

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

Administración de Negocios

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura en Administración de Negocios
con Énfasis en Recursos Humanos*

**Clima laboral en la Fundación Ayúdenos
Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral
y su transformación con el ingreso de
personas con discapacidad, en los
departamentos de Operación de Museos,
Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y
Recursos Humanos, en el primer
cuatrimestre del 2020**

Pablo Alonso Oviedo Murillo

Agosto, 2020

Índice de contenido

Tabla de contenido

Índice de contenido.....	2
Índice de tablas	6
Declaración jurada	9
Carta de aprobación tutora	10
Carta de aprobación lector.....	11
Carta de autorización de los autores para la consulta.....	12
Dedicatoria.....	13
Agradecimiento.....	14
Resumen	15
Palabras clave.....	16
ABSTRACT.....	17
Keywords.....	18
CAPÍTULO I	19
INTRODUCCIÓN.....	19
1 Planteamiento del problema.....	20
1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	20
1.2 Delimitación del problema	28
1.3 Justificación	29
1.4 Pregunta del investigador.....	30
1.3 Objetivos	31
1.3.1 Objetivo general	31
1.3.2 Objetivos específicos	31
Capítulo II	32
2.1 Contexto histórico	33
2.1.2 Visión.....	37
2.1.3 Misión.....	37
2.1.4 Valores	37
2.2 Gestión del talento humano.....	37

2.2.1 Gestión del Talento Humano como proceso	40
2.2 El proceso de reclutamiento.....	41
2.2.1 Reclutamiento Interno	47
2.2.2 Reclutamiento Externo.....	49
2.3 Inclusión laboral	50
2.3.1 Conceptualización de Trabajo	53
2.3.2 Reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva.	54
2.3.2.1 Reclutamiento de personas con discapacidad.....	55
2.3.2.2 Selección de personal con discapacidad.....	57
2.3.3 Orientación e inducción a las personas contratadas con discapacidad	61
2.4 Cultura Organizacional	64
2.5 Clima organizacional	67
2.6 Persona con discapacidad	70
2.7.1 Tipos de discapacidades.....	71
2.7.1.1 Discapacidad Motriz	71
2.7.1.2 Discapacidad auditiva.....	73
2.7.1.3 Discapacidad visual.....	73
2.7.1.4 Discapacidad intelectual.....	74
2.7.1.4.1 Habilidades Conceptuales	75
2.7.1.4.2 Habilidades Sociales	76
2.7.1.4.3 Habilidades Prácticas.....	76
2.7.1.5 Discapacidad Visceral	77
2.7.1.6 Discapacidad múltiple	77
2.7.2 Diversidad funcional.....	78
2.8.1 Contexto jurídico de las personas con discapacidad	79
2.8.1.1 Derecho al trabajo	80
2.8.1.2 Organización de personas con discapacidad	80
2.8.1.3 Accesibilidad.....	80
2.8.1.4 Equiparación de oportunidades	81
2.8.1.5 Actos de discriminación.....	81
2.8.1.6 Programas de capacitación.....	81
2.8.1.7 Capacitación prioritaria	82
2.8.1.8 Ayuda técnica	82

2.8.1.9 Servicio de apoyo	82
2.8.1.10 Concienciación	82
2.9 Ley 8661	83
2.10 Ley 8862	85
2.11 Plan nacional de inserción laboral para la población con discapacidad en Costa Rica.	86
Capítulo III	91
3.1 Enfoque de la investigación	92
3.2 Alcance de la investigación	94
3.3 Diseño de la investigación	95
3.4 Unidades de análisis u objetivos de estudio	97
3.4.1 La población	97
3.4.2 Tipo de muestra	98
3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión	99
3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes.	99
3.5 Instrumentos para la recolección de la información	100
3.6 Categorías.....	101
3.7 Análisis de los datos	104
CAPÍTULO IV	105
RESULTADOS	105
4.1 GENERALIDADES.....	106
4.1.1 FASES PREVIAS A LA ENTREVISTA	106
4.1.2 CARÁCTERÍSTICAS DEL PERFIL DEL ENTREVISTADO	107
4.1.3 RESULTADOS	109
4.1.3.1 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL ANTES Y DESPUES DE LA INSERCIÓN LABRAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.	110
4.1.3.2 LA LEY Y SU APLICACIÓN	120
4.1.3.3 RELACIONES PERSONALES Y PERCEPCIONES DE LOS COLABORADORES RESPECTO A LAS PERSONAS CON ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.	126
4.1.3.3.1 RELACIONES PERSONALES Y PERCEPCIONES DE LOS COLABORADORES RESPECTO A LAS PERSONAS CON ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.....	135
4.1.3.4 POSIBLES BARRERAS A NIVEL DE COLABORADORES E INFRAESTRUCTURA	148
4.1.3.4.1 POSIBLES BARRERAS A NIVEL DE COLABORADORES E INFRAESTRUCTURA	160

CAPÍTULO V	162
DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	162
5.1 GENERALIDADES.....	163
5.1.1 IDENTIFICAR EL CLIMA LABORAL ANTES DE LA INCLUSIÓN Y SU TRANSFORMACIÓN CON EL INGRESO DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.....	163
5.1.2 LA LEY EN CUANTO A LA PERCEPCIÓN Y APLICACIÓN POR PARTE DE LOS COLABORADORES SIN DISCAPACIDAD	166
5.1.3 COMPORTAMIENTOS DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO Y EMPATÍA HACIA LOS COMPAÑEROS.....	168
5.1.3.1 COMPORTAMIENTOS DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO Y EMPATÍA HACIA LOS COMPAÑEROS	172
5.1.4 TIPOS DE CONFLICTOS GENERADOS EN LA CONVIVENCIA	178
5.1.4.1 TIPOS DE CONFLICTOS GENERADOS EN LA CONVIVENCIA	181
Capítulo VI.....	183
Conclusiones y recomendaciones	183
6.1 CONSLUSIONES.....	184
6.2 RECOMENDACIONES	187
ANEXOS	190
Anexo N° 1 Guías de las entrevistas y consentimientos de los informados	191
Bibliografía	251

Índice de tablas

Tabla Nº1 Personas con discapacidad y personas sin discapacidad fuera de la fuerza de trabajo...	22
Tabla Nº 2 Etapas del Talento Humano	39
Tabla Nº 3 características del enfoque cualitativo	95
Tabla Nº 4 Criterios de inclusión y exclusión de la muestra	99
Tabla Nº 5 Cuadro de operacionalización de categorías, preguntas aplicadas a colaboradores sin discapacidad.....	102
Tabla Nº 6 Cuadro de operacionalización de categorías, preguntas aplicadas a colaboradores con discapacidad.....	103
Tabla Nº7 Pasos para las guías y aplicación de entrevistas	104
Tabla Nº 8 Pruebas piloto para guía de entrevista.....	106
Tabla Nº 9 tiempo laborado en la fundación colaborador sin discapacidad	110
Tabla Nº 10 Labores desempeñadas colaborador sin discapacidad.....	111
Tabla Nº 11 clima laboral antes de la inserción laboral, colaborador sin discapacidad	112
Tabla Nº 12 Compañerismo, antes de la inserción laboral de personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad	114
Tabla Nº 13 histórico de compañeros, colaborador sin discapacidad.....	115
Tabla Nº 14 histórico actual de compañeros colaborador sin discapacidad	116
Tabla Nº 15 se siente a gusto con su equipo de trabajo actual, colaborador sin discapacidad.....	117
Tabla Nº 16 cambios en clima laboral, colaborador sin discapacidad.....	118
Tabla Nº 17 es la fundación un lugar inclusivo, colaborador sin discapacidad	120
Tabla Nº 18 percepción de la capacidad de una persona con discapacidad, colaborador sin discapacidad.....	122
Tabla Nº 19 responsabilidad de la dirección ejecutiva colaborador sin discapacidad	124
Tabla Nº 20 conocimiento de tipos de discapacidad, colaborador sin discapacidad	126
Tabla Nº 21 capacitaciones, colaborador sin discapacidad.....	127
Tabla Nº 22 actualización en temas de discapacidad, colaborador sin discapacidad.....	129
Tabla Nº 23 trabajo en equipo, colaborador sin discapacidad.....	131
Tabla Nº 24 percepción de la inclusión, colaborador sin discapacidad	133
Tabla Nº 25 tiempo laborado en la institución, colaborador con discapacidad	135
Tabla Nº 26 labores en la institución, colaborador con discapacidad	136
Tabla Nº 27 relaciones dentro del grupo de trabajo, colaborador con discapacidad	137
Tabla Nº 28 clave para un buen equipo, colaborador con discapacidad.....	138
Tabla Nº 29 afinidades con la institución, colaborador con discapacidad	139

Tabla Nº 30 percepción general con los compañeros de trabajo, colaborador con discapacidad .	140
Tabla Nº 31 le gustaría trabajar en otro lugar, colaborador con discapacidad	142
Tabla Nº 32 actitudes de los compañeros, colaborador con discapacidad	143
Tabla Nº 33 situaciones no gratas, colaborador con discapacidad	144
Tabla Nº 34 apoyo de jefaturas, colaborador con discapacidad	145
Tabla Nº 35 tiempo de esparcimiento fuera de la institución, colaborador con discapacidad	147
Tabla Nº 36 información sobre como trabajar con personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad.....	148
Tabla Nº 37 consideraban tener compañeros con discapacidad, colaborador sin discapacidad ...	150
Tabla Nº 38 barreras de comunicación, colaborador sin discapacidad	151
Tabla Nº 39 elementos para una buena convivencia, colaborador sin discapacidad	153
Tabla Nº 40 cambios para hacer más accesible la fundación, colaborador sin discapacidad.....	155
Tabla Nº 41 proceso de enseñanza y aprendizaje colaborador sin discapacidad.....	156
Tabla Nº 42 existe algún proceso de reclutamiento para personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad	158
Tabla Nº 43 que haría para hacer un lugar más inclusivo el museo, colaborador con discapacidad	160
Tabla Nº 44 dificultades en la comunicación, colaborador con discapacidad	161

Índice de figuras


Figura N° 1 Antigua penitenciaría Central.....	34
Figura N° 2 Museo de los Niños.....	36
Figura N° 3 Segmentación del mercado.....	42
Figura N°4 Requisición de Empleo.....	43
Figura N° 5 Iceberg de la cultura organizacional.....	66
Figura N° 6 Principales funciones y responsabilidades del Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial	88
Figura N° 7 Diagrama del proceso de investigación.....	93

Declaración jurada

DECLARACIÓN JURADA

Yo Pablo Alonso Oviedo Murillo, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 1-14-69-0712, egresado de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, juro solemnemente que mi trabajo titulado: Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 8 días del mes de diciembre del año 2020.


Firma del estudiante
Cédula: 1-14-69-0712

Carta de aprobación tutora

CARTA DEL TUTOR

Señores :
 Universidad Hispanoamericana
 Sede Llorente
 Carrera Administración de Negocios.
 Énfasis Recursos Humanos

El estudiante , Pablo Alonso Oviedo Murillo , me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020" Lo anterior para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30 %
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

MILENA MARIA
 SOTELA RAMIREZ
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 MILENA MARIA SOTELA
 RAMIREZ (FIRMA)
 Fecha: 2020.12.08 15:21:20
 -05'00'

MBA. Milena Sotela Ramírez
Cédula identidad Número 1-573-526

Carta de aprobación lector

CARTA DE APROBACION Y REVISION DE LA LECTORA

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

CONSTANCIA LECTORA METODOLOGICA

Yo, **M.Sc. Susana Araya Zamora**, cédula de Identidad 4-0140-0573, en mi condición de lectora metodológica, dejo constancia que la tesis para optar por el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos, presentada por el estudiante **Pablo Alonso Oviedo Murillo**, titulada **"Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el Ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020"**, cumple los requisitos de forma y fondo solicitados por la Universidad Hispanoamericana.

Se extiende la presente, el día martes 22 de diciembre del 2020.

Atentamente,

CARMEN
SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)

Firmado digitalmente por
CARMEN SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2020.12.22 13:03:18
-05:00

M.Sc. Susana Araya Zamora
Lectora Metodológica
Cédula Identidad N. 4-0140-0573
Camé Colegio Profesional N° 011457

Carta de autorización de los autores para la consulta

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN**

San José, 8 de diciembre de 2020

Señores:

Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito Pablo Alonso Oviedo Murillo con número de identificación 1-1469-0712 autor del trabajo de graduación titulado Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciado de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos; (SI) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


Firma y Documento de identidad

Dedicatoria

A mis padres, hermana, a mi pareja y una amiga, personas que siempre me impulsaron y motivaron a dar lo mejor de mí.

Agradecimiento

Un agradecimiento especial a mis padres Denis y Rosibel, así como a mi hermana mayor Hazel, por sus palabras de aliento cuando más las ocupé.

Le doy gracias a Monserrat, mi novia, por demostrarme su amor incondicional estando en las buenas y en las malas a mi lado.

A Lucy, por su sincera amistad, su paciencia, ser concejera y estar ahí cada vez que la necesité.

Le agradezco el tiempo y apoyo a mi tutora Milena Sotela Ramírez, por guiarme durante todo el proyecto.

Y por último y no menos importante a la Fundación Ayúdenos Para Ayudar y en especial a mis compañeros de trabajo que de forma amable y desinteresadamente me ayudaron a llevar a cabo este proyecto.

Resumen

A través de los años, han existido diferentes modelos con los que se ha tratado la discapacidad. En el modelo tradicional, la discapacidad se asumía como anormalidad, rasgos atípicos o deficiencias en la persona, eran una carga para la sociedad, también eran objetos de lástima y se veían humillados en relación con las demás personas e inclusive los familiares los escondían por vergüenza; luego, con los avances de la ciencia, surgió el modelo biológico o rehabilitador, el cual proponía que la discapacidad era una deficiencia de la persona, quien era limitada únicamente al papel de paciente, por consiguiente se consideraba un problema de salud. En ambos modelos mencionados anteriormente, el problema residía en la persona, la cual tenía la discapacidad. En cuanto al modelo social es más comprensivo, las personas con discapacidad son vistas como sujetos de derechos y la discapacidad es una limitación funcional que ocurre a raíz de la interacción entre la persona y su entorno, es decir, las barreras que le impone el entorno son las que generan la discapacidad.

La Fundación Ayúdenos Para Ayudar en adelante F.A.P.A, es una entidad ubicada en lo que son las instalaciones de la antigua Penitenciaría Central, alberga los complejos de: Museo de los Niños, Galería Nacional, Museo Penitenciario, Crea+ y Teatro Auditorio Nacional. Al ser un ente con un compromiso de responsabilidad social, es necesario que sea sujeto de estudio para determinar el clima laboral.

Dado lo anterior, se presenta este proyecto de investigación que tiene como **objetivo general** el estudiar un antes y un después analizando las percepciones de

los colaboradores en cuanto a mitos y creencias para con las personas con algún tipo de discapacidad y cambios a nivel de infraestructura o procedimientos de la FAPA, a consecuencia del ingreso de esta población.

La **metodología** empleada es de tipo documental donde la investigación es una técnica cualitativa que se encarga de recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revista, periódicos, bibliografías, entre otros. También se entrevistarán a funcionarios de la F.A.P.A, analizando las entrevistas por medio de categorías.

Finalizando el trabajo, se alcanzan una serie de **conclusiones** dentro de las cuales se logra determinar que el clima laboral después de la inserción laboral de personas con discapacidad tuvo una mejoría, tanto en las relaciones interpersonales de los colaboradores y predominando el trabajo en equipo.

Palabras clave

Inclusión laboral. Discapacidad laboral. LEY 7600. LEY 8861. Clima organizacional.

ABSTRACT

Through the years, there have been different models with which disability has been treated. In the traditional model, disability was seen as something abnormal, atypical features or deficiencies on a person, they were a burden on society, they were also subject of pity and shame in relation to other people, even were hid by family members out of shame; then, with science moving forward, the biological or rehabilitator model surged, which proposed disability as a deficiency on a person, who was only limited to a role of a patient therefore was considered an illness. In both models mentioned previously, the problem resided in the person, who had a disability. In regards to the social model, it's a lot more comprehensive, people with disabilities are seen as subject of rights and the disability as a functional limitation that occurs as the result of the interaction between the person and their environment, which means the barriers imposed by the environment are the ones causing the disability.

The foundation Ayúdenos Para Ayudar en adelante (F.A.P.A), it's an entity located on the facilities of the old central penitentiary, it hosts the complex of: Museo de los Niños, Galería Nacional, Museo Penitenciario, Crea+ y Teatro Auditorio Nacional. Being an entity with a commitment to social responsibility, it's needed that it be a subject of study to determine the work environment.

Given the above, this research project is presented with the general objective of studying the before and after analysis of the perceptions of collaborators regarding

myths and beliefs towards people with some sort of disability and changes at infrastructure levels or FAPA procedures, as a result of the income of this population.

The chosen methodology is of a documental nature, where the investigation is a qualitative trait in charge of compile and select information through the reading of documents, books, magazines, recordings, films, newspapers, bibliographies, among others. There will also be applied interviews to collaborators of F.A.P.A, sorting the interviews trough categories.

At the end of the work, a series of conclusions are reached within which it is possible to determine that the work environment after the employment of people with disabilities had an improvement, both in the interpersonal relationships of the collaborators and predominant teamwork.

Keywords

Labor inclusion. Work disability. LAW 7600. LAW 8861. Organizational climate.

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1 Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

La discapacidad, es una condición de vida generada en las personas por diversas razones, entre ellas se encuentran: factores genéticos, de pobreza, desnutrición, enfermedad o accidente laboral, recreativo y de tránsito, contaminación ambiental, entre otros. No es discriminatoria por razón de género, estrato social, etnia, religión, nivel educativo o de ingresos económicos. Por el contrario, discriminatorias son las prácticas que tradicionalmente han provocado la exclusión, la marginación y la sectorización de necesidades de las personas con discapacidad en Costa Rica, y que han originado, como histórico resultado, circunscribir las acciones del Estado a los ámbitos de la salud y la educación especial.

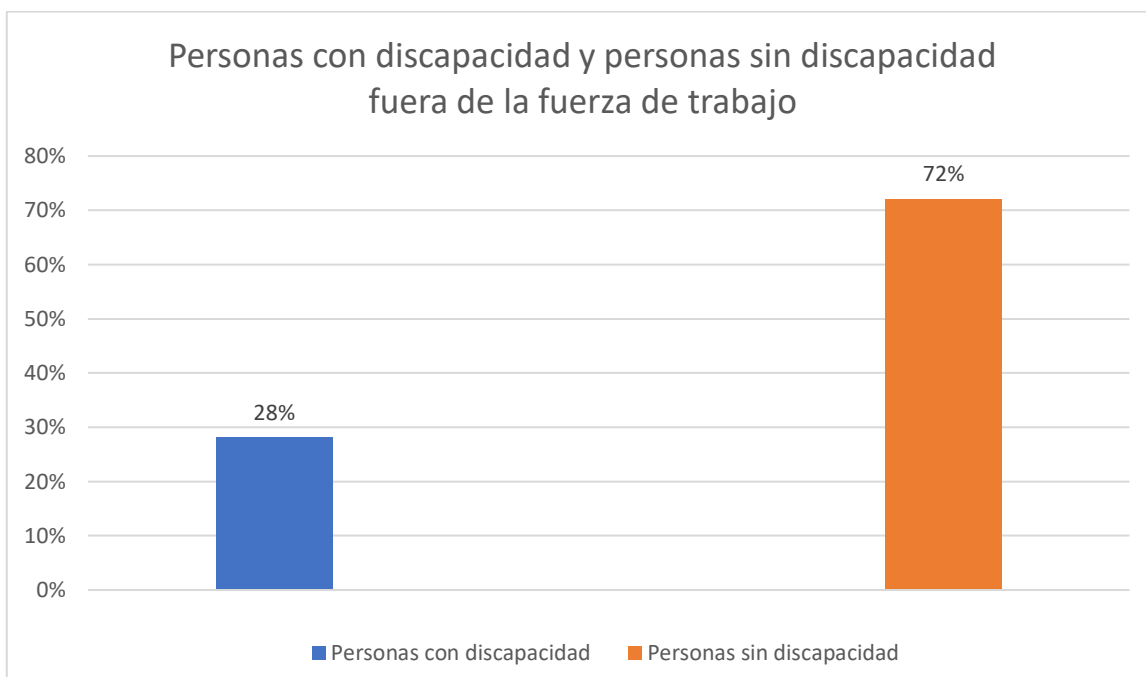
El inicio de procesos de formulación de políticas públicas inclusivas en las instituciones del Estado Costarricense se remonta al 29 de mayo de 1996, cuando se publica en la Gaceta la Ley De Igualdad De Oportunidades Para Las Personas Con Discapacidad Ley N° 7600. Donde se declara de interés público el desarrollo integral de las personas con discapacidad, en igualdad condiciones de oportunidades, derechos y deberes que el resto de los habitantes. La publicación de esta ley busca servir como herramienta a las personas con discapacidad, para que alcancen su plena participación social, obtengan los mismos beneficios en cuanto a salud, educación, trabajo, vida familiar, recreación, deportes, cultura y en todas las actividades que pertenezcan a la vida cotidiana de la persona con discapacidad.

Entre los puntos importantes de esta ley es que establece las bases jurídicas que le permiten a la sociedad impulsar la equiparación de oportunidades y la no discriminación de personas con discapacidad.

Años más tarde la Asamblea Legislativa de Costa Rica decreta la inclusión y protección laboral de las personas con discapacidad en el sector público, esto mediante la Ley N° 8862, publicada en La Gaceta N°219 el 11 de noviembre de 2010. Esta ley tiene un único artículo, donde menciona que, en cuanto a las ofertas de trabajo público, se debe reservar al menos un porcentaje de un cinco por ciento (5%) de las vacantes, para que éstas puedan ser obtenidas por personas con discapacidad, siempre y cuando exista la oferta de empleo y que la persona a contratar supere las pruebas psicométricas.

En una encuesta nacional de población elegida entre personas sin situación de discapacidad y personas en situación de discapacidad fuera de la fuerza de trabajo realizada por el INEC-Costa Rica, se muestra que el 28% de la población cuenta con alguna discapacidad. Es por lo que las organizaciones tanto públicas como privadas, por un tema de responsabilidad social, deberían de ocupar el mínimo del 5% de las vacantes, para ayudar a disminuir la situación de desempleo en este grupo que muchos podrían llamar minoría.

Tabla N°1 Personas con discapacidad y personas sin discapacidad fuera de la fuerza de trabajo.



Fuente: Elaboración propia, 2020. Datos tomados de INEC-Costa Rica. Encuesta Nacional sobre Discapacidad, 2018.

Para combatir el desempleo relacionado con las personas con algún tipo de discapacidad, es importante no dejarle esta tarea únicamente a las entidades de gobierno, es decir, que el sector privado también forme parte de la estrategia de elaboración de puestos, desarrollando procesos de reclutamiento y selección que estén dirigidos a esta población. Como la ley 7600 lo indica, este porcentaje es de un 5% y declara de interés público dicha ley. Con relación al tema de empleabilidad de personas con discapacidad, se presenta un aporte importante de (Cora Inés Forcada Rojkin, 2015) Argentina, donde en su artículo La Inserción De Personas Con Discapacidad En El Mercado Laboral Privado demuestra que el motivo de que

las empresas decidieran emplear a personas con discapacidad fue una cuestión de responsabilidad social empresarial.

Cora Inés Forcada Rojkin, (2015) Argentina, mencionan en su artículo La Inserción De Personas Con Discapacidad En El Mercado Laboral Privado que las empresas que cuentan con inserción laboral de personas con discapacidad forman parte del club llamado “Empresas comprometidas con la empleabilidad de personas con discapacidad”, de ahora en adelante CEC. Este club, identifica como partes intervinientes de la inclusión laboral a la: Familia, sistema educativo, Estado y empresas. Por otra parte, expone que las empresas que pertenecen al CEC han tenido éxito en las inclusiones laborales realizadas, esto debido al apoyo que el club les ha otorgado.

Dada las diferentes experiencias positivas de las empresas, intentan continuamente extender este comportamiento de inclusividad con el resto de la comunidad. Algunas de ellas lo hacen exigiendo a sus proveedores una actitud de no discriminación para con las personas con discapacidad, incentivando al mismo tiempo su inserción.

Por esto es necesario investigar lo que conlleva la inclusión laboral de personas con discapacidad. No solamente el tema de reclutamiento y selección o elaboración de puesto. Se necesita conocer la percepción de los colaboradores de una empresa acerca de la inclusión, es por esto que en la tesis (Silvia Ginnette Bonilla Chaves, 2019), sobre “La Inclusión Laboral y el impacto que tienen las percepciones de los colaboradores en la inserción de personas con discapacidad, considerando mitos y creencias, en la ESPH” el estudio realizado en Heredia, Costa

Rica, demuestra que los colaboradores encuestados, manifiestan aceptación y empatía hacia la discapacidad y a las personas con discapacidad, reconociéndolos como integrantes de la sociedad costarricense y consideran que a la población de personas con discapacidad les cuesta más conseguir un puesto de trabajo digno, en comparación de las personas que no cuentan con alguna discapacidad.

Por otro lado, expone que, los colaboradores perciben de buena manera el comportamiento social de las personas con discapacidad. Es decir, que las relaciones laborales y personales dentro del grupo de trabajo son buenas. La señora Silvia Bonilla en su estudio añade que la totalidad de los encuestados no considera que las personas con discapacidad sean una carga para la sociedad.

Por otra parte, es importante que las personas dentro del grupo de trabajo tengan buenas relaciones personales, esto porque al ser compañeros dentro de un mismo departamento en tiempo completo, llegan a compartir más horas con el equipo de trabajo que con hermanos, padres, primos, amigos, vecinos, entre otros.

Cabe destacar que muchas veces los seres humanos buscan apoyo o consejos de parte de esa persona que trabaja con ellos, y no necesariamente buscan esa ayuda en horas laborales, si no, que recurren a ella cuando no están trabajando. Por lo tanto, en la Revista de Educación (Madrid) el artículo “Y después del trabajo, qué?: más allá de la integración laboral de las personas con discapacidad” por (Maria Pallisera Díaz & María Rius Bonjoch, 2017) comentan que una vez solucionada la integración laboral de personas con discapacidad, emergen otras necesidades importantes en la vida adulta, entre esas la convivencia de una

vida afectiva y decisiones sobre cómo y con qué personas disfrutar del tiempo libre. Siendo estas dos las que aparecen con más fuerza.

Debido a esto, en el artículo expresan que no se debería centrar únicamente en la obtención de un trabajo, sino también en plantear acciones educativas que impliquen de forma significativa en temas relacionados con la inserción social de los colaboradores. Desde el conocimiento de los procesos de empleo las autoras señalan que, han visto las estrategias de acompañamiento en lo laboral son perfectamente transferibles a otros escenarios, como espacios comunitarios relacionados con el tiempo libre.

Otro punto que interfiere en la inserción laboral de personas con discapacidad son los procesos de reclutamiento y selección de empresas que no están en constante actualización, es decir, que hoy por hoy son obsoletos. Y peor aún, aquellas empresas que no tienen su departamento de Talento Humano o que la jefatura asignada no es la persona idónea para ese puesto. Es por eso que en la tesis “Modelo de gestión empresarial para la inserción laboral de personas con discapacidad en la provincia de Pastaza: Caso empresa Arbiriente S.A” (Gollo Álvarez Erick Omar & Vera Quizhpe Jeaneth Alexandra, 2015 Ecuador) expone que un modelo de reclutamiento y selección adecuado para la inserción laboral de personas con discapacidad, favorece al acceso del empleo de esta población y se asegura que las personas a entrevistar demuestren en la entrevista, el desempeño que podrían tener laboralmente a través de sus habilidades y conocimientos, beneficiando así, la producción de las empresas.

Uno de los problemas para la contratación de personas con discapacidad ha sido la ignorancia. El desconocer las habilidades de las personas con discapacidad hace que sean discriminadas. El creer que no son capaces de realizar tareas específicas o atender instrucciones, el no saber cómo abordar una crisis de una persona con autismo, estos son factores que cierran las puertas de empleo a esta población. En la investigación “La inclusión laboral de personas con discapacidad: Un estudio etnográfico en cinco comunidades autónomas de España” (Bernarda Elisa Pupiales Rueda & Leonor Córdoba Andrade, 2016), utilizaron el método de estudio cualitativo, implementando cuestionarios y entrevistas a profundidad, donde buscaban identificar las fortalezas, motivaciones y temores que están presentes en el proceso de inserción laboral de personas con discapacidad. Esto fue aplicado a empresarios, para revelar las barreras que deben sortear las personas con discapacidad para obtener un empleo.

Los resultados de la investigación realizada evidenciaron que, en lugar de emplear a las personas con discapacidad, los empresarios prefieren comprar productos elaborados por personas con discapacidad, que ya trabajen en otras organizaciones o que hayan emprendido con algún proyecto. Esto debido al desconocimiento sobre el proceso de inclusión laboral de la población con discapacidad, además, esto es reforzado por la presencia constante de acciones y actitudes de discriminación hacia esta población.

Esas acciones y actitudes de discriminación encontradas fueron casos donde los empresarios expresaron temor respecto al desplazamiento hacia el lugar de

trabajo, y dentro de él, esto en especial en el grupo de personas que presentan una movilidad reducida, o discapacidad sensorial.

El tema de discriminación afecta inclusive en los países que se consideran desarrollados, es por lo que el estudio “Discrimination experienced by disable employees in the public sector: “institutional discrimination area” (Tolga Tezcan, Estados Unidos, 2013) expone que el estado social y económico de las personas se determina a través del empleo. La exclusión del ámbito laboral de las personas con discapacidad no es solo una preocupación económica, sino también un indicador de exclusión social.

Con la transición de la sociedad capitalista, las personas con discapacidad quedan fuera del proceso de producción. En el estudio concluye que las personas están discapacitadas por la discriminación institucional que impide su plena participación en las actividades principales de la sociedad. Además, como resultado del acoso por discapacidad, la discriminación y las actitudes negativas hacia las personas con discapacidad les impiden obtener un empleo significativo.

En un estudio llamado “Demographic Factors and Attitude toward Disable Employees: Empirical Evidence from Ghana” (Eric Delle, 2013), reveló que la actitud hacia los colaboradores con discapacidad estaba influenciada por el nivel de educación y edad, y que éstos determinan significativamente el tipo de actitud que los colaboradores demuestran hacia los compañeros con algún tipo de discapacidad. Por otro lado, se encontró que los colaboradores altamente educados mostraban una actitud positiva hacia los compañeros con discapacidad en comparación de las personas más jóvenes y con menor nivel educativo.

1.2 Delimitación del problema

En el presente proyecto de investigación se empleará una entrevista estructurada, con una muestra de tipo cualitativa, en la cual se utilizaron diferentes criterios para proponerse conseguir una muestra representativa, de modo que se va a utilizar una metodología de carácter analítico, y la aplicación del modelo se va a desarrollar por medio de las entrevistas aplicadas y estas serán analizadas por medio del método de la categorización. Se pretende seleccionar un grupo de colaboradores que aporten sus experiencias y conocimiento a esta investigación, y también poder fundar de cierta manera un criterio para generar las conclusiones y recomendaciones. El grupo de participantes en las entrevistas puede variar entre los 24 a 60 años, con una escolaridad mínima de bachillerato en educación media alcanzado.

Por otra parte, los colaboradores que no cuentan con alguna discapacidad deben de tener la experiencia de haber trabajado en el departamento antes de que se diera la inclusión laboral de la o las personas con discapacidad. También se aplicará una entrevista a las personas con discapacidad, que tengan como mínimo un año de trabajar en la organización. La investigación cubrirá un periodo de 4 meses de marzo a julio del 2020, los cuales pueden variar por periodos de revisión y metodología. La investigación se limitará en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar conocida como Museo de los Niños, de ahora en adelante F.A.P.A.

1.3 Justificación

Según la Constitución Política Costarricense, en su Artículo 56 (1949 párr. 59) se menciona que: “El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil”. Además, la ley 8862 y su reglamento, establecen entre otras cosas que el Estado y su Instituciones deben reservar un cinco por ciento de las vacantes, para que sean cubiertas por personas con discapacidad, Sin embargo; en esta investigación se considera que aunque el Estado ha declarado de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en la práctica aún no se cumple con las expectativas de igualdad de oportunidades y no discriminación en el empleo.

En consecuencia; para que esta población alcance su máximo desarrollo y su plena integración social, es necesario crear las oportunidades laborales y abolir todo acto de discriminación en los trabajos, actos que nacen desde las percepciones de los colaboradores. Al conocer la percepción de los colaboradores dentro de un equipo de trabajo con personas con discapacidad, se conocerán las implicaciones que esto ha tenido en el clima laboral.

En la medida en que se logre una mayor concientización en temas de discapacidad, derechos humanos e inclusión social, habrá una mayor aceptación para este grupo de personas; muchas veces es el desconocimiento de algo lo que hace que exista la discriminación. Por lo tanto, es necesario que se trabaje desde los diferentes ámbitos para facilitar conocimiento y brindar más oportunidades.

La gestión del talento humano ha evolucionado con el pasar de los años, dejando de estar enfocada principalmente en la función administrativa y volviendo la mirada a cada persona como un ser único e independiente, dando seguimiento en el desarrollo de su carrera, así como también creando estrategias para potencializar sus competencias. Este enfoque es cada vez más personalizado y ayuda a crear en la organización una cultura de respeto por la diversidad, de aceptación y un ambiente laboral de armonía en el que todas las personas se sienten valoradas y aceptadas.

Los objetivos de la presente investigación se desarrollarán con el propósito de dar a conocer las percepciones de los colaboradores en torno a la discapacidad, así mismo, conocer el impacto que ha tenido la inserción laboral de personas con discapacidad en el clima laboral. Ayudando al departamento de gestión del talento humano a tomar la decisión de abrir plazas nuevas en diferentes departamentos, colaborando esta iniciativa a encontrar un trabajo digno a esta población.

1.4 Pregunta del investigador

¿Cómo era el clima laboral de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la inclusión laboral de personas con discapacidad y cómo es actualmente una vez que se contrataron personas con discapacidad en los departamentos de operación de museos, apoyo educativo, museo penitenciario y talento humano, esto en San José, durante el primer cuatrimestre de 2020?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Investigar el clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Analizar dentro del marco jurídico los conceptos fundamentales aplicables a esta investigación.
2. Conocer la forma de relacionarse y la percepción de los colaboradores de la FAPA, en relación con las personas con algún tipo de discapacidad.
3. Establecer las posibles barreras a nivel de colaboradores e infraestructura que han estado o estuvieron presentes en la inclusión laboral.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Contexto histórico

Durante la administración Calderón Fournier (1990-1994) es donde la ex primera dama de la República de Costa Rica, doña Gloria Bejarano presenta la propuesta de crear un espacio para los niños y niñas de Costa Rica, ya bien, la situación económica y el déficit fiscal eran caóticos, por lo que se miraba inviable poner en marcha el proyecto. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

Sin embargo, esto no fue impedimento para que doña Gloria Bejarano empezara a buscar donaciones. Le solicitó ayuda a Don Rafael Ángel Calderón, su esposo, quien la motivó a presentar el proyecto ante los ministros en el Consejo de Gobierno. Fue en ese momento donde el Ministro de Ciencia y Tecnología, Orlando Morales, ofreció una edificación: La Antigua Penitenciaría Central. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

Figura N° 1 Antigua penitenciaría Central



Fuente: Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

Las condiciones de la infraestructura en la que se encontraba la Penitenciaría eran en ruinas, debido a los años de abandono. En ese momento para doña Gloria Bejarano el reto más grande era vencer la reputación que se tenía del lugar, del centro penal más conflictivo en el país, donde los asesinatos, cultos satánicos y degradación del ser humano era lo primero que se le venía en mente a las personas que escuchaban el nombre de la Antigua Penitenciaría Central. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

El ministro Morales tenía en mente convertir el lugar en una parada de autobuses, y cuando ofreció el terreno para la construcción del Museo, no contó con el apoyo del resto de los ministros, ellos no estaban dispuestos en tan siquiera

considerar dicho espacio para construir un Museo de los Niños. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193. Sin embargo, la estación de autobuses se construyó años después a un costado del Museo de los Niños, y es conocida como “Caribeños”.

