



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
ECONÓMICAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA
PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA BANCA
PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

AUTOR: CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA

DIRECTOR: INGENIERO BUENO RENÉ

SANGOLQUÍ

2017



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

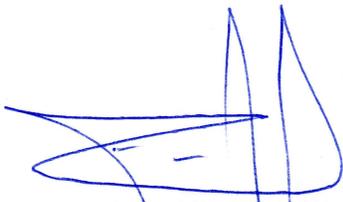
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, **MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA BANCA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, realizado por la señorita **CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA**, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio, el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar al señor **CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA** para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 21 de febrero de 2017



ING. RENÉ BUENO
DIRECTOR



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Yo, **CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA**, con cédula de identidad N° 1712227832 declaro que este trabajo de titulación **“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA BANCA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”** ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 21 de febrero de 2017

A handwritten signature in blue ink is located below the date. The signature is stylized and appears to read 'Priscila Melissa'.

CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA
C.C 1712227832



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

Yo, **CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar en el Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE el presente trabajo de titulación **“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES ESPECIALES EN LA BANCA PRIVADA DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi autoría y responsabilidad.

Sangolquí, 21 de febrero de 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Priscila', is written over a horizontal dashed line.

CORRAL SANTAMARIA PRISCILA MELISSA
C.C 1712227832

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado a mi familia, a mis padres Yolanda y César por ser el pilar fundamental en mi camino, por sus enseñanzas, sacrificios, apoyo, y afecto; a mi hijo Sebastián por ser el motor de mi vida, a quien amo y dedico cada logro; quiero también dedicar este trabajo a mi hermano César, quien inculcó en mí, la perseverancia y el cariño, sé que desde donde esté siempre nos cuida.

Melissa

AGRADECIMIENTO

La gratitud es una gran virtud del ser humano, por ello quiero agradecer a las personas que contribuyeron en mi vida y en mi carrera universitaria:

A mi madre, quien siempre está allí para escucharme y ayudarme, desde el fondo de mi corazón de doy las gracias madre, por tanto cariño.

A mi padre, por ser una persona luchadora y quien me inculcó el sacrificio por los hijos.

A mi hermano, quien siempre estuvo para darme una mano, brindándome enseñanzas valiosas para mi vida y mis estudios.

A Eliana y Jimmy, compañeros, amigos inigualables, por estar siempre juntos en las buenas y en las malas en todo momento de la vida, muchas gracias.

A David quien con su cariño me apoyó y siempre me dio ánimos para terminar con mi carrera.

También quiero agradecer de manera muy especial a mi director de tesis, Ing. René Bueno quien con sus conocimientos y paciencia me impulsó para desarrollar y terminar el presente trabajo, siendo un apoyo constante.

Para finalizar, agradezco al Departamento de Ciencias Administrativas, Económicas y de Comercio, a Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, por abrirme las puertas e inculcarme conocimientos que servirán en mi vida profesional, demostrando siempre su nivel académico.

Melissa

INDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	i
DECLARACIÓN.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRACECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv

CAPÍTULO I	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1	Introducción	1
1.1.1	Importancia del problema.....	1
1.1.2	Aportes con respecto a la obra anterior	2
1.1.3	Objetivos o hipótesis y su relación con la teoría	3
1.2	Objetivos	5
1.2.1	Objetivo general	5
1.2.2	Objetivos específicos	5
1.3	Relación entre objetivos o hipótesis con investigación	5
1.4	Implicaciones teóricas y prácticas del estudio	7
CAPÍTULO II	MARCO TEÓRICO	8
2.1	Teorías de soporte.....	8
2.1.1	Teoría de los dos factores.....	8
2.1.2	Teoría estructuralista.....	9
2.1.3	Teoría clásica.....	9
2.1.4	Teorías sobre recursos humanos.....	11
2.1.5	Teorías del comportamiento organizacional.....	12
2.2	Marco Referencial.....	16
2.2.1	Estudios anteriores.....	16
2.3	Modelos de gestión utilizados a nivel mundial	18
2.3.1	Modelo de Competencias.....	19
2.3.2	Modelo de Werther y Davis	20
2.3.3	Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Mikel Beer	21
2.3.4	Modelo Funcional de Gestión de Recursos Humanos de Harper y Lynch	22
2.3.5	Modelo de administración de recursos humanos de Idalberto Chiavenato.....	24

