en la cultura organizacional la vinculación laboral de personas con discapacidad?

1. Cambió la forma de comunicación, generó sensibilización en todo el personal no fue fácil para ellos iniciar una relación personal. La comunicación ahora es mediante lengua de señas y se debe gesticular muy bien.
2. Generó aprendizaje a la población sin discapacidad en cuanto a que “si él lo puede hacer porque yo no”, entonces se aprendió que hay formas diferentes de hacer lo mismo y quizás más efectivas.
3. Después del ingreso de las PCD y antes de que ellos iniciaran sus labores, el resto de trabajadores no los calificaban como exitosos en sus labores, dado que las prácticas empresariales eran muy exigentes para ellos, en su opinión, finalmente aseguran que la sorpresa fue muy grata cuando conocieron su capacidad de respuesta.
4. En cuanto a las PCD, para los cuales era su primera experiencia laboral, les fue difícil adaptarse al cumplimiento de horarios y solicitar permisos, en algunos casos no se logró la adaptación en la vida laboral y ya no laboran.

5. En general las PCD mostraron facilidad para adaptarse los valores de las empresas como la calidez, la cercanía y los estilos de comunicación.

Cambios significativos en el clima organizacional

A continuación se presentan los hallazgos encontrados con relación a los cambios en el clima organizacional de las empresas, originados por la vinculación laboral de PCD, ante la pregunta ¿Qué efectos causó en el clima organizacional la vinculación laboral de personas con discapacidad?

1. Se presentó presión en el equipo de trabajo del resto de los trabajadores cuando observaron la mayor productividad en las PCD, tanto que motivó a muchos trabajadores no discapacitados a exigirse más, realizaron dinámicas de negociación para trabajar articuladamente y mejoraron los indicadores de productividad.
2. En algunos casos el ingreso de PCD causó conflictos y divisiones entre compañeros de trabajo, pero la tendencia de las PCD es a romper asperezas muy fácilmente.
3. Al principio generó un poco de entorpecimiento de las labores diarias, para muchos de los trabajadores era primera vez que tenían a alguien cerca con discapacidad, pero la facilidad para adaptarse de las PCD al ritmo de trabajo, hizo que superara la etapa rápidamente.
4. Efectos muy positivos como el compañerismo y el trabajo en equipo fue lo que se presentó con la vinculación de PCD, estimuló en el resto de compañeros disposición para ayudar, para apoyar en la capacitación e inducción de las PCD. El resto de trabajadores aprendió la lengua de señas para facilitar el proceso.
5. En ningún caso se considera que la vinculación de PCD haya causado un efecto negativo en el clima organizacional.

Las implicaciones organizacionales en términos de ventajas derivadas de la vinculación laboral de PCD son: i) la contribución a mejorar la imagen corporativa, ii) la enseñanza para el resto de los trabajadores en cuanto a que existen diferentes formas de comunicación y de aprender, iii) el comprobar por medio del desempeño laboral la efectividad y la productividad que poseen las PCD, iv) la capacidad de las PCD para adaptarse a las prácticas empresariales, v) la motivación a desempeñarse mejor que generó en los trabajadores no discapacitados, y vi) la estimulación del trabajo en equipo entre todos los compañeros, especialmente en aquellas áreas donde se contaba con un compañero con discapacidad.

En el mismo sentido, en términos de desventajas se consideran: i) la dificultad de las PCD en algunos casos para aceptar horarios y solicitar permisos, ii) el entorpecimiento de las labores diarias al inicio del proceso por la deficiencia en la comunicación, y iii) los conflictos y divisiones entre compañeros, en algunos casos por la productividad de las PCD, en otros por la incapacidad de la población no discapacitada de entablar relaciones con una persona con habilidades diferentes.

En consecuencia, para el área de gestión humana en general, la vinculación laboral de PCD representa todo un cambio significativo del proceso en cuanto a la forma de selección, contratación, inducción y capacitación. Esta nueva forma de vinculación novedosa trae consigo unas implicaciones organizacionales las cuales se pueden convertir en una oportunidad o en su defecto una amenaza para la empresa.

Cuando hablamos de oportunidades para la empresa, nos referimos particularmente al mejoramiento de la imagen corporativa y al fortalecimiento de la cultura organizacional cuando se vinculan PCD y éstas se adaptan a las condiciones laborales propuestas por las empresas.

En ese mismo sentido, cuando hablamos de amenazas nos referimos concretamente a la afectación de las relaciones laborales que se presentan entre compañeros, para quienes la experiencia de trabajar con PCD es totalmente novedosa y por lo tanto desconocida.