Luego de atravesar múltiples barreras, doña Gloria Bejarano, debido a la recomendación de la Contraloría General de la República y la Procuraduría determinó que la figura legal idónea para la ejecución del proyecto era una fundación, por lo que dio inicio la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, más conocida como Museo de los Niños; dicha fundación es la encargada de administrar lo que hoy es el Centro Costarricense de Ciencia y Cultura; un proyecto de orden privado en un bien público. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

El 27 de abril de 1994, en la explanada de la Antigua Penitenciaría se realizó la inauguración del Centro Costarricense de Ciencia y Cultura, estuvieron presentes el presidente de la República y su gabinete, la junta administradora de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, el Cuerpo Diplomático acreditado en el país, entre otros. Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de: http://museo.museocr.org/?page_id=3193. A partir de ese momento, en San José se conoce como Museo de los Niños a lo que realmente se llama la Fundación Ayúdenos Para Ayudar.

Figura N° 2 Museo de los Niños



Fuente: Jiménez, R. (2016). Historia. Recuperado de:
http://museo.museocr.org/?page_id=3193.

Este lugar cuenta con los proyectos llamados: Museo de los Niños, Galería Nacional, Crea, Museo Penitenciario y Teatro Auditorio Nacional. La F.A.P.A nació por una visita que realizó doña Gloria Bejarano al Museo de los Niños en Venezuela, ahí despertó el interés por crear un lugar interactivo que fuese novedoso para los niños costarricenses, en donde ellos pudiesen experimentar una experiencia educativa diferente a sus centros de estudio.

2.1.2 Visión

Ser la institución con mayor proyección educativa, cultural y artística de Costa Rica, mediante la participación y el compromiso de las y los colaboradores. Jiménez, R. (2016). Acerca de nosotros. Recuperado de: <http://www.museocr.org/>

2.1.3 Misión

Acercar a la sociedad costarricense al mundo del conocimiento, el arte y la cultura a través de la participación interactiva y mediante el óptimo servicio que le brinden los colaboradores y colaboradoras al público en general. Jiménez, R. (2016). Acerca de nosotros. Recuperado de: <http://www.museocr.org/>

2.1.4 Valores

En cada uno de los proyectos y con las diferentes actividades que se realizan, se promueven valores de trascendencia para la sociedad: Solidaridad, lealtad, justicia, igualdad, respeto, tolerancia, amistad y amor. Jiménez, R. (2016). Acerca de nosotros. Recuperado de: <http://www.museocr.org/>

2.2 Gestión del talento humano

De acuerdo con Chiavenato (2017), en su libro Administración de Recursos Humanos, menciona que las organizaciones:

(...) Sufren cambios y transformaciones, ya sea con la introducción de tecnologías nuevas o diferentes, modificando sus productos o servicios, con la alteración del comportamiento de las personas o con el cambio de sus procesos internos. La estructura y procesos de las organizaciones presentan

características diferentes (...) En el transcurso del siglo XX, las organizaciones pasaron por tres etapas: industrialización clásica, industrialización neoclásica y la de información (p.7).

Debido a que por parte del Museo de los Niños se han hecho grandes cambios a nivel estructural, ya que las salas se deben ir actualizando a la época que se está viviendo. Esto conlleva a que el personal se debe reinventar, actualizar e ir de la mano con las innovaciones que se van dando. Por parte del departamento de talento humano, se da la contratación de mano de obra nueva, que venga con los conocimientos al día, y pueda contribuir a desarrollar el espacio.

En cada una de las etapas, se utilizaban diferentes términos, para referirse al capital humano, en la etapa de la industrialización clásica se le llamaba “relaciones industriales”, en la industrialización neoclásica el término usado era “Administración de recursos humanos” y en la era de la información, la época actual, se le conoce “Gestión de talento humano”.

En el cuadro a continuación, se pueden observar las características de cada una de las etapas y el periodo de tiempo en que se llevaron a cabo.

Tabla Nº 2 Etapas del Talento Humano

	Industrialización clásica	Industrialización neoclásica	Era de la información
Periodo	1900-1950	1950-1990	Después de 1990
Estructura organizacional predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizada, rígida e inflexible. Énfasis en las áreas.	Matricial y mixta. Énfasis en la departamentalización por productos, servicios u otras unidades estratégicas de negocios.	Fluida y flexible, totalmente descentralizada. Énfasis en las redes de equipos multifuncionales.
Cultura organizacional	Teoría X. Orientada al pasado, a las tradiciones y a los valores. Énfasis en el mantenimiento del <i>statu quo</i> . Valor a la experiencia.	Transición. Orientada al presente y a lo actual. Énfasis en la adaptación al ambiente.	Teoría Y. Orientada al futuro. Énfasis en el cambio y en la innovación. Valora el conocimiento y la creatividad.
Ambiente organizacional	Estático, previsible, pocos cambios y graduales. Pocos desafíos ambientales.	Intensificación de los cambios, que se dan con mayor rapidez.	Cambiante, imprevisible, turbulento.
Modo de tratar a las personas	Personas como factores de producción inertes y estáticos, sujetos a reglas y reglamentos rígidos que los controlen.	Personas como recursos organizacionales que necesitan administrarse.	Personas como seres humanos proactivos, dotados de inteligencia y habilidades, que deben motivarse e impulsarse.
Visión de las personas	Personas como proveedoras de mano de obra.	Personas como recursos de la organización.	Personas como proveedoras de conocimiento y competencias.
Denominación	Relaciones industriales.	Administración de Recursos Humanos.	Gestión del talento humano.

Fuente: Chiavenato I. (2017, p.9)

Por otro lado, Wellings, Smith & Erker, (s.f.), en su artículo titulado *Nine best practices for effective talent management*, en español “Las nueve mejores prácticas para una efectiva Gestión del Talento”, citan a la gestión del talento como un asunto de misión crítica que debe de garantizar que las organizaciones tengan la cantidad necesaria y calidad de las personas para satisfacer sus necesidades comerciales a corto y largo plazo.

2.2.1 Gestión del Talento Humano como proceso

El departamento en la organización encargado de realizar el proceso de la gestión del talento humano tiene que ser consciente de la forma en que selecciona a las personas, el reclutarlas en la empresa, integrarlas, orientarlas y la forma de recompensarlas. Todo esto repercute de forma directa en como las personas se desarrollan y producen.

Chiavenato (2017), en su libro *Administración de Recursos Humanos* expone que: “la calidad en la manera de gestionar a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.” (p. 100)

En las organizaciones el proceso de integración de personal hace que el colaborador nuevo se sienta parte de la misma. Una vez contratado, es presentado a sus compañeros de trabajo y jefe inmediato, de igual manera es presentado con la máxima autoridad de la organización, en algunos casos el director ejecutivo del proyecto. Aspectos como éste repercuten directamente en la motivación del colaborador, haciendo a la persona involucrarse en el área de trabajo con más mística, por consiguiente, la organización se muestra a sus semejantes de una forma competitiva en su medio.

Con esto se refuerza que se debe llevar a la buena práctica la teoría de la gestión del talento humano. Pues de ello depende el comportamiento, la producción, motivación y entre otras cosas, de los colaboradores de una organización. Si la empresa no toma las decisiones correctas, el personal no estuviese en mejora continua, repercutiendo esto en la operación de la organización.

Por su parte Chiavenato (2017), en su libro *Administración de Recursos Humanos* menciona que “el área de gestión de recurso humano trata de conquistar y retener a las personas en la organización para que trabajen y den lo máximo de sí, con una actitud positiva y favorable.” El departamento de talento humano debe tener claro que necesita hacer lo posible para mantener a los colaboradores dentro de la organización.

Una empresa que gestione mal desde el departamento de talento humano se expone a que sus colaboradores no trabajen dando lo mejor de sí, inclusive puede que éstos busquen opciones de trabajo en otras organizaciones, debido a que no se sienten motivados o identificados con los objetivos de la empresa. Cuando no se da un adecuado manejo de la motivación hacia los colaboradores, se es propenso a las fugas de talento hacia las empresas competidoras en dicha área.

2.2 El proceso de reclutamiento

Este proceso busca encontrar el personal requerido para los diferentes puestos de la organización. Es decir, en el momento que nace la necesidad para llenar una vacante en un departamento, el jefe la unidad o director de área hace la solicitud al departamento de Talento Humano, para que éste se encargue de reclutar a la persona idónea para el puesto requerido.

Debido a lo anterior, Chiavenato (2017), en su libro *Administración de Recursos Humanos* explica: (...) “el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante haya tomado la decisión correspondiente.” (p. 132)

Figura Nº 3 Segmentación del mercado



Fuente: Chiavenato (2017), Administración de Recursos Humanos, ejemplo de segmentación del Mercado de RH. (p. 132)

Cuando en la organización nace una necesidad para cubrir un puesto de trabajo, se coordina con el departamento de talento humano para que se dé la contratación de la una persona para cubrir esa necesidad, este trabajo se hace en conjunto con el o los encargados de reclutamiento y la jefatura que está solicitando la contratación de un nuevo colaborador. Por lo que esta persona es entrevistada por ambos encargados de área.

En el momento que se oficializa la contratación de la persona dentro de la organización, ésta debe de firmar un documento en donde se formaliza la conclusión del proceso. Dicho formato del documento a completar puede variar según el área de talento humano que lo confeccione, teniendo claro que, entre mayor complejidad, más grande es el formulario que debe de completar el responsable del departamento emisor.

En el siguiente ejemplo, se ilustrará una requisición de empleo.

Figura N°4 Requisición de Empleo

De: Departamento _____		Fecha/Emisión	
Para: División de relaciones industriales		/ /	
Área de redutamiento y selección		Fecha/Recibido	
		/ /	
REQUISICIÓN DE EMPLEO		Núm. /	
DIVISIÓN		CLAVE DE LA DIVISIÓN	
NOMBRE DEL PUESTO	CLAVE	CANTIDAD	CATEGORÍA
<input type="checkbox"/>	Por reemplazo		
Registro	Fecha/Salida	Nombre	Puesto
	/ /		
	/ /		
	/ /		
	/ /		
	/ /		
<input type="checkbox"/>	Por aumento del personal		
Causas del aumento del personal			

Fuente: Chiavenato (2017), Administración de Recursos Humanos. (p. 133)

Por otra parte, Chiavenato (2017) refuerza la teoría expresando que: “Reclutamiento es el conjunto de técnicas y procedimientos cuya función es atraer

candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización”. Se parte de que la función del departamento de talento humano es primordial dentro de la empresa, para poder alcanzar todas aquellas metas que se tengan a corto y largo plazo.

Por su parte, Olga Lidia Martínez Reinoso & Tania Vargas Fernández en el artículo *Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local* de la revista *Cooperativismo y Desarrollo* (2019), enumeran una serie de pasos para llevar a cabo la tarea del reclutamiento dentro de una organización, siendo estos los siguientes:

Paso 1: Sensibilización y preparación. “Este paso se expresa en el conocimiento de la estructura organizativa empresarial, de sus condiciones de trabajo, de su cultura o filosofía organizacional, así como de las demandas y ofertas de puestos y cargos de trabajo.” (p. 233). En este primer paso especifican que se debe realizar una preparación a directivos y especialistas que desarrollarán este proceso en cuanto a la estrategia adoptada por la dirección, las políticas de talento humano de la organización, el sistema de trabajo y la gestión de los proyectos en desarrollo.

Paso 2: Consideración del perfil de cargo en función del desarrollo local. “En este paso se deciden los indicadores o parámetros (dimensiones) que servirán de referencia o patrón para comparar las características (competencias) medidas o valoradas en el aspirante al puesto, precisamente obtenidos del perfil de cargo.” (p. 233). Para llevar a cabo este paso, es necesario contar con el perfil del puesto

actualizado, de lo contrario, antes de iniciar se debe trabajar en el análisis y diseño del puesto.

Paso 3: Reclutamiento.

“Las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas. Las internas corresponden a la propia entidad o empresa, que en general son las más convenientes, respondiendo a políticas de rotación o de promoción. Las externas tienen muchas modalidades, tales como: oficinas o agencias de empleo” (p. 234)

Como parte de las estrategias utilizadas en caso de que a nivel de reclutamiento interno no existan candidatos, se debe recurrir al reclutamiento externo, haciendo la publicación de la plaza vacante con una convocatoria de hasta 21 días como máximo. Para que de esta forma puedan aplicar una cantidad importante de personas, y así poder calificar y optar por el mejor postulante.

Paso 4: Preselección. Una vez aprobada la plaza a cubrir, con las aprobaciones de las jefaturas o directores correspondientes y concluido el periodo de convocatoria, se presenta la documentación pertinente de los candidatos y candidatas que aplicaron al puesto vacante en cuestión. Para que en esta parte se les evalúe la idoneidad al puesto, tomando en cuenta aquellos que decidieron aplicar revisando los requisitos previamente solicitados. (p. 234)

Paso 5: Aplicación de técnicas de selección. “A los candidatos preseleccionados se les aplicarán otras técnicas de selección, con el fin de profundizar en sus capacidades”. (p. 235) De esta manera, los evaluadores podrán

observar que los participantes cumplan con los requisitos publicados en la oferta de empleo.

Paso 6: Comprobación de datos referenciales y comparaciones interindividuales. “Se verifican todos los datos referenciados por los candidatos (tanto en sus currículos como en las entrevistas), a través de empresas, residencias, centros de estudios, etc.” (p. 235) Este paso no se puede obviar, por lo que se debe de realizar de una forma u otra. En esta etapa se acude a los datos que se obtuvieron de los candidatos, y se hace una comparación para poder realizar propuestas que vayan de la mano con las exigencias establecidas.

Paso 7: Toma de decisiones sobre candidatos a seleccionar. Para poder llevar a cabo este paso, se debe contar con: Documentación del resultado de las evaluaciones y resultados del trabajo previamente realizado. Nivel educativo que corresponda a lo solicitado en el perfil del puesto (puede ser superior). Experiencia laboral en caso de ser requerida. (p. 235-236) La toma de decisión en este punto, es de suma importancia, debido a que errar en esta etapa, conlleva a desaprovechar toda la labor previa realizada.

Paso 8: Incorporación del colaborador al empleo. “Este paso permite a los aspirantes seleccionados incorporarse al colectivo laboral, ambientarse en la labor a desarrollar y adquirir el dominio del trabajo y las habilidades para ejecutarlo adecuadamente.” (p. 236) Este paso conlleva: Un programa de recibimiento. Un manual de procedimiento de las funciones a desempeñar en el puesto. Especificación del período de prueba. Documento de evaluación que se aplicará al final del periodo de prueba.

Paso 9: Seguimiento. “El proceso de selección del personal no finaliza tras la contratación e incorporación del candidato, pues es preciso realizar un seguimiento comprobatorio” (p. 236-237). Es muy importante que el candidato esté enterado de este seguimiento, en donde se verificará por un tiempo de dos o tres meses la adaptación de él al equipo de trabajo y la cultura de la organización. Y si se cumplen las expectativas en cuanto a los dotes intelectuales, aptitudes y disposición hacia el trabajo.

2.2.1 Reclutamiento Interno

Dentro del proceso de reclutamiento se puede encontrar el de reclutamiento interno, en el cual el departamento de talento humano busca la persona idónea para una vacante dentro del mercado que se encuentra laborando en la organización, Chiavenato (2017), en su libro Administración de Recursos Humanos lo expone de la siguiente manera: “La empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (movimiento vertical), o transferencias con ascensos (movimiento diagonal)”. (p. 133)

Es decir que, si aparece una vacante nueva en el departamento de producción, porque se compró una máquina y se requiere un operario, dicha vacante puede ser ocupada por una persona que trabaje en el departamento de seguridad y tenga los conocimientos necesarios para manejar dicho equipo.

Otro escenario en cadena corresponde a que, la vacante de seguridad no puede quedarse vacía. Por lo que se inicia nuevamente el proceso de reclutamiento

interno, en un colaborador de servicios generales pueda aplicar y ser elegido para la vacante de seguridad.

Dentro de las ventajas que esto conlleva Chiavenato (2017) enumera: 1. Económico, debido a que no se debe acudir gastos como la publicación de la oferta de empleo en medios de comunicación. 2. Es más rápido, ya que no se debe esperar a que el nuevo colaborador se amolde a la cultura organizacional. 3. Es una fuente poderosa de motivación para los colaboradores, dando los mismos mejores resultados en sus nuevos puestos de trabajo. 4. Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal, puesto que, si contrata a una persona de afuera, muy probable sea necesario capacitarla en cuanto a certificaciones o habilidades necesarias. (p. 134)

Entre las ventajas citadas anteriormente, se hace hincapié en que repercute de forma directa e inmediata en la motivación del colaborador. Favoreciendo a la dinámica de trabajo del departamento al cual se está uniendo esta persona, debido a que empieza en su nuevo puesto con toda la actitud de aportar y trabajar de la mejor manera posible.

Dentro de las desventajas según Chiavenato (2017) una de ellas es que puede existir conflicto de interés, generando una actitud negativa con los colaboradores que no fueron tomados en cuenta dentro del proceso. (p. 135) Para contrarrestar la desventaja, se debe publicar la vacante por los medios de comunicación existentes dentro de la organización, y que de esta manera puedan aplicar al puesto todo aquél que se considere apto para el mismo.

2.2.2 Reclutamiento Externo

Para lograr conceptualizar que es reclutamiento externo, Chiavenato (2017), en su libro Administración de Recursos Humanos indica que: “El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.” (p. 136)

En las organizaciones, en ocasiones se acude a este tipo de reclutamiento una vez que se haya culminado el proceso de reclutamiento interno, y que ningún candidato fuese elegible a la nueva vacante del puesto que se requiere. En algunas organizaciones una vez que se inicia el reclutamiento, se toman en cuenta las recomendaciones hechas por los funcionarios del lugar de trabajo, dichas referencias evidentemente tienen que ser de personas que no trabajan en la actualidad dentro de la organización.

Para lo que es la búsqueda de un colaborador externo a la organización, Chiavenato (2017) cataloga como las más comunes las siguientes:

Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa.
Carteles o anuncios en la puerta de la empresa. Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales. Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela. Reclutamiento en internet. (p. 137)

Por su parte, Luis Miguel Rivera García en su artículo *Reclutamiento y selección del personal empresarial*, de la Revista Científica Ciencias económicas y empresariales (2019), menciona que: “El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una organización intenta llenarla con personas o candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.” (p. 63) Este se enfoca en que aporta innovación y cambio a la empresa, por otro lado, aprovecha las inversiones de capacitación realizadas por las otras empresas, aunque, este tipo de reclutamiento demora más tiempo que el interno, tiene un mayor costo el proceso y podría desencadenar una desmotivación al resto de colaboradores que ya formaban parte de la organización, por no ser tomados en cuenta en la nueva vacante.

2.3 Inclusión laboral

Para efectos de la presente investigación, se hará uso del término "inclusión laboral" dentro del contexto de inserción a la fuerza laboral de personas con discapacidad; tomando en cuenta que es un grupo poblacional especialmente afectado por el desempleo a nivel nacional. Dicha situación ha generado que se convierta en una meta país, implantada y desarrollada desde las instancias gubernamentales por medio de diferentes planes, leyes y normativas.

Según se menciona en el Plan Nacional de Inserción Laboral para la Población con Discapacidad en Costa Rica (2013): "Si bien las dificultades en materia de empleo se extienden a toda la población, existen grupos poblacionales que son aún más afectados que otros". (p. 19) La población con discapacidad, como se mencionó anteriormente, es de los grupos más afectados por la situación del empleo, cuyas causas están los bajos niveles de escolaridad, la estigmatización

social y las deficiencias en la infraestructura de los lugares de trabajo. Asimismo, no sólo hay mayor nivel de desempleo, sino que este tiende a durar más tiempo.

Mas allá de ser un tema de responsabilidad social por parte de las empresas privadas, en cuanto a la inclusión laboral, deben de saber que la ley 7600 establece que el estado debe de garantizar a las personas con discapacidad, así como en zonas rurales y urbanas, el derecho de un empleo apto a las condiciones y necesidades personales de esta población (art. 23). Dado lo anterior los gerentes de las organizaciones privadas deben de asumir esta disposición, asumiendo que va dirigido al gremio de ellos también. Para lograr un mayor alcance en cuanto a posibilidades de ser contratadas las personas con discapacidad.

La Ley 7600 y su reglamento hacen referencia al deber del Estado de brindar asesoramiento en la readaptación, colocación y reubicación en el empleo de las personas con discapacidad. También señalan la obligación de sistematizar y transmitir información a los entes educativos sobre las necesidades de formación técnica y profesional (art. 74) y de asesorar a los empleadores para que puedan adaptar el trabajo y el entorno a las condiciones necesarias de las personas con discapacidad que lo requieran (art. 26).

Por su lado, la Ley 7600 en sus disposiciones para el acceso al trabajo de las personas con discapacidad, establece como carácter prioritario la capacitación de las personas con discapacidad, mayores de dieciocho años que no hayan tenido la oportunidad de acceso a la educación y que tengan poca formación laboral (art. 25). Es por eso que los encargados de capacitaciones de la organización deben de conocer el conocimiento y capacidades de las personas con discapacidad. Para

que, en caso de ser necesario, sea ellos los primeros en asistir a capacitaciones y poder así mejorar las habilidades y conocimientos necesarios para el trabajo.

Para entender mejor el proceso de inclusión laboral Quirós y Parra en su libro *Proceso de formación para la inclusión sociolaboral de la persona con discapacidad* (2017), mencionan que la inclusión es un proceso en el cual sobresalen los derechos de las personas que, por sus condiciones, han sido objeto de exclusión social, impactando posiblemente en su estilo de vida cotidiana. Porque dentro de nuestra sociedad y a nivel mundial ha estado presente la discriminación hacia esta población. Siendo así, el proceso de inclusión laboral un aporte a las nuevas generaciones, para hacer valer sus derechos.

Por otra parte, Recalde Cristian en su tesis *Accesibilidad de las personas con discapacidad y la inclusión laboral en las empresas públicas* (2015), menciona que el tema de accesibilidad es de suma importancia, ya que hace posible la inclusión laboral de la población con discapacidad. Define que la accesibilidad puede ser abordada desde tres aspectos dependiendo de la actividad del colaborador:

Movilidad. Toda persona independientemente de su condición o funciones tendrá que hacer frente a dificultades para trasladarse de un lugar físico a otro, de ahí la necesidad de la adecuación arquitectónica de las estructuras sobre todo para las personas con discapacidad.

Comunicación. La imposibilidad de las personas con discapacidad para comunicarse de manera eficaz con otras, también se constituye en un limitante que de una u otra manera los excluiría socialmente.

Comprensión. La dificultad de entender se produce en vía doble tanto para personas con discapacidad cuanto para aquellas que tiene todas sus funciones, ya que, ambas no cuentan con las destrezas necesarias que faciliten el discernimiento llegando a un acuerdo mutuo sobre un punto determinado. (p. 24-25)

2.3.1 Conceptualización de Trabajo

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2018) define el trabajo como: “El conjunto de actividades humanas, remuneradas o no, que producen bienes o servicios en una economía, o que satisfacen las necesidades de una comunidad o proveen los medios de sustento necesarios para los individuos.” (párr. 3) Una vez entendido el concepto, cabe resaltar que como la definición lo indica, el trabajo consiste en acciones remuneradas para proveer los medios necesarios de sustento para las personas. Esto no excluye a las personas con discapacidad, ellos también tienen necesidades que satisfacer y costear.

Por otro lado, la OIT (2018) extiende una definición de empleo, donde menciona que: “El empleo es definido como “trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)” sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente asalariado o independiente-autoempleo).” (Párr. 3)

Ambos conceptos expuestos por parte de la Organización Internacional de Trabajo son importantes como herramientas para el desarrollo personal y profesional para las personas con algún tipo de discapacidad. Estando esta

población rodeada de aspectos de vulnerabilidad social como lo son las inequidades, desigualdades y pobreza.

2.3.2 Reclutamiento, selección e inducción de una empresa

inclusiva.

Según Antezana & Linkimer (2015) en su publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas, menciona que una organización inclusiva debe de estar abierta a la diversidad en todos y cada de uno de sus procesos. Es por eso, que, en cuanto al proceso de reclutamiento y selección no solo se basa en los principios de igualdad de oportunidades, equidad y no discriminación, sino que promueve que las personas con discapacidad sean contratadas, derribando mitos y prejuicios. (p. 4)

Por otra parte, entre las formas de promover la contratación de personal con discapacidad citadas por Antezana & Linkimer (2015) son:

Invitar a las personas con discapacidad a participar en sus procesos de selección. Desarrollar iniciativas o proyectos dirigidos a la búsqueda de personal idóneo con discapacidad, para lo cual puede buscar alianzas con institutos de formación profesional, centros de colocación públicos o privados, organizaciones de y para personas con discapacidad, etc. Estar anuente a implementar ajustes razonables y a brindar las ayudas técnicas necesarias para posibilitar que las personas con discapacidad participen de sus procesos de selección e inducción. Capacitar y sensibilizar a su personal, en

especial al de recursos humanos o quienes están encargados del reclutamiento, la selección e inducción. (p. 4)

Parte importante de capacitar y sensibilizar a los encargados de reclutamiento, es que estén abiertos a la gran diversidad de discapacidades que existen, y tengan las bases de cómo abordar las situaciones que se puedan presentar, como por ejemplo alguna crisis de una persona con autismo. También es importante que el grupo de trabajo, donde la persona con discapacidad va a iniciar sus funciones laborales, cuente con la capacitación y sensibilización correspondiente a este tema.

2.3.2.1 Reclutamiento de personas con discapacidad

Cuando se habla de reclutamiento de personas con discapacidad es importante que la organización refleje su compromiso con esta parte de la sociedad. Para así lograr el acercamiento al público meta, haciendo atractiva la oferta de empleo de tal manera que la población a la cuál es dirigida el mensaje, vea a simple vista que la organización reclutadora está en contra de la discriminación de personas con discapacidad, estando anuente al dialogo para poder lograr una equiparación de oportunidades.

Antezana & Linkimer (2015) en su publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas, indican que para promover la participación de personas con alguna discapacidad, se recomienda que en el anuncio la empresa haga mención acerca el compromiso en cuanto a la igualdad de oportunidades para los y las candidatas con o sin discapacidad. Por otra parte, mencionan que cuando

una persona con discapacidad cuente con las calificaciones para desempeñar el puesto ofertado, la organización deberá estar en la disposición de realizar los ajustes necesarios al lugar de trabajo, con el fin de potenciar al máximo sus capacidades. (P. 8)

Es de suma importancia que las ofertas de empleo se divulguen al público en un formato que sea accesible a la mayor cantidad de personas posibles, utilizando medios como el internet, la televisión, el radio, entre otros. Se debe destacar que es importante identificar los puestos de trabajo acorde a las funciones a desempeñar, nivel educativo requerido, experiencia y habilidades, antes de iniciar dicho proceso de publicación de la oferta.

Quirós Maybel & Parra Ana en la revista *Inclusiva* en el artículo *Exploración de las habilidades vocacionales para la empleabilidad de personas con discapacidad intelectual* (2019), mencionan que este es un proceso de exploración, en donde la persona facilitadora debe estimular en la persona con discapacidad habilidades para obtener un empleo, tales como: “Optimismo, tolerancia, perseverancia, empoderamiento, actitud positiva” (p. 53) (Quirós Acuña & Parrra Jiménez, 2019)

Dicho lo anterior, lo que se pretende es que la persona encargada del reclutamiento posea las habilidades blandas necesarias para poder servir de apoyo a la persona con discapacidad. Para que esta se sienta en un ambiente cómodo, donde pueda desarrollar sus habilidades.

2.3.2.2 Selección de personal con discapacidad

En esta etapa se aplican las entrevistas y pruebas para escoger al candidato o candidata idóneo para cubrir el puesto. En cuanto a la forma de aplicar las entrevistas Antezana & Linkimer (2015) en su publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas señalan que deben ser accesibles para todas las personas con discapacidad, de forma que estas puedan mostrar sus aptitudes, conocimientos y potencial requerido para el puesto de trabajo. Por otra parte, es indispensable que las personas encargadas de la ejecución de las entrevistas, pruebas, preselección y selección final estén capacitadas en temas de discapacidad, con el fin de no tener actitudes negativas dirigidas a los candidatos con discapacidad. (p. 9)

Por otra parte, también mencionan que para la aplicación de entrevistas y pruebas de selección se deben realizar los ajustes correspondientes para que las personas con discapacidad que están aplicando, encuentren equidad e igualdad de oportunidades en este proceso. (p. 9) A continuación Antezana & Linkimer publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas (2015) presentan algunas recomendaciones generales para tener presente en las entrevistas de trabajo de personas con discapacidad:

- Hay que tener en presente que no todas las personas con discapacidad son iguales, algunas de estas únicamente van a requerir que se garantice la no discriminación e igualdad de oportunidades.

- El entrevistador debe hablar sobre la discapacidad con naturalidad y respeto, dirigiéndose de forma directa a la persona entrevistada no a su acompañante, en caso de que la persona postulante asista con un tutor.
- El entrevistador debe actualizarse en el uso de términos adecuados para hacer referencia a la discapacidad, como por ejemplo “personas con discapacidad” y no “minusválidos”.
- Preguntarle al entrevistado sobre las herramientas y demás requerimientos necesarios para que él o ella puedan realizar su trabajo sin afectar el desempeño.
- El entrevistador también debe sentirse cómodo, por lo que debe utilizar las frases o dichos que acostumbra a decir, como por ejemplo decir “nos vemos” a una persona con discapacidad visual. (p. 10)

De igual manera Antezana & Linkimer publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas (2015) presentan algunas recomendaciones generales de ciertas actitudes que se deben evitar en las entrevistas de trabajo de personas con discapacidad:

- Durante la entrevista de trabajo no se deben realizar preguntas que normalmente no le haría a una persona sin discapacidad, a menos de que necesite dichas respuestas para realizar ajustes razonables y ayudas técnicas.

- Se debe eliminar toda aquella pregunta de carácter médico que no esté debidamente justificada por los requisitos inherentes del puesto de trabajo.
- No es correcto hacer suposiciones con base de creencias o prejuicios sobre las personas con discapacidad. Como, por ejemplo: No se debe asumir que la persona por tener una discapacidad necesitará siempre ayuda.
- En caso de tener dudas relacionadas con la discapacidad, no debe fingir entender, si se tiene alguna dificultad para entender, puede pedir una aclaración, esto no debería de generar un ambiente incómodo. (p. 10)

Para reforzar este tema Antezana & Linkimer publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas (2015) muestran recomendaciones específicas para la aplicación en personas con deficiencias físicas, visuales, auditivas e intelectuales:

Deficiencias físicas:

- La entrevista se debe realizar en un lugar de fácil acceso para la persona con discapacidad, por otra parte, no dejarse llevar por el impulso de ayuda, antes de hacerlo, consultar si la persona lo necesita.
- No se debe manipular las ayudas técnicas que utiliza la persona con discapacidad (muletas, bastones), a menos de que ella se lo pida.

- Cuando se hace de pie por varios minutos con una persona que utilice silla de ruedas o muletas, se debe tomar asiento para estar a la altura del entrevistado. (p. 11)

Deficiencias sensoriales auditivas:

- Previo a la entrevista, es aconsejable averiguar si la persona con la discapacidad sabe leer los labios, de ser así, procure siempre estar de frente a la persona cada vez que se dirija hacia ella.
- Si la persona llega a la entrevista con un intérprete, no hable dirigido a él, lo ideal es hacer contacto visual con el entrevistado cada vez que va a referirse hacia él. (p. 11)

Deficiencias sensoriales visuales:

- De forma verbal identifíquese y presente a las personas que se encuentren en la entrevista de trabajo.
- En el momento de tomar asiento, diríjase hacia la persona con discapacidad, diciéndole que le va a colocar la mano en el respaldo o brazo de la silla, y ofrezca indicaciones de forma verbal sobre como está distribuido el lugar donde se encuentran.
- En el momento que se va a desplazar hacia otro lugar, indíquele a la persona entrevistada los movimientos que va a realizar.
- Si la entrevista es grupal, siempre debe dirigirse por el nombre de la persona a la cual le va a efectuar una pregunta.

- Si la persona con discapacidad se presenta con un perro guía, éste no se debe acariciar, alimentar ni distraer. (p. 11)

Deficiencias intelectuales:

- Se debe poner total atención a la persona entrevistada, en lugar de corregirla, se le debe animar, no se debe mostrar inquietud hacia ella.
- Se deben formular preguntas que sean de respuesta corta, o que sean respondidas con un movimiento de cabeza. (p. 11)

2.3.3 Orientación e inducción a las personas contratadas con discapacidad

Cuando se contrata a una persona con discapacidad el departamento de Talento Humano debe de asegurar que la información básica de la empresa, manuales internos, reglamentos y otros documentos de importancia, sea otorgados a la persona con discapacidad de forma que esta los pueda interpretar, por ejemplo, Braille o audios. Por otra parte, se debe dialogar con anterioridad con el departamento donde la persona con discapacidad va a llegar a sumar la fuerza de trabajo, para que estos con anticipación tengan conocimiento de cómo comunicarse con la persona nueva, en caso de que por ejemplo esta tenga una discapacidad auditiva como la sordera.

El involucrar a todos los colaboradores de la organización en este proceso es de suma importancia, en especial aquellos que van a trabajar de forma directa con la persona con discapacidad que va a ser contratada, por su parte Antezana &

Linkimer (2015) publicación número 4 de Caja de Herramientas Empresas Inclusivas citan que:

Debe tomarse en cuenta que la contratación de personal con discapacidad supone un crecimiento de la empresa en términos de inclusión y de diversidad, por lo cual todo el personal debe participar y beneficiarse de ese proceso, además de crear un ambiente favorable a la contratación de personas con discapacidad y derribar los mitos y prejuicios que puedan existir en relación con las personas con discapacidad. (p. 12)

Dado lo anterior, cabe resaltar la implementación de las capacitaciones y sensibilizaciones que pueden aportar las charlas en el tema de discapacidad. Sumando a que el ambiente de trabajo se perciba de una forma favorable, por todos los miembros del departamento. Existiendo un respeto y empatía por parte de todos los involucrados en dicho proceso.

Por otra parte, Llaguno Sandra, en su tesis *Identificación de los niveles de inserción laboral del personal con discapacidades de las siguientes empresas privadas: Alameda Hotel Mercure, Farmaenlace, Hyundai, Moore Stephens Consultores y Roche Ecuador de la Provincia de Pichincha* (2014) menciona algunas alternativas para el proceso de inserción laboral, tales como:

- La inducción se debe dar de una forma totalmente inclusiva y acorde a las necesidades específicas de la persona con discapacidad.