2.4	Mercado Laboral	26
2.5	Discapacidad	27
2.5.1	El contexto internacional	27
2.5.2	Contexto Nacional	28
2.5.3	Creación del Consejo Nacional De Discapacidades CONADIS	31
2.6	Marco Legal	33
2.6.1	Declaración Universal de Derechos Humanos	33
2.6.2	Convención de Derechos de las personas con discapacidad	33
2.6.3	La Constitución de la República del Ecuador	35
2.6.4	Ley Orgánica de Discapacidades.....	36
2.6.5	Acuerdo 41 Ministerio de Relaciones Laborales	36
2.6.6	Código de Trabajo.....	37
2.6.7	Sanción	38
2.6.8	Plan nacional del buen vivir.....	39
2.7	Marco conceptual.....	40
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO		43
3.1	Enfoque de investigación	43
3.1.1	Enfoque mixto	43
3.2	Tipología de investigación.....	44
3.2.1	Método deductivo	44
3.2.2	Por su finalidad: aplicada	45
3.2.3	Por las fuentes de información: mixto	45
3.2.4	Por las unidades de análisis Mixto	46
3.2.5	Por el control de las variables no experimental.....	46
3.2.6	Por el alcance Descriptivo	47
3.3	Hipótesis	47
3.3.1	Hipótesis General:.....	47
3.3.2	Hipótesis Específicas:	48
3.4	Procedimiento para recolección y análisis de datos.....	48

3.4.1	Procedimiento para la recolección de datos:.....	48
3.4.2	Estadísticas Banca Privada.....	50
3.5	Entrevista	57
3.5.1	Preparación de la entrevista.....	58
3.5.2	Consideraciones:.....	58
3.5.3	Estructura de la entrevista.....	58
3.5.4	Primera Entrevista departamento de talento humano Banco Pichincha	60
3.5.5	Segunda entrevista persona con discapacidad Banco Guayaquil.	62
3.5.6	Tercera entrevista funcionario Grupo Promerica.....	65
3.6	Observación	69
3.6.1	Visita Banco Pichincha.....	69
3.6.2	Visita Banco de Guayaquil	73
3.7	Instrumentos	76
CAPÍTULO IV RESULTADOS		77
4.1	Demostración de hipótesis.....	77
CAPÍTULO V PROPUESTA		81
5.1	Propuesta de modelo de gestión del talento humano que permita la inclusión de personas con capacidades especiales	81
5.2	ncorporación	83
5.2.1	Levantamiento de perfil inclusivo	83
5.2.2	Proceso de selección	88
5.3	Permanencia.....	96
5.3.1	Gestión de desempeño	96
5.3.2	Accesibilidad	98
5.4	Desvinculación.....	100
5.4.1	Análisis de evaluación.....	100
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		102
6.1	Conclusiones	102

6.2	Recomendaciones	103
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	104

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Personas con discapacidad registradas en el Ecuador según su discapacidad	49
Tabla 2	Personas registradas en el Distrito Metropolitano de Quito según su discapacidad.	49
Tabla 3	Variables	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide de Maslow.....	15
Figura 2 Modelo de gestión por competencias	20
Figura 3 Modelo de gestión de Werthey y Davis.....	21
Figura 4 Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Mikel Beer.....	22
Figura 5 Modelo de gestión de recursos humanos de Harper y Lynch	23
Figura 6 Modelo de Idalberto Chiavenato	26
Figura 7 Ranking de bancos según su estado de situación	50
Figura 8 Logotipo Banco Pichincha	53
Figura 9 Ciclo de vida de un colaborador	54
Figura 10 Logotipo Banco de Guayaquil.....	55
Figura 11 Características de los empleados de la entidad	55
Figura 12 Logotipo Grupo Promerica.....	57
Figura 13 Características de los empleados Grupo Promerica.....	57
Figura 14 Fotografía fachada exterior C.C. Atahualpa Banco Pichincha	70
Figura 15 Fotografía Fachada interna Banco Pichincha	71
Figura 16 Fotografía baterías sanitarias	72
Figura 17 Fotografía interior instalaciones.....	73
Figura 18 Fachada exterior Banco Guayaquil.....	74
Figura 19 Rampa de acceso silla de ruedas.....	75
Figura 20 Teclado especial para personas con discapacidad	75
Figura 21 Baterías sanitarias	76
Figura 22 Árbol de problemas para las personas con discapacidad.....	79