La tarea principal del área de gestión humana es por lo tanto, encontrar el equilibrio entre la orden de vinculación laboral impartida por la Gerencia y las posibles dificultades que se presenten como consecuencia del proceso en las relaciones laborales del personal contratado en general.

Por lo anterior, el área de gestión humana se convierte en un aliado estratégico de la Gerencia porque contribuye al logro del objetivo planteado cambiando paradigmas, proponiendo ideas y generando acciones encaminadas a mejorar las condiciones de una población determinada y de la sociedad en general.

Así mismo, se convierte en el facilitador del proceso de vinculación para los trabajadores, quienes adicionalmente lo reconocen como un aliado indispensable, en el que encuentran acompañamiento, colaboración y motivación, cuando se presentan las diferencias entre compañeros que pueden en cierto modo afectar la consecución del objetivo.

3.5 Ventajas y desventajas para la organización del proceso de vinculación laboral de PCD

Estimar cualitativamente *ventajas y desventajas* para la organización, derivadas del proceso de vinculación laboral de PCD fue uno de los objetivos específicos del presente estudio. A continuación se relacionan las respuestas expresadas por los sujetos, ante la pregunta ¿Podría mencionar ventajas y desventajas de la vinculación laboral de personas con discapacidad?

Ventajas

- El tema de la inclusión laboral, pudimos hacer ajustes en los procesos para ser incluyentes, ajustes que no se consideraban posibles desde la estructura organizacional.
- El tema de romper paradigmas, en cuanto a que una PCD en la empresa se consideraba que una PCD no era igual a una que no lo es. Hoy sabemos que son mejores las PCD en cuanto a productividad.
- El aprendizaje para el área de gestión humana de que podemos ser flexibles y adaptarnos a muchas cosas que en un momento considerábamos como inmodificables, en términos de selección de personal.
- El mensaje interno que se da al resto de colaboradores que cuando la gente quiere, entonces puede, eso ha generado motivación e interés de compartir con las PCD.
- El ejemplo que dan los empresarios a la sociedad y a la comunidad en general, es decir, el compromiso social que ha despertado esta nueva práctica.
- El hecho de que las empresas participen de éste tipo de proyectos indica que el gobierno presta atención y libera oportunidades para las PCD.
- Que las PCD son muy productivas por su alto nivel de concentración, su compromiso, su responsabilidad, su puntualidad y su gran capacidad de observación, lo que las hace atractivas ante cualquier proceso de selección.
- El saber que con la vinculación laboral de PCD se está aportando crecimiento económico a la sociedad, a las familias que poseen un miembro con discapacidad y se está mejorando la calidad de vida de ellos mismos.
- La enseñanza que ellos nos dan al resto del personal, se ve el esfuerzo y la responsabilidad que ellos tienen con el trabajo, así como también la capacidad que poseen para afrontar retos.

Desventajas

- Demasiada tramitología en la obtención del certificado de discapacidad, eso desmotiva al empresario y desestimula la contratación laboral de PCD.
- Para una PCD que está ingresando a la vida laboral el costo de un SMMLV para obtener el certificado de discapacidad es demasiado dinero, además que son población vulnerable y sus familias en algunos casos son de escasos recursos.
- Cuando se trata de discapacidad, no todos hablamos el mismo idioma, es decir, discapacidad para la mayoría de los trabajadores es igual a incapacidad, entonces se dificulta el acoplamiento de todo el personal.
- No se reciben muchas hojas de vida cuando se especifica que es con discapacidad, adicionalmente cuando se reciben, en su mayoría son para cargos de operarios, en otras competencias es más difícil.
- Digamos que la legislación laboral colombiana es la desventaja más significativa, el que en el país no tenga claro como dejar de sobre proteger a las PCD.
- No existen empresas dedicadas a la asesoría y al acompañamiento de otras empresas que deseen implementar el proceso de vinculación laboral de PCD.
- El nivel de educación de ellos es muy bajo, se podría decir que es básica primaria, eso no permite que puedan ocupar otros cargos.
- Nos sentimos solos en el proceso no se trata de plata sino de apoyo, falta de apoyo por parte del Estado colombiano a las empresas que generan este tipo de trabajo.
- En algunas ocasiones las PCD presentan dificultad para el cambio, tienen complejos y les da temor las demás personas, son desconfiados y tienen baja autoestima.