- La empresa debe proporcionar los documentos como: Manuales de procedimientos, código de ética de organización, horarios y sueldos, políticas de seguridad y salud ocupacional; entre otros, de forma que la persona con discapacidad pueda recibir y entender el mensaje.
- En caso de que la persona contratada posea una discapacidad intelectual, considerar la opción para que un familiar o tutor le acompañe durante la inducción y firma de contrato.
- Acompañar el primer contacto social de la persona con discapacidad ante su jefe inmediato y compañeros de trabajo.
- Sensibilizar a los colaboradores sobre los apoyos necesarios de la persona con discapacidad para el buen desempeño laboral y desenvolvimiento en general. (p. 18)

De igual manera Llaguno Sandra, en su tesis *Identificación de los niveles de inserción laboral del personal con discapacidades de las siguientes empresas privadas: Alameda Hotel Mercure, Farmaenlace, Hyundai, Moore Stephens Consultores y Roche Ecuador de la Provincia de Pichincha* (2014), recomienda que: “Las actividades planificadas para fortalecer el clima laboral, deberán involucrar la participación de todos los trabajadores de forma inclusiva. Si la empresa otorga uniforme a sus empleados deberá elaborarlos en la misma calidad y modelo, para todos sin excepción.” (p. 19) Es de suma importancia para que la persona con discapacidad se vea en igualdad de condiciones en comparación de sus compañeros.

2.4 Cultura Organizacional

Según Chiavenato (2017) menciona que la cultura organizacional es una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores que tienen un conjunto de personas, por medio del cual interactúan y se relacionan día con día dentro de la organización. También hace referencia a que cada organización tiene su propia cultura y sistema de valores, es decir, que todas las empresas cuentan con diferentes culturas organizacionales. (p. 72)

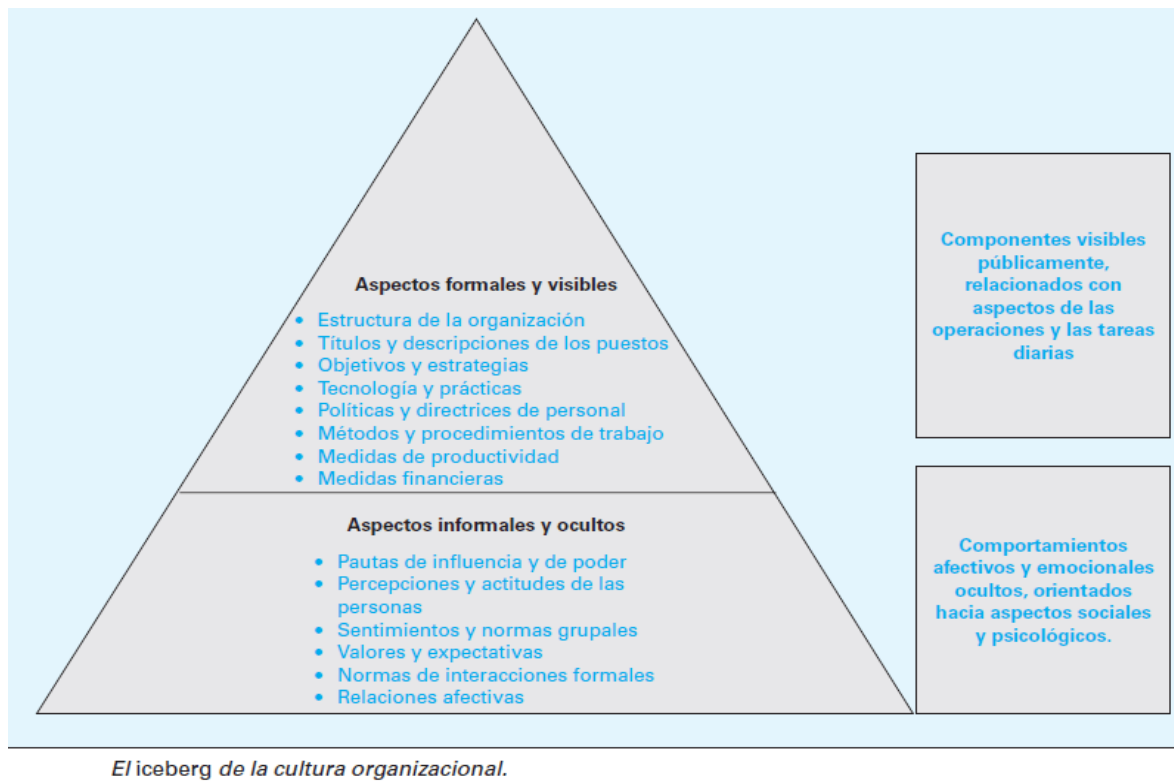
Esto quiere decir, que en general la percepción en un tema de un colaborador es compartida con la gran mayoría de colaboradores dentro de la organización. Por ejemplo, la expectativa que se tenga de los procesos de reclutamiento interno, si se han manejado con transparencia y se han seguido los pasos básicos como los de comunicar de forma generalizada la vacante, entre otros, puede de que los colaboradores tengan una actitud positiva cada vez que se empiece un proceso de este tipo.

Así mismo, Chiavenato (2017) en su libro de Administración de Recursos Humanos afirma que: “La cultura Organizacional refleja la mentalidad predominante (...) no es algo palpable, no se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias.” (p. 72). Es por eso la importancia de que los altos mandos velen por que exista una cultura organizacional saludable dentro de la organización, para no tener efectos o consecuencias negativas dentro de la misma.

La Cultura Organizacional presenta seis características principales (Luthans, 2002, citado por Chiavenato, 2017):

1. Regularidad en los comportamientos observados: las interacciones entre los participantes se caracterizan por un lenguaje común, terminologías propias y rituales relacionados con conductas y diferencias.
2. Normas: patrones de comportamiento que comprenden guías sobre la manera de hacer las cosas.
3. Valores predominantes: valores que la organización defiende en primera instancia y que espera que los participantes compartan, como calidad del producto, bajo ausentismo o alta eficiencia.
4. Filosofía: políticas que refuerzan las creencias sobre cómo tratar a empleados y clientes.
5. Reglas: lineamientos establecidos y relacionados con el comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprender esas reglas para que el grupo los acepte.
6. Clima organizacional: sentimiento transmitido por el ambiente y trabajo: cómo interactúan los participantes, como se tratan las personas entre sí, como se atiende a los clientes, como es la relación con los proveedores, etcétera. (p. 73).

Figura N° 5 Iceberg de la cultura organizacional



Fuente: Chiavenato 2017, el Iceberg de la Cultura Organizacional p. 72

Por otra parte, Pedraza, A. L., Obispo, S. K., Vásquez, G. L., Gómez, G. L. en su artículo *Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico*, de la revista Clío América, (2015), hablan de los tres niveles de cultura que conceptualiza Schein, donde estos no son estáticos ni tampoco independientes, pero se relacionan y conforman las creencias y presunciones principales de la cultura organizacional. Los tres niveles son:

El nivel 1: Producciones, está dado por su entorno físico y social. En este nivel cabe observar el espacio físico, la capacidad tecnológica del

grupo, su lenguaje escrito y hablado y la conducta expresa de sus miembros.

El nivel 2: Valores, que reflejan en última instancia la manera en que deben relacionarse los individuos, ejercer el poder y pueden ser validados si se comprueba que reducen la incertidumbre y la ansiedad.

El nivel 3: presunciones subyacentes básicas, permite la solución a un problema cuando esta se ha dado repetidamente y queda a la larga asentada. (p. 19)

2.5 Clima organizacional

El clima organizacional es un tema que ha sido desarrollado a través de los años, existiendo múltiples definiciones que reconocen la importancia de su estudio, donde se habla que en las organizaciones que predomina un buen clima laboral la producción de la empresa se desarrolla mejor en comparación a una organización donde no se posee buen clima laboral.

Por su parte Diana Constanza en su tesis El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje (2012) menciona que:

Independientemente de la diversidad de definiciones que se han propuesto sobre clima organizacional, no siempre excluyentes entre sí, se considera que existe un significativo consenso en que el Clima Organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una organización. (p. 13)

El clima organizacional interfiere directamente en los colaboradores de la organización. Siendo un factor determinante para el desempeño de ellos dentro del centro de trabajo, ya que está ligado a la motivación. El hecho de que el colectivo de colaboradores no se sienta motivado dentro de la institución, podría provocar que no sean productivos al cien por ciento. Por otra parte, Chiavenato (2017) en su libro *Administración de Recursos Humanos* define el clima organizacional como el: “ambiente interno entre los miembros de la organización, y se relaciona íntimamente con el grado de motivación de sus integrantes” (p. 50) Es por eso que el departamento de talento humano en conjunto de los líderes de la organización debe de velar porque la motivación de los colaboradores esté alta, implementando herramientas de buena comunicación, capacitaciones constantes, salario emocional, entre otros.

De igual forma Chiavenato (2017) expone que las personas se encuentran en un continuo proceso de adaptación con el objetivo de satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio individual. Donde la adaptación, puede variar de una persona a otra, inclusive en un mismo individuo, de un momento a otro. Por lo que clasifica tres características principales de las personas psicológicamente sanas: El individuo se siente bien consigo mismo, en comparación a otras personas se siente bien y es competente de afrontar las diferentes situaciones que se le presentan en la vida.

Un estudio publicado por Segredo Alina; García Ana; López Pedro; León Pablo; & Perdomo Irene llamado *Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública en la Revista Cubana de Salud Pública* (2015) mencionan que: “Se hace preciso destacar el carácter sistémico del clima organizacional y enfatizar la

importancia de su estudio dentro de la organización, ya que nos brinda información que permite tener una idea integradora del comportamiento organizacional como sistema.” (p. 120)

Para poder comprender lo anterior es necesario saber que el clima organizacional se refiere a las características del ambiente de trabajo. Estas son percibidas por los colaboradores que se desenvuelven a ese ambiente. El clima tiene consecuencias en el comportamiento laboral de los individuos, es una de las variables que está presente entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas variables llegan a estar relativamente permanentes en la organización.

Por otro lado, Segredo Alina; García Ana; López Pedro; León Pablo; & Perdomo Irene llamado *Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública en la Revista Cubana de Salud Pública* (2015) señalan que: “La importancia del conocimiento del clima organizacional se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los trabajadores, donde es fundamental su diagnóstico para gestionar de forma adecuada los recursos humanos dentro de una institución.” (p. 121) Estas percepciones son formadas a gran escala de las actividades, interacciones y diferentes vivencias que tiene cada colaborador con la organización. (Segredo Pérez, García Milian, López Puig, León Cabrera, & Perdomo Victoria, 2015)

Por otra parte, se puede decir que el clima organizacional comienza en el momento que una persona vive en ambientes complejos y dinámicos, puesto que las organizaciones están compuestas de colaboradores, grupos y colectividades

que generan comportamientos diversos y que afectan ese ambiente. De aquí que los líderes de cada grupo de trabajo deben de fomentar el respeto, tener empatía con el resto de los compañeros, construir un espacio físico agradable y cooperar en las tareas diarias en lugar de competir.

2.6 Persona con discapacidad

La discapacidad es aquella condición bajo la cual ciertas personas presentan alguna deficiencia física, intelectual o sensorial que a corto o largo plazo afectan la forma de interactuar y participar plenamente en la sociedad. De aquí las dificultades que se presentan para la búsqueda y obtención de un trabajo digno. Existe una diversidad amplia en los tipos de discapacidad y para cada una de ellas se deben de buscar los apoyos necesarios para que las personas con discapacidad puedan sobrellevar una vida en igualdad de condiciones con el resto de la población.

Por otra parte, para conceptualizar mejor la definición encontramos la siguiente enunciación citada por la Comisión Discapacidad Sociedad Fomento Fabril & la Oficina Internacional del Trabajo (2013) en su resumen ejecutivo Estudio: *Factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*, donde dice:

Es aquella persona que teniendo una o más deficiencias físicas o mentales, ya sea por causa psíquica, intelectual o sensorial, de carácter temporal o permanente, al interactuar con el entorno (medioambiente humano, natural o artificial donde desarrollan su vida económica, política, cultural o social), experimenta impedimentos o

restricciones para vivenciar una participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás personas. (p. 8)

2.7.1 Tipos de discapacidades.

Los diferentes tipos de discapacidad pueden afectar a las personas de formas distintas, aun cuando posean la misma discapacidad. Inclusive, hay discapacidades que son difíciles de notar a simple vista. Es amplia la cantidad de definiciones, clasificaciones y causas que se pueden encontrar sobre la discapacidad, por ende, la presente investigación se basa en las propuestas realizadas por la empresa latinoamericana Incluyeme.com y se reforzará con los conceptos dados por la Organización Internacional del Trabajo & la Sociedad de Fomento Fabril.

2.7.1.1 Discapacidad Motriz

Esta discapacidad disminuye la movilidad de forma parcial o total de una o más partes del cuerpo, lo cual le problematiza a la persona la realización de ciertas actividades motoras del diario vivir (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019). Por otra parte, la Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013) mencionan que: “Es aquella persona que presenta dificultad física o movilidad reducida, incluso debiendo usar prótesis, silla de ruedas u otro equipo para poder desplazarse.” (p. 8)

Por otro lado, en este grupo de personas con discapacidad motriz, también se encuentran los individuos con dificultad para manipular objetos con sus extremidades ya sea con las manos o los pies, y de coordinación en cuanto a los

movimientos que se deben de realizar en el diario vivir. Ya bien, una deformidad en una extremidad, como por ejemplo en un dedo, no es considerado como discapacidad. Debido a que no impide trabajar a una persona.

Causas

Algunas causas pueden ser virales como el Síndrome de Guillain Barré, infecciosos como la poliomelitis, neurológicos por malformación arteriovenosa en la médula o en el cerebro, parálisis cerebral, distrofia muscular, esclerosis múltiple, entre otros. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Clasificación

Por déficit de movimiento: Paresias, empobrecimiento de la fuerza muscular; Plejías, pérdida total del movimiento. En cuanto al número de miembros involucrados se divide en monoplejía, hemiplejía, diaplejía, paraplejia, cuadriplejía. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Características

El mayor reto para una persona con esta limitación es la infraestructura de su ciudad, lo cual dificulta o impide su desplazamiento (gradas, rampas, servicios sanitarios no adaptados, transporte público sin rampa, entre otros). Superando los obstáculos mencionados, las personas que son parte de este colectivo social, podrían relacionarse con facilidad los distintos ámbitos sociales.

2.7.1.2 Discapacidad auditiva

Es la pérdida total o parcial en actividades mentales relacionadas con la discriminación de sonidos, notas, tonos y otros estímulos acústicos. Las discapacidades auditivas se pueden clasificar en genéticas o hereditarias, las adquiridas (la limitación es adquirida en el transcurso de la vida) y las congénitas, que se divide en parentales, cuando la madre adquiere una enfermedad durante el embarazo; y perinatales, traumas del parto como falta de oxígeno. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Una persona posee discapacidad auditiva cuando en uno o ambos oídos sufren de total, parcial pero severa o grave pérdida auditiva. Dentro de este grupo de personas con discapacidad se suele incluir a las personas sordomudas, debido a que la mudez generalmente está asociada a problemas auditivos. Por otro lado, la Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013) definen que: “Es aquella persona que presenta sordera total o parcial.” (p. 8)

2.7.1.3 Discapacidad visual

Esta limitación se manifiesta por la pérdida total o parcial de la vista. Entre estas están: funciones de la agudeza visual; funciones del campo visual; calidad de visión; funciones relacionadas con percibir luz y color, agudeza visual a larga o corta distancia, visión monocular y binocular; calidad de la imagen visual; deficiencias tales como miopía, hipermetropía, astigmatismo, hemianopsia, ceguera al color, visión en túnel, escotoma central y periférico, diplopía, ceguera nocturna y adaptabilidad a la luz. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Es decir que este tipo de discapacidad incluye descripciones que hacen referencia a la debilidad visual o a la pérdida total de la visión, como por ejemplo, las personas que sólo ven bultos o sombras; inclusive cuando hay un desprendimiento de la retina, entre otros. Cabe señalar que no necesariamente tienen que estar los dos ojos involucrados, con solo tener daño en uno, se considera discapacidad.

De igual forma la Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013) definen la condición como: “Es aquella persona que presenta ceguera total o parcial.” (p. 8) Dentro de las causas de la discapacidad visual se pueden encontrar las prenatales (hereditaria o congénita), las perinatales (por ejemplo, la falta de oxígeno al nacer) y las postnatales (puede ser debido a enfermedad o vejez). <https://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>

2.7.1.4 Discapacidad intelectual

Esta limitación afecta la adquisición de conocimiento, desarrollo de habilidades y destrezas. Se revela cuando una persona muestra dificultades adaptativas, lo que hace que su interacción con el medio requiera de tiempo y apoyo para atender una tarea asignada. Algunas de las causas de la discapacidad intelectual pueden ser: Las genéticas, relativas al desarrollo cromosómico, como lo es el Síndrome de Down. Las congénitas, por el uso de alcohol y drogas durante el embarazo, malnutrición, infecciones y problemas en el metabolismo, entre otras. Las sociales como por ejemplo la violencia familiar y el abandono. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Dentro de las personas con discapacidad intelectual, se pueden encontrar dificultades para la comprensión del lenguaje y la comunicación, atado a que en algunos casos la persona tenga dificultades para emitir y recibir mensajes que se dan dentro de la normalidad de una conversación. Sin embargo, esto no significa que una persona que no pueda hablar bien, o tenga problemas de pronunciación sea una persona con discapacidad.

La Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013) la clasifican como: “Se trata de una persona que presenta dificultades severas para recordar, percibir o en otras funciones cognitivas.” (p. 8) Cabe resaltar que las personas con discapacidad intelectual suelen presentar dificultades en sus habilidades para desarrollarse en diferentes ámbitos. Por ende, es necesario mencionar las habilidades adaptativas que deberían adquirir las personas con discapacidad intelectual para desempeñarse en sus entornos habituales en respuesta según su edad y grupos de referencia. Según la Asociación Americana de Retardo Mental (2002), citado por Luckasson, R. y cols. (2002), las habilidades adaptativas se dividen en:

2.7.1.4.1 Habilidades Conceptuales

Son las habilidades que se requieren para poder comprender o transmitir un mensaje, ya sea por medio de conversaciones, de la lectura y la escritura, también incluye la interpretación de rótulos y símbolos que podamos encontrarnos en el entorno que convivimos, gestos faciales o incluso movimientos corporales.

2.7.1.4.2 Habilidades Sociales

Obedece a la interacción de la persona con el resto de los individuos que la rodean, ya sean miembros de la familia, personas de la comunidad a la cual se pertenece o del ambiente educativo o laboral en el que se desenvuelven. Está relacionado a conocer los sentimientos propios y de los demás, controlar ciertas conductas, poder sobre llevar conflictos que se presenten y el mantenimiento de relaciones personales con los demás, siendo éstas agradables.

2.7.1.4.3 Habilidades Prácticas

Las habilidades prácticas se relacionan directamente con el autocuidado, como, por ejemplo: comer sin necesitar ayuda, higiene personal, poder vestirse o desvestirse, lograr el control de los esfínteres, entre otras. Estas habilidades facilitan el desarrollo de la autonomía personal de las personas con algún tipo de discapacidad y ayuda a mejorar la seguridad de las personas para obtener buenas relaciones sociales.

Según lo que se menciona en el Instituto Tobías Emanuel, en Cali Colombia desde hace varios años se ha clasificado la discapacidad intelectual según su nivel (ligero, moderado, severo o profundo), sin embargo, lo recomendable en la actualidad es utilizar enfoques centrados en el entorno y multidimensionales, donde se incluya no solo el desarrollo de habilidades cognitivas, si no también sociales, de auto cuidado y para la vida práctica.

2.7.1.5 Discapacidad Visceral

La discapacidad visceral afecta directamente en las funciones y estructuras corporales que pueden ser daños o dolencias en órganos internos, de los sistemas cardiovascular, hematológico, inmunológico, respiratorio, digestivo, metabólico, endocrino y sistema urinario, provocando que el individuo tenga dificultades al realizar una tarea o que les supone un impedimento a nivel laboral, social o personal. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019)

Esta discapacidad también es llamada discapacidad orgánica, debido a que es aquella que sufren las personas con algún problema de funcionamiento en cualquier órgano interno. Un ejemplo de esta discapacidad es en el mal funcionamiento del sistema digestivo, donde una persona no se puede alimentar por la boca, si no que necesita de ayuda de una sonda para poder hacer llegar los alimentos hasta su estómago.

Por su parte la Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013) ofrecen su clasificación, siendo esta la siguiente: “Se trata de una persona que tiene dificultades en el funcionamiento de sus órganos internos como corazón, pulmones, riñones, hígado.” (p. 8)

2.7.1.6 Discapacidad múltiple

Es aquella persona que presenta más de una de las limitaciones antes mencionadas. Es decir, es la existencia de dos o más condiciones asociadas, estas pueden ser dificultades físicas, sensoriales, emocionales o mentales. (Incluyeme.com, Que tipos de discapacidad existen, 2019) Dicha definición

concuera con la ofrecida por la Oficina Internacional del Trabajo y la Sociedad de Fomento Fabril (2013): “Es aquella persona que presenta más de una discapacidad.” (p. 8)

Dentro de esta población con discapacidad múltiple, podemos encontrar a personas con un accidente cerebrovascular o embolia y parálisis cerebral. Involucra también a aquellas personas que padecen de habilidad en cuanto a los movimientos de extremidades inferiores y superior, llámese los brazos y los pies, inclusive movilidad de cabeza. De igual forma se puede ejemplificar con el caso de una persona que no escucha y no ve.

2.7.2 Diversidad funcional

En todo lo que conlleva la inclusión de las personas con discapacidad en ámbitos de la sociedad como por ejemplo el laboral, se hace un esfuerzo para derribar todas aquellas barreras discriminatorias, es por eso que Romañach & Lobato mencionan en su foro de vida independiente que los términos limitantes o despectivos que se utilizan para llamar a un grupo de personas con discapacidad funcional cumplen un rol importante en el refuerzo de la minusvaloración, por este hecho, da continuidad a la discriminación.

En este artículo Romañach & Lobato exponen que en España se utilizan diferentes palabras para hacer mención de los hombres y mujeres con diversidad funcional, tales como:

(...)“Minusválido”: plazas de aparcamiento reservados para minusválidos, lavabo para minusválidos, pensiones para

minusválidos, etc. Tanto en nuestra televisión como en la radio, como en las calles, nosotros formamos parte de un colectivo “menos válido”, o que “valemus menos”, que para el caso es lo mismo. (p. 1)

De esta misma manera sucede en Costa Rica. Muchas veces señalamos a una persona como discapacitada o minusválida, y dentro de la sociedad se marca también diferencias dentro del entorno: Parqueo de discapacitados, fila para discapacitados, asiento para discapacitados, entre otros. Siendo quizá este tipo de acciones un motivo para que dicha población se sienta señalada con el atributo de los menos capacitados.

Este tipo de términos llevan a discriminar, inclusive a transmitir la idea de que un grupo de personas está menos capacitado para ciertas funciones que el resto de las personas. Por lo que el término diversidad funcional, no da un significado negativo ni médico, buscando la igualdad y sentido de pertenencia de un grupo de personas dentro de la sociedad.

2.8.1 Contexto jurídico de las personas con discapacidad

Antes de entrar en las diferentes definiciones del contexto jurídico que Costa Rica posee en pro de los derechos de las personas con discapacidad, se hace referencia a Mónica Isabel Hernández Ríos que en su artículo *El Concepto de Discapacidad: De la Enfermedad al Enfoque de Derechos* (2015), menciona

El concepto de discapacidad, adquiere estatus jurídico en la Convención de Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad por su carácter vinculante y obligatorio y, porque a la luz del enfoque

de derechos este concepto hace énfasis en la condición de persona y no en su utilidad. (p. 58)

Para comprender el contexto jurídico que rodea a las personas con discapacidad en nuestro país, se hace referencia de algunos artículos presentes en la Ley N °7600 De Igualdad De Oportunidades Para Las Personas Con Discapacidad (1996). Donde se habla de los derechos de esta población y de las obligaciones de la sociedad para con ellos.

2.8.1.1 Derecho al trabajo

La ley 7600 en su artículo 23 establece que: “El Estado garantizará a las personas con discapacidad, tanto en zonas rurales como urbanas, el derecho de un empleo adecuado a sus condiciones y necesidades personales”. (párr. 46)

2.8.1.2 Organización de personas con discapacidad

En su artículo 2, lo define de la siguiente manera: “Comprende aquellas organizaciones que son dirigidas por personas con algún tipo de limitación o por los familiares de éstas, estando así los objetivos y fines dirigidos a la promoción y defensa de la igualdad de oportunidades”. (párr. 7)

2.8.1.3 Accesibilidad

Definido en su artículo 2 de la Ley N ° 7600 como:

Para asegurar que las personas con algún tipo de limitación tengan acceso en igual de condiciones, las instituciones públicas y privadas deben procurar adoptar las medidas necesarias para que el entorno

físico, transporte, información y comunicados sean aptos para dicha población. También se incluye la identificación y eliminación de estas barreras. (párr. 3)

2.8.1.4 Equiparación de oportunidades

La Ley N° 7600 en su artículo 2 menciona que equiparación de oportunidades es el: “Proceso de ajuste del entorno, los servicios, las actividades, la información, la documentación, así como las actitudes a las necesidades de las personas, en particular de las discapacitadas”. (párr. 5)

2.8.1.5 Actos de discriminación

La ley N°7600 en su artículo 24, declara:

Se considerarán actos de discriminación el emplear en la selección de personal mecanismos que no estén adaptados a las condiciones de los aspirantes, el exigir requisitos adicionales a los establecidos para cualquier solicitante y el no emplear, por razón de su discapacidad, a un trabajador idóneo. (párr. 47)

2.8.1.6 Programas de capacitación

En el artículo 59 de la presente ley, dicta que “Las instituciones públicas y las privadas de servicio público incluirán contenidos de educación, sensibilización e información sobre discapacidad, en los programas de capacitación dirigidos a su personal”. (párr. 91)

2.8.1.7 Capacitación prioritaria

En el artículo 25 alude que: “Será prioritaria la capacitación de las personas con discapacidad mayores de dieciocho años que, como consecuencia de su discapacidad, no hayan tenido acceso a la educación y carezcan de formación laboral”. (párr. 48)

2.8.1.8 Ayuda técnica

La Ley De Igualdad De Oportunidades Para Las Personas Con Discapacidad en su artículo 2, la define como: “Elemento requerido por una persona con discapacidad para mejorar su funcionalidad y garantizar su autonomía”. (párr. 8)

2.8.1.9 Servicio de apoyo

Dentro del artículo 2 concreta que serían: “Ayudas técnicas, equipo, recursos auxiliares, asistencia personal y servicios de educación especial requeridos por las personas con discapacidad para aumentar su grado de autonomía y garantizar oportunidades equiparables de acceso al desarrollo.” (párr. 9)

2.8.1.10 Concienciación

Es de suma importancia la forma en la que la sociedad haga referencia a lo relacionado con la discapacidad, es por eso que en el artículo 6 de la ley N° 7600 se fundamenta:

Quando, por cualquier razón o propósito, se trate o utilice el tema de la discapacidad, este deberá presentarse reforzando la dignidad e igualdad entre los seres humanos. Ningún medio de información

deberá emitir mensajes estereotipados ni menospreciativos en relación con la discapacidad. Las organizaciones de personas con discapacidad deberán ser consultadas sobre este tema. (párr. 24)

2.9 Ley 8661

Según la carta de las Naciones Unidas en donde se reafirma la universalidad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales, así como también la necesidad de garantizar que las personas con discapacidad ejerzan plenamente y sin discriminación; el estado costarricense se compromete a asegurar y promover la correcta ejecución de todos los derechos humanos y las libertades esenciales de las personas con algún tipo de limitación.

Para llevar a cabo esto, se crea la Ley N° 8661 “Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad” (2008) donde se establecen pautas para evitar la discriminación de esta población. Se incluyen puntos relativos a cualquier tipo de empleo donde se generan lineamientos que condicionan la empleabilidad de personas con discapacidad. En su artículo 27 relacionado a trabajo y empleo se incluye:

- a) Prohibir la discriminación por motivos de discapacidad con respecto a todas las cuestiones relativas a cualquier forma de empleo, incluidas las condiciones de selección, contratación y empleo, la continuidad en el empleo, la promoción profesional y unas condiciones de trabajo seguras y saludables; (párr. 170)

- b) Proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, a condiciones de trabajo justas y favorables, y en particular a igualdad de oportunidades y de remuneración por trabajo de igual valor, a condiciones de trabajo seguras y saludables, incluida la protección contra el acoso, y a la reparación por agravios sufridos; (párr. 171)
- c) Asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus derechos laborales y sindicales, en igualdad de condiciones con las demás; (párr. 172)
- d) Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a programas generales de orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional y continua; (párr. 173)
- e) Alentar las oportunidades de empleo y la promoción profesional de las personas con discapacidad en el mercado laboral, y apoyarlas para la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo; (párr. 174)
- f) Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta propia, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias; (párr. 175)
- g) Emplear a personas con discapacidad en el sector público, (párr. 176)
- h) Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector privado mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas; (párr. 177)

- i) Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo; (párr. 178)
- j) Promover la adquisición por las personas con discapacidad de experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto; (párr. 179)
- k) Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento del empleo y reincorporación al trabajo dirigidos a personas con discapacidad. (párr. 180)

2.10 Ley 8862

En el año 2010 la Asamblea Legislativa promulga la Ley N° 8862 “Inclusión y protección laboral de las personas con discapacidad en el sector público” (2010), en su artículo único establece que:

En las ofertas de empleo público de los Poderes del Estado se reservará cuando menos un porcentaje de un cinco por ciento (5%) de las vacantes, en cada uno de los Poderes, para que sean cubiertas por personas con discapacidad siempre que exista oferta de empleo y se superen las pruebas selectivas y de idoneidad, según lo determine el régimen de personal de cada uno de esos Poderes. (párr. 1)

Por otro lado, la Ley N° 7092 sobre el impuesto a la renta e incentivo en favor de los empleadores que contraten personas con discapacidad (1988), que funge como incentivo para los empleadores de personas con discapacidades, en su artículo 12 costos y gastos deducibles lo siguiente: (...) “en el caso de personas lisiadas podrá deducirse un monto adicional, igual a las remuneraciones pagadas, siempre que se

demuestre tal condición, mediante certificación extendida por el Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial.” (párr. 16)

Para reforzar lo que indica esta ley, Fallas Richard, en la Revista de Servicio Civil cita el artículo 9 de este cuerpo normativo, donde dice:

“...Deber de colaboración. Las instituciones por medio de las respectivas Comisiones Especializadas, podrán acudir ante la Comisión Técnica de Ofertas para personas con discapacidad de la Dirección General del Servicio Civil, para asesorarse sobre las adecuaciones que se necesitan establecer en el proceso de selección, con el fin de valorar la idoneidad de dichas personas para el desempeño de los cargos de que se trate...” (p. 164)

El párrafo anterior expone el deber de la Dirección General de Servicio Civil tiene para brindar asesoría a todas aquellas instituciones que lo deseen. En pro de realizar las adecuaciones necesarias en los procesos de selección de recursos humanos, relacionado a los oferentes que presenten algún tipo de discapacidad, para poder obtener el cumplimiento de los lineamientos y políticas generales dictadas por el Consejo Nacional De Rehabilitación y Educación Especial, como rector de esta materia.

2.11 Plan nacional de inserción laboral para la población con discapacidad en Costa Rica.

Como parte del compromiso de tener una sociedad más inclusiva en relación con las personas con discapacidad, el Plan Nacional de Inserción laboral para la

población con Discapacidad en Costa Rica (2012) hace mención del Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial (CNREE) el cual se crea por medio de la Ley 5347 “Ley de creación del Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial” del 3 de diciembre de 1973, como la entidad encargada en temas de discapacidad en Costa Rica.

Su misión es la de planificar, coordinar, asesorar y fiscalizar los hechos de todos los actores sociales que se involucran en el desarrollo inclusivo de las personas con discapacidad, con el fin de que estas puedan practicar de sus derechos y que los ciudadanos respeten su dignidad dentro de la sociedad costarricense. (p. 39)

En el cuadro a continuación se muestran las principales funciones y responsabilidades del Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial.

Figura Nº 6 Principales funciones y responsabilidades del Consejo Nacional de Rehabilitación y Educación Especial

- Servir de instrumento coordinador y asesor entre las organizaciones públicas y privadas que se ocupen de la rehabilitación y la educación especial (Ley 5347) y la coordinación, apoyo, supervisión y representación en materia de discapacidad en el país (Ley 7600).
- Coordinar un Plan nacional de rehabilitación y educación especial que integre sus programas y servicios con los planes específicos de salud, educación y trabajo, evitando duplicidades y utilizando los recursos económicos y humanos disponibles (Ley 5347).
- Promover la formación de profesionales especialistas en rehabilitación y educación especial, en conexión con las universidades y entidades que tengan a su cargo la preparación de personal profesional, técnico y administrativo (Ley 5347).
- Fomentar medidas que aseguren las máximas oportunidades de empleo para las personas con discapacidad (Ley 5347).
- Organizar el Registro Estadístico Nacional de Personas con Discapacidad para su identificación, clasificación y selección (Ley 5347).
- Motivar, sensibilizar e informar acerca de los problemas, necesidades y tratamiento de la población que requiere de rehabilitación y educación especial (Ley 5347).
- Gestionar, en coordinación con los ministerios respectivos, la provisión anual de los fondos necesarios para la atención debida de los programas de rehabilitación y educación especial, asegurando su utilización para los fines establecidos (Ley 5347)¹¹.
- Rendir cuentas sobre el cumplimiento de la Convención Interamericana para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad, mediante la elaboración de un informe (Ley 7948).
- Supervisar el cumplimiento de la Convención de los Derechos de las Personas con Discapacidad y rendir cuentas sobre ella mediante un informe país (Art. 33 Ley 8861).

Fuente: Plan Nacional de Inserción laboral para la población con Discapacidad en Costa Rica (2012), (p. 39)

Un punto de gran interés es el expuesto por Bonilla Silvia en su tesis La inclusión laboral y el impacto que tienen las percepciones de los colaboradores en

la inserción de personas con discapacidad, considerando mitos y creencias, en la ESPH (2019) es el siguiente:

Cabe mencionar que este Plan obtuvo un reconocimiento por la organización sin fines de lucro “Zero Project”, como política innovadora a nivel mundial, Zero Project es una organización cuya misión es trabajar a nivel mundial por un mundo sin barreras, se dedican a buscar y compartir modelos que mejoren la vida diaria y los derechos legales de las personas con discapacidad, OIT (2019). (p. 35)

(Bonilla Chavez, 2019)

Este tipo de reconocimientos internacionales son buenos para Costa Rica, debido a que grandes empresas multinacionales con una política de responsabilidad social dirigida a las personas con discapacidad, podría buscar a nuestro país como sede de operaciones. Y se podría llegar a ofrecer mayores oportunidades de empleo para la población en general.

Por otra parte, el Plan Nacional de inserción laboral (2012), en los talleres realizados para la creación de este plan, identificaron cinco áreas de intervención, siendo estas: “Intermediación laboral para la inclusión laboral. Formación y educación. Normativa jurídica, políticas y planes vigentes. Coordinación, alianzas y redes. Disponibilidad de empleadores públicos y privados.” (p. 47) Luego de esto, por medio a consultas que se realizaron a otros expertos, se agregó el “emprendimiento”.

Esta última se agregó como una nueva opción relevante, para que las personas con algún tipo de discapacidad puedan generar autoempleo, y para que puedan contratar a personas de la misma población, o ya bien, incentivarlos a emprender sus propias ideas.