Figura 23 Modelo de gestión para las personas con discapacidad.....	82
Figura 24 Ficha de levantamiento de perfil	87
Figura 25 Subprocesos del proceso de selección.....	89
Figura 26 Orientación para la selección de personal con discapacidad	92
Figura 27 Selección de personal con discapacidad física.....	93
Figura 28 Selección de personal con discapacidad visual	93
Figura 29 Selección de personal con discapacidad auditiva.....	94
Figura 30 Selección de personal con discapacidad intelectual	95
Figura 31 Selección de personal con discapacidad psicológica	95
Figura 32 Diagrama de flujo para inclusión laboral personas con discapacidad	101

RESUMEN

Las personas con capacidades especiales, pertenecen a un grupo vulnerable de la sociedad, estas personas, a lo largo de los años han tomado el desafío de buscar una equidad en el ámbito laboral, muchas veces siendo víctimas de discriminación, ya que se dejan de lado las fortalezas, cualidades, conocimientos y destrezas que poseen. Dentro de los derechos humanos se menciona que todos los miembros de la sociedad tienen los mismos derechos, que incluyen los civiles, culturales, económicos, políticos, sociales; y que las personas con discapacidad pueden gozar, sin discriminación alguna de todos ellos. En el Ecuador se han establecido mediante el Código de Trabajo y la Ley de discapacidades, artículos que benefician a las personas con capacidades especiales y que en el desarrollo de nuestro estudio las daremos a conocer. La presente investigación tiene por objeto conocer los sistemas de gestión del talento humano utilizado por la banca privada con las personas de capacidades especiales, evaluando su aplicación actual, y determinando las falencias o aciertos de sus procesos, con lo cual obtendremos una herramienta que nos permita desarrollar la investigación. Con los datos obtenidos, se propone desarrollar un nuevo modelo de gestión del talento humano que incluya a las personas con algún tipo de discapacidad de manera adecuada, para que exista una inclusión laboral que se ajuste al perfil de la persona.

Palabras Clave

- **DISCAPACIDAD**
- **MODELO**
- **BANCA PRIVADA**
- **EMPLEADOS**

ABSTRACT

People with special abilities, belong to a vulnerable group of society, these people, over the years have taken the challenge of seeking equity in the workplace, often being victims of discrimination, as they are set aside. The strengths, qualities, knowledge and skills they possess

Within human rights it is mentioned that all members of society have the same rights, including civil, cultural, economic, political, and social rights; And that people with disabilities can enjoy, without discrimination of all of them. In Ecuador, the Labor Code and the Disability Law have established articles that benefit people with special abilities, and in the development of our study we will make them known.

The present research aims to know the human talent management systems used by private banks with people with special abilities, evaluating their current application, and determining the failures or successes of their processes, with which we will obtain a tool that allows us to develop research.

With the data obtained, it is proposed to develop a new model of human talent management that includes people with some type of disability in an appropriate way, so that there is a job inclusion that fits the profile of the person.

Key words:

- **DISABILITY**
- **MODEL**
- **PRIVATE BANKING**
- **EMPLOYEES**

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Introducción

1.1.1 Importancia del problema

En las últimas décadas se han alcanzado notables avances en el reconocimiento de los derechos de las personas con discapacidad, es por ello que la importancia de la investigación nace de la Declaración Universal de Derechos Humanos, donde todas las personas con discapacidad tienen mérito a gozar, sin discriminación alguna, de todos sus derechos. Ello incluye el derecho a no ser víctima de discriminación por motivos de discapacidad, así como por cualquier otro motivo como la raza, el color, el sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, el origen nacional o social, el patrimonio, el nacimiento, o cualquier otra condición.