3.6 Propuestas de mejoramiento al proceso de vinculación laboral de PCD identificadas por los empleadores

Con la finalidad de que más empresarios se motiven a contratar laboralmente PCD, las empresas evaluadas realizan aportes administrativos significativos, basados desde su experiencia particular, orientados a mejorar el proceso de vinculación laboral de PCD y a incentivar el uso de

esta novedosa práctica como alternativa de solución a una problemática de la sociedad en general.

Ante la pregunta ¿Cuál sería la recomendación más importante para una organización que dese iniciar el proceso de vinculación laboral de personas con discapacidad? Los entrevistados manifestaron:

- Cuando la Gerencia tome la decisión de iniciar el proyecto, debe existir un padrino del mismo, obviamente para acompañar a todas las áreas de la organización y que mejor que sea un proyecto de gestión humana.
- Que se desapeguen del término de discapacidad, que ni siquiera lo contemplen porque no son discapacitados, son personas con habilidades diferentes, de las cuales podemos aprender mucho, entonces pensemos más bien en aprovechar esas diferencias, por medio de una labor social.
- Acepten el reto, que nos pregunten y les compartimos la experiencia, todos tenemos condiciones, para las PCD no es fácil acceder a trabajar.
- Que rompan las barreras y el mito discapacidad=enfermedad, las PCD son trabajadores comunes y corrientes.
- Recomendando a los empresarios que contrate uno y viva la experiencia, eso le permitirá conocer cualidades y capacidades de las PCD, debe haber alguna tarea que ellos puedan realizar, solo necesitan buena inducción y acompañamiento, también denle tiempo para la comunicación, sin lugar a dudas el éxito nuestro en el proceso fue haber vinculado a una PCD y aprender de la experiencia.
- Todas las PCD deben tener una oportunidad para empezar a laborar, durante el proceso hay que tener paciencia y dedicación para enseñarles todos los procesos de la empresa, muchas empresas no se toman este tiempo y los califican de malos trabajadores, pero nosotros el resto de la población, somos los que debemos mejorar el trato hacia ellos.

- Asesorarse desde el tema legal y prepararse para cuando se dé la oportunidad, pero apostarle al tema, las barreras mentales están en nosotros, revisar todos los procesos de la empresa y decir tal vez aquí podría ser, la limitación no está en el otro, está en nuestra mente.
- Hay que generar espacios, quitar la idea negativa de la discapacidad de la mente, que nuestra experiencia sirva como punto de partida para que otras se animen a generar un impacto social dentro y fuera de la organización.
- Lo importante es pensar que si alguien tiene talento es bienvenido a la organización sin importar su condición, esto es responsabilidad social, compromiso con la comunidad y refleja una buena imagen de la empresa en el mercado. Las PCD son excelentes en su proyección, energía y potencial.

4. CONCLUSIONES

En relación con la percepción de las implicaciones económicas en términos de ganancias y pérdidas, los empleadores no reportaron incremento en los costos de selección, contratación, pagos salariales y despido, por el contrario observaron un incremento en la rentabilidad y competitividad organizacional, atribuido a la mayor eficiencia y productividad de las PCD. Durante la investigación tampoco reportaron alteración en la ejecución del presupuesto a causa de la contratación de PCD y tampoco alteraciones o cambios contraproducentes en los procesos administrativos que afectaran las operaciones diarias al resto del personal y de la empresa en general. En síntesis, la intención de las empresas al vincular laboralmente PCD nunca fue económica, y sí un acto de responsabilidad social. No obstante, los beneficios económicos surgieron porque con la eficiencia de las PCD en la realización de sus labores, contribuyeron al incremento de la productividad de la empresa.

Con relación a las implicaciones sociales, los empleadores identificaron que solo a través del acercamiento a las PCD podían conocer sus necesidades reales y que la población no discapacitada presentaba diversas concepciones y prejuicios acerca de la discapacidad, lo cual no permitía generar un verdadero ambiente de inclusión. Por su parte, las PCD contribuyeron a mejorar la calidad de vida de sus familias, al pasar de su condición de beneficiarios a proveedores en su núcleo familiar, sin embargo en algunos casos las responsabilidades depositadas en ellos por sus familiares, generó en algunos de ellos el deseo de volver a su estado de desempleo en un intento de protegerse de la presión social.

El apoyo del Programa Pacto de Productividad fue trascendental en el enlace entre las PCD y las empresas, al crear un modelo de contratación novedoso y sin precedentes en Colombia, el cual transformó las concepciones y los prejuicios acerca de la discapacidad del resto de la población, modificando espacios laborales y prácticas empresariales hasta convertirlas en verdaderos espacios de inclusión.