Capítulo III

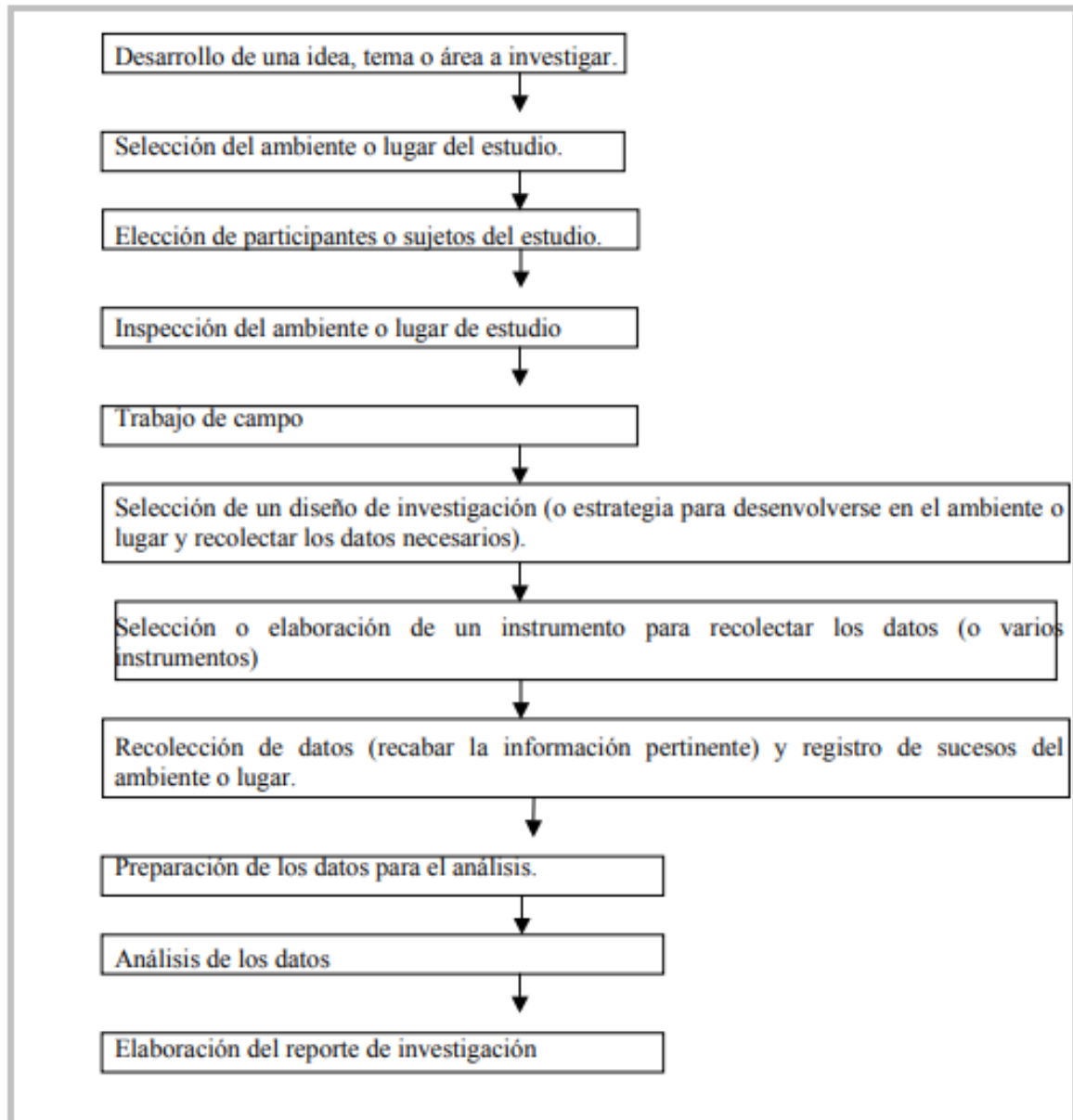
Marco Metodológico

3.1 Enfoque de la investigación

El estudio de esta investigación tiene como propósito identificar un antes y un después en el clima organizacional dentro de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar ubicada en San José, durante el primer semestre del 2020, para dicho estudio se decidió utilizar la metodología de investigación de tipo cualitativa, de acuerdo con la definición que da Hernández, Fernández & Baptista (2004), que indica:

Por su parte, la investigación cualitativa da profundidad a los datos, la dispersión, la riqueza interpretativa, la contextualización del ambiente o entorno, los detalles y las experiencias únicas. También aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad. (p. 21)

El propósito de utilizar el método cualitativo es poder conocer el clima laboral de la F.A.P.A, lo que fue antes de la inserción laboral de personas con discapacidad y luego de la inserción saber qué cambio hubo en el clima, tal como afirman la función del enfoque Hernández, Fernández & Baptista (2004): “Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido” (p. 10)

Figura N° 7 Diagrama del proceso de investigación

Fuente: (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, 2004) en el libro Metodología de la investigación. (p. 20)

3.2 Alcance de la investigación

El presente trabajo de investigación es aplicable a los colaboradores que forman parte de los departamentos de Operación de Museos, Recursos Humanos, Museo Penitenciario y Apoyo educativo de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, en este, se pretende indagar más en los aspectos informales que puedan estar presentes y que, sin embargo, no sean tan visibles o perceptibles dentro de la Cultura Organizacional de la empresa y que de una u otra forma representen una gran valor para el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la implementación de un Programa de Inclusión Laboral en la empresa, y así poder ayudar a un sector vulnerable en tiempos de crisis.

El alcance determinado para este trabajo de investigación es de tipo exploratorio, debido a que este permite formular una estrategia de investigación para analizar un problema poco estudiado, en este caso, en la F.A.P.A. Tal como indica Hernández, Fernández & Baptista (2014):

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

(p. 91)

3.3 Diseño de la investigación

Es este caso debido a la naturaleza del estudio se deciden realizar entrevistas estructuradas donde según Hernández, Fernández & Baptista (2010): (...)”el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden)” (p. 418)

El enfoque para usar en esta investigación es el enfoque cualitativo, que se caracteriza por utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. Los datos cualitativos se caracterizan por ser descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones dentro del ambiente que se desenvuelven.

A continuación, se presentan características del enfoque cualitativo

Tabla N° 3 características del enfoque cualitativo

Punto de partida	Hay una realidad que descubrir, construir e interpretar. La realidad es la mente.
Realidad a estudiar	Existen varias realidades subjetivas construidas en la investigación, las cuales varían en su forma y contenido entre individuos, grupos y culturas. Por ello, el investigador cualitativo parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y sólo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores

	estudiados. Dicho de otra forma, el mundo es construido por el investigador.
Naturaleza de la realidad	La realidad sí cambia por las observaciones y la recolección de datos.
Objetividad	Admite subjetividad.
Metas de la investigación	Describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes.
Interacción física entre el investigador y el fenómeno.	Próxima, suele haber contacto.
Papel de los fenómenos estudiados (objetos, seres vivos, etcétera)	Los papeles son más bien activos.
Muestra	Se involucra a unos cuantos sujetos porque no se pretende necesariamente generalizar los resultados del estudio.
Finalidad del análisis de los datos.	Comprender a las personas y sus contextos.
Perspectiva del investigador en el análisis de los datos.	Interna (desde los datos). El investigador involucra en el análisis sus propios antecedentes y

	experiencias, así como la relación que tuvo con los participantes del estudio.
Reporte de resultados	Los reportes utilizan un tono personal y emotivo.

Fuente: Elaboración propia, con información tomada de (Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, metodología de la investigación 2010) (p.53).

3.4 Unidades de análisis u objetivos de estudio

Las unidades de análisis se encuentran emparentadas con el planteamiento del problema, teniendo en cuenta que (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018), especifica que las unidades de análisis son: “segmentos de los datos narrativos para ir generando o descubriendo categorías que describan los conceptos de interés y sus vínculos, los cuales conforman el planteamiento del problema y permiten entender el fenómeno bajo análisis” (p.472).

Se tomó la decisión de segmentar las entrevistas entre los colaboradores de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, siendo algunos de ellos personas con discapacidad.

3.4.1 La población

Para entender mejor el concepto de población, Hernández, Fernández & Baptista (2014) citan a Lepkowsky (2015): “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (...) las poblaciones deben situarse claramente en por sus características de contenido, lugar y tiempo.” (p. 174).

La población del presente trabajo de investigación comprende a todos aquellos colaboradores de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, que iniciaron sus funciones sin tener compañeros de trabajo con algún tipo de discapacidad dentro del departamento, y que con el pasar del tiempo llegaron a relacionarse directamente en el departamento con personas con discapacidad.

3.4.2 Tipo de muestra

En cuanto al concepto de muestra, tenemos la definición dada por Hernández, Fernández & Baptista (2014) donde definen que: “La muestra es en esencia un subgrupo de la población (...) es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (p. 175).

Por otro lado, Hernández, Fernández & Baptista (2018) mencionan que:

Como explican Creswell y Creswell (2018), Flick (2013), Savin-Baden y Major (2013) y Miles y Huberman (1994b), el muestreo cualitativo está normalmente orientado por uno o varios propósitos. Las primeras acciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionas el contexto, en el cual esperas encontrar los casos o unidades de muestreo que te interesan. (p. 426)

Dado lo anterior, para la presente investigación se consideraron las muestras representativas de los colaboradores de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, en departamentos administrativos y operativos, siendo estas personas con discapacidad y personas sin discapacidad.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión contribuyen en una investigación a delimitar la muestra, así como a definir el tipo de entrevistado que se requiere tomando en cuenta el enfoque de la investigación y la cantidad de población definida, se cita a continuación los criterios elegidos:

Tabla N° 4 Criterios de inclusión y exclusión de la muestra

Criterio de inclusión	Criterio de exclusión
<p>A1</p> <p>Personas con grado académico superior de bachillerato en educación media.</p>	<p>A2</p> <p>Personas con poca escolaridad</p>
<p>B1</p> <p>Colaboradores con carrera profesional dentro de la organización.</p>	<p>B2</p> <p>Colaboradores con menos de un año dentro de la organización</p>
<p>C1</p> <p>Conocimiento de temas relacionados a discapacidad y sus tipos.</p>	<p>C2</p> <p>No manejo de teoría relacionada a temas de discapacidad y sus tipos.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes.

Aunque no sea con fines científicos, pero sí éticos, se debe tomar en cuenta las consecuencias de la investigación, es necesario que el investigador se cuestione acerca de lo que puede desencadenar el estudio. Supongamos que uno de los

entrevistados usa un medicamento muy fuerte y se piensa analizar sobre el efecto de este medicamento (droga médica), que se usa en el tratamiento de depresión.

Es aquí donde el investigador debe ser consciente de la conveniencia de continuar con la investigación. No existe un límite en los temas que se puedan explorar, como menciona Hernández, Fernández & Baptista (2010): “pero tampoco significa que un investigador no pueda decidir si realiza o no un estudio porque ocasionaría efectos perjudiciales para otros seres humanos. De lo que aquí se habla es de suspender una investigación por cuestiones de ética personal” (p. 42)

Por otra parte, respecto al manejo de la información se contará con previa aceptación de los participantes, donde se definirá la metodología virtual por la cual se llevará a cabo la entrevista. Se solicitará una autorización explícita al entrevistado, de que la conversación será grabada, para luego de la entrevista elaborar la transcripción.

3.5 Instrumentos para la recolección de la información

Para poder procesar correctamente la información, dándole una organización, análisis y una interpretación a los resultados, el instrumento utilizado es generalizado, pero con flexibilidad, siendo éste el grabador de voz de un teléfono celular.

Se harán los respaldos necesarios mediante USB y en el disco duro de una computadora. Para poder contar con ellos de manera inmediata en caso de ser necesario, debido a alguna duda o falta de comprensión en alguna de las entrevistas realizadas.

3.6 Categorías

En el tipo de investigación cualitativa no se hace mucho énfasis en la definición de variables e indicadores precisos previo a la recolección de la información, para evitar sesgos en la comprensión de las situaciones sociales. Se utiliza un diseño flexible, en el cual las categorías del estudio se definen con el objetivo de guiar la recolección de datos.

Para entender mejor la funcionalidad de las categorías Carlos Monge en su libro didáctico “metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa” (2011) menciona que: (...) “las categorías delimitan cuales son los límites y alcances de la investigación y a partir de ellas se organiza la recolección de datos” (p. 92)

Por lo que es importante confeccionar una buena estructuración de categorías previas con el fin de volver manejable y claro el proceso de recolección y análisis.

Tabla N° 5 Cuadro de operacionalización de categorías, preguntas aplicadas a colaboradores sin discapacidad

Investigación	Preguntas	Categorías
Investigar El clima laboral existente en la F.A.P.A antes de la inclusión laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, dentro del primer semestre de 2020	Entrevista aplicada mediante preguntas N°1, N°2, N° 4, N° 5, N° 9, N° 12, N° 14 y N° 15.	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.
Analizar dentro el marco jurídico los conceptos fundamentales aplicables a esta investigación.	Entrevista aplicada mediante preguntas N° 18, N° 21 Y N° 23.	La Ley en cuanto a la percepción y aplicación por parte de los colaboradores sin discapacidad.
Conocer la forma de relacionarse y la percepción de los colaboradores de la FAPA, con relación a las personas con algún tipo de discapacidad.	Entrevista aplicada mediante preguntas N° 6, N° 7, N° 8, N° 19, y N° 22.	Comportamientos dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.
Establecer las posibles barreras a nivel de colaboradores e infraestructura que han estado o estuvieron presentes en la inclusión laboral.	Entrevista aplicada mediante preguntas N° 10, N° 11, N° 13, N° 16, N° 17, N° 20 Y N° 24.	Tipos de conflictos generados en la convivencia.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla N° 6 Cuadro de operacionalización de categorías, preguntas aplicadas a colaboradores con discapacidad

Investigación	Preguntas	Categorías
Conocer la forma de relacionarse y la percepción de los colaboradores de la FAPA, con relación a las personas con algún tipo de discapacidad.	Entrevista aplicada mediante preguntas N° 1, N° 2, N° 3, N° 4, N° 5, N° 6, N° 7, N° 8, N° 9, N° 10 y N° 13.	Comportamientos dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.
Establecer las posibles barreras a nivel de colaboradores e infraestructura que han estado o estuvieron presentes en la inclusión laboral.	Entrevista aplicada mediante preguntas N°11 y N°12.	Tipos de conflictos generados en la convivencia.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

3.7 Análisis de los datos

Una vez la información recolectada, se utilizarán las siguientes fases de procesamiento de información, donde se analizan los datos desde lo particular a lo general.

Tabla N°7 Pasos para las guías y aplicación de entrevistas

Método	Aplicación
Grabación	Se solicitará autorización al entrevistado para grabar la conversación.
Transcripciones	Con la información recolectada en la grabadora, se transcribirá cada entrevista de forma textual
Producción y análisis de datos cualitativos.	Con las entrevistas ya escritas se analizará por medio de ejes temáticos, de forma que cada entrevista será separada en fragmentos, formando parte de una dimensión de análisis y agrupando las preguntas que contienen un criterio similar, así como identificar los puntos de tratan de temas separados, pero de igual interés.
Agrupación por categorías	Se clasificarán las categorías, de forma que se puedan analizar los conceptos que estén relacionados.
Recapitulación y conclusiones	Posterior de la entrevista, partiendo de los criterios es el punto de inicio para construir el refinamiento de la teoría.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

El enfoque cualitativo utilizado en la presente investigación se hizo a través del análisis de necesidades y el instrumento para la obtención de datos es la entrevista estructurada, que permitió un método de información directo, así como una técnica de investigación capaz de otorgar recapitulaciones elementales para la investigación, siendo esto un fortalecimiento de la aplicación de la herramienta.

4.1.1 FASES PREVIAS A LA ENTREVISTA

El proceso de triangulación de los recursos involucró comparar diferentes resultados obtenidos de la información o de los distintos informantes, al realizar esto, se logra enriquecer el proceso de obtención de resultados, así mismo por los perfiles de los entrevistados y su grado de complejidad o profesionalismo se aplicaron pruebas piloto al instrumento, en algunos de los perfiles elegidos para poder fortalecer la herramienta y de paso conocer si la misma era clara e iba orientada a la investigación. Dicho plan piloto se aplicó a las siguientes personas:

Tabla Nº 8 Pruebas piloto para guía de entrevista

Pilotos			
N. Piloto	Nombre	Departamento	Ocupación
P1	Ingrid Nuñez	Apoyo Educativo	Asistente administrativa
P2	Pedro Montiel	Operación de Museo	Guía de sala
P3	Christian Salazar	Museo Penitenciario	Encargado de proyectos

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como resultado de la aplicación de las pruebas piloto que se realizaron a funcionarios de la F.A.P.A, se presentaron cambios de reformulación de preguntas, así como de redacción. Esto dio como resultado un proceso de retroalimentación

directa del instrumento, así como también dio a conocer si las preguntas estaban relacionadas a los entrevistados, los cambios que se realizaron fueron hechos gracias a cuestionamientos después de aplicado el plan piloto, y además salió a la luz una mejor forma de redactar las preguntas en pro de mejorar la gramática, que la interpretación por parte de los entrevistados fuese la mejor posible.

4.1.2 CARÁCTERÍSTICAS DEL PERFIL DEL ENTREVISTADO

Para la elección de los participantes de las entrevistas se efectuó una elección de la muestra que no fuese al azar, es decir, se seleccionó a los entrevistados con base a las recomendaciones del material estudiado y recomendaciones profesionales pilotes y tutoría a cargo, esto para poder centralizar los objetivos de la entrevista.

Dado lo anterior, se cuenta con la participación de Mayron Fallas Morales, sociólogo de la Universidad de Costa Rica siendo él una persona que cursó estudios universitarios en sociología, y se formó como investigador de la sociedad, para analizar su estructura, sus problemas y entender los comportamientos que se dan entre los grupos de personas, así como las causas que los originaron.

Siendo así, la sociología es una disciplina que se encarga del estudio de la vida social de los seres humanos, de los grupos y comunidades. Toma en cuenta que la sociedad está formada por cada uno de los individuos y los grupos a los cuales pertenecen, tales como, familias, escuelas, sitios de trabajo, organizaciones públicas y privadas, es decir, la comunidad en general, esto para conocer el vínculo que se da entre las creencias, normas y reglas que orientan las acciones de una

persona, es decir, su cultura con su forma de actuar, los sociólogos realizan estudios aplicando diversas metodologías y técnicas de investigación, y así tratar de explicar algunos fenómenos que ocurren en los entornos sociales de las personas.

Por otra parte, Carolina Mora que como educadora no formal no formal su profesión va dirigida a todas aquellas actividades que se llevan a cabo fuera del ámbito escolar, así mismo pretende desarrollar competencias intelectuales y morales en los individuos. De manera similar, Alejandro Alvarado, quien es educador en enseñanza especiales una persona que por su profesión ha trabajado con personas que necesitan apoyo adicional en el aprendizaje. Por ejemplo, niños con deficiencias sensoriales, con diversidad funcional, también con personas que presenta dificultades de conducta, emocionales o de aprendizaje o superdotados.

Se cuenta con la participación de Diana Calvo, quien es asistente administrativa de recursos humanos para la fundación, quien aporta desde su perspectiva como se vive laboralmente involucrado el día a día con una persona con discapacidad. Y la relación de las habilidades blandas con dicho personal y el equipo de trabajo en general. Joseph Barrientos, quien es músico y trabaja para el departamento de apoyo educativo, le ha tocado liderar equipos de trabajo donde se encuentran personas con discapacidad, tanto fuera de la institución, como dentro de ella.

Para finalizar, se cuenta con los participantes Manuel Angulo, él es una persona con TEA (trastorno del espectro autista), quién se desempeña en Museo Penitenciario. Andrea Leñero, es una persona con síndrome de down y trabaja en el departamento de recursos humanos. Y Mayela Suárez, siendo ella una persona

con discapacidad auditiva, quien labora en la limpieza de las diferentes áreas de la fundación.

4.1.3 RESULTADOS

Luego de documentar los resultados de las entrevistas aplicadas a un total de ocho personas, cinco personas sin discapacidad y tres personas con discapacidad, se procedió a la transcripción del cien por ciento de las respuestas. Para sí en este proceso comprobar la fiabilidad de las respuestas de los entrevistados y saber que con el producto recibido se pueden generar buenas conclusiones a la investigación, por tal motivo se citará cada pregunta y su debida justificación e interpretación.

Para esta investigación se establecieron y revisaron tres objetivos, de ahí nacieron los principales cuestionamientos, a los cuales fueron dirigidas las preguntas de las entrevistas para encontrar las respuestas sobre el tema en cuestión. En el **Anexo N° 1** se presentan las entrevistas en un cien por ciento de la transcripción, sin embargo, para términos de la presentación de los resultados, se confeccionaron tablas con cada pregunta y la resolución resumida de las respuestas de cada uno de los participantes de la entrevista, esto con el fin de no hacer demasiado extenso el reporte de resultados con información que pueda ser irrelevante para el estudio.

4.1.3.1 CARACTERISTICAS DEL CLIMA LABORAL ANTES Y DESPUES DE LA INSERCIÓN LABRAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

El objetivo general es: *Investigar el clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, en el primer cuatrimestre del 2020.* Con base a este objetivo se establecieron un total de ocho preguntas a las personas sin discapacidad, ubicadas en la siguiente numeración 1, 2, 4, 5, 9, 12, 14 y 15 que se cita correspondientemente a continuación:

En este caso la interrogante busca que el entrevistado ahonde en el tema del antes y el después de la inserción laboral de personas con discapacidad en algunos departamentos de la F.A.P.A. Haciendo diferentes referencias de lo que fue antes y a lo que es hoy en día. Para esto, en la investigación es necesario saber los tiempos que tienen de trabajar los entrevistados, para asegurar que cuentan con la experiencia en la transformación de los cambios que se puedan encontrar dentro del clima laboral.

Tabla N° 9 tiempo laborado en la fundación colaborador sin discapacidad

Pregunta #1	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #1
1. ¿Cuánto tiempo tiene usted de trabajar en la Fundación?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de	Mayron Fallas	Un año y diez meses
		María Mora	Siete años y dos meses
		Joseph Barrientos	Cinco años

	personas con discapacidad.	Alejandro Alvarado	Siete años
		Diana Calvo	Diez años

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para conocer el ambiente en el que se encuentran las personas y se desarrolla el clima organizacional, es necesario conocer las funciones de los entrevistados, para darse cuenta si el trabajo en equipo y la relación entre los compañeros de trabajo forma parte de las tareas cotidianas del departamento.

Tabla Nº 10 Labores desempeñadas colaborador sin discapacidad

Pregunta #2	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #2
2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la fundación?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Asistente del Museo Penitenciario, se relaciona con el público, recorridos guiados a grupos, elaboración de material educativo.
		María Mora	Guía de sala del Museo de los Niños, explicamos el contenido de las salas, esto puede ser tours guiados.
		Joseph Barrientos	Asistente de proyectos de apoyo ejecutivo, y director de la orquesta.
		Alejandro Alvarado	Guía de sala del museo de los niños, hacemos recorridos por las diferentes salas.
		Diana Calvo	Asistente administrativa de

			recursos humanos, me encargo de papelería, trámites de incapacidad, permisos especiales, vacaciones, entre otros.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para conocer como percibían los colaboradores el clima laboral antes de la inserción laboral de personas con discapacidad, es necesario investigar de forma directa esta percepción. Para luego poder entrar en el análisis de las diferencias que puedan existir en el antes y el después de la inserción.

Tabla Nº 11 clima laboral antes de la inserción laboral, colaborador sin discapacidad

Pregunta #4	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #4
4. ¿Cómo era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Era un clima normal, sin embargo, no existía ese paso extra de empatía, de ayudar a los demás sin que nos lo pidan. Cada quien velaba por lo suyo
		María Mora	Podría decirle que era sano, con cosas que podrían mejorar, por ejemplo, el compañerismo.
		Joseph Barrientos	Era bueno, agradable. Pero quedó al descubierto que podía ser aún mejor, esto lo

			<p>descubrí cuando empezamos a trabajar con una persona con discapacidad dentro del departamento. Hacía falta dar esa milla extra, de compañerismo, de empatía y de trabajo en equipo.</p>
		<p>Alejandro Alvarado</p>	<p>Agradable, sin embargo, era un clima laboral que podía mejorar, eso lo noté a los años. Y al pasar del tiempo me refiero cuando se incorporaron los compañeros con discapacidad. A el clima de ese entonces le hacía falta algo como la empatía.</p>
		<p>Diana Calvo</p>	<p>Nos tratábamos con respeto, nos apoyábamos unos a los otros. Pero por decirlo popularmente Andrea fue la cereza en el pastel, ella llegó a darle más vida a todo.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte de investigar el clima laboral antes de la inserción laboral de personas con discapacidad, es importante entender que significaba para los

colaboradores la palabra compañerismo, para así lograr opinar sobre como era ese diario vivir, ese clima organizaciones antes de la inclusión.

Tabla Nº 12 Compañerismo, antes de la inserción laboral de personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #5	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #5
5. ¿Cómo describe el término “compañerismo”, antes de que se diera la inclusión laboral de la persona con discapacidad a su departamento?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Era algo que se utilizaba con el único fin de poder alcanzar las metas del departamento. No se ayudaba por empatía al compañero, asumíamos que cada quién podía con la tarea que se le asignaba y listo.
		María Mora	Algunas veces los compañeros se hacían los indiferentes, y no recibían los grupos cuando se tenían que pasar de sala y con diferente guía, por lo que tocaba seguir haciéndose responsable del grupo, hasta que un compañero le recibiera.
		Joseph Barrientos	Era un compañerismo “escueto”, dónde los compañeros no daban el cien por ciento para darle significado a esa palabra.
		Alejandro Alvarado	Hacía falta de empatía, no

			existía ese deseo nativo de ayudar, de fijarse si al de la par le estaba yendo bien en sus labores diarias.
		Diana Calvo	Era un compañerismo para alcanzar las metas del departamento, pero no existía un interés por involucrarse más socialmente unos con otros.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para determinar si los entrevistados elegidos para el estudio son de aporte esencial para la investigación, es necesario saber si cuando ellos empezaron a laborar para la institución o departamento, contaban dentro del equipo de trabajo con un compañero con algún tipo de discapacidad. Esto es esencial para poder hacer el comparativo del antes y del después en cuanto a los cambios que pudo haber tenido el clima laboral, como resultado de la inserción de personas con discapacidad.

Tabla N° 13 histórico de compañeros, colaborador sin discapacidad

Pregunta #9	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #9
9. Cuándo usted se incorporó al equipo de trabajo de la fundación, tenía compañeros con discapacidad?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	No, no tenía compañeros de trabajo con discapacidad. Si había visto a compañeros con discapacidad en otras áreas, pero en la mía no.
		María Mora	No, no tenía.

		Joseph Barrientos	No, eso sucedió más adelante.
		Alejandro Alvarado	No señor, no tenía compañeros con algún tipo de discapacidad.
		Diana Calvo	No, no tenía compañeros con discapacidad.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Por otra parte, para conocer si el entrevistado ya cuenta con la experiencia de trabajar con personas con discapacidad de forma directa dentro del mismo departamento, es necesario preguntar a este si en lo que lleva como funcionario en la institución, han realizado la inserción de una persona con discapacidad en el departamento que él, para así saber que el aporte realizado por el entrevistado es de gran valor para la investigación.

Tabla N° 14 histórico actual de compañeros colaborador sin discapacidad

Pregunta #12	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #12
12. ¿Actualmente se encuentra alguna persona con discapacidad trabajando en su departamento?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Correcto, Manuel, él es Autista.
		María Mora	Sí, Laura Bolaños.
		Joseph Barrientos	Sí, y esto ha sido una lección de vida.
		Alejandro Alvarado	Sí, Laura Bolaños.
		Diana Calvo	Es correcto, Andrea.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A continuación se mostrarán las respuestas sobre cómo se siente la persona sin discapacidad, al tener un compañero de trabajo con discapacidad, para analizar el clima laboral que se presenta entre estas personas una vez que comparten las actividades laborales.

Tabla N° 15 se siente a gusto con su equipo de trabajo actual, colaborador sin discapacidad

Pregunta #14	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #14
14. ¿Se siente usted a gusto con su equipo de trabajo actual?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Si me siento a gusto, ha sido todo un desafío, por todo lo que representa el estar con una persona que requiere más atención,
		María Mora	Si claro, antes yo creía que tenía que ayudarles a ellos para que el trabajo se hiciera más fácil, es decir, creía que no eran capaces de muchas cosas. Una vez trabajando con ella me he dado cuenta que es una compañera más, Evidentemente, ha sido un proceso de paciencia, y de aprendizaje para ambas.
		Joseph Barrientos	Claro que sí, podría decir que las cosas fluyen mejor desde que trabajan con nosotros.
		Alejandro Alvarado	Si, bastante cómodo por cierto.
		Diana Calvo	Si claro, no tengo ningún problema, todo fluye con normalidad.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Un aspecto de relevancia en esta categoría de análisis, es saber de forma directa cuál es la percepción de los colaboradores sin discapacidad en cuanto a un posible cambio que haya existido en el clima laboral, esto luego de presentarse la inserción laboral de personas con discapacidad en los departamentos. De ahí que se hace necesaria la pregunta número quince, presentada en la tabla a continuación.

Tabla Nº 16 cambios en clima laboral, colaborador sin discapacidad

Pregunta #15	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #15
15. ¿Considera que hay algún cambio en el clima laboral, en el momento que una persona con discapacidad fue contratada?	Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad.	Mayron Fallas	Claro que si hubo cambio, las personas autistas son muy claras en sus emociones, muy directas a la hora de compartirlas. He aprendido cosas sencillas, como dar las gracias, expresar que estoy feliz, este tipo de comentarios son muy significantes en la vida.
		María Mora	Si, hay un cambio positivo, ya que todos aprendimos el trabajo en equipo. No hubo exclusión alguna hacia la compañera con discapacidad. Y esto en lo personal me ayudó a eliminar barreras mentales que

			tenía hacia esta población.
		Joseph Barrientos	Hubo un cambio positivo claro. Ahora hay más tolerancia, paciencia y más comunicación. Ahora la palabra “compañerismo”, si está siendo implementada por los compañeros de Apoyo Educativo.
		Alejandro Alvarado	Si claro, desde que Laurita ingresó es resto de compañeros se solidarizaron con el grupo, el ambiente es más alegre, y en general todos muestran más sus emociones.
		Diana Calvo	Si, pero jamás un cambio negativo. Al inicio creíamos que el ambiente iba a ser tenso, una vez que Andrea empezó a trabajar en el departamento, las cosas empezaron a fluir mejor. Ahora abunda un clima de tolerancia, paciencia, respeto y buena comunicación.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.3.2 LA LEY Y SU APLICACIÓN

A continuación, se harán preguntas relacionadas a la aplicación de las leyes al tema en cuestión, debido a que la investigación no es con carácter legal, los entrevistados elegidos no son expertos en las leyes, por lo que no se hacen preguntas de leyes o artículos específicos. Por este motivo las preguntas van dirigidas a temas como los espacios, que son un factor de importancia para la motivación, estando relacionado con el clima que posea la institución y a las responsabilidades de la dirección ejecutiva que dirige la F.A.P.A.

Con base a este objetivo se establecieron un total de tres preguntas a las personas sin discapacidad, ubicadas en la siguiente numeración 18, 21, y 23 que se cita correspondientemente a continuación:

Tabla N° 17 es la fundación un lugar inclusivo, colaborador sin discapacidad

Pregunta #18	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #18
18. Cree usted que la F.A.P.A es un lugar inclusivo para con las personas con discapacidad?	La Ley en cuanto a la percepción y aplicación por parte de los colaboradores sin discapacidad.	Mayron Fallas	El espacio se ha adaptado y genera condiciones para esa inclusión laboral. Puede mejorar aspectos de accesibilidad, como rampas. El contenido escrito en cedulaciones, que el contenido se adapte a todas las poblaciones
		María Mora	Me parece inclusivo, pero las instalaciones deben mejorar el tema de rampas. Otro punto es

			adaptar los baños, cosas como las perillas para abrir un tubo, hay personas que no tienen esa facilidad o la pinza de mano que se requiere para hacer girar la perilla.
		Joseph Barrientos	De un tiempo para acá, se volvió más inclusivo, antes me parece que era solo con los visitantes, pero hoy en día se involucran personas con discapacidad en la fuerza de trabajo.
		Alejandro Alvarado	Hay que hacer mejoras en la infraestructura, para que personas con limitaciones de movilidad se puedan desplazar fácilmente, máxime si se habla de compañeros de trabajo. La mayoría de oficinas están en una segunda planta. También se debe implantar información en braille, para visitantes o posibles compañeros de trabajo.

		Diana Calvo	Si claro, pero evidentemente se necesitan mejoras a nivel de infraestructura.
--	--	-------------	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A continuación, se abordará el tema de discriminación, se conocerá si los colaboradores sin discapacidad están anuentes a que en el futuro se puedan contratar colaboradores con algún tipo de discapacidad y puedan realizar labores como las que ellos desempeñan. Siendo esto un punto importante dentro del clima organizacional, ya que, si los colaboradores no se adaptan al cambio, el cual sería la continua inserción laboral de personas con discapacidad, es un síntoma de que hay resistencia al cambio, afectando esto el clima organizacional.

Tabla Nº 18 percepción de la capacidad de una persona con discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #21	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #21
21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar las funciones que usted realiza en su trabajo?	La Ley en cuanto a la percepción y aplicación por parte de los colaboradores sin discapacidad.	Mayron Fallas	Sí, hay personas hay personas que tienen una discapacidad y uno no lo nota, hasta que ellas le dicen a uno. Existe una amplia diversidad de personas con discapacidad que pueden asumir diferentes responsabilidades en el ámbito laboral, viéndolo desde ahí, la posibilidad de que alguien realice mis

			labores está totalmente abierta.
		María Mora	Por supuesto que sí, que más ejemplo que mi compañera Laura. Ella llegó a cambiar la forma de pensar de muchos, de aquellos que quizá creíamos que una persona con discapacidad pudiese atender un grupo.
		Joseph Barrientos	. Yo conozco a una amiga autista que toca increíblemente la flauta, toca en la Orquesta Sinfónica Centroamericana. Ella compone y da clases, y por supuesto que podría desempeñar mi rol como directora de la orquesta del museo. Y a nivel de mis labores en Apoyo Educativo, también una persona con discapacidad podría realizar mis labores.
		Alejandro Alvarado	Si claro, con capacitación y buenos apoyos podría realizar mi función con toda normalidad.

		Diana Calvo	Si, sin ningún problema. De hecho se podría decir que mis funciones son similares a las de mi compañera con discapacidad.
--	--	-------------	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte de las percepciones que tengan los colaboradores sobre que deberes tiene la dirección ejecutiva de la fundación sobre el tema de la inclusión laboral de personas con discapacidad, se aborda el tema de responsabilidades de dicho departamento.

Tabla Nº 19 responsabilidad de la dirección ejecutiva colaborador sin discapacidad

Pregunta #23	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #23
23. ¿Cuál opina usted que es la responsabilidad de la dirección ejecutiva en este tema?	La Ley en cuanto a la percepción y aplicación por parte de los colaboradores sin discapacidad	Mayron Fallas	Realizar una estrategia de divulgación para generar un compromiso de respeto, el estar cerca de las personas con discapacidad para generar mejores vínculos.
		María Mora	Dar capacitación a los funcionarios, herramientas de trabajo, donde nos enseñen que no hay barreras. Que exista esa responsabilidad social de construir el ambiente adecuado, y velar para que las barreras de comunicación o

			físicas, se puedan subsanar, para que todas las personas estén cómodas.
		Joseph Barrientos	Asegurar que los espacios y que nosotros estemos capacitados para recibir personas con discapacidad en nuestros departamentos.
		Alejandro Alvarado	Incluir más personal, para que la fundación pueda aportar a esta población una estabilidad laboral. Esto también, para que muchas empresas nos tomen como ejemplo, practicando lo mismo, y lograr así que las personas con discapacidad se sientan parte de la sociedad.
		Diana Calvo	Designar una partida presupuestaria destinada a ser más inclusivos, invirtiendo en infraestructura por ejemplo.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.3.3 RELACIONES PERSONALES Y PERCEPCIONES DE LOS COLABORADORES RESPECTO A LAS PERSONAS CON ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD.

En el siguiente apartado, se realizarán preguntas para su posterior análisis en relación a como los colaboradores sin discapacidad piensan sobre los compañeros que tienen algún tipo de discapacidad, siendo esto parte importante para poder determinar el actual clima organizacional de la F.A.P.A. Partiendo de este objetivo se establecieron un total de cinco preguntas a las personas sin discapacidad, ubicadas en la siguiente numeración 6, 7, 8, 19 y 22 que se cita correspondientemente a continuación.

Como parte del estudio, se considera importante el conocer que tipos de discapacidades conocen los colaboradores sin discapacidad, esto para corroborar que al menos conozcan y sepan los tipos de discapacidad que tienen los compañeros que han sido contratados con alguna condición de éstas. Esto ayuda a identificar que han sido sensibles ante estas contrataciones, inclusive contrataciones que se hayan hecho en otros departamentos.

Tabla Nº 20 conocimiento de tipos de discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #6	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #6
6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayron Fallas	Físicas, cognitivas y congénitas.
		María Mora	Personas no videntes, personas sordas, las que tienen dificultad de habla, algún tipo de amputación,

			obesidad mórbida, personas con síndrome de down y autismo.
		Joseph Barrientos	Personas sordas o mudas, síndrome de down y autismo.
		Alejandro Alvarado	Discapacidad intelectual, física, sensorial y la discapacidad múltiple.
		Diana Calvo	Personas ciegas, sordas, con síndrome de down y autismo.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte de la sensibilización que se busca generar en las personas cuando va a ver un cambio, es por parte de capacitaciones, ya sean que estas se den dentro de la institución o fuera de esta, estando a cargo por personas con la capacidad de liderar el tema que trabajen actualmente para la fundación o por capacitaciones impartidas por personas externas a la F.A.P.A, esto generado como plan desde la oficina de recursos humanos.

Tabla Nº 21 capacitaciones, colaborador sin discapacidad

Pregunta #7	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #7
¿Ha llevado usted alguna capacitación sobre temas de discapacidad?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayron Fallas	Si, recibí una capacitación por parte de la mamá de uno de los compañeros, ella es profesora de la Universidad de Costa Rica, ella nos explicó a grandes rasgos lo que es la

			convivencia, el cómo abordar crisis y como generar relaciones de convivencia mas llevaderas.
		María Mora	Si claro, llevé una charla en Conadpis, donde vimos entornos, todo el tema de las barreras. Y dentro del museo, recibí una charla que trataba sobre las personas que tienen autismo.
		Joseph Barrientos	Llevé una aquí en el museo con Ana María Cartín, ella es profesora de la enseñanza especial. La capacitación trató de cómo debemos dirigirnos hacia una persona con discapacidad. Luego en la universidad también he llevado capacitaciones relacionadas a este tema.
		Alejandro Alvarado	Si, hemos llevado en el Museo algunas capacitaciones básicas que abarcan este tema. Estas más que nada referidas hacia nuestros compañeros que tienen algún tipo de discapacidad.

			Nos han explicado como dirigirnos hacia ellos de la forma correcta.
		Diana Calvo	Si, años atrás recibí en el trabajo una charla acerca personas sordas, de hecho, la persona que impartió la capacitación era sorda. Él nos explicó bastante sobre cómo tratar a las personas sordas, tipos de sordera, entre otras cosas.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como respuesta ante las capacitaciones recibidas por los colaboradores sobre temas de discapacidad, se desea conocer el interés que se haya despertado en ellos, esto sabiendo si ellos desean recibir más charlas o capacitaciones de éste tipo. Para conocer más sobre los tipos de discapacidad, ayudando el mecanismo de capacitación a eliminar barreras en las formas de pensar que puedan estar presentes en los colaboradores.

Tabla Nº 22 actualización en temas de discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #8	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #8
8. ¿Cree usted conveniente actualización constante sobre charlas de discapacidad?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayron Fallas	El tema de discapacidad es amplio, me parece que se debería dar a conocer conceptos generales y crear espacios educativos que

			<p>nos enseñen esa convivencia cotidiana con personas con discapacidad. Considero que las charlas deben abarcar temas sobre cómo atender una persona con discapacidad en crisis, cómo darnos cuenta que entró en crisis y una adecuada atención de la crisis para que la persona con discapacidad pueda tranquilizarse.</p>
		María Mora	<p>Claro, me gustaría que nos capacitaciones sobre como comunicarnos con las personas que hablan lescó. Que nos brinden herramientas y tips para poder comunicarnos con todos.</p>
		Joseph Barrientos	<p>Si, estos temas nos llegan a generar mas empatía, lo cual es importante para el buen convivio de las personas que nos rodean.</p>
		Alejandro Alvarado	<p>Claro, considero que la retro alimentación es muy importante.</p>

			Porque los conceptos van cambiando y el grupo de compañeros con discapacidad va creciendo
		Diana Calvo	Si, porque esto es algo muy dinámico. Conforme la tecnología va avanzando encontramos mejor tecnología de apoyo para ayudar a las personas con discapacidad, así que sería importante nos den capacitaciones sobre como ajustar ciertas sillas por ejemplo.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para conocer como es la relación laboral dentro de un equipo de trabajo que cuenta con personas con discapacidad, es conveniente realizar la pregunta de forma directa y clara. Para que, de esta manera, una vez recolectado los testimonios de los colaboradores sin discapacidad, se puedan someter al análisis.

Tabla N° 23 trabajo en equipo, colaborador sin discapacidad

Pregunta #19	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #19
¿Qué tal ha sido el trabajo en equipo, cuando se involucra una persona con	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayron Fallas	El trabajo se desenvuelve con normalidad, Manuel nos ayuda a atender y recibir grupos de

discapacidad al departamento?			visitantes. Hay visitantes que notan la condición de mi compañero, y se ameniza mas el recorrido. Igual ha pasado que un visitante desconoce la condición de él, y se genera una relación de burla en el recorrido. Y mi compañero empieza a esquivar a esa persona.
		María Mora	Al inicio todo fue un aprendizaje de campo, el trabajo con los visitantes se ha llevado de una excelente manera. Inclusive el trabajo es más llevadero, ahora existe una mayor colaboración de todos, para con todos.
		Joseph Barrientos	En Apoyo Educativo somos muy acogedores, eso por el liderazgo de Ana María Cartín, se han manejado bien todas las situaciones, como las crisis que ellos puedan presentar las tareas del día a día laboralmente hablando.
		Alejandro Alvarado	Ha sido excelente, más bien han

			llegado a unir el grupo. Se generó un sentido de cooperación entre todos los compañeros, todos nos ayudamos y sacamos más fácilmente las tareas.
		Diana Calvo	El trabajo se desarrolla sin anomalías, ella es demasiado proactiva, nos quiere ayudar con todo, y lo que no sabe lo pregunta, y lo ejecuta de manera correcta.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte del análisis de la investigación, se considera necesario conocer si las personas sin discapacidad creen conveniente que se siga dando la inclusión laboral de personas con discapacidad. Estas respuestas darán a conocer si el equipo de trabajo se siente satisfecho con los cambios que estas inclusiones han generado.

Tabla N° 24 percepción de la inclusión, colaborador sin discapacidad

Pregunta #22	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #22
¿Considera que se puedan incorporar más compañeros con algún tipo de discapacidad dentro de la F.A.P.A?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayron Fallas	Si, en lo personal desarrollaría un proyecto nuevo, para generar espacios donde los visitantes puedan tener un encuentro con las personas con

			discapacidad, y que compartan sus experiencias, esto para generar dialogo y reflexión.
		María Mora	Hace siete lo veía imposible. Pero con lo que he aprendido hoy en día, considero que pueden trabajar en cualquier departamento operativo o administrativo.
		Joseph Barrantes	Por supuesto, ahorita hay personas con autismo y síndrome de down atendiendo público.
		Alejandro Alvarado	Por supuesto, desde servicios generales y en cualquier área de atención al público. Inclusive se pueden incorporar al departamento de seguridad, y brindarnos protección al resto de colaboradores.
		Diana Calvo	Si, se pueden incorporar en el área creativa con los compañeros de museografía, en la parte contable podría trabajar una compañera como la mía, desempeñando

			labores de mensajería interna, archivo de documentos.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.3.3.1 RELACIONES PERSONALES Y PERCEPCIONES DE LOS COLABORADORES RESPECTO A LAS PERSONAS CON ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD

Como parte importante del análisis, es tomar en consideración como se sienten los compañeros con discapacidad dentro del equipo de trabajo de la F.A.P.A, ya bien, por obvias razones ellos no cuentan con la experiencia del clima laboral antes de la inclusión, pero si cuentan con la experiencia que se vive en el presente. Tomando en cuenta este objetivo se establecieron un total de once preguntas aplicadas a compañeros con discapacidad, ubicadas en la siguiente numeración 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 13 que se cita correspondientemente a continuación.

Como punto de partida, al igual que con los colaboradores sin discapacidad, es fundamental conocer el tiempo que tienen de estar trabajando en la F.A.P.A, esto para verificar que realmente se haya dado la inserción laboral luego de contratados los entrevistados sin discapacidad. Por otro lado, se puede analizar las respuestas en dirección al clima al organizacional.

Tabla Nº 25 tiempo laborado en la institución, colaborador con discapacidad

Pregunta #1	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #1
1. ¿Cuánto tiempo lleva usted	Comportamiento dentro del grupo	Andrea Leñero	Ocho años.
		Manuel Angulo	Año y medio.

trabajando en el museo?	de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Mayela Suárez	Tres años y cinco meses.
-------------------------	--	---------------	--------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte del análisis es importante que los compañeros con discapacidad nos compartan que funciones realizan ellos dentro de la institución, esto para someter a análisis si las tareas que desempeñan requieren de un constante trabajo en equipo, en el cual se vean obligados a relacionarse con el resto del personal de la fundación.

Tabla Nº 26 labores en la institución, colaborador con discapacidad

Pregunta #2	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #2
2. Qué hace usted en el museo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Trabajo en la oficina de recursos humanos, ayudo a mis compañeros entregando documentos personales a otros compañeros, archivar acciones de personal y todos los documentos importantes, y también ayudo sacando fotocopias.
		Manuel Angulo	Soy guía de museo penitenciario, y me están dando la oportunidad de ser asistente de proyectos del museo penitenciario.
		Mayela Suárez	Trabajo en el área de servicios

			generales, nos encargamos de la limpieza de la institución.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es de importancia considerar la percepción que tienen los colaboradores con discapacidad, sobre los colaboradores sin discapacidad, que pueda ser sujeto de análisis en cuanto al clima laboral que pueda mediar entre ellos.

Tabla N° 27 relaciones dentro del grupo de trabajo, colaborador con discapacidad

Pregunta #3	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #3
3. ¿Cómo se lleva con sus compañeros de trabajo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Todos nos llevamos super bien, trabajamos muchísimo, somos un buen equipo, me siento muy feliz. También estoy muy agradecida, todo el mundo me apoya y siempre compartimos cosas lindas.
		Manuel Angulo	Si, trabajo baste bien, porque mis compañeros son muy respetuosos. No molestan como otros compañeros que he tenido en otros lugares.
		Mayela Suárez	Me llevo super bien con mis compañeros de trabajo, y con las personas de otros departamentos también.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es importante conocer por parte de los compañeros con discapacidad, cuál ha sido la clave para tener una buena convivencia dentro del equipo de trabajo, para poner en análisis la opinión de ellos, debido a que el papel de estas personas también es determinante para el clima organizacional que se esté presentando en la organización.

Tabla Nº 28 clave para un buen equipo, colaborador con discapacidad

Pregunta #4	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #4
4. ¿Para usted cual es la clave para ser buenos compañeros de trabajo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Para mí, mis compañeros son una bendición, todos son buenos conmigo, respetuosos y cariñosos. Por lo que la clave es esa, ser respetuoso y cariñosos, para sentirnos queridos.
		Manuel Angulo	Paciencia y la humildad. Paciencia porque todos merecemos que en "x" cosa, sino entendemos, se nos explique más de una vez si es necesario. Humildad porque debemos aceptar nuestros errores y muy importante, no ser charlatanes.
		Mayela Suárez	Para mí el secreto ha sido no darme por menos, el realmente creer

			que todos somos iguales, sólo que algunos con dificultades diferentes. Por otra parte la paciencia, las ganas de trabajar en equipo, y lo más importante hacerme sentir parte de ellos.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es importante que sea sujeto de análisis las actividades que más les gusta hacer a los compañeros con discapacidad dentro de la F.A.P.A, para lograr definir como se sienten ellos dentro de la institución. Aportando estas respuestas un mejor entendimiento del clima laboral que se está viviendo en estos momentos.

Tabla Nº 29 afinidades con la institución, colaborador con discapacidad

Pregunta #5	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #5
5. ¿Qué es lo que más le gusta hacer o lo que más le gusta del Museo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Lo que más me gusta es ayudar al médico de empresa a entregar medicamentos. El doctor es muy especial conmigo, siempre me contesta los mensajes de WhatsApp, él me quiere mucho y yo también lo quiero mucho.
		Manuel Angulo	Lo que más me gusta del Museo es que no hay charlatanería y la gente se toma las

			cosas con seriedad, hay respeto y las personas no se meten en la vida ajena de uno
		Mayela Suárez	Laboralmente me encanta cuando me envían a limpiar el Museo de los Niños, los guías son amables, y aparte de eso me gusta ver a las familias compartir. Y lo que más me gusta es Museo Penitenciario, porque guarda la historia de las instalaciones donde trabajamos.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte fundamental se considera de gran importancia inspeccionar si las personas con discapacidad guardan buenas relaciones personales con el resto de los compañeros de la F.A.P.A, debido a que de manera indirecta se rozan día con día con el personal en general.

Tabla Nº 30 percepción general con los compañeros de trabajo, colaborador con discapacidad

Pregunta #6	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #6
6. ¿En general, usted se lleva bien con todos los compañeros?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Yo en general amo a todo el mundo, estoy muy agradecida con doña Mónica, la directora del museo, ella me apoya en todo.

			<p>Quiero mucho también al que era mi jefe de recursos humanos, Alexis Sánchez. Y a usted también lo quiero mucho, mi morado favorito.</p>
		Manuel Angulo	<p>Vieras que estoy muy feliz de trabajar aquí. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo, ellos son personas respetuosas, todos en general. No me molestan, como lo hacían mis antiguos compañeros de trabajo.</p>
		Mayela Suárez	<p>Me llevo muy bien con todos, se me hace más sencillo socializar con departamentos como Apoyo Educativo, creo que contribuye que ellos han tenido compañeros con discapacidad trabajando ahí, y la jefe de ellos es educadora de la enseñanza especial. Me imagino que la jefa ha sido una líder como guía en el tema de no a la discriminación. Esto abre las puertas a que ellos</p>

			intenten relacionarse con personas como yo, sordas por ejemplo.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Se considera importante, conocer si las personas con discapacidad desean trabajar en otro lugar, esto para someter en análisis si conocen lugares con mejores condiciones reunidas para desempeñarse ellos profesionalmente, o ya bien, si ellos desean un cambio en su vida profesional debido a alguna disconformidad.

Tabla N° 31 le gustaría trabajar en otro lugar, colaborador con discapacidad

Pregunta #7	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #7
7. ¿A usted le gustaría trabajar en otro lugar?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	No, yo quiero trabajar toda mi vida aquí, no me quiero ir a otro lado.
		Manuel Angulo	No me veo interesado en trabajar en otro lugar, aquí el ambiente me encanta, no tiene idea usted de cuánto.
		Mayela Suárez	Si tuviese la oportunidad de cambiar de trabajo, creo que no lo haría. El Museo ha sido muy buen patrono, y me siento a gusto aquí. En las mañanas cuando vengo en el bus hacia aquí, me siento feliz, y agradecida con

			Dios por trabajar aquí. Pensándolo bien, me gustaría pensionarme aquí.
--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Por otra parte, se considera tomar en estudio, lo que perciben los colaboradores con discapacidad que hacen los compañeros sin discapacidad para hacerlos sentir a ellos cómodos dentro del ambiente de trabajo.

Tabla N° 32 actitudes de los compañeros, colaborador con discapacidad

Pregunta #8	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #8
8. ¿Qué es lo que hacen sus compañeros que lo hacen sentir cómodo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Yo sé que ellos me quieren mucho, eso me hace sentir contenta. Me respetan, me escuchan. Y también hablan conmigo cosas que no solo laborales, y eso lo disfruto mucho.
		Manuel Angulo	Mis compañeros no les gusta la charlatanería, y eso es muy importante. Ellos son personas respetuosas, siempre toman en cuenta lo que yo pienso, me piden permiso hasta para usar mi lapicero, ellos respetan mis cosas también.
		Mayela Suárez	El hacerme sentir parte de ellos, yo veo la gente del

			museo como una familia.
--	--	--	-------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Las personas con discapacidad, como cualquier otra persona pueden llegar a sentirse incómoda en su trabajo, incómoda en sus funciones o en la forma que se puede desarrollar una situación. Por eso se desea conocer si alguna vez han tenido ese sentimiento, y como se abordó la situación.

Tabla N° 33 situaciones no gratas, colaborador con discapacidad

Pregunta #9	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #9
9. ¿En algún momento usted se ha sentido incómodo en su trabajo?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	A veces me he sentido triste porque hay cosas que no puedo hacer, mis compañeros me dicen que no preocupe, que es normal que existan cosas que yo no pueda hacer, que a ellos a veces les pasa también, me dicen que es normal, no todos podemos hacer de todo.
		Manuel Angulo	Si, a veces llega al museo público charlatán o falta de respeto. Algunos de ellos me hacen sentir incómodo, y ellos creen que no me doy cuenta. Por dicha mis compañeros a veces están presenten, y se

			dan cuenta, y entonces me ayudan en situaciones como esas. Mis compañeros nunca me han hecho sentir mal, mas bien me ayudan en situaciones como la que te conté.
		Mayela Suárez	Si claro, al inicio era frecuente que las personas que nos visitaban me hablaran, evidentemente yo no los escuchaba, había quienes hacían gestos de desprecio, eso me entristecía, es algo de lo que no me gusta hablar en realidad.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

A todos los colaboradores les hace sentir parte importante del equipo de trabajo cuando les toman en cuenta en ciertas decisiones o proyectos, esto es un factor que también influye en el clima organizacional, por lo que se decide preguntar a los colaboradores con discapacidad si han tenido este tipo de experiencias.

Tabla Nº 34 apoyo de jefaturas, colaborador con discapacidad

Pregunta #10	Categoría de análisis	Entrevistados	Respuestas #10
10. ¿A usted le parece que su jefatura apoya sus ideas?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Claro, una vez quería vender calendarios, y se pusieron a la venta en la tienda, también ayudé a

			hacer unas medias “diferentes pero iguales” y también las vendieron en la tienda del castillo.
		Manuel Angulo	Si, mi jefe hace reuniones para que todos aportemos ideas, y en esas reuniones yo opiné que la información debía de ser más accesible para todas las personas, ya sea con discapacidad visual o auditiva. Y hubo un cambio en eso, el museo hizo mejoras para que la información pueda ser para todos.
		Mayela Suárez	Si, ha habido procesos de limpieza que realmente no me parecían, le dije a él que no me parecían y le mostré nuevos ejemplos y productos. Luego de esto poco han ido cambiando los procesos. Me sentí “escuchada” y eso ha sido muy importante en todo el proceso.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Las relaciones personales entre los colaboradores son muy importantes para generar un buen clima organizacional, como partes de estas relaciones personales, también se ve involucrada la vida social fuera del ámbito laboral, porque es de relevancia conocer esto por parte de los colaboradores con discapacidad.

Tabla Nº 35 tiempo de esparcimiento fuera de la institución, colaborador con discapacidad

Pregunta #13	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #13
13. ¿Usted y sus compañeros comparten tiempo fuera de la jornada laboral?	Comportamiento dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros.	Andrea Leñero	Claro, nos encanta ir al cine y al teatro, a mi me encanta ir a esos lugares con mis compañeros y luego de eso pasar a comer a algún lado.
		Manuel Angulo	Claro, nos gusta ir mucho a jugar futbol, íbamos mucho los martes y los viernes.
		Mayela Suárez	Por supuesto, la parte social es muy importante. Parte de eso es que esté tan cómoda trabajando en el museo. Yo sé lo que es ir a un bar después del trabajo con mis compañeros, y lo mejor de todo eso es que siempre me llegan a invitar, eso me hace sentir parte del grupo, saber que no voy de casualidad, si

			no porque me han invitado.
--	--	--	----------------------------

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.3.4 POSIBLES BARRERAS A NIVEL DE COLABORADORES E INFRAESTRUCTURA

Como bien se sabe, el espacio en el cual trabajan las personas tiene mucho que ver con el clima organizacional que se pueda generar, al igual las barreras de comunicación, máxime cuando en el equipo de trabajo se encuentran personas con discapacidad. De igual manera la desinformación sobre un tema genera barreras en el ambiente. Dado lo anterior se establecieron un total de siete preguntas aplicadas a compañeros sin discapacidad, ubicadas en la siguiente numeración 10, 11, 13, 16, 17, 20 y 24 que se cita correspondientemente a continuación.

Primero se desea conocer si en el momento que los colaboradores sin discapacidad fueron contratados, contaban estos con el conocimiento y/o herramientas suficientes con relación a las personas con discapacidad. Esto de igual manera para profundizar el análisis en una línea del tiempo.

Tabla Nº 36 información sobre como trabajar con personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #10	Categoría de análisis	Entrevistados	Respuestas #10
10. ¿En aquél entonces que usted ingresó a trabajar para la fundación, se contaba con suficiente información y herramientas necesarias para	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	Por formación profesional, tuve la oportunidad de estar en espacios de discusión sobre estos temas, pero no había tenido la oportunidad de trabajar directamente con

trabajar con un compañero con discapacidad?			<p>una persona con discapacidad. Tuve una relación de pareja que me ayudó mucho a prepararme con tips para la convivencia con una persona con discapacidad. Poco a poco me fui adaptando, la capacitación que recibí por parte de la mamá de Juan ayudó en este proceso.</p>
		María Mora	<p>No manejaba la información como ahora, era algo muy básico. Y como no trabajaba con ese tipo de persona, no se había despertado ese interés en mí, en buscar información por mis propios medios.</p>
		Joseph Barrientos	<p>No, fue algo muy sorprendente a nivel laboral. Era un tema donde nosotros no sabíamos como tratar a las personas con discapacidad. Creía que cualquier cosa que dijese, les podría herir.</p>
		Alejandro Alvarado	<p>Contaba con esta información claro, ya que mi</p>

			profesión es educador de la enseñanza especial.
		Diana Calvo	No, realmente no, y en el museo era un tema que estaba realmente en pañales.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte de las barreras que pudieron presentar las personas sin discapacidad, es que a nivel mental no estuviesen conscientes de que iban a trabajar con personas con discapacidad. Parte de estas barreras en ocasiones genera oposición al cambio, por lo que se pone en análisis esta situación.

Tabla Nº 37 consideraban tener compañeros con discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #11	Categoría de análisis	Entrevistados	Repuestas #11
11. ¿Recién ingresó a trabajar a la fundación, consideraba tener compañeros con discapacidad dentro del mismo departamento?	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	Nunca lo imaginé. Pero mi jefe y el círculo de personas allegadas al departamento me dijeron los objetivos de la fundación, a partir de ahí, fue una adaptación rápida
		María Mora	No lo pensaba, lo veía complicado sólo el hecho de imaginarlo.
		Joseph Barrientos	No, es algo que he ido aprendiendo durante este proceso. Pero no lo imaginé.
		Alejandro Alvarado	De hecho lo esperaba, para

			poder adquirir experiencia por ese lado, sentía que era una experiencia que me iba a sensibilizar más, y ayudarme a comprender más sobre los diferentes tipos de discapacidad.
		Diana Calvo	No lo imaginé. Pero al poco tiempo me dijeron que muy probable una persona con discapacidad se iba a unir al equipo de trabajo. Y mentalmente empecé a prepararme y a buscar información por mi propia cuenta, para tener tips cuando se llegara la hora.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Algunas barreras de comunicación son observables a simple vista, debido a esto se decide consultar a los entrevistados sin discapacidad si han notado algunas de estas barreras en el diario convivir con las personas con discapacidad. Siendo estas de carácter importante para analizar el clima organizacional.

Tabla Nº 38 barreras de comunicación, colaborador sin discapacidad

Pregunta #13	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #13
13. ¿Ha llegado usted a observar barreras de	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	No he encontrado barreras de comunicación

comunicación con los compañeros con discapacidad?		entre ellos y yo. Pero si he notado dificultades con otros compañeros. Esto quizá porque no se ha creado la oportunidad de capacitar a todo el personal en cómo dirigirse hacia una persona con discapacidad. Y lo peor es que algunas veces como dice la frase, "la ignorancia discrimina".
	María Mora	Esta barrera la he visto con una compañera de servicios generales, ella es sorda. Y son muy pocos los compañeros que saben hablar lesco. Y por otro lado, hay una compañera con síndrome de down, que a veces cuesta entender lo que ella quiere decir.
	Joseph Barrientos	Si, principalmente con una compañera sorda. Ella se acercado a nosotros para una forma de comunicarnos de una mejor manera. Inclusive nos ha dicho que se siente triste porque hay

			compañeros que no le saben ni decir hola.
		Alejandro Alvarado	Si se han notado algunas dificultados, en mi caso, he ayudado para que las personas se comuniquen en ese mismo momento.
		Diana Calvo	Si, al principio se complica un poco, pero con el tiempo uno los va conociendo y ellos a uno, y eso hace que las conversaciones fluyan, pues cosas como conocer gestos, ayudan a entendernos mejor. Andrea por ejemplo es un poco tímida, y a veces habla en voz baja y casi no se le escucha.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como parte de las barreras que los colaboradores tienen visibles que existen dentro del equipo de trabajo para poder relacionarse entre ellos, también deben de notar alguna manera para poder sobre llevar ese tipo de situaciones, es por eso que dentro de la investigación también se hace necesario conocer esos “tips”.

Tabla Nº 39 elementos para una buena convivencia, colaborador sin discapacidad

Pregunta #16	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #16
16. ¿Cuáles son los elementos		Mayron Fallas	La comunicación es primordial, que

necesarios para una buena convivencia, cuando nos relacionamos con personas con algún tipo de discapacidad?	Tipos de conflictos generados en la convivencia		sea clara y directa, sin doble sentido.
		María Mora	Una buena comunicación, y saber que las personas con discapacidad no tienen filtro para decir las cosas. Ellos son sinceros, y debemos de recibir las palabras de ellos de buena manera. Así que la buena comunicación debe ir acompañada de paciencia y tolerancia.
		Joseph Barrientos	La primera es la comunicación, la información con ellos debe ser precisa y concisa. Luego paciencia y tolerancia.
		Alejandro Alvarado	Lo principal es la tolerancia, porque de ahí partimos al respeto de las diferencias mías y las diferencias de los demás. Y tener una buena disposición para ayudar a los demás.
		Diana Calvo	Una mente abierta es muy importante. Me parece que es importante buscar información por cuenta propia, sobre la

			discapacidad de la persona que se está relacionando directamente con nosotros, y así ser más empáticos con ellos.
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Algunas veces, cuando ya se ha generado un vínculo de compañerismo, se crea un ambiente de confianza, donde las personas comentan entre ellas algunas desconformidades o simplemente cosas que cambiarían para hacer un mejor lugar, refiriéndonos en este caso, a un mejor lugar de trabajo.

Tabla Nº 40 cambios para hacer más accesible la fundación, colaborador sin discapacidad

Pregunta #17	Categoría de análisis	Entrevistados	Respuestas #17
17. ¿Su compañero con discapacidad ha hablado con usted acerca de algún tema que cambiaría para hacer la institución más accesible?	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	Manuel me ha comentado que, el espacio no tiene las condiciones para que la persona se sienta plena o tranquila. Cosas como por ejemplo que la información sea accesible para todos.
		María Mora	Si, ellos me han mencionado sobre la infraestructura, me han dicho que hacen falta rampas o un ascensor.
		Joseph Barrientos	Si, mi compañera Mayela, la que no escucha, desearía que la gente se

			pueda comunicar mejor con ella. Por otra parte, me han dicho que una rampa no tiene la inclinación adecuada para transportar a una persona en silla de ruedas.
		Alejandro Alvarado	Si, me han mencionado el tema de las rampas, para trasladar a una persona a un segundo piso.
		Diana Calvo	La infraestructura, ella menciona que deberían de existir ascensores.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Parte de las relaciones personales y el diario convivir que puede llegar a determinar el clima organizacional de una organización, es el proceso de aprendizaje de las personas. Ya bien, cuando una persona se incorpora en un puesto de trabajo nuevo, siempre va a requerir aprender una o varias funciones nuevas, es por eso, que se desea poner en análisis el proceso de aprendizaje cuando involucra una persona con discapacidad.

Tabla Nº 41 proceso de enseñanza y aprendizaje colaborador sin discapacidad

Pregunta #20	Categoría de análisis	Entrevistados	Respuestas #20
20. ¿Cómo ha sido el proceso de enseñanza y aprendizaje en cuanto a las labores a desempeñar por	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	En la capacitación que recibimos, nos dijeron que una persona con discapacidad al igual que otra persona, tiene

<p>parte de los compañeros con discapacidad?</p>			<p>diferentes métodos de aprendizaje. Por lo que le preguntamos a Manuel y nos dijo que el método de estudio de él era visual. De ahí partimos a trabajar con vídeos y el fue aprendiendo todo lo que encontramos aquí en el Museo Penitenciario.</p>
		<p>María Mora</p>	<p>Es un proceso con paciencia, al ella varias de espacio, luego hay que refrescar la información pero ella realmente recibe y procesa bien la información.</p>
		<p>Joseph Barrientos</p>	<p>Genial, aprenden muy bien las tareas. Han cantado hasta en la orquesta, la compañera Andrea ha bailado en el teatro, y ha salido en la iluminación del museo, esto al frente de miles de personas.</p>
		<p>Alejandro Alvarado</p>	<p>Con paciencia se hace un proceso de enseñanza, no ideas sueltas, y la persona con discapacidad atiende bien las</p>

			indicaciones y las desarrolla sin problema.
		Diana Calvo	Ha sido un tema sencillo de manejar realmente. Ya que mi compañera es muy atenta, pone atención y lo que no sabe lo pregunta.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Es importante que la institución tenga un mecanismo para la inserción laboral de personas con discapacidad, esto eliminaría algunas barreras que se puedan presentar en ciertos casos. Por lo que una buena gestión en la inserción podría evitar problemas futuros como por ejemplo el de contratar a una persona con discapacidad que no sea apta al puesto de trabajo, lo que podría generar conflictos dentro del equipo de trabajo.

Tabla N° 42 existe algún proceso de reclutamiento para personas con discapacidad, colaborador sin discapacidad

Pregunta #24	Categoría	Entrevistado	Respuestas #24
24. ¿Conoce de algún mecanismo que posea la institución referente a la inclusión laboral de personas con discapacidad?	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Mayron Fallas	Lo único que sé, es que muchas personas ingresan por recomendación, desconozco si se trabaja con algún mecanismo de reclutamiento y selección dirigido a esta población.
		María Mora	Tengo entendido que es por recomendación, pero nada similar a mi proceso,

			desde entregar currículum, hacer pruebas, entre otras cosas.
		Joseph Barrientos	Tengo el conocimiento de que existe un contacto con la fundación Yo Puedo Y Voz, y por medio de esta fundación recomiendan a ciertas personas para que se incorporen a nuestra fuerza de trabajo.
		Alejandro Alvarado	He escuchado que tienen un contacto con la Fundación Yo puedo Y Voz, pero el proceso de contratación escasea de entrevista y pruebas, básicamente es por recomendación
		Diana Calvo	Se tiene alianza con una fundación llamada Yo Puedo Y Voz, sin embargo no hay un proceso de selección y reclutamiento para esta población.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.1.3.4.1 POSIBLES BARRERAS A NIVEL DE COLABORADORES E INFRAESTRUCTURA

Se considera parte importante de la investigación, el conocer de forma directa la opinión de los colaboradores, en cuanto a mejoras que ellos realizarían en la F.A.P.A, para hacer de la institución un lugar más inclusivo, favoreciendo esto la relación de ellos y mejorando su calidad de vida en la parte profesional.

Tabla Nº 43 que haría para hacer un lugar más inclusivo el museo, colaborador con discapacidad

Pregunta #11	Categoría de análisis	Entrevistado	Respuestas #11
11. ¿Qué le cambiaría usted al museo para que sea un lugar más inclusivo?	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Andrea Leñero	Me gustaría que el museo haga rampas y ascensores para las personas que no pueden caminar y andan en sillas de ruedas.
		Manuel Angulo	Museo Penitenciario yo lo veo bien, pero en el Museo de los Niños o salones de eventos haría rampas para que las personas que usan sillas de ruedas puedan llegar de una forma más ágil a los lugares que desean.
		Mayela Suárez	El tema de infraestructura puede mejorar, los accesos a las segundas plantas.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Para determinar las barreras de comunicación que han vivido los compañeros con discapacidad, se considera importante contar con este testimonio por parte de ellos, para que de igual manera, encuentren un espacio y expresen como se han sentido a raíz de estas dificultades, y así poder poner en análisis sus respuestas.

Tabla N° 44 dificultades en la comunicación, colaborador con discapacidad

Pregunta #12	Categoría de análisis	Entrevistados	Respuestas #12
12. ¿Alguna vez ha sentido dificultades para comunicarse con sus compañeros?	Tipos de conflictos generados en la convivencia	Andrea Leñero	Si a veces me pasa que no me entienden, pero ellos me dicen que eso es normal. Que inclusive a veces les pasa con otras personas.
		Manuel Angulo	No, nunca he tenido dificultad para comunicarme con ellos
		Mayela Suárez	Lastimosamente si, pero por dicha me encuentro con compañeros que aunque no sepan lesco, hacen mimo, o nos comunicamos de manera escrita.

CAPÍTULO V

**DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS**

5.1 GENERALIDADES

En el presente capítulo se va a interpretar, analizar y poner en discusión los resultados del apartado anterior, es por esto que se establecieron las siguientes categorías de análisis: Clima laboral antes de la inclusión y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad, la ley en cuanto a la percepción y aplicación por parte de los colaboradores sin discapacidad, comportamientos dentro del grupo de trabajo y empatía hacia los compañeros, y por último los tipos de conflictos generados en la convivencia.

Se procederá a realizar un análisis sobre cada respuesta que hace referencia a al objetivo específicos formulado en el estudio.