En cuanto a las implicaciones legales, los empleadores indicaron que la Ley Laboral colombiana es un factor desestimulante de la contratación de PCD en relación con la falta de respaldo legal hacia los empleadores y el exceso de protección legal hacia las PCD, que en ocasiones la consideran contraproducentes o una desventaja para la organización. Adicionalmente, otras formas de negociación laboral como flexibilidad laboral, tercerización o teletrabajo tampoco son opción, la falta de claridad del proceso por parte de las entidades gubernamentales involucradas y una reglamentación ambigua en términos de vinculación y retiro del trabajador, generan prevención en los asesores legales, lo cual deriva en la abstención a contratar PCD.

En cuanto a las implicaciones organizacionales en términos de ventajas derivadas del proceso de vinculación laboral de PCD, los empleadores consideraron que: i) la contribución a mejorar la imagen corporativa, ii) la enseñanza para el resto de los trabajadores en cuanto a que existen diferentes formas de comunicación y de aprender, iii) el comprobar por medio del desempeño laboral la efectividad y la productividad que poseen las PCD, iv) la capacidad de las PCD para adaptarse a las prácticas empresariales, v) la motivación a desempeñarse mejor que generó en los trabajadores no discapacitados, y vi) la estimulación del trabajo en equipo entre todos los compañeros, especialmente en aquellas áreas donde se contaba con un compañero con discapacidad, fueron los mayores logros con la implementación del modelo de contratación laboral de PCD.

Así mismo, en términos de desventajas del mismo proceso, los empleadores consideraron que: i) la dificultad de las PCD en algunos casos para aceptar horarios y solicitar permisos, ii) el entorpecimiento de las labores diarias al inicio del proceso por la deficiencia en la comunicación, y iii) los conflictos y divisiones entre compañeros, en algunos casos por la productividad de las PCD, en otros por la incapacidad de la población no discapacitada de entablar relaciones con una persona con habilidades diferentes, fueron los mayores obstáculos durante la implementación del modelo de contratación laboral de PCD.

Sin embargo, ventajas organizacionales como el mejoramiento de la imagen corporativa y el fortalecimiento de la cultura organizacional, incentivan la contratación laboral de PCD.

El área de gestión de recursos humanos necesitó transformarse en el acompañante, mediador y solucionador de conflictos, durante todo el proceso de vinculación laboral de PCD. Gestión humana fue un aliado estratégico, que se encargó de ayudar a superar las diferentes situaciones, que surgieron como consecuencia de los cambios en el desarrollo normal de las actividades diarias de la empresa y que por consiguiente afectaron el clima laboral.

Las ventajas para la organización derivadas del proceso de vinculación laboral de PCD, en su mayoría son para la población sin discapacidad, siendo algunas de éstas: i) percibir que las PCD son productivas, ii) flexibilizar los procesos de selección, iii) el compromiso social con el desarrollo del proceso, iv) la gran adaptación al cambio en las relaciones laborales y v) la ruptura de paradigmas con respecto a la discapacidad. Todo lo anterior confirma que es la sociedad en general, es decir, la población no discapacitada quien permite o niega los espacios de inclusión.

Por su parte desventajas del proceso para la organización como: i) la tramitología en la obtención del certificado de discapacidad, ii) el bajo nivel de educación de las PCD, iii) la falta de respaldo legal por parte del Estado colombiano a los empresarios y v) la falta de empresas que asesoren en temas de inclusión laboral, se encuentran fuera de la misma y en las empresas evaluadas no tienen participación directa en ellas.

Finalmente, con respecto a las propuestas de mejoramiento al proceso de vinculación laboral de PCD, identificadas por los empleadores, aun cuando cada uno a partir de su experiencia realizó un aporte diferente, los nueve sujetos evaluados unánimemente recomendaron contratar al menos una PCD como deber social, independientemente de las deficiencias administrativas que se puedan presentar en el desarrollo del proceso, porque consideraron que precisamente se trata de

un proceso que se debe implementar, pero constantemente revisar, ajustar y mejorar, pero por ningún motivo dejar de experimentar.