5.1.1 IDENTIFICAR EL CLIMA LABORAL ANTES DE LA INCLUSIÓN Y SU TRANSFORMACIÓN CON EL INGRESO DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

Para poder identificar el clima laboral antes y después de la inclusión laboral de personas con discapacidad, en esta categoría de análisis se evaluaron puntos como el tiempo de laborar en la organización por parte de los entrevistados entre otros. Como resultado, se obtuvo que la muestra elegida fue la indicada para someter a análisis del presente estudio. Lo anterior se debe a que los compañeros que no cuentan con alguna discapacidad tienen más tiempo de trabajar para la fundación que las personas con algún tipo de discapacidad.

Por otra parte también se tomó en cuenta investigar las actividades o funciones que desempeñan todos los entrevistados, ya que es importante conocer si dentro de las labores está implicado el trabajo en equipo, siendo este un factor determinante en el clima laboral. Las respuestas fueron que el cien por ciento de los entrevistados sin discapacidad mencionan que las actividades que ellos realizan diariamente se entrelazan con las actividades o lugares de trabajo donde las personas con discapacidad también se desempeñan. Así como también se les consultó que si cuando ellos fueron contratados, ya trabajaba alguna persona con discapacidad en el departamento, a lo que los cinco entrevistados respondieron que no. Por otro lado, también se hace necesario saber si hoy en día cuentan con un compañero de trabajo que posea algún tipo de discapacidad, a lo que los cinco participantes responden que sí.

Una vez confirmado por medio de las preguntas anteriores, que las personas sometidas al estudio coinciden con las características deseadas para la entrevista, se procede a indagar sobre cómo era el clima laboral antes de la incorporación de personas con discapacidad a la organización, a lo que ellos responden que era un clima laboral “bueno”, donde eran desapercibidos ciertos aspectos, como la empatía, el compañerismo, el respeto e inclusive el trabajo en equipo. Es decir, se puede definir el clima laboral antes de la inclusión laboral como un clima laboral donde los compañeros de trabajo no daban el paso extra entre ellos mismos, un lugar donde existía la indiferencia, el deseo de ayudar y crecer como equipo de trabajo no era un objetivo de cada colaborador. No predominaba el deseo de

trabajar en equipo para realizar o fortalecer las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo.

Para entender un poco más sobre el clima laboral antes de la inclusión laboral de personas con discapacidad, se les pregunta a los entrevistados acerca del término de compañerismo, y exponen que entre ellos asumían que cada uno sabía y podía cumplir con lo que algún alto mando le asignara. Inclusive algunas veces entre los guías de sala del Museo de los Niños le recargaban al propio el trabajo a sus compañeros, esto lo hacían, haciendo abandono del puesto de trabajo, para así no tener que recibir el grupo que el compañero de trabajo debía de entregarles. Los entrevistados hacen mención que hacía falta empatía dentro del equipo de trabajo.

Para identificar el ambiente de trabajo después de la inserción laboral de personas con discapacidad, se les pregunta a los colaboradores de forma directa que si se sienten a gusto con el equipo de trabajo, a lo que todos responden que sí. Inclusive en la respuesta del compañero Mayron Fallas se nota el interés de fomentar más la inclusión laboral de personas con discapacidad, inclusive, llevar esa inclusión hacia las personas que nos visitan, ya que expresa interés en la población con discapacidad que pueda recibir el museo. Esto es algo realmente interesante, ya que denota que la experiencia de trabajar con una persona con discapacidad dentro del departamento fue muy positiva, generando un ambiente agradable, que fomenta ir más allá de tener un compañero con discapacidad, trabajando con grupos de visitantes que tengan algún tipo de discapacidad. Esto es un ingrediente positivo para el servicio al cliente pues tienen más sensibilidad como seres humanos.

Por otra parte se les consulta si consideran que hubo algún cambio en el clima laboral luego de la inserción de personas con discapacidad; a lo que todos responden que sí, que evidentemente hubo un cambio pero para positivo, que a partir de ahí los términos de empatía, compañerismo, respeto y trabajo en equipo comenzaron a tomar vida. Inclusive María Mora confiesa que el trabajar con una persona con discapacidad llegó a eliminar barreras que existían en la mente de algunos colaboradores, y creían imposible trabajar en equipo (siendo la actividad servicio al cliente), con una persona con discapacidad, ya bien, comenta que hoy por hoy, todos los guías de sala del museo de los niños trabajan en conjunto, para lograr un equipo de trabajo exitoso.

5.1.2 LA LEY EN CUANTO A LA PERCEPCIÓN Y APLICACIÓN POR PARTE DE LOS COLABORADORES SIN DISCAPACIDAD

En este apartado, se hacen de forma indirecta consultas relacionadas a la ley 7600 de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, La ley 8862 o la ley 8861, esto porque los entrevistados no son expertos en materia de leyes. Por lo que al realizar las preguntas y escuchar la percepción de ellos sobre el tema, se podrá determinar si la F.A.P.A y los colaboradores actúan conforme a la ley.

En relación con lo anterior, es importante determinar si los colaboradores creen que la organización es un lugar inclusivo para con las personas con discapacidad, a lo que la totalidad de entrevistados responden que sí. Que han visto que con el pasar del tiempo la organización se ha encargado de ir capturando capital humano con discapacidad. Por ejemplo, Joseph Barrientos explica que la fundación

antes parecía centrarse en recibir únicamente público con discapacidad, pero no parecía que fuese a involucrar personas de esta población en la fuerza de trabajo.

Ya bien, hoy en día la cantidad total de trabajadores en la F.A.P.A es alrededor de cien personas, siendo el cinco por ciento un total de 5 personas. Es decir, la institución está cerca de cumplir lo establecido por la Ley 8862, la cual dicta que se debe de reservar al menos un cinco por ciento de las vacantes, para que éstas puedan ser obtenidas por personas con discapacidad. Cabe resaltar que esto es siempre y cuando exista la oferta de empleo y que la persona a contratar supere las pruebas psicométricas.

Por otro lado, se les hace la pregunta a los entrevistados de que si creen ellos que una persona con discapacidad pueda realizar las funciones que ellos realizan, siendo la respuesta afirmativa por parte de los cinco entrevistados, inclusive Diana Calvo relata que las actividades que ella realiza se asemejan a las funciones desempeñadas por Andrea Leñero, una compañera con síndrome de down. Por su parte Alejandro Alvarado hace mención de que si la persona con discapacidad cuenta con buenos apoyos podría realizar las funciones que él desempeña con toda normalidad, es decir, que creando un ajuste en el entorno, los servicios, actividades, la información y entre otras, como lo menciona el artículo 2 de la ley 7600, la persona con discapacidad podría desempeñar sus funciones sin problema alguno.

De igual forma se hace la consulta sobre cuál creen ellos que es la responsabilidad de la dirección ejecutiva de la organización sobre este tema, donde tres de los entrevistados opinan que deberían de girar instrucciones a los encargados de capacitaciones, para que de esta manera se pueda sensibilizar a la

población sin discapacidad eliminando actos de discriminación que se puedan encontrar en todas las áreas, inclusive desde el área de reclutamiento humano, tal como lo indica el artículo 24 de la ley 7600, donde menciona que se consideran actos de discriminación el emplear en la selección de personal mecanismos que no estén adaptados a las condiciones de los aspirantes y exigir requisitos adicionales a los establecidos previamente.

Alejandro Alvarado considera que la fundación debería de contratar más personas con discapacidad. Si bien es cierto, él no menciona la Ley 8862, pero si la organización se propone, la reserva de plazas para personas con discapacidad llegaría a cumplir con dicha ley. Y por su parte, Diana Calvo cree conveniente que la dirección ejecutiva debería de asignar una partida presupuestaria para invertir en infraestructura, para cumplir a cabalidad lo establecido en el artículo 2 de Ley N° 7600 en términos de accesibilidad, adaptando los espacios físicos para que éstos no sean una barrera para las personas con discapacidad a la hora de desplazarse de un lugar a otro.

5.1.3 COMPORTAMIENTOS DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO Y EMPATÍA HACIA LOS COMPAÑEROS

Este objetivo se divide en dos entrevistas, una realizada hacia los compañeros sin discapacidad y otra dirigida a los compañeros con discapacidad. En esta primera etapa de análisis se hace hincapié a las entrevistas realizadas a personas sin discapacidad.

Como parte de la empatía que se busca observar, se le consulta a los entrevistados sobre los tipos de discapacidad que ellos conocen, a lo que los cinco participantes entre las discapacidades que mencionan citan la discapacidad de los compañeros que se encuentran trabajando actualmente con ellos. Esto es un indicador de que los colaboradores sin discapacidad se han preocupado por saber qué tipo de discapacidad tiene el compañero que se encuentra trabajando con ellos, abriendo la puerta a la empatía.

De igual manera se indaga con los entrevistados si han recibido capacitaciones sobre los diferentes tipos de discapacidad. A lo que en su totalidad responden que sí. Cuatro de ellos comentan que recibieron capacitaciones sobre estos temas en el ambiente universitario que se desenvuelven, y los cinco afirman que han llevado capacitaciones sobre la discapacidad organizadas por la institución. Siendo estas capacitaciones dirigidas a otorgar conocimiento sobre cómo abordar diferentes situaciones del diario vivir con las personas con discapacidad, desde cómo comunicarnos, hasta de cómo actuar ante una crisis de algún compañero.

Esto indica que el comportamiento de la administración ha sido en pro de mejorar las relaciones humanas entre los colaboradores, por ende, de mejorar el clima laboral de la institución. Logrando este objetivo sensibilizando a los colaboradores por medio de capacitaciones para encontrar actitudes positivas ante el cambio.

Se buscó encontrar el impacto del interés sobre estas capacitaciones, por lo que se le hace la pregunta a los entrevistados de que si ellos creen conveniente una actualización constante sobre temas de discapacidad, a lo que los cinco contestan

que sí, que se debería estar dando una constante actualización, por ejemplo Mayron Fallas relata que él considera que el tema de discapacidad es muy amplio, y que se deberían de crear espacios educativos donde enseñen a los colaboradores esa convivencia cotidiana con personas con discapacidad. Inclusive hace énfasis a que las charlas deben de ir dirigidas a mejores relaciones de convivencia, sobre cómo saber atender una crisis de una persona con discapacidad y cómo darse cuenta de que esa persona se encuentra en crisis.

Otra de las preguntas es sobre cómo ha sido el trabajo en equipo cuando se involucra una persona con discapacidad en el departamento. En estas respuestas encontramos en la de Mayron Fallas un sentido de empatía hacia el compañero Manuel Angulo, pues Mayron relata que en la dinámica de atender grupos hay personas que desconocen la condición de Manuel, por lo que se genera una relación de burla hacia él. Y que es ahí donde Mayron decide tomar las riendas del grupo, para que el compañero no se vea expuesto a este tipo de situaciones.

Esto habla del sentido de compañerismo, de trabajo en equipo, donde las personas deciden dar ese paso extra a sus labores. Donde buscan una armonía dentro del clima laboral de la persona con discapacidad, ya que si Manuel no contara con estos apoyos, muy probable la experiencia laboral fuese traumática. Por otra, parte Mayron nos detalla que esto no es siempre, que hay veces donde los recorridos transcurren con normalidad, y otros donde las personas identifican la condición del compañero Manuel, y eso ameniza más el recorrido.

Los cinco entrevistados han mencionado que la experiencia de cuando se suma una persona con discapacidad a trabajar con ellos es positiva, vale la pena también

resaltar la respuesta de María Mora, donde ella explica que uno de los cambios presentados con el ingreso de una persona con discapacidad, ha sido que hoy se encuentra más ese sentido de colaboración de todos, para con todos. Y en la respuesta de Joseph Barrientos, se encuentra la importancia que tienen los líderes en estos cambios, pues él anota que todo el proceso se ha llevado de una forma excepcional, gracias al liderazgo positivo de la jefe de departamento donde él se encuentra, siendo ella una profesional en educación especial.

Se convierte indispensable preguntar a los colaboradores sin discapacidad, si están de acuerdo en que se puedan incorporar más compañeros de trabajo con discapacidad a la organización, a lo que la respuesta de los cinco es afirmativa. Inclusive con las expresiones que ellos utilizan como “Pues claro!”, lo expresan como algo lógico, algo que ellos no dudan que sea imposible. De hecho Joseph Barrientos habla de grandes cualidades que tienen personas con discapacidad que se encuentran dentro del grupo social de él, donde detalla que son personas capaces de llevar a cabo cualquier labor que se les asigne.

De igual forma, esto determina que el clima laboral entre el grupo de trabajo es positivo después de la inclusión laboral de personas con discapacidad. Ya que si el ambiente no fuese cómodo para alguno de los entrevistados, dudaría en que se puedan incorporar más personas con discapacidad dentro de la fuerza laboral, o bien, opinarían que lo conveniente sería no contratar más personas dentro de esa población con discapacidad.

5.1.3.1 COMPORTAMIENTOS DENTRO DEL GRUPO DE TRABAJO Y EMPATÍA HACIA LOS COMPAÑEROS

Como se citó anteriormente, este objetivo se divide en dos entrevistas, una realizada hacia los compañeros sin discapacidad y otra dirigida a los colaboradores con discapacidad. En esta segunda etapa de análisis se hace hincapié a las entrevistas realizadas a personas con discapacidad, para tomar en cuenta la opinión de ellos, sobre de como perciben el clima laboral de la institución.

Es importante analizar el tiempo que tienen de trabajar para la institución las personas con discapacidad, por lo que se les pregunta sobre el tiempo laborado en la F.A.P.A. Andrea Leñero cuenta con ocho años, Manuel Angulo con año y medio, y Mayela Suárez con tres años y cinco meses. Andrea Leñero es la colaboradora con más años dentro de la fundación, y la cantidad de años que tiene dentro de fundación es sinónimo de que se ha sentido cómoda dentro del equipo de trabajo que se relaciona. Es decir, ha encontrado un clima laboral que llena sus expectativas y debido a esto ha logrado hacer una carrera profesional de ocho años.

Parte del estudio es identificar si en las labores realizadas por los compañeros con discapacidad se deben relacionar de forma directa con el resto de los funcionarios de la organización, debido a esto se les consulta por sus funciones. Andrea Leñero responde que se encarga de mensajería interna, de entregar y archivar documentos importantes. Manuel Angulo contesta que es asistente de proyectos del Museo Penitenciario y también guía. Por último, Mayela Suárez menciona que ella trabaja brindando los servicios de limpieza en los diferentes

lugares de la F.A.P.A, incluyendo oficinas. Esto agrega valor a las respuestas de ellos, ya que, hay empresas que contratan personas con discapacidad, pero con la modalidad de teletrabajo o para asuntos menores, por lo que éstos no se tendrían que relacionar con un equipo de trabajo día con día dentro de la organización.

Es importante conocer desde el punto de vista de la población con discapacidad, cuál ha sido la clave para tener una buena convivencia dentro del equipo de trabajo, debido a que el papel de estas personas también es determinante para el clima organizacional que se esté presentando en la organización. En las respuestas se encuentra que debe existir el cariño, respeto, paciencia, humildad y una actitud positiva hacia el “yo puedo” Siendo paciencia una de las cosas en común dicha por parte de dos entrevistados.

Manuel Angulo hace énfasis que la paciencia es vital porque todos merecen que se les explique un tema en caso de no entenderlo, esto más de una vez si es necesario. Y humildad porque se debe reconocer cuando se ha cometido un error. Para obtener una respuesta de estas, es porque dentro del equipo de trabajo abundan estas actitudes, a tal punto que son percibidas por los compañeros en este caso, con discapacidad. Y en el caso de Manuel, se expresa con naturalidad, por lo que refleja que no ha encontrado actitudes de rechazo cuando no ha entendido algo, por el contrario, los compañeros abordan el tema las veces que sea necesario. De igual forma, se logra identificar que él está dispuesto a hacer lo mismo con un tema que él maneje y otro compañero no.

Es considerado que sea sujeto de análisis lo que más les gusta de la fundación a los compañeros con discapacidad, para lograr definir cómo se sienten

ellos dentro de la institución. Aportando estas respuestas un mejor entendimiento del clima laboral que se está viviendo en estos momentos.

Andrea Leñero comenta que lo que más le gusta es ayudar al médico de empresa con la mensajería interna de los medicamentos. Hace referencia a que ellos se tienen un gran aprecio, inclusive que se comunican mucho por WhatsApp. Manuel Angulo por su parte hace mención de que en sus anteriores trabajos sufría mucho porque los compañeros que tenía le hacían bromas de mal gusto. Dicho sea de paso, dice que lo que más le gusta del museo es que no existe charlatanería, que encuentra respeto en cada pasillo de la institución. Mayela Suárez indica que le gusta trabajar en el área de Museo de los Niños, ya que encuentra a los guías amables.

Observando las respuestas se denota que los trabajadores con discapacidad encuentran un clima laboral positivo, desde el punto de vista de cada uno de ellos. Esta evolución y compromiso por parte de los trabajadores sin discapacidad ha logrado formar un clima laboral en el que los colaboradores que han ingresado por medio de la inclusión laboral se sientan cómodos trabajando para la fundación.

Por otro lado, como parte fundamental se considera de gran importancia inspeccionar si las personas con discapacidad guardan buenas relaciones personales con el resto de los compañeros de la F.A.P.A, debido a que de manera indirecta tratan día con día con el personal de otros departamentos. La respuesta de los tres entrevistados es que se llevan muy bien con todas las personas que trabajan para la F.A.P.A. Andrea Leñero, añade que se encuentra muy agradecida con el apoyo recibido por parte de doña Mónica Riveros quien es la directora

general, y Alexis Sánchez que actualmente es el director de operaciones pero anteriormente como jefe de recursos humanos fue la jefatura directa de Andrea. Como resultado se deduce que los altos mandos están comprometidos a crear un clima agradable para los colaboradores con discapacidad.

Es considerado de importancia conocer si las personas con discapacidad desean trabajar en otro lugar, esto para someter en análisis si conocen lugares con mejores condiciones reunidas para desempeñarse ellos profesionalmente, o ya bien, si ellos desean un cambio en su vida profesional debido a alguna disconformidad. Cuando se aborda en la pregunta con los entrevistados, la respuesta es que los tres consideran que se encuentran en un lugar que reúne las condiciones necesarias, por lo que no visualizan trabajando para otra institución. Inclusive Andrea Leñero comenta que ella quiere trabajar toda la vida para la fundación.

También se considera tomar en estudio, lo que perciben los colaboradores con discapacidad de lo que hacen los compañeros sin discapacidad para hacerlos sentir a ellos cómodos dentro del ambiente de trabajo. Andrea Leñero comenta que se siente escuchada por los compañeros, que puede encontrar un diálogo sano con ellos, aunque no sea sobre temas de trabajo. Manuel Angulo hace referencia a que los compañeros que hoy en día tiene son cero charlatanes, no le hacen bromas de mal gusto y respetan inclusive sus cosas personales, como lo son los materiales de trabajo. Mayela Suárez indica que los compañeros la hacen sentir parte del grupo de trabajo, y ahora ella los ve como una familia.

Los tres realmente se encuentran cómodos con el actuar del resto de compañeros hacia ellos. De forma que con el pasar del tiempo se han formado los afectivos más fuertes, como para que Andrea exprese que los quiere mucho y que Mayela diga que los ve como una familia.

Una persona con discapacidad, como cualquier otra persona puede llegar a sentirse incómoda en su trabajo, incómoda en sus funciones o en la forma que se puede desarrollar una situación. Por eso se desea conocer si alguna vez han tenido ese sentimiento, y como se abordó la situación. Andrea Leñero nos comenta que se ha sentido triste algunas veces, como cuando no puede desempeñar una tarea, sin embargo, comenta que los compañeros la apoyan mucho, y le dicen que no se preocupe, que inclusive a ellos les pasa que a veces no pueden hacer algo, que es normal. Manuel Angulo responde que las veces que se ha sentido incómodo en el trabajo es por la burla hacia él por parte de algunos visitantes, pero que los compañeros intervienen en esas situaciones para que él no se tenga que enfrentar a esas situaciones.

Mayela Suárez comenta que a veces algunos visitantes le hablan, y que ella al ser una persona sorda evidentemente no escucha, por otro lado expone que hay compañeros que ni siquiera saben decir buenos días, y que eso le entristece un poco. En cuanto a Mayela, por respeto no se sigue hablando al respecto, para determinar la forma en que los compañeros han intervenido en la situación, debido a que ella expresa que es un tema del cual no le gusta hablar. Sin embargo, en el testimonio de otros compañeros en otras entrevistas, se determina que aquellos que saben lescó, ayudan como traductores entre las partes.

A todos los colaboradores les hace sentir parte importante del equipo de trabajo cuando les toman en cuenta en ciertas decisiones o proyectos, esto es un factor que también influye en el clima organizacional, por lo que se decide preguntar a los colaboradores con discapacidad si han tenido este tipo de experiencias. A lo que ellos responden que sí, en el testimonio los tres mencionan que han tenido la oportunidad de presentarle una propuesta o cambios de procedimientos a sus superiores, y que las jefaturas han tomado esas palabras y han llevado a cabo esas propuestas.

Aquí nuevamente observamos cómo los altos mandos están dispuestos a escuchar a todos los colaboradores, sin discriminación alguna hacia los compañeros con algún tipo de discapacidad. Esto repercute directamente en un clima laboral positivo hacia esta población.

Las relaciones personales entre los colaboradores son muy importantes para generar un buen clima organizacional, como parte, de estas relaciones personales, también se ve involucrada la vida social fuera del ámbito laboral, porque es de relevancia conocer esto por parte de los colaboradores con discapacidad. A esto los tres entrevistados comentan que tienen una vida social con sus compañeros de trabajo fuera del ámbito laboral, en el cual comparten salidas al teatro, partidos de fútbol y salidas a lugares de esparcimiento.

5.1.4 TIPOS DE CONFLICTOS GENERADOS EN LA CONVIVENCIA

Primero se desea conocer si en el momento que los colaboradores sin discapacidad fueron contratados, contaban estos con el conocimiento o herramientas suficientes con relación a las personas con discapacidad. En esta ocasión tres de los entrevistados responde que no contaba con la información suficiente sobre temas de discapacidad. Y dos añaden que por formación profesional si conocían sobre el tema.

De aquí la importancia y buen manejo de la organización, de encargarse luego de impartir charlas sobre temas de discapacidad, ya que como lo dijo Mayron Fallas, la ignorancia discrimina. Es por eso que en preguntas como la de que se si imaginaban trabajando con personas con discapacidad, los entrevistados que no conocían nada del tema respondían que no, que lo veían complicado en aquel entonces.

Algunas barreras de comunicación son observables a simple viste, debido a esto se decide consultar a los entrevistados sin discapacidad si han notado algunas de estas barreras en el diario convivir con las personas con discapacidad. Dos de los cinco entrevistados hacen referencia a que si han visto barreras de comunicación que se presentan con los compañeros con discapacidad, sin embargo, añaden que estas barreras no han sido de forma directa con ellos. Por ejemplo, Alejandro Alvarado nos comenta que él en lo personal, ha ayudado a que las personas se puedan comunicar con una persona con discapacidad auditiva. De

los cinco entrevistados, tres puntualmente agregan que la barrera que han visto es con la compañera que tiene la discapacidad auditiva, y que un método de solucionar eso ha sido por medio de la escritura.

Como parte de las barreras que los colaboradores tienen visibles que existen dentro del equipo de trabajo para poder relacionarse entre ellos, también deben de notar alguna manera para poder sobre llevar ese tipo de situaciones de forma que ellos saben que pueden evitar conflictos a lo interno, afectando esto el clima laboral. La respuesta de Mayron Fallas va dirigida hacia su compañero directo, el cual es una persona con autismo. Mayron explica que la comunicación debe ser clara y directa, sin doble sentido. Inclusive menciona que esto ha llegado a favorecer, para así conocer más sobre las personas que están dentro del departamento. Es decir, se ha creado un ambiente de confianza.

En este caso, tres de los entrevistados opinan que lo importante para evitar conflictos es una buena comunicación, de los otros dos, uno opina que lo principal es la tolerancia, para de ahí partir al respeto de las diferencias propias y las diferencias de los demás. Y la última entrevistada considera que el buscar información sobre los tipos de discapacidad ayuda a generar empatía, y así sobre llevar mejor las situaciones.

Algunas veces, cuando ya se ha generado un vínculo de compañerismo, se crea un ambiente de confianza, donde las personas comentan entre ellas algunas disconformidades o simplemente cosas que cambiarían para hacer un mejor lugar, refiriéndonos en este caso, a un mejor lugar de trabajo. Por eso se les pregunta a los colaboradores, si los compañeros con discapacidad les han comentado algo al

respecto. Mayron Fallas indica que en Manuel ha notado que él ha querido relacionarse con otras personas, para poder pedir consejos o que le pidan consejos, considerando esto muy importante para las relaciones sanas de todos en el departamento, el poder tener la confianza de escuchar y ser escuchado.

Joseph Barrientos, responde que la compañera con discapacidad auditiva le ha comunicado que hay ocasiones en la que ella se siente triste, por no poder comunicarse con las personas, máxime cuando se topa con compañeros que no le pueden ni decir buenos días. Por otro lado, tres de los entrevistados añaden que los compañeros con discapacidad se han acercado para mostrar la inconformidad con el tema de la infraestructura, por la escasez de rampas. Acá se evidencia que aunque en el presente no está generando conflicto el tema de los accesos, es un punto que puede detonar en cualquier momento y empezar a cambiar el buen clima laboral que se ha observado hasta el momento. Y esto puede variar no solo por la contratación de una persona en silla de ruedas, sino también por un accidente que sufra alguno de los colaboradores ya en planilla de la organización.

Parte de las relaciones personales y el diario convivir que puede llegar a determinar el clima organizacional, es el proceso de aprendizaje de las personas. Cuando una persona se incorpora en un puesto de trabajo nuevo, siempre va a requerir aprender una o varias funciones nuevas. Acá se puede determinar que las capacitaciones que han recibido los compañeros con discapacidad han sido de gran ayuda, pues Mayron responde que gracias a esto, les hicieron hincapié en que las personas con autismo al igual que otra persona tiene sus métodos de aprendizaje.

Por lo que ellos le preguntaron a Manuel sobre su método de aprendizaje, siendo éste visual, de ahí partieron a trabajar con imágenes y vídeos.

Los otros cuatro entrevistados comentan que no ha existido ningún conflicto a la hora de tener que explicar labores nuevas a los compañeros que han sido producto de la inclusión laboral. En general los entrevistados coinciden que los colaboradores con discapacidad reciben muy bien el mensaje y desarrollan las tareas sin mayor dificultad. Por lo que este proceso no ha generado conflictos a nivel laboral.

Es importante conocer si la institución tiene un mecanismo para la inserción laboral de personas con discapacidad, esto eliminaría algunas barreras que se puedan presentar en ciertos casos. En este caso la respuesta de los cinco entrevistados es que se hace por recomendación, es decir, no existe un proceso de reclutamiento donde los aspirantes a la inclusión laboral sean sometidos a pruebas psicométricas. Por lo que esto podría generar problemas futuros como por ejemplo el de contratar a una persona con discapacidad que no sea apta al puesto de trabajo.

5.1.4.1 TIPOS DE CONFLICTOS GENERADOS EN LA

CONVIVENCIA

Se considera parte importante de la investigación, el conocer de forma directa la opinión de los colaboradores, en cuanto a mejoras que ellos realizarían en la F.A.P.A, para hacer de la institución un lugar más inclusivo, favoreciendo esto la relación entre ellos y mejorando su calidad de vida en la parte profesional. Llegando

esto a reducir la probabilidad de que se presenten conflictos a futuro, o eliminar barreras que generen conflictos en el presente.

De ahí que se les consulta qué cambiarían ellos para hacer de la F.A.P.A un lugar más inclusivo, a lo que los tres entrevistados hacen referencia a los accesos a las plantas altas de la fundación. Hacen referencia a que se carece de rampas para poder acceder a ciertas oficinas.

Ese aspecto el investigador lo considera de gran relevancia, porque en el momento que algún compañero sufra un accidente y no pueda desplazarse a su oficina, el clima laboral se puede ver afectado de manera negativa ante tal situación.

Para determinar las barreras de comunicación que han vivido los compañeros con discapacidad, y así poder poner en análisis sus respuestas respecto a posibles conflictos generados se aborda este tema de forma directa con ellos. A lo que solo uno responde que nunca ha encontrado una barrera de comunicación con los compañeros. Andrea Leñero comenta que a veces a tenido dificultades pero las han sabido manejar en el momento, siente el apoyo por parte de los compañeros. Y Mayela Suárez, indica que es parte del diario vivir, pues ella es una persona sorda; pero que resuelve con los compañeros que hacen “mimo” o con quienes se comunica de forma escrita.

Capítulo VI

Conclusiones y recomendaciones

6.1 CONCLUSIONES

La razón de ser de esta investigación es con el fin de determinar si existe algún cambio en el clima laboral después de la inserción de personas con discapacidad en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, con el fin de llevar a cabo este estudio se desglosaron tres objetivos y un objetivo general. Para este último en lo particular se concluye que:

1. Para la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, definitivamente el incluir personas con discapacidad al entorno laboral de la organización fomenta un ingrediente positivo en el clima organizacional. Estos cambios positivos se ven reflejado en aspectos como empatía, compañerismo y respeto, aspectos que mejoraron a través del tiempo, debido a la inclusión.

2. En sus inicios la fundación parecía mostrarse inclusiva únicamente con los visitantes que tuviesen algún tipo de discapacidad, pero al pasar los años la organización fue demostrando que también deseaba ofrecer oportunidades laborales a esta población. Por lo que se fueron creando puestos de trabajo en pro de esa responsabilidad social.

Según lo establecido en la Ley 7600 de Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad, se habla de que los espacios públicos y privados deben procurar adoptar las medidas necesarias para que el entorno físico, transporte, información y comunicados sean aptos para dicha población, lo anterior para asegurar que las personas con algún tipo de limitación tengan acceso en igual de condiciones. En la misma ley se habla de equiparación de oportunidades, donde

se define como el proceso de ajuste del entorno, los servicios, las actividades e inclusive las actitudes a las necesidades de las personas, en particular de aquellas con algún tipo de discapacidad.

3. Se ha logrado concluir, a partir de las declaraciones de los entrevistados, que la F.A.P.A ha hecho lo posible por crear un espacio físico en el cual las personas con discapacidad que forman el equipo de trabajo se sientan a gusto, sin embargo, los entrevistados señalan que la organización carece de elevadores o rampas. Para que las personas con algún tipo de discapacidad que afecte la movilidad se puedan trasladar a todas las áreas que se encuentren en una segunda planta. Siendo estas áreas comúnmente de oficinas.

También se coloca dentro del análisis los comportamientos del equipo de trabajo en diferentes situaciones que se presentan dentro del espacio laboral. Para conocer y determinar el accionar de las personas dentro del grupo de trabajo. Uno de los entrevistados relata que en ocasiones los visitantes generan una relación de burla con el compañero con discapacidad.

4. De ahí se concluye que los colaboradores sin discapacidad de la F.A.P.A están anuentes a brindar soporte a los compañeros con discapacidad. Abordando los colaboradores sin discapacidad aquellas tareas o situaciones que puedan generar incomodidad o experiencias no gratas a los compañeros con discapacidad.

Por otra parte, según las diferentes preguntas realizadas a los colaboradores sin discapacidad y los colaboradores con discapacidad, se encuentra sobre manera

una mística de admirar por parte de la población que se encuentra en la organización producto de la inserción laboral.

5. Por lo que se concluye que la población con discapacidad posee una alta motivación para trabajar, afán de superación personal, capacidad para afrontar nuevos retos, gran interés y disposición para aprender, gran disponibilidad para trabajar, son personas que suelen ser más puntuales que los demás, personas más productivas que los demás colaboradores, personas que solicitan licencias y permisos con menos frecuencia que las que no tienen ninguna discapacidad, por ende son personas altamente responsables.

6. Se determina que el personal sin discapacidad son personas con valores en pro a la discapacidad, es decir, es un equipo de trabajo que respeta sobre manera a las personas con discapacidad, son colaboradores comprometidos a respetar a los compañeros de trabajo con algún tipo de discapacidad.

7. Se llega a la conclusión de que las capacitaciones de sensibilización y de las maneras de como relacionarse con personas con alguna discapacidad cognitiva o auditiva, han generado un impacto positivo dentro del clima laboral de la F.A.P.A, brindando las charlas herramientas a los compañeros sin discapacidad de como afrontar una crisis de una persona con discapacidad, tips sobre métodos de aprendizaje y como llevar una buena relación entre las personas del grupo de trabajo.

6.2 RECOMENDACIONES

Como parte de las recomendaciones que en este caso el departamento de Talento Humano de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar puede adoptar para mantener el clima organizacional entre los colaboradores es:

1. Cuando se realicen futuras contrataciones de personal sin discapacidad, se debe evaluar muy bien los valores que posee esta persona y el respeto hacia las personas con discapacidad, debido a que el equipo de trabajo que se encuentra hoy en día en la fundación, son personas que respetan la discapacidad de los compañeros de trabajo. Si por error se contrata una persona que acostumbre a hacer chota sobre las personas con discapacidad, empezaría a existir roces entre el personal, ya que, la gran mayoría va a reprochar estas conductas.

2. Es importante que la institución tenga un mecanismo para la inserción laboral de personas con discapacidad, por lo que una buena gestión en el reclutamiento podría evitar problemas futuros como por ejemplo el de contratar a una persona con discapacidad que no sea apta al puesto de trabajo, o una persona con valores distintos al resto de funcionarios lo que podría generar conflictos dentro del equipo de trabajo y generar un clima laboral negativo.

Por otra parte, en cuanto al acatamiento de la ley se refiere, en distintas respuestas de los entrevistados se evidenció una preocupación por el tema de los accesos a las oficinas y áreas que se encuentran ubicadas en una segunda planta, las cuales son frecuentadas por visitantes o funcionarios.

3. Debido a esto se recomienda la construcción de rampas o elevadores que permita a funcionarios y visitantes trasladarse de forma efectiva a los demás niveles. Esto sin la necesidad de necesitar ayuda por parte de terceros, es decir, que la construcción de las rampas sea adecuada para que una persona en silla de ruedas pueda desplazarse por cuenta propia, o bien, el acondicionamiento de ascensores en diferentes puntos de la organización.

4. De igual manera se recomienda que como parte de una responsabilidad social y aunque el cumplimiento de la ley 8862 va dirigido a que en los Poderes del Estado se deben reservar al menos un cinco por ciento de las vacantes, la F.A.P.A debería optar por estas medidas. Aunque estas en la ley no mencionen a las fundaciones privadas.

En las respuestas de los entrevistados se logra determinar que la administración se ha preocupado por brindar capacitaciones y campañas de sensibilización a los colaboradores sin discapacidad. Y esto a ayudado en gran medida a evitar conflictos personales entre las personas del grupo de trabajo, sin embargo, se han presentado situaciones donde los visitantes se dirigen hacia los compañeros sin discapacidad con ánimo de burla.

5. Es por esto qué es recomendable una breve charla introductoria a todos los visitantes que frecuenten las instalaciones, donde se les dé a conocer el compromiso que tiene la organización hacia la población con discapacidad, donde se deje claro que existe cero tolerancias a los actos de discriminación o burla hacia esta población.

Por otro lado se encuentra que uno de los puntos donde se ve afectada comúnmente la comunicación entre los colaboradores, es con las personas que tienen una discapacidad auditiva. Y por este motivo la fluidez de una buena comunicación a veces se ve afectada.

6. De ahí que se hace necesaria la capacitación de un instructor o instructora del idioma Lesco, el cuál es la abreviatura de lenguaje de señas costarricense. Sabiendo todos y cada uno de los colaboradores comunicar al menos los mensajes o necesidades básicas por medio de esta lengua, se evitarían contratiempos o malentendidos con las personas que tengan alguna discapacidad auditiva.

Por otro lado, el estudio determinó que las capacitaciones han generado un impacto positivo en los colaboradores sin discapacidad, factor que se ve reflejado de forma positiva y directa con los colaboradores que tienen algún tipo de discapacidad.

7. Por eso se recomienda una constante retroalimentación en temas relacionados con la discapacidad, máxime que las personas que han sido capacitadas en ocasiones anteriores muestran interés en enriquecerse y actualizarse en esta materia. Dicho sea de paso, esto va a contribuir sobre manera a que la organización pueda seguir creciendo en materia de inclusión laboral de personas con discapacidad.

ANEXOS

Anexo N° 1 Guías de las entrevistas y consentimientos de los informados

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Wayron Fallas Morales, número de cédula 304760032, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 9^{as} del 07 de julio de 2020.



Firma

Participante



Firma

Investigador

Nombre completo: Mayron Fallas Morales

Atestados académicos o experiencia en el tema de estudio:

Sociólogo.

Puesto: Asistente del Museo Penitenciario de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 1 de julio de 2020. Hora: 9 horas.

Duración: 40 min.

Preguntas:

En breve, se presentará una entrevista de tipo semiestructurada, aplicada a un colaborador de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar, que permita a la persona entrevistada acoplarse a la circunstancia y lograr un ambiente de confianza.

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted de trabajar en la Fundación?

Un año y diez meses.

2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la Fundación?

Asistente del Museo Penitenciario, un cargo versátil por lo que se relaciona con el público, recorridos guiados a grupos, elaboración de material educativo para actividades que el Museo desarrolla, y proyectos adjuntos que ha adquirido el Museo debido a su crecimiento en el tiempo, así como elaboración de guías y contenido diverso para que los participantes que visiten el Museo encuentren esa reflexión que el Museo busca generar desde los derechos humanos y lo que fue la Penitenciaría Central.

3. ¿Para usted que es una persona con discapacidad?

Es una persona que tiene habilidades distintas al resto de personas, y en un mundo que tiende a normalizar conductas y roles, siempre se cae en que es una persona diferente, tal vez si tiene diferencias físicas, motoras y demás, pero no por eso quiera decir que es una persona que se tenga que excluir.

4. ¿Para usted, como era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?

Podríamos decir que era un buen clima, un clima normal. Nunca ha existido problemas entre mis compañeros de trabajo y mi persona. Sin embargo, no existía ese paso extra de empatía, para ayudar a los demás sin que nos lo pidieran. Todos nos llevábamos muy bien, pero por decirlo de una forma, cada uno estaba metido en lo suyo.

5. ¿Cómo describe el término “compañerismo”, antes de que se diera la inclusión laboral de la persona con discapacidad?

Siento que ese término de “compañerismo”, o de “trabajo en equipo”, era algo que se utilizaba con el único fin de poder alcanzar las metas semanales o mensuales. No era cuestión de querer ayudar por empatía al compañero que se tenía a la par. Asumíamos que cada quien podía on la tarea que se le asignaba y listo, a como también asumíamos que esa persona sabría cómo llevar a cabo “x” tarea.

6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?

Dentro de las discapacidades que he escuchado hacer mención, son: físicas, cognitivas y congénitas, al menos esas son las que yo recuerdo.

7. ¿Ha llevado usted alguna capacitación sobre temas de discapacidad?

Si, cuando ingrese a la Fundación recibí una capacitación por parte de una de las mamás de uno de los compañeros, ella es profesora de la Universidad de Costa Rica y a lo largo de su vida académica ha ido desarrollando e investigado de los temas de discapacidad, ella nos explicó a grandes rasgos lo que es la convivencia, desde términos muy generales nos explicó que es el autismo y como convivir con una persona que tiene autismo, como responder a ciertos momentos como que la persona por ejemplo tenga crisis o cual es la mejor forma de generar relaciones de convivencia más llevaderas dentro del espacio laboral. Y, por otro lado, antes de eso, recibí un curso en la Universidad Nacional, acerca de la inclusión laboral, ahí abordaron un poco sobre lo que es el tema de discapacidad y como los espacios tienen que generar esos medios para adaptarse también a la inclusión.

8. ¿Cree usted conveniente actualización constante sobre charlas de discapacidad?

El tema de discapacidad es muy amplio, me parece que deberían dar a conocer conceptos generales y crear espacios educativos que nos enseñen esa convivencia cotidiana con personas con discapacidad. Porque si nos ponemos a pensar todas las personas en algún momento llegamos a un espacio donde nos damos cuenta de que no tenemos las condiciones necesarias para desenvolvernos bien en ese espacio, porque a veces el espacio está determinado de una manera pero nosotros ya estamos determinados de otra, entonces esa adaptación que nos lleva a

nosotros como personas llamadas “normales” sin discapacidad, es también un proceso de adaptación que una persona con discapacidad tiene que vivir relacionándose con todo su entorno.

Por lo que me parece que las charlas deben ir dirigidas a generar mejores relaciones de convivencia, saber como atender una crisis de una persona con discapacidad, en cómo darnos cuenta cuando esa persona entra en crisis. Ya que una adecuada atención de una crisis es muy importante para que una persona con discapacidad pueda tranquilizarse.

9. ¿Cuándo usted se incorporó al equipo de trabajo de la fundación, tenía compañeros con discapacidad?

Al inicio no tenía compañeros dentro del mismo departamento con discapacidad. Pero si me relacionaba con una compañera de otro departamento que tiene síndrome de down y uno con autismo, Juan, éste último estaba integrado a las relaciones como guía en el Museo de los Niños y en ocasiones colaboraba con Museo Penitenciario. Al tiempo se incorporó a Museo Penitenciario el compañero Manuel que es autista y él ha estado alrededor de año y medio trabajando con nosotros, él también colabora en el Museo de los Niños.

10. ¿En aquél entonces que usted ingresó a trabajar para la Fundación, se contaba con suficiente información y herramientas necesarias para trabajar con un compañero con discapacidad?

En ese tiempo por formación profesional yo tuve la oportunidad de estar en espacios de discusión sobre esos temas, pero nunca había tenido la experiencia de trabajar directamente con una persona con discapacidad.

En aquél entonces tenía una relación con una muchacha que es educadora en enseñanza especial, por lo que cuando empiezo a trabajar aquí le empiezo a comentar a ella y ella me empieza a dar tips de como favorecer el ambiente, y cuando ingreso acá, la compañera que estaba, ella me explicaba cómo era la convivencia con el compañero Juan. Y eso hace que cuando llega Manuel yo tenga una base de conocimientos que me hagan saber cómo manejar ciertas circunstancias.

Entonces en el momento que empecé a trabajar, no era consciente de los compañeros que iba a tener, pero poco a poco me fui adaptando, y también la capacitación que recibí por parte de la mamá de Juan, ayudó a este proceso.

11. ¿Recién ingreso a trabajar a la Fundación, consideraba tener compañeros con discapacidad dentro del mismo departamento?

No, nunca lo imaginé. Pero mi jefe y el círculo de personas allegadas al departamento me dijeron los objetivos del Centro, y partir de ahí fue una adaptación rápida. Ya que, no venía con una mentalidad condicionada.

12. ¿Actualmente se encuentra alguna persona con discapacidad trabajando en su departamento?

Correcto, Manuel. Él es autista.

13. ¿Ha observado usted barreras de comunicación con los compañeros con discapacidad?

No he encontrado barreras de comunicación directas entre ellas y conmigo, pero si he notado que a veces una sociedad que tiende a normalizar a veces esa normalización discrimina lo que se desconoce,

como lo dice la frase “la ignorancia discrimina”, a veces ignoramos de como es este mundo y como nosotros tenemos que dar oportunidades a estas personas con discapacidad, entonces la opción más fácil y directa es discriminar y rechazar. Entonces de mi parte no he sentido una barrera para comunicarme con una persona con discapacidad, pero si he visto que el espacio no genera las condiciones para que todo el personal pues genere esa sensibilidad y tenga el conocimiento para generar buenas relaciones si se dan problemas de comunicación con las personas con discapacidad.

14. ¿Se siente usted a gusto con su equipo de trabajo?

Si me siento a gusto, ha sido un desafío desde el momento que empezamos a trabajar, por todo lo que representa el estar con una persona que en algunos aspectos requiere más atención, personas que son más sensibles ante la recepción de ciertos mensajes. Ha sido un desafío en el área laboral también, porque a partir de esta convivencia me ha llevado a pensar cosas que están en el Museo Penitenciario, y nos evidencian que hay trabajo aún por hacer en el tema de inclusión, ya que como Museo vivimos de la visitación de las personas y a partir de ahí necesitamos ser un espacio inclusivo.

15. ¿Considera usted que existe algún cambio en el clima laboral, en el momento que fue contratada esta persona con discapacidad?

Claro que si hubo un cambio, las personas autistas son personas muy claras con sus emociones, muy directas a la hora de querer transmitir las, y eso es algo que las personas comúnmente no tenemos. Y en esta

convivencia, en lo personal me ha llevado a reconocer eso, que a veces no somos claros con nuestras emociones. Como por ejemplo el dar las gracias, el decirle a una persona que estoy feliz, este tipo de comentarios son muy significantes en la vida. Y esto lo he llegado a aplicar en mis círculos sociales, amigos, familiares, compañeros de estudio, entre otros.

16. ¿Cuáles son los elementos necesarios para una buena convivencia, cuando nos relacionamos con personas con algún tipo de discapacidad?

La comunicación es primordial, una comunicación clara, directa y una comunicación sin un doble sentido. Esto va a favorecer para desempeñarnos cada uno en nuestras tareas. Y nos lleva a conocernos mas como personas, a todos los que estamos involucrados en el departamento.

17. ¿Su compañero con discapacidad ha hablado con usted acerca de algún tema que él cambiaría para hacer más accesible la institución?

En las conversaciones que generamos, Manuel me ha comentado que, el espacio no tiene las condiciones para que la persona se sienta plena o tranquila. Cosas como por ejemplo que la información sea accesible para todos. Igual sucede con una persona sin discapacidad. En Manuel he notado que él ha querido relacionarse con otras personas y pedir consejos o le pidan consejos, este tipo de cosas son muy importantes para las relaciones sanas de todos en un espacio laboral, el poder tener la confianza de escuchar y ser escuchado.

18. ¿Cree usted que la FA.P.A es un lugar inclusivo para con las personas con discapacidad?

Considero que es un lugar que se ha adaptado y genera las condiciones para esa inclusión laboral. Se podría mejorar aspectos no solo para las personas con discapacidad que trabajan acá, sino también para los visitantes, como el tema de accesibilidad (rampas), el contenido escrito en cedulaciones tanto en Museo de los Niños y Museo Penitenciario se debería transmitir a una persona no vidente, por ejemplo. Partiendo de ahí siento que hay un desafío por adaptar los contenidos del espacio, para todas las poblaciones.

19. ¿Qué tal ha sido el trabajo en equipo, cuando se involucra una persona con discapacidad al departamento?

El trabajo se desenvuelve con normalidad, Manuel nos ayuda a recibir y atender grupos de visitantes. Ya bien hay muchas reacciones por parte de los visitantes, ahí uno nota que algún visitante nota que mi compañero tiene una discapacidad y se ameniza más ese recibimiento, ese recorrido. Pero también se nota cuando una persona desconoce la condición de mi compañero y en un sentido de burla genera esa relación, ahí yo identifico la reacción del visitante y de mi compañero. Mi compañero empieza a esquivar a esa persona. Esto porque ese vínculo no fue algo que le generara tranquilidad o confianza.

20. ¿Cómo ha sido el proceso de enseñanza y aprendizaje en cuanto a las labores a realizar en el departamento, por parte de los compañeros con discapacidad?

En la capacitación que nos dio la mamá de Juan, ella nos decía que las personas con autismo, al igual que cualquier persona, tienen diferentes

métodos de aprendizaje. Por lo que le preguntamos a Manuel, y nos dijo que él método de “estudio” de él, era visual. Entonces a partir de ahí trabajamos con imágenes o vídeos y a partir de ahí él fue aprendiendo todo lo que encontramos aquí en el Museo Penitenciario.

21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar las funciones que usted realiza en su trabajo?

Dependería de la discapacidad que tenga esa persona, y las responsabilidades que pueda asumir en el cargo. De ahí lo importante que el departamento de talento humanos sepa cuales son las habilidades, debilidades y fortalezas para colocar a esta persona en el espacio más conveniente. El tema de discapacidades y sus tipos es demasiado amplio, inclusive hay discapacidades que uno no nota, y se da cuenta que esa persona tiene una discapacidad hasta que esa persona se lo comenta a uno. En esa diversidad existen personas que puedan asumir diferentes responsabilidades en el ámbito laboral, viéndolo desde ahí, la posibilidad de que alguien realice mis labores está totalmente abierta.

22. ¿Considera que se puedan incorporar más compañeros con algún tipo de discapacidad dentro de la F.A.P.A?

Si, pero en lo personal desarrollaría un proyecto nuevo, para generar espacios donde los visitantes puedan tener un encuentro con las personas con discapacidad, y que compartan experiencias, esto para generar dialogo y reflexión. Porque a veces la gente solo los señala con el dedo, sin tener empatía con todas las poblaciones de personas.

23. ¿Cuál opina usted que es la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva en este tema?

El realizar una estrategia de divulgación a todos los compañeros para generar ese compromiso de respeto, el estar cerca de las personas con discapacidad para generar mejores vínculos.

24. ¿Conoce de algún mecanismo que posea la institución referente a la inclusión laboral de personas con discapacidad?

Lo único que sé, es que muchas personas ingresan por recomendación, desconozco si se trabaja con algún mecanismo de reclutamiento y selección dirigido a esta población

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo María Carolina Mora Pérez, número de cédula 1-1531-0812, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre **"Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020"**, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

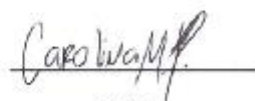
Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 14:00 del 1º de julio, de 2020.



Firma

Participante



Firma

Investigador

Nombre completo: María Carolina Mora Pérez

Atestados académicos o experiencia en el tema de estudio:

Salud ambiental y Educación no Formal,

Puesto: Guía de Sala del Museo de los Niños de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 1 de julio de 2020. Hora: 14:30 horas.

Duración: 30 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted de trabajar en la Fundación?

Tengo de trabajar aquí, 7 años y dos meses.

2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la F.A.P.A?

Yo soy guía de sala, nosotros explicamos el contenido de las salas, y hacemos tours guiados con las personas que visitan el Museo.

3. ¿Qué significa para usted, una persona con discapacidad?

Una persona con discapacidad es una persona que tiene una condición física o cognitiva que no le impide desarrollarse bien o ve limitada en el desarrollo adecuado de un ambiente; llámese la casa, la calle, el trabajo, entre otros.

4. ¿Para usted, como era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?

Podría decirle que era un clima laboral sano, donde todos nos tratábamos con respeto. Claro está, con cosas que podrían mejorar, por ejemplo, el compañerismo.

5. ¿Hablando de “compañerismo”, como describe usted ese término antes de que se diera la inclusión laboral de alguna persona con discapacidad dentro del departamento?

Que le puedo decir, como guía de sala existen diferentes recorridos. Se me vienen a la mente dos: los guiados y no guiados. Los no guiados consisten en pasarle el grupo al siguiente compañero de sala, por lo que lo correcto era que el compañero estuviese pendiente de por dónde venía el grupo para estar en su lugar de trabajo cuando lo tocara a él recibirlo. Pues resulta que no, había compañeros que se despistaban y se iban al baño, la soda o a otra sala que no les correspondía, esto para no atender al grupo.

6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?

Para mí las más comunes son las personas no videntes, las personas sordas, las que tienen dificultad en el habla, personas con algún tipo de amputación, personas con síndrome de down, personas con obesidad mórbida y personas con autismo.

7. ¿Ha llevado usted alguna capacitación sobre temas de discapacidad?

Si claro, llevé una con Conadpis, donde vimos entornos, todo el tema de barras en los baños, las puertas. Dentro del museo recuerdo una charla que dio una charla, y trataba de las personas con autismo.

8. ¿Cree usted conveniente una actualización constante de charlas sobre temas con discapacidad?

Claro, de hecho, me gustaría que nos brinden capacitaciones donde nos enseñen a comunicarnos con las personas que hablen lescó. Que nos brinden herramientas y tips para poder comunicarnos con todos. Y lo del

lesco me parece muy importante, ya que, si se preocupan por que algunos compañeros sepan inglés, deberían tomar en cuenta el lesco.

9. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar a la F.A.P.A. tenía compañeros con discapacidad?

No, no tenía.

10. ¿Cuándo inicio a trabajar en la F.A.P.A contaba con información suficiente sobre discapacidad y sus tipos?

No manejaba la información como ahora, era realmente algo muy básico. Igual en ese entonces como no me relacionaba con ese tipo de personas, era un interés que no se había despertado en mí, como para haber buscado información por mis propios medios.

11. ¿Consideraba en aquel entonces tener compañeros con discapacidad y poder trabajar en equipo con ellos?

No lo pensaba, lo veía complicado sólo el hecho de imaginarlo. Ya que creía que una persona con discapacidad no era una persona con las cualidades necesarias para realizar distintas tareas.

12. ¿En su departamento tiene o ha tenido algún compañero o compañera con discapacidad?

Si, he tenido de compañera a Laura Bolaños. Ella nos ayuda con la atención de grupos en el Museo de los Niños. Y ha resultado ser una excelente compañera de trabajo, y ha logrado derribar mitos que tenía yo en la mente.

13. ¿Ha observado usted barreras de comunicación con los compañeros con discapacidad?

Esta barrera la he visto con una compañera de servicios generales, ella es sorda, y son muy pocos los compañeros que saben hablar en Lesco. Por otro lado, hay una compañera con síndrome de down, que a veces cueste entender ciertas palabras que ella pronuncia, máxime cuando es por un audio de WhatsApp.

14. ¿Se siente usted a gusto con sus compañeros de trabajo actuales?

Si claro, antes uno creía que tenía que ayudarles a ellos para que el trabajo se hiciera más fácil, es decir, creía que no eran capaces de muchas cosas. Una vez trabajando con ella me he dado cuenta que es una compañera más, que lo ayuda a uno a alcanzar los objetivos de la institución, en cuanto a lo que es el recibimiento del público. Evidentemente, ha sido un proceso de paciencia, y de aprendizaje para ambas.

15. ¿Considera que existe algún cambio en el clima laboral, en el momento que es contratada una persona con discapacidad?

Si, y un cambio positivo. Ya que todos aprendimos el trabajo en equipo. No hubo exclusión alguna ni con Laura ni con ninguno de los compañeros que uno considera “normales”. Antes teníamos barreras en nuestras mentes, al menos yo creía que no podía formar equipo de trabajo con las personas con discapacidad. Y ahora todo este cambio me ayudó a cambiar mi forma de pensar, todos trabajamos en conjunto, para lograr un buen equipo de trabajo.

16. ¿Cuáles son los elementos necesarios para una buena convivencia, cuando se relaciona con una persona con habilidades diferentes?

Para mí lo más importante es una buena comunicación, y saber que las personas con discapacidad no tienen filtro para decir las cosas. Ellos son

muy sinceros y debemos recibir las palabras de ellos de buena manera, no sólo porque hoy me dijeron que no les gustó mi peinado, me debo yo enojar con ellos por lo que resta del día. Así que esta buena comunicación debe ir acompañada de paciencia y tolerancia.

17. ¿Su compañero a compañera con discapacidad ha hablado con usted acerca de algún tema que él o ella cambiaría para hacer más accesible la institución? Si, ellos me han mencionado sobre infraestructura, ellos me han dicho que hacen falta rampas o algún ascensor en el Museo. De hecho, se nota como una expresión de “ahuevado” por decirlo así, en ellos, cuando llega alguna familia que necesite este tipo de accesos.

18. ¿Cree usted que la F.A.P.A es un lugar inclusivo con las personas con Discapacidad?

Si es inclusivo, pero me parece que las instalaciones deben mejorar el tema de rampas, ya que no se puede seguir un recorrido en orden sin tener que desplazarse a lugares lejanos para poder subir a un segundo piso. Otro punto son cosas que muchos vemos sencillas, como la perilla de un tubo, que sea de rosca o manigueta, hay personas que no tiene la facilidad o la pinza de mano que se requiere para abrir la perilla de un tubo.

19. ¿Qué tal ha sido el trabajo en equipo cuando se involucra una persona con discapacidad?

Al inicio todo fue un aprendizaje, un aprendizaje de campo. Pero el trabajo con los visitantes se ha llevado de una excelente manera. Inclusive el trabajo ha sido más llevadero, ahora existe una mayor colaboración de todos, para con todos.

20. ¿Cómo fue el proceso de aprendizaje en cuanto a las labores a realizar por parte de la persona con discapacidad?

Fue un proceso que se llevó con paciencia, y luego de un tiempo al ella variar el espacio, nosotros refrescamos la información. Pero realmente ella en el momento recibe y procesa bien la información.

21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar sus mismas labores dentro de la F.A.P.A?

Por supuesto que sí. Que más ejemplo, que mi compañera Laura Bolaños. Ella llegó para cambiar la forma de pensar de muchos compañeros. De aquellos que quizá no creíamos que fuese posible que una persona con discapacidad pudiese atender a un grupo de personas.

22. ¿Considera que se puedan incorporar más compañeros con algún tipo de discapacidad dentro de la F.A.P.A?

Hace siete años lo veía imposible. Pero con lo que he aprendido hoy en día, considero que pueden trabajar en cualquier departamento operativo o administrativo. Llámese en contabilidad, secretaría, servicio al cliente, boletería, entre otros.

23. ¿Cuál opina usted que es la responsabilidad de la dirección ejecutiva?

Dar capacitación a los funcionarios, herramientas de trabajo; donde nos enseñen que no hay barreras. Y que exista esa responsabilidad social de poder construir el ambiente adecuado, y velar porque las barreras de comunicación o físicas de desplazamiento se puedan subsanar, para que todas personas estén cómodas.

24. ¿Conoce de algún mecanismo que posea la institución para contratar personas con discapacidad?

No, no conozco como manejan ese tema. Tengo entendido que es por recomendación. Pero nada similar a mi proceso, desde entregar currículum, hacer pruebas, aprender materia para poder ser guía, entre cosas. Nada de esto es aplicado en la población con discapacidad.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Joseph Manuel Berroto Aguilar, número de cédula 1-1655-0717, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre **“Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020”**, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 11:00 del 02 de Julio de 2020.

Joseph B. A.

Firma

Participante

Roberto Alvarado

Firma

Investigador

Nombre completo: Joseph Barrientos

Atestados académicos o experiencia en el tema de estudio:

Músico.

Puesto: Asistente de proyectos de Apoyo Educativo de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 2 de julio de 2020. Hora: 13 horas.

Duración: 30 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la F.A.P.A?

Tengo de trabajar 5 años en el Museo.

2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la F.A.P.A?

Bueno, yo soy Asistente de proyectos de Apoyo Educativo, y también soy el director de la orquesta del Museo.

3. ¿Para usted que es una persona con discapacidad?

Para mí, se resume en que es una persona con capacidades distintas. Es decir, algo que yo no tenga la capacidad de hacer, tal vez esa persona si, y viceversa.

4. ¿Para usted, como era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?

Ok, antes de que entrara a trabajar alguno de mis compañeros, el clima laboral era bueno, agradable. Pero quedó al descubierto que podía ser aún mejor, esto lo descubrí cuando empezamos a trabajar con una persona con

discapacidad dentro del departamento. Hacía falta dar esa milla extra, de compañerismo, de empatía y de trabajo en equipo.

5. ¿Cómo describe el término “compañerismo”, antes de que se diera la inclusión laboral de la persona con discapacidad?

Vieras que hablando desde el “compañerismo” que se daba, podría decir que era un compañerismo bonito, ya bien, ahora que me lo pregunta y reflexiono en eso un día como hoy, era un compañerismo “escueto”, donde los compañeros no daban el cien por ciento para darle un verdadero significado a esa palabra. Donde no se colaboraba como hoy en día lo hacemos.

6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?

Bueno, yo conozco la discapacidad de comunicación, como las personas que son sordas o mudas. Síndrome de down, y creo que derivan ciertas categorías de esta, como lo es autismo, pero no estoy muy seguro la verdad.

7. ¿Ha llevado usted alguna capacitación sobre temas de discapacidad?

Si claro, aquí en el Museo llevé con doña Ana María Cartín, ella es profesora de enseñanza especial, la capacitación más que nada trató sobre cómo debemos de dirigirnos a personas con discapacidad. Luego en la universidad lleve varias capacitaciones acerca este tema.

8. ¿Cree usted convenientes actualizaciones constantes de este tipo de charlas?

Si, porque cada día hay algo nuevo que uno debe de saber. Y estos temas nos llegan a generar más empatía, lo cual es importante para tener un buen convivio con todas las personas que nos rodean.

9. Cuando usted ingresó a trabajar aquí en la F.A.P.A, habían personas con alguna discapacidad en el departamento al cual se incorporó?

No, eso sucedió más adelante.

10. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar, contaba con la información suficiente sobre la discapacidad y sus tipos?

No, fue algo muy sorprendente a nivel laboral. Era un tema donde nosotros no sabíamos cómo tratar a las personas con discapacidad. Se pensaba que era un trato distinto. Y que cualquier cosita que dijéramos podría llegar a herirles, como por ejemplo preguntarles si podían hacer o no “x” cosa.

11. ¿Consideró usted tener compañeros de trabajo con algún tipo de discapacidad?

No, es algo de lo que he ido aprendiendo durante todo este proceso. Pero no lo imaginé.

12. ¿En su departamento tiene o ha tenido algún compañero con discapacidad?

Si claro. Por dicha, esto ha sido una completa lección de vida, éste tipo de personas llegan a enseñarnos cosas que no se aprenden en los centros de estudio.

13. ¿Ha observado barreras de comunicación con los compañeros con discapacidad?

Si, principalmente con una compañera que es sorda. Ella misma se ha acercado a nosotros para tratar de encontrar una forma de poder manejar la comunicación de una mejor manera, y poder comunicarnos lo básico, al menos lo laboral. Inclusive nos ha dicho que a veces le llega a entristecer el no poder comunicarse con todo el personal del Museo.

14. ¿Se siente usted a gusto con su equipo de trabajo?

Claro que sí. ¿Por qué no debería estarlo? Podría decir que las cosas fluyen mejor desde que ellos empezaron a trabajar con nosotros.

15. ¿Considera que existe algún cambio en el clima laboral, en el momento que las personas con discapacidad se unieron al departamento?

Si, claro que hubo un cambio, positivo claro. Ahora hay más tolerancia, paciencia y más comunicación. Sin dejar de lado que ahora si puedo decir que la palabra “compañerismo”, está siendo implementada por todos y cada uno de los integrantes del departamento de Apoyo Educativo.

16. ¿Cuáles son los elementos necesarios para una buena convivencia cuando se incorporan personas con discapacidad al trabajo?

Realmente las que le dije anteriormente, ya bien, en un orden de prioridad, comunicación es la primera. Hay que tener muy claro que la información con ellos debe ser, específica y concisa. Luego la paciencia y la tolerancia. Pero repito, lo más importante es la comunicación.

17. ¿Algún compañero o compañera ha halado con usted sobre algún tema que cambiaría para hacer a la F.A.P.A un lugar más inclusivo?

Si, la compañera Mayela, que es la compañera que tiene problemas de escucha. Ella ha comentado que lo que le entristece es que unas personas no puedan ni decirle buenos días en Lesco. Que de la forma en que la saludan, más bien significa adiós.

Otros compañeros nos han hecho mención de que la rampa no es para ir al segundo piso no es adecuada, ya que tiene mucha inclinación.

18. ¿Y considera usted que la F.A.P.A es un lugar inclusivo?

De un tiempo para acá, se volvió más inclusivo. Antes me parece que era únicamente con los visitantes, pero hoy por hoy se involucra personas con discapacidad a la fuerza de trabajo. Y eso ayuda a que la Fundación sea inclusiva en todos sus aspectos, y es hasta bien visto por la sociedad, y de forma directa por los visitantes que se acercan a nuestras instalaciones.

19. ¿Qué tal ha sido el trabajo en equipo cuando se involucran personas con discapacidad?

En Apoyo Educativo somos muy acogedores, así que hemos manejado bien todas las situaciones, esto gracias a doña Ana, que nos ha transmitido todo el conocimiento posible de su profesión. Todas las situaciones me refiero a las crisis que ellos pueden presentar y a las tareas del día a día laboralmente hablando.

20. ¿Qué tal ha sido ese proceso de enseñanza y aprendizaje con las personas con discapacidad?

Genial, aprenden demasiado bien las tareas. Y se incorporan a las labores como cualquier otro. Hasta han cantado en la orquesta. Y la compañera Andrea ha bailado inclusive en teatro que tenemos aquí, y ha salido en la iluminación del Museo, esto en diciembre, al frente de miles de personas.

21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar las labores que usted hace, como por ejemplo siendo director o directora de la orquesta?

Por supuesto que sí. Yo conozco, no a nivel laboral, a una amiga autista que toca increíblemente la flauta, toca en la Orquesta Sinfónica Centroamericana. Ella compone y da clases, y por supuesto que podría desempeñar mi rol como directora de la orquesta del museo. Y a nivel de mis labores en Apoyo

Educativo, pues claro que también una persona con discapacidad podría realizar mis labores.

22. ¿Considera usted que se puedan incorporar más personas con discapacidad en la F.A.P.A?

Por supuesto que sí. Ahorita hay personas con autismo y síndrome de down atendiendo público. Y el público se siente bien atendido, y la personas con autismo también, que es lo importante.

Hay personas con síndrome de down, una compañera sorda. Entonces yo creo que una persona con discapacidad se puede incorporar a cualquier departamento, siempre y cuando le demos las herramientas necesarias para la labor que tiene que desempeñar.

23. ¿Cuál es la responsabilidad de la dirección ejecutiva en el tema de inclusión laboral con personas con discapacidad?

Creo que es asegurar que los espacios y que nosotros estemos capacitados para recibir personas con discapacidad en nuestros departamentos.

24. ¿Conoce usted algún mecanismo que posea la institución para la inclusión de personas con discapacidad, del cómo son contratadas?

Tengo el conocimiento de que existe contacto con la Fundación Yo Puedo y Vos, y por medio de esta fundación recomiendan a ciertas personas para que se incorporen a nuestra fuerza de trabajo.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Alejandro Alvarado, número de cédula 1-1483-0583, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 6^{ta} del 8-7 de 2020.



Firma

Participante



Firma

Investigador

Nombre completo: Alejandro Alvarado

Atestados académicos o experiencia en el tema de estudio:

Educador de la enseñanza Especial.

Puesto: Guía de Sala del Museo de los Niños de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 2 de julio de 2020. Hora: 18 horas.

Duración: 30 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo tiene usted trabajando en la F.A.P.A?

Llevo aproximadamente 7 años de trabajar para Fundación.

2. ¿Cuáles son sus funciones dentro de la F.A.P.A?

Actualmente soy guía de sala, hacemos recorridos ya sea de grupos de personas que nos lleguen a visitar o de forma individual. Enseñamos de que trata cada sala y explicamos como utilizar los dispositivos.

3. ¿Qué es para usted una persona con discapacidad?

Según mis estudios, es una persona con una condición que presenta barreras, limitaciones o deficiencias para interactuar con la sociedad. Ya sea de una forma intelectual, visual o de una forma sensorial.

4. ¿Para usted, como era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?

Era un clima laboral agradable, sin embargo, era un clima laboral que podía mejorar, eso lo noté a los años. Y al pasar del tiempo me refiero cuando se

incorporaron los compañeros con discapacidad. A el clima de ese entonces le hacía falta algo como la empatía.

5. ¿Cómo describe el término “compañerismo”, antes de que se diera la inclusión laboral de la persona con discapacidad?

Ese compañerismo puro le podría decir que no existía, hacía falta un poco de empatía hacia el resto de los compañeros, como lo decía anteriormente.

¿Por qué digo esto? Pues porque se notaba un poco el individualismo en más de uno. No existía ese deseo nativo de ayudar, de fijarse si al de la par le estaba yendo bien en sus labores diarias.

6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?

Yo conozco de formas de discapacidad la intelectual, la física, la discapacidad sensorial y la discapacidad múltiple.

7. ¿Usted ha llevado alguna capacitación sobre temas de discapacidad?

Si, hemos llevado en el Museo algunas capacitaciones básicas que abarcan este tema. Estas más que nada referidas hacia nuestros compañeros que tienen algún tipo de discapacidad. Nos han explicado como dirigirnos hacia ellos de la forma correcta.

8. ¿Cree usted conveniente una constante actualización de estos temas en la F.A.P.A?

Si claro, considero que la retro alimentación es muy importante. Porque los conceptos van cambiando, el grupo de compañeros con discapacidad va creciendo, o llegan personas con alguna discapacidad nueva para los que ya trabajamos en el Museo.

9. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar en la F.A.P.A, tenía compañeros con discapacidad?

No, señor, no tenía compañeros con algún tipo de discapacidad.

10. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar en la F.A.P.A, contaba con la suficiente información sobre discapacidad y sus tipos?

Contaba con esta información si claro, ya que mi profesión es educador de la enseñanza especial. Y en aquél entonces llevé una capacitación en el museo, pero fue algo muy básico. Realmente de donde obtuve mas información, fue de mi carrera profesional, pues va dirigida hacia esa población.

11. ¿Recién empezó su actividad laboral en la F.A.P.A, pensó usted tener compañeros con alguna discapacidad?

Si, claro que sí. De hecho lo esperaba, para poder adquirir experiencia por ese lado. Ya que una cosa debe ser trabajar con ellos, y otra pues dar clases dirigiéndome hacia ellos. Siento que esa experiencia me iba a sensibilizar más, y ayudarme a comprender más sobre los diferentes tipos de discapacidad presentes en las personas.

12. ¿En el transcurso del tiempo, ha tenido o tiene algún compañero de trabajo con discapacidad?

Si, tengo una compañera guía que trabaja con nosotros. Laura Bolaños se llama ella.

13. ¿Ha observado usted barreras de comunicación con los compañeros con discapacidad?

Si se han notado algunas dificultades para que un compañero con discapacidad se pueda comunicar con el resto, en mi caso, he ayudado a que las personas se comuniquen es ese mismo momento. Esto ha sucedido con tanto con una compañera que es sorda, como con compañeros que simplemente tienen dificultades para expresarse en determinado momento, por falta ya sea de seguridad o de confianza.

14. ¿Se siente usted cómodo con sus compañeros de trabajo?

Si, bastante cómodo por cierto.

15. ¿Considera que existe algún cambio en el clima laboral en el momento que las personas con discapacidad se unen al departamento?

Si claro, desde el momento que ella ingresó, el resto de los compañeros se solidarizaron con el grupo en general, el ambiente es más alegre y en general todos muestran más sus emociones. Esto me imagino porque tal vez Laura es muy transparente con sus emociones, y le ha transmitido eso al resto de personas que la rodeamos. Entonces si alguien se siente incómodo por algo, lo expresa, y el resto respeta ese algo. Si un compañero está feliz por una situación, también se lo hace saber al resto del equipo de trabajo, y eso me parece genial pues recarga el ambiente de una energía positiva.