REFERENCIAS

- Allaire, Y., Firsirotu, M. (1984). Teorías sobre la cultura organizacional. Capítulo 1. Organization Studies. pp. 193 – 226.
- Brocjbank, W. & Ulrich, D. (2002). Investigación sobre competencias de recursos humanos. Madrid: Deusto.
- Cano, F. (1988). La subjetividad como objeto de la psicología y los modos de investigación. Cuaderno de Psicología, Vol. 9 (2), pp. 87 – 111.
- Cazallas, C. & García, A. (2009). Teorías del mercado de trabajo de personas con discapacidad. Madrid.
- Chan, M. & Zoellic, R. (2011). Resumen Informe Mundial Sobre la discapacidad. (pp. -pp.1-27). Recuperado: http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/summary_es.pdf?ua=1.
- Comisión de las comunidades Europeas. (2001). Libro Verde de la comisión europea: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas. Recuperado: http://itemsweb.esade.edu/wi/research/iis/pdfs_web/Libro_Verde.pdf.
- Cruz, I. & Hernández, Y. (2006). Exclusión social y la discapacidad en Colombia. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (2015). Comportamiento del Mercado Laboral por Sexo. Recuperado de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/bol_sexo
- Dessler, G. & Varela, R. (2011). Administración de recursos humanos. México:Prentice Hall.
- Díaz, D. (2012). La inclusión laboral de personas con limitaciones físicas como práctica de responsabilidad social empresarial. El caso de la gran Estación –Centro Comercial-. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. Cuadernos de administración Universidad del Valle. No. 42 (Jul- Dic 2009).

- Gil, L. (2014). Responsabilidad social organizacional. De lo instrumental a lo razonable. En Orejuela, J. (Ed.), Psicología de las organizaciones. Apuestas de investigación. (pp. 263 - 283). Cali: Editorial Bonaventuriana.
- Gómez, J. (2010). Reto para la Inclusión en Capital Humano. Bogotá: fundación Saldarriaga Concha.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Larotta, M. & Santa, S. (2011). Las personas con discapacidad en Colombia. Bogotá: Centros de estudios de derecho y justicia y sociedad.
- Lasierra, J. & Murayama J. (2002). Economía del trabajo y política laboral. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Lermen, D., Martínez, J., Parra A. (2013). Consultoría sobre análisis y propuesta de ajustes. Consultoría comisionada por el programa Pacto de Productividad. Recuperado de: www.pactodeproductividad.com/informenarrativopercepcionesproblemasyrecomendacionescompleto.pdf.
- McConnell, C., Brue, S. & MacPherson, D. (2003). Economía Laboral. México: Mc Graw Hill.
- Medina, A. & Castañeda, D. (2010). Competencias requeridas en los encargados de recursos humanos para el desempeño eficaz en empresas industriales de Cali, Colombia. Revista Estudios Gerenciales. Volumen, (26). (pp. 117-140).
- Muñoz, P. (2006). Construcción de sentidos del mundo de la discapacidad y la persona con discapacidad. Cali: Universidad del Valle.
- Omaña, L. & Briceño, M. (2013). Gerencia de las empresas familiares y no familiares: análisis comparativo. Estudios gerenciales, vol. 29 No. 128 julio-2013.
- Organización Mundial de la Salud (2001). Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud. Ginebra.
- Organización Mundial de la Salud. (2015). Recuperado de <http://www.who.int/topics/disabilities/es/>.

- Pacto de Productividad (2015). Promoviendo la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. Recuperado de: www.fundacioncoronamedios.org/pactodeproductividad2015/index.html.
- Pacto de Productividad. (2015). Información básica sobre legislación colombiana en el tema de discapacidad. Recuperado de: www.pactodeproductividad.com/pdf/informaciónbasicasobrelegislacióncolombianaeneltemadiscapacidad.pdf.
- Palacios, A. (2008). El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención internacional sobre los Derechos de las PCD. Argentina: Ed. Colección CERMI.
- Plan Nacional de Atención a las Personas con Discapacidad. (2002). Manual Operativo. Consejería Presidencial para la Política Social.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2015). Recuperado de http://www.pnud.org.co/sitio.shtml?apc=i1&s=a&m=a&e=A&c=02008#.VpPT_vnhCUk.
- Rodríguez, F. (2010). Estudio Diagnóstico sobre Barreras para la Inclusión Laboral. Bogotá: Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad.
- Rodríguez, S. & Ferreira, M. (2008). Desde la discapacidad hacia la diversidad funcional. Madrid.
- Romero, H. (2013, 19 de septiembre). Interaccionismo simbólico. Recuperado www.slideshare.net/jeanbranco/interaccionismo.
- Taylor, S. & Bogdan, R. (1987). Introducción a los Métodos cualitativos de investigación. Barcelona: Paidós.
- Uribe, H., Sevilla, T. & Gato, I. (2010). De la caridad a la justiciabilidad. Cali: Universidad Autónoma de Cali. (pp. 135-250).
- Ziccardi, A. (2008). Pobreza urbana y políticas de inclusión social en las comunidades complejas. México.