16. ¿Cuáles son los elementos que considera usted necesarios para una buena convivencia, cuando se trabaja con personas con discapacidad?

Para mí lo principal es la tolerancia, porque de ahí partimos al respeto de las diferencias mías y las diferencias de los demás. De igual forma estar

comprometidos en siempre tener una buena disposición para ayudar a los demás.

17. ¿Su compañera con discapacidad ha hablado con usted sobre algún tema que ella cambiaría para hacer más inclusiva la F.A.P.A?

Si, ella me ha mencionado el tema de las rampas, para poder desplazar alguna persona con dificultad para caminar hacia la segunda planta. Ya que el museo al ser una edificación antigua no posee muchas. Y el número de ascensores es cero.

18. ¿Cree usted que la F.A.P.A es un lugar inclusivo para con las personas con discapacidad?

Bueno, opino igual que mi compañera, hay que hacer mejoras en la infraestructura. Para que las personas con limitaciones de movilidad se puedan desplazar fácilmente por el museo, máxime si hablamos de que van a ser compañeros de trabajo, la mayoría de las oficinas se encuentran en la segunda planta. Considero que también se debe implementar cierta información en braille, tanto para un futuro compañero de trabajo, como para los visitantes.

19. ¿Cómo es el trabajo en equipo cuando se involucra una persona con discapacidad?

Ha sido excelente, más bien han llegado a unir el grupo. Genera un sentido de cooperación entre todos los compañeros, todos nos ayudamos y sacamos más fácilmente las tareas.

20. ¿Qué tal ha sido el proceso de enseñanza y aprendizaje para con una persona con discapacidad?

Hay diferentes salas en el museo, y las diferentes salas tienen diferentes dispositivos o información que debemos dar a los visitantes. Entonces con paciencia se hace un proceso de enseñanza, no ideas sueltas, y la persona con discapacidad atiende bien las indicaciones y las desarrolla sin ningún problema.

21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar sus mismas labores dentro del museo?

Si claro, muy bien capacitado y con buenos apoyos podría realizar mis funciones con toda normalidad.

22. ¿Considera usted que se puedan incorporar más personas con discapacidad en la F.A.P.A?

Si por supuesto. Desde el área de servicios generales y en cualquier área de atención al público. Inclusive se pueden incorporar al departamento de seguridad, y brindarnos protección al resto de colaboradores que trabajamos en el museo.

23. ¿Cuál considera usted que es la responsabilidad de la dirección ejecutiva en este tema?

Incluir más personal, esto para que el museo pueda aportar a esta población una estabilidad laboral. Más en días como hoy, de tiempos difíciles debido a la pandemia. Esto para poder servir de ejemplo para que otras empresas también lo hagan. Y de esta manera se ayuda también a que las personas con discapacidad se sientan parte de la sociedad.

24. ¿Conoce de algún mecanismo de reclutamiento y selección utilizado por recursos humanos, referente a la inclusión laboral de personas con discapacidad?

He escuchado que tienen contacto con la Fundación Yo Puedo y Vos, pero los procesos de contratación no cuentan con ningún tipo de pruebas y prácticamente escasea la entrevista inclusive. Se trabaja por recomendación.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Diana M. Galvo B., número de cédula 114160590, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre **"Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020"**, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hisponoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 5:30 p del 3/7 de 2020.


Firma
Participante


Firma
Investigador

Nombre completo: Diana Calvo

Atestados académicos o experiencia en el tema de estudio:

Administración de empresas con énfasis en Recursos Humanos

Puesto: Asistente de recursos humanos de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar.

Fecha: 3 de julio de 2020. Hora: 17 horas.

Duración: 35 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando para la F.A.P.A?

Llevo trabajando aproximadamente 10 años con la Fundación.

2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la F.A.P.A?

Yo trabajo en el área de recursos humanos, soy asistente administrativa.

Básicamente me encargo de papelería, lo que serían trámites de incapacidad, permisos especiales, vacaciones, entre otros.

3. ¿Para usted, que significa una persona con discapacidad?

Para mí, son personas que necesitan apoyos extras, para poder desarrollar una tarea.

4. ¿Para usted, como era el clima laboral antes de la incorporación de una persona con discapacidad a su departamento?

Me parece que antes de que ingresara a trabajar Andrea, el clima uno lo sentía bien, como que no podía ser mejor. Entre los compañeros nos tratábamos con respeto, nos apoyábamos unos a los otros. Pero por decirlo popularmente Andrea fue la cereza en el pastel, ella llegó a darle más vida

a todo, como que despertó ese ciento y resto por ciento en cada uno de nosotros por hacer que el clima fuese mejor, y empezamos a ser mas respetuosos, y a apoyarnos a los unos a los otros de una manera más atenta que antes.

5. ¿Cómo describe el término “compañerismo”, antes de que se diera la inclusión laboral de la persona con discapacidad?

Siento que mis compañeros de trabajo pues colaboraban y se hacía lo necesario para alcanzar los objetivos del trabajo. Pero ese compañerismo era meramente laboral. No iba más allá, no existía un interés por involucrarse más socialmente unos con otros.

6. ¿Cuáles tipos de discapacidad conoce usted?

Conozco la discapacidad de las personas ciegas, sordas, con síndrome de down, autismo y entre otras que ahorita no recuerdo la verdad.

7. ¿Ha llevado alguna capacitación sobre temas de discapacidad?

Si, años atrás recibí en el trabajo una charla acerca personas sordas, de hecho, la persona que nos dio la charla es sorda. Él nos explicó bastante acerca de cómo tratar a las personas sordas, tipos de sordera, entre otras cosas.

8. ¿Está de acuerdo usted en una actualización constante de estos temas de discapacidad?

Si claro, porque esto es algo muy dinámico. Conforme la ciencia va avanzando se hacen más descubrimientos en el tema. También contamos con más tecnología para ayudar a las personas con discapacidad, así que

sería bueno que nos den cursos básicos de como ajustar las sillas que usan algunas personas discapacitadas, por ejemplo.

9. ¿Cuándo usted ingresó a trabajar en la F.A.P.A, tenía compañeros con alguna discapacidad?

No, no tenía compañeros con discapacidad.

10. ¿En aquel entonces, tenía usted información suficiente sobre lo que era discapacidad y sus tipos?

No, realmente no. Y en el Museo era un tema que apenas estaba en pañales, que recuerde no se proyectaba por parte de mis compañeros contratar la cantidad de personas con discapacidad que han trabajado acá.

11. ¿Se imaginó tener personas con discapacidad como compañeros de trabajo?

No, no lo imaginé. Pero al poco tiempo mi jefatura inmediata me mencionó que muy probable una persona con discapacidad se iba a unir al equipo de trabajo de nosotros. Y mentalmente empecé prepararme para que esto sucediera, empecé a buscar por mi propia cuenta información sobre las personas con discapacidad, para tener en cuenta ciertos tips que me pudiesen ayudar a futuro.

12. ¿A través del tiempo, ha tenido o tiene algún compañero o compañera con discapacidad?

Es correcto, Andrea. Ella es una muchacha con síndrome de down, y ella trabaja con nosotros ayudándonos con la mensajería interna y archivando documentos.

13. ¿Ha llegado usted a observar barreras de comunicación con los compañeros con discapacidad?

Pues sí, al principio se complica un poco. Pero con el tiempo uno los va conociendo y ellos a uno, esto hace que las conversaciones fluyan pues ya nos conocemos cosas como los gestos. De hecho Andrea es un poco tímida, y a veces al hablar no pronuncia bien o lo hace creo yo con poca seguridad, entonces habla con voz muy baja y uno casi no le escucha. Y cuando uno le dice que no entendió ella a veces se incomoda, e incluso trata de evadir la conversación.

14. ¿Se siente usted a gusto con sus compañeros de trabajo actuales?

Si claro, no tengo problemas con ninguno. Todo fluye con normalidad.

15. ¿Considera que hay algún cambio en el clima laboral, en el momento que una persona con discapacidad fue contratada?

Si, pero jamás un cambio negativo. Al principio creíamos que el ambiente iba a ser tenso, no se sabía cómo la persona con discapacidad iba a acomodarse a nosotros o viceversa. Pero fue todo lo contrario, al ingresar mi compañera al departamento las labores siguieron fluyendo de la misma manera, más bien mejor. Y ahora abunda un clima de tolerancia, paciencia, respeto y buena comunicación.

16. ¿Para usted cuales son los elementos esenciales para una buena convivencia, cuando se convive con personas con discapacidad?

Una mente abierta es muy importante. Por otra parte, me parece que sería bueno buscar por cuenta propia un poco de información sobre la discapacidad de la persona que se está relacionando laboralmente con uno.

Para darse una idea de la situación de mi compañero, y así ser más empático con él.

La tolerancia y la paciencia también son puntos muy importantes y por supuesto una comunicación clara.

17. ¿Su compañera con discapacidad ha hablado con usted acerca de algún tema que ella cambiaría para hacer más accesible la institución?

La infraestructura, ella menciona que deberían de existir ascensores

18. ¿Cree usted que la F.A.P.A es un lugar inclusivo para con las personas con discapacidad?

Si claro, me parece que la institución es un espacio inclusivo. Claramente, se necesitan hacer mejoras. Como por ejemplo en la parte de infraestructura.

19. ¿Qué tal ha sido el trabajo en equipo, cuando se involucra una persona con discapacidad?

El trabajo se desarrolla sin anomalías. Ella es demasiado proactiva, nos quiere ayudar en todo, y lo que no sabe lo pregunta y lo ejecuta de la manera correcta.

20. ¿Cómo ha sido el proceso de enseñanza y aprendizaje en cuanto a las labores a desempeñar por parte de los compañeros con discapacidad?

Ha sido un tema sencillo de manejar realmente. Ya que mi compañera es muy atenta, pone atención y como dije anteriormente, lo que no sabe lo pregunta. Y esto ha logrado que ella aprendiera rápidamente que es lo que se debía hacer y cómo hacerlo.

21. ¿Cree usted que una persona con discapacidad pueda realizar su trabajo?

Si claro, sin ningún problema. De hecho, mis funciones se podrían decir que son iguales a las de mi compañera con discapacidad.

22. ¿Considera usted que se puedan incorporar más personas con discapacidad a la fuerza de trabajo de la F.A.P.A?

Si, en este lugar hay muchas cosas que se pueden hacer. Sobre todo en el área creativa, con los compañeros de museografía. En la parte contable, también podría trabajar una compañera como la mía, desempeñando las labores de mensajería interna, archivo de documentos.

23. ¿Cuál opina usted que es la responsabilidad de la dirección ejecutiva en este tema?

Me parece que es designar una partida presupuestaria destinada a ser más inclusivos, para poder invertir en la infraestructura. Y así poder ser inclusivos tanto para los visitantes, como para los funcionarios.

24. ¿Conoce algún mecanismo de reclutamiento y selección en recursos humanos para la inclusión laboral de personas con discapacidad?

Se tiene una alianza con una fundación llamada Yo Puedo y Voz, sin embargo, no hay un proceso de selección y reclutamiento para esta población.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Andrea Leiroch, número de cédula 115050646 declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 15hs del 5-7 de 2020.

Andrea Leiroch

Firma

Participante

Carlos Alvarado

Firma

Investigador

Nombre completo: Andrea Leñero

Experiencia en el tema de estudio:

Puesto: Colaboradora de recursos humanos de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 5 de julio de 2020. Hora: 15 horas.

Duración: 15 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en el museo?

Yo tengo de trabajar para el Museo 8 años.

2. ¿Qué hace usted en el museo?

Yo trabajo en la oficina de recursos humanos, yo le ayudo a mis compañeros de oficina entregando documentos personales a otros compañeros, archivar las acciones de personal y todos los documentos importantes, ah y también ayudo sacando fotocopias.

3. ¿Cómo se lleva con sus compañeras de trabajo?

Todas nos llevamos super bien, trabajamos muchísimo, somos un buen equipo, me siento muy feliz, también me siento muy agradecida, todo el mundo me apoya y siempre compartimos cosas lindas. Me encanta trabajar en la oficina de recursos humanos.

4. ¿Para usted cual es la clave para ser buenas compañeras de trabajo?

Para mí, mis compañeros son una bendición, son un gran ejemplo. Todos son muy buenos conmigo, son respetuosos y cariñosos.

¿Entonces para usted Andre, es importante ser respetuoso y cariñoso?

Claro que sí, todos tenemos que ser muy respetuosos, eso es muy importante. Y cariñosos también es importante, para sentirnos todos queridos.

5. ¿Qué es lo que más le gusta del museo?

Lo que más me gusta del museo es ayudar al médico de empresa a entregar medicamentos.

¿Porqué te gusta ayudar a Eithel, Andre?

Por que el es muy especial conmigo, siempre me contesta los mensajes de WhatsApp y siempre me toma en cuenta para la mensajería interna de los medicamentos del Museo, el me quiere mucho y yo también lo quiero mucho.

6. ¿En general, usted se lleva bien con todos sus compañeros?

Yo en general amo a todo mundo, y me siento muy agradecida con doña Mónica, la directora del Museo ella me ha apoyado en todo. Quiero mucho también al que era mi jefe de recursos humanos, Alexis Sánchez yo lo quiero mucho. A usted lo quiero mucho, mi morado favorito, este año vamos a ser campeones.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Manel Angulo Urzúa, número de cédula 41326-0016 declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre **"Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020"**, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hisponoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 18 de Setiembre de 2020.



Firma

Participante



Firma

Investigador

Nombre completo: Manuel Angulo

Experiencia en el tema de estudio:

Puesto: Guía de Sala del Museo Penitenciario de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 5 de julio de 2020. Hora: 18 horas.

Duración: 10 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en el museo?

Yo llevo trabajando año y medio para la Fundación.

2. ¿Cuáles son las labores que desempeña usted en el museo?

Yo soy guía de Museo Penitenciario y ahora con esto de la pandemia y los cambios que están haciendo en la institución me están dando la oportunidad de ser asistente de proyectos del Museo Penitenciario.

3. ¿Se siente usted a gusto en su trabajo?

Si trabajo bastante bien, gracias a Dios.

¿Qué lo hace sentirse bastantes bien en su trabajo?

Lo que me hace sentirme bastante bien es que mis compañeros son bastantes respetuosos, ellos no molestan como otros compañeros de trabajo que he tenido en otros lugares.

4. ¿Para usted cual es el secreto para llevarse bien con sus compañeros de trabajo?

Para mí el secreto es la paciencia y la humildad. Paciencia porque todos merecemos que en “x” cosa, sino entendemos, se nos explique más de una vez si es necesario. Y humildad, porque debemos saber reconocer nuestros errores y muy importante, no ser charlatanes.

5. ¿Qué es lo que más le gusta del museo?

Lo que más me gusta del museo es que no hay charlatanería y la gente se toma las cosas con seriedad, hay respeto y las personas no se meten en la vida ajena de uno.

¿Por qué precisamente charlatanería Manu?

Pablito, yo he pasado cosas muy tristes en mi vida, ¿sabías? - No

Manu, no sabía. – Si Pablito, en mi antiguo trabajo mis compañeros eran muy charlatanes y muy burlistas. Inclusive hacían bromas muy pesadas. Ellos sabían que no me gustaban ciertas bromas, y con más ganas me las hacían.

6. Entiendo Manu, a veces las personas no respetan. Pero creo que por dicha en el Museo topaste con mejor suerte, o no ¿Qué tal se lleva usted con sus compañeros de trabajo de aquí?

Pablito, vieras que yo estoy muy feliz de trabajar aquí. Aquí me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo. Ellos son personas muy respetuosas. Todos en general. No me molestan como si lo hacían mis antiguos compañeros de trabajo.

Nombre completo: Andrea Leñero

Experiencia en el tema de estudio:

Puesto: Colaboradora de recursos humanos de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 5 de julio de 2020. Hora: 15:30 horas.

Duración: 20 min.

Preguntas

7. ¿Andre, a usted le gustaría trabajar en otro lugar?

No, yo quiero trabajar toda mi vida en el Museo. Me siento muy contenta aquí, no me quiero ir a otro lado.

8. ¿Qué es lo que hacen sus compañeros que la hacen sentir contenta?

Di morado, yo se que ellos me quieren. Eso me hace sentir contenta, ellos me quieren y yo los quiero. Me respetan mucho también. Me escuchan, a veces yo quiero hablar de cosas que no sean del trabajo y ellos me escuchan, y todos trabajamos mucho, pero a veces queda tiempo para hablar de cosas que no son de trabajo y eso la verdad lo disfruto mucho morado. Como cuando me lo topo a usted y hablamos de Saprissa.

9. ¿Andre, en algún momento usted se ha sentido triste en el trabajo?

Si, a veces me he sentido triste.

¿Por qué se ha sentido usted triste morada?

Morado a veces me han pedido hacer cosas que me cuesta hacer, o que no puedo hacer, y eso me hace sentir triste.

¿Y que ha pasado esas veces, que te dicen tus compañeros Andre?

Ellos me quieren mucho, y me dicen que no preocupe, que es normal que existan cosas que yo no puedo hacer. Que a ellos a veces les pasa también. Me dicen que eso es normal, no todos podemos hacer de todo.

10. ¿Andre, a usted le parece que su jefatura hace cosas para apoyar sus ideas?

A mi me gusta mucho las cosas que el museo hace para apoyar mis ideas morado.

¿Qué ha hecho el museo morada?

Morado, una vez le dije a mis compañeros que quería vender calendarios, y pusieron calendarios a la venta en la tienda. También ayudé a hacer unas medias chivísimas, las de “diferentes pero iguales, y también las vendieron en la tienda del castillo. Y esas cosas me hacen sentir muy feliz morado. ¿Morado recuerda que le compraste unas medias a Monse, las medias que yo hice?

- Claro morada, me acuerdo que estaba en la tienda viendo medias, porque a Monse le encantas las medias chivas como esas.
- Claro morado, me acuerdo, de hecho te dije cuales fueron las que yo hice y no lo pensaste dos veces para comprarlas.

11. ¿Andre, que le cambiaría usted al museo, para que sea un lugar mas inclusivo?

A mi me gusta mucho lo que hace el museo. Y el museo hace lo que puede. A mi me gustaría que el museo haga rampas o ascensores, para las personas que no pueden caminar y andan en sillas de ruedas. Eso es muy importante morado. Yo por dicha puedo caminar bien, pero hay personas que no pueden, como cuando un visitante viene. A veces vienen grupos con personas que necesitan una silla de ruedas.

12. ¿Morada, a veces a tenido usted problemas para comunicarse con otros compañeros?

Si morado, a veces me pasa que no me entienden. Y me pongo triste, y ellos saben que yo me pongo triste. Y ellos me quieren mucho, y me dicen que eso es normal, que a veces ellos tampoco le entienden a otras personas. Y me han preguntado que, si yo siempre le entiendo a otras personas y yo les digo que no, que a veces no le entiendo a otras personas.

13. Andre, ya me dijiste y dejaste claro que en el museo tus compañeros te tratan bien. Pero ¿quisiera saber si también se ve con ellos por parte, si salen a compartir a algún lado?

Claro morado, nos encanta ir al cine y al teatro. A mi me encanta ir a esos lugares, y pasar a comer a algún lado con mis compañeros.

- Excelente Andre, ¿Y me imagino que eso era antes de la pandemia obvio? ¿Como hacías para ir al cine, ellos te iban a recoger a la casa?
- Ah si morado, eso era antes de la pandemia obvio. Y para ir al cine yo tengo carro, no manejo, pero tengo un chofer que lo quiero mucho y el me quiere mucho a mi.

Nombre completo: Manuel Angulo

Experiencia en el tema de estudio:

Puesto: Guía de Sala del Museo Penitenciario de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 5 de julio de 2020. Hora: 18:40 horas.

Duración: 18 min.

Preguntas

7. ¿Manu, a usted le gustaría trabajar en otro lugar?

No Pablito, de momento no me veo interesado en trabajar en otro lugar.

Aquí el ambiente en el museo me encanta, no tiene usted idea de cuánto.

8. Como me alegra escucharlo decir eso Manu ¿Y dígame, por qué le encanta trabajar aquí en el museo, que hacen sus compañeros para hacerlo sentir cómodo acá?

A mí me encanta trabajar aquí porque a mis compañeros no les gusta para nada la charlatanería. Y eso es muy importante.

- ¿A parte de que sus compañeros nos son unos charlatanes, que cosas hacen ellos que a usted le agradan y lo hacen sentir cómodo?
- Ellos son personas muy respetuosas, siempre toman en cuenta que es lo que yo pienso. Hasta en cosas muy sencillas, ellos no me agarran un lapicero sin pedírmelo prestado. Ellos siempre me piden prestadas las cosas, y eso es muy importante, porque quiere decir que me respetan y respetan mis cosas también Pablito.

9. ¿Manu, en algún momento usted se ha sentido incómodo en su trabajo?

Lastimosamente si Pablito.

- ¿Y por qué Manu?
- A veces llega público al museo que es un poco charlatán o falta de respeto. Pero no es todo el público Pablito. Más que nada son los adolescentes, algunos de ellos me han hecho sentir incómodo, yo sé que ellos creen que no me doy cuenta, pero ellos se burlan de mí, y claro que me doy cuenta y eso no me gusta. Por dicha mis compañeros a veces están presentes, y se dan cuenta de esas cosas, entonces ellos me ayudan en situaciones como esas.
- Comprendo Manu ¿Pero sus compañeros alguna vez no lo han hecho sentir cómodo en el trabajo?
- No, ellos siempre han hecho sentir cómodo en el trabajo. Hasta me ayudan en situaciones como la que te conté.

10. ¿Manu, a usted le parece que su jefatura apoya sus ideas?

Si, como usted sabe mi jefe es Christian Salazar, más conocido como Pato no se si ¿Sabías que le decían así?

- Claro Manu, si sabía que le dicen Pato, lo llaman mas así que por su nombre.
- Exacto. Bueno como te decía, Pato hace reuniones con todos para que le aportemos ideas, y en esas reuniones el nos da el derecho de la palabra a todos. Inclusive muchas veces nos llama por aparte para conversas sobre

cosas de trabajo, él dice que también le gusta escucharnos de forma individual.

- ¿Qué bueno saber que Pato es un buen jefe, pero dígame Manu, alguna vez ha sido tomada en cuenta una idea suya?
- Si, aquí en el Museo Penitenciario trata sobre lo que fue la institución antes. Y como ya sabemos fue una cárcel. Había espacios en los que se escuchaba una voz grabada por algún compañero, donde relataba una historia. Y había otras partes donde había que leer la historia. Por mi condición Pablito usted sabe que yo pienso mucho en las personas. Entonces le dije a Pato que me parecía que podíamos mejorar en ese aspecto, en el que la información sea accesible para todas las personas. Pensar en las personas con discapacidad visual y auditiva. Y hubo un cambio en eso, el museo hizo mejoras que la información pueda ser para todos.

11. Genial Manu, excelente aporte ese por parte suya. Manu, hablando de lo mismo, que otra cosa le cambiaría usted al museo para que sea un lugar más inclusivo?

Museo Penitenciario yo lo veo muy bien. Pero observando otras áreas como Museo de los Niños o salones de eventos, haría rampas para que las personas que utilizan sillas de ruedas puedan llegar a los lugares que desean más rápido.

12. ¿Alguna vez ha tenido dificultad para comunicarse con sus compañeros?

No, nunca he tenido dificultad para comunicarme con ellos. Por dicha, porque la comunicación es una cosa muy importante para el trabajo en equipo.

13. Manu, ya me quedó claro que en el museo sus compañeros lo apoyan y tratan con respeto. ¿Pero me gustaría saber si ustedes comparten tiempo fuera de la jornada laboral?

Si claro, usted sabe que a los hombres nos gusta mucho jugar fútbol.

Aunque a usted nunca lo he visto en una mejenga Pablito, pero bueno, como te decía nos gusta jugar fútbol, y antes de la pandemia cuando se podía alquilar la cancha de los colombianos, la que está despuesito del puente, íbamos todas las semanas. Íbamos o martes o viernes. Y realmente me gustaba mucho ir a jugar, tira mucho estrés uno ahí.

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Marcela Suarez Gonzalez, número de cédula 6-189-376, declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre "Clima laboral en la Fundación Ayúdenos Para Ayudar antes de la Inclusión Laboral y su transformación con el ingreso de personas con discapacidad en los departamentos de Operación de Museos, Apoyo Educativo, Museo Penitenciario y Recursos Humanos, ubicada en San José, durante el primer cuatrimestre del 2020", consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio, para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente de carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, que guía la investigación.

Asimismo, el entrevistador me ha dado seguridad de que los datos sensibles relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiere mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la investigación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado en la defensa de la tesis.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

San José Costa Rica, a las 15h. del 8-7 de 2020.

Firma

Participante

Firma

Investigador

Nombre completo: Mayela Suárez

Experiencia en el tema de estudio:

Puesto: Miscelánea de la Fundación Ayúdenos Para Ayudar

Fecha: 8 de julio de 2020. Hora: 15 horas.

Duración: 55 min.

Preguntas

1. ¿Cuánto tiempo lleva usted trabajando en la F.A.P.A?

Llevo de trabajar alrededor de 3 años y 5 meses.

2. ¿Qué labores desempeña usted dentro de la F.A.P.A?

Yo trabajo en el área de servicios generales, ahí nos encargamos de la limpieza de la institución. Trabajo duro, mas en estos días de pandemia, donde hay que limpiar mil veces una misma área.

3. ¿Se siente usted a gusto con sus compañeros de trabajo y compañeros de otras áreas?

Si, ahorita por los recortes que ha habido por la pandemia quedamos solo mujeres en servicios generales. Con ellas me llevo super bien, y anteriormente cuando estábamos el equipo de trabajo completo, también me llevaba bien con todos.

Y con los compañeros de otras áreas me relaciono bien también.

4. ¿Para usted cual es el secreto para llevarse bien con sus compañeros de trabajo?

Para mi el secreto ha sido no darme por menos, el realmente creer que todos somos iguales, solo que algunos con dificultades diferentes a los demás. El tener una actitud positiva hacia el yo puedo, me ha ayudado mucho.

- Me parece bien Maye, ese punto de que todo inicia desde uno, y que si uno no se propone las cosas, pues es mas difícil. ¿Y cual cree que ha sido la clave de sus compañeros para que las cosas puedan fluir de una mejor manera?
- Creo que la clave en ellos ha sido la paciencia, las ganas de trabajar en equipo y lo mas importante, el hacerme sentir parte de ellos.

5. ¿Qué es lo que más le gusta hacer o lo que mas le gusta del Museo?

Laboralmente me encanta cuando me envían a limpiar en el área de Museo de los Niños, los guías son amables y aparte de eso me gusta mucho ver a las familias compartir, el ver a las familias salir del estrés que da la pandemia, es algo gratificante.

Y lo que mas me gusta de la Institución, es el área de Museo Penitenciario, porque guarda la historia de las instalaciones donde trabajamos.

6. ¿Entonces Maye, tal como usted me dice, se lleva bien con los guías y con qué otras áreas en específico?

Claro, me llevo bien con ellos, con todos en general.

- ¿Pero hablando por departamentos, quienes cree usted que son mas amigables?
- Pues amigables todos en realidad. Si es mas fácil socializar con algunos departamentos. Me llevo muy bien con los de Apoyo Educativo, pero creo

que es porque ellos han tenido compañeros con discapacidad trabajando directo con ellos, y la jefe de ellos es educadora en enseñanza especial. Entonces creo que están más abiertos a intentar relacionarse con personas como yo, sordas por ejemplo. Me imagino que la jefe de ellos a sido buena guía en el tema de no a la discriminación de personas con discapacidad. Que por cierto, es una lástima que la hayan suspendido por la pandemia, espero regrese pronto.

7. ¿A usted le gustaría trabajar en otro lugar?

Ahorita la situación está muy difícil Pablo. Sin embargo, si tuviese la posibilidad de cambiar de trabajo, creo que no lo haría. El Museo ha sido muy buen patrono, y más allá de eso, me siento a gusto aquí. Realmente en las mañanas cuando vengo en el bus hacia aquí, me siento feliz, y agradecida con Dios por trabajar acá. Pensándolo bien, me gustaría pensionarme aquí.

8. ¿Qué es lo que hacen las personas de la F.A.P.A que la hacen sentir tan a gusto aquí?

Mirá, el hacerme sentirme parte de ellos. Yo veo a la gente del museo como una familia. Con las dificultades que tiene una familia. No sé si ayudó el que mi hija trabajara aquí hace mucho, de hecho cuando usted fue guía fue compañero de Adri. Adri me ha hablado muy bien de usted, muy bien de la gran mayoría de personas que trabajaron con ella y aún trabajan aquí. Y creo que al ser ustedes tan buenas personas es lo que me hace sentir bien aquí. Eso es lo que sucede, aquí son muy buenas personas por lo general.

9. ¿En algún momento se ha sentido usted cabizbaja en el trabajo?

Si claro, al inicio era muy frecuente que las personas que nos visitaban me hablaran, y evidentemente yo no los escuchaba, había quienes hacían gestos de desprecio, eso realmente me entristecía, y mucho. Por parte de mis compañeros, ellos hacen un esfuerzo, si a veces me entristece que algunas personas no puedan decirme ni siquiera buenos días. Es un tema que no me gusta hablar mucho la verdad.

10. ¿Por otro lado, cree usted que su jefatura hace cosas para apoyar sus ideas?

Si claro, él es una persona que a hecho el esfuerzo suficiente para comunicarse conmigo, al igual yo con él. Y ha habido procesos de limpieza que realmente no me parecían, le dije a él que no me parecía y le mostré nuevos ejemplos y productos. A lo cual él le pareció, y poco a poco han ido cambiando procesos. No todo claro, yo entiendo que no todo lo que uno diga se debe de hacer. Pero si me sentí “escuchada” y eso ha sido muy importante en todo el proceso.

11. ¿Qué le cambiaría usted al Museo o que le haría para que sea un lugar más inclusivo?

Mirá, me parece que el museo hace lo posible para ser inclusivo. Para mí el hecho de que contrate a personas con condiciones como la mía ya es demasiado. Sin embargo creo que puede mejorar el tema de infraestructura, me parece que ahí si está en pañales. En el tema de accesos a segundas plantas si les hace falta mucho por mejorar. Por ejemplo hay oficinas que la única manera para subir, es por medio de gradas.

12. ¿Maye, alguna vez ha sentido dificultad para comunicarse con sus compañeros?

Claro, lastimosamente sí. Debido a que soy sorda, hay quienes ni siquiera saben decir hola, si no que dicen adiós. Pero por dicha uno se encuentra a personas como usted, que aunque no sepa lesco, hacen mimo, o nos comunicamos como lo estamos haciendo en éste momento, de forma escrita.

13. ¿Maye, ya para finalizar, me dejaste claro que en el museo sus

compañeros la tratan bien, pero quisiera saber si también se ve con ellos por aparte, si salen a compartir fuera de la jornada laboral?

Por supuesto, la parte social es muy importante, parte de eso es que esté tan cómoda trabajando en el museo. Yo sé lo que es ir a un bar después del trabajo a tomarme un par de cervecitas, antes del Covid claro. Y vieras que sentimiento más bonito es ese, no el estar sentada tomando en un bar jaja Sino que siento igual de bonito siempre que me llegan a invitar y me dicen ¿Maye, una cerveza hoy? Eso me hace sentir parte del grupo, saber que voy no por casualidad, si no porque me han invitado, porque a como ellos disfrutan de mi compañía, yo disfruto la de ellos.

Bibliografía

- Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja herramientas para empresas inclusivas*, 8.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas para empresas inclusivas*, 4.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas para empresas inclusivas*, 8.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas para empresas inclusivas*, 9.
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas para empresas inclusivas*, 12.
- Bonilla Chavez, S. G. (2019). La inclusión laboral y el impacto que tienen las percepciones de los colaboradores en la inserción de personas con discapacidad, considerando mitos y creencias, en la ESPH. Costa Rica.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Organizaciones*. México: The McGraw-Hill.
- Fabril, C. D., & Trabajo, O. I. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. Chile: Ograma.
- Fallas Arias, R. (2011). Dirección General de Servicio Civil. *Revista de Servicio Civil*, 158-164.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Incluyeme.com. (2019). *Incluyeme.com*. Obtenido de <https://www.incluyeme.com/que-son-las-discapacidades-multiples/>
- Incluyeme.com. (2019). *Que tipos de discapacidad existen*. Obtenido de <https://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Jiménez, R. (3 de Agosto de 2017). *Museo de los Niños*. Obtenido de <http://www.museocr.org/>
- Luckasson, R., Borthwick-Duffy, S., Buntix, W.H.E., Coulter, D.L., Craig, E.M., Reeve, A., y cols. (2002). *Mental Retardation. Definition, classification and systems of supports (10th ed.)*. Washington, DC:

American Association on Mental Retardation. [Traducción al castellano de M.A. Verdugo y C. Jenaro (en prensa). Madrid: Alianza Editorial].

Legislativa, A. (1988). Ley Nº 7092. *Sobre el impuesto a la renta e incentivo en favor de los empleadores que contraten personas con discapacidad*. San José.

Legislativa, A. (1996). Ley Nº 7600. *Ley de igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad*. San José.

Legislativa, A. (2006). Ley Nº 8661 . *Convección sobre los derechos de las personas con discapacidad y su protocolo facultativo*.

Legislativa, A. (2010). Ley Nº 8862. *Ley de inclusión y protección laboral de las personas con discapacidad en el sector público*. San José.

Levaggi, V. (9 de Agosto de 2004). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm#:~:text=El%20Tesoro%20de%20la%20Organizaci%C3%B3n,sustento%20necesarios%20para%20los%20individuos.

Linkimer, P. A. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. *Caja de herramientas para empresas inclusivas*, 8.

Llaguno Mosquera, S. E. (2014). Identificación de los niveles de inserción laboral del personal con discapacidad de las siguientes empresas privadas: Alameda Hotel Mercure, Farmaenlace, Hyundai, Moore Stephens Consultores y Roche Ecuador de la Provincia de Pichimcha. Quito, Ecuador.

Majad Rondón, Musa Ammar (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), Venezuela.

Martínez Reinoso, O. L., & Vargas Fernández, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y desarrollo*, 225-242.

Moreno, D. C. (Agosto de 2012). El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje.

Quirós Acuña, M., & Parrra Jiménez, A. C. (2019). Inclusiva. *Exploración de las habilidades vocacionales para la empleabilidad de personas con discapacidad intelectual*, 48-55.

Quirós Acuña M. y Parra Jiménez A. (2017). Proceso de Formación para la Inclusión Sociolaboral de la Persona con Discapacidad

Recalde, C. (2015). Accesibilidad de las personas con discapacidad y la inclusión laboral en las empresas públicas. Ambato, Ecuador.

Ríos, M. I. (2015). El Concepto de Discapacidad: De la Enfermedad al Enfoque de Derechos. 46-59.

Rivera García, L. M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista científica ciencias económicas y empresariales*, 58-71.

- Romañach, J., & Lobato, M. (Mayo de 2005). Foro de Vida Independiente. *Diversidad funcional, nuevo término para la lucha por la dignidad en la diversidad del ser humano*. España.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Cielo*, 67-75.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill.
- Santos, A. C. (s.f.). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Cuba: Ecoe Ediciones.
- Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 115-125.
- Solarte, M. G. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*.
- Trabajo, M. d. (2012). Marco de aceleración de los odms. *Plan Nacional de inserción laboral para la población con discapacidad de Costa Rica*. San José.
- Wellins, R., Smith, A., & Erker, S. (s.f.). Nine best practices for effective talent management. *White paper*.