Así mismo se toma como base la normativa del Código de Trabajo y la Ley de discapacidades, donde se estipula la inserción, promoción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad, y además se determina que “el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales”. (Código de Trabajo, última modificación 2016)

La problemática parte de la administración del empleo en el Ecuador, de la fuerza laboral con enfoque en las personas con capacidades especiales en la banca privada, los sistemas de gestión utilizados actualmente, enfatizando el

estudio en la normativa legal, inserción, principios y valores institucionales enfocados a este tipo de personas, determinar posibles falencias en sus procesos y prácticas, y con ello proponer un modelo de gestión del talento humano, orientado a las personas con capacidades especiales estableciendo una herramienta adecuada y sostenible.

La mayoría de instituciones financieras recurren a la contratación de personal con discapacidad para solventar sus necesidades dentro de su organismo y cumplir con la normativa legal, por tanto: ¿Son apropiados los sistemas de gestión del talento humano utilizado por la banca privada para las personas con capacidades especiales?

1.1.2 Aportes con respecto a la obra anterior

Tomando como referencia investigaciones realizadas con una connotación similar a la de nuestro tema a tratar, podemos señalar la importancia del aporte de la investigación en el área de recursos humanos reflejará la administración, prácticas, políticas, normativas, mecanismos, ambiente laboral, entre otras variables de la inserción de personas discapacitadas, analizando el modelo de gestión que se lleva a cabo en la banca privada y proponer un modelo ideal para el sector.

Consideremos que los beneficiarios de la investigación y actores principales de la misma es la sociedad en general que busca ser más inclusiva, las personas con capacidades especiales y a las instituciones de la banca; para que en base a los resultados tomen estrategias y guías para la gestión del talento humano.

Obras anteriores nos ayudarán a tener un panorama amplio sobre el objeto de nuestra investigación donde se podrá recabar información y herramientas necesarias que nos permitan proponer soluciones concretas ante una

problemática bastante clara como la inclusión laboral mediante un modelo de gestión del talento humano acorde a las necesidades de la banca privada.

Más adelante, en el marco referencial se planteará estudios anteriores relacionados al tema, donde se considerará artículos que nos permitan discernir y obtener un modelo adecuado, donde nuestra propuesta será cimentada bajo teorías estructuradas y sobre todo comprobables en un Estado tan cambiante como el de nuestro país donde no existe una seguridad jurídica y laboral. Partiendo de estudios anteriores podremos plantear nuestro problema, la veracidad de la hipótesis y proponer una solución.

En nuestro país en los últimos años el tema de la inclusión social ha tomado fuerza, por ello se ha venido dando regularizaciones a las normativas vigentes, el Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS ha tomado un rol importante contribuyendo con la inclusión económica-social de este tipo de personas, sin embargo, en materia laboral aún falta mucho compromiso por parte de la empresa privada, ya que no se cumple con la normativa adecuadamente, no existe la adecuación de instalaciones, del software de gestión y la capacitación necesaria para el desempeño óptimo.

Es indispensable que se cuente con las herramientas necesarias para las personas con discapacidad y no tengan discriminación por su condición, más adelante se realizara entrevistas, se observara el comportamiento de la banca privada, las adecuaciones físicas que se posean, verificando su cumplimiento con lo que dispone la Ley.

1.1.3 Objetivos o hipótesis y su relación con la teoría

La presente investigación tiene por objeto conocer los sistemas de gestión del talento humano utilizados por la banca privada con las personas de capacidades especiales, evaluando su aplicación y a la vez proponer un nuevo

modelo de gestión del talento humano que incluya a las personas con algún tipo de discapacidad.

La relación parte de las teorías sobre recursos humanos donde: Las personas son consideradas recursos a partir de que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia, entre otros; pero los recursos humanos se convierten en los más complejos e importantes porque todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de este para su procesamiento. (Herrera D. , Apertura de modulo de atención a clientes, 2014)

Adicionalmente, se estudiará las consideraciones que toma la banca privada al momento de aplicar el modelo de gestión ya sea este en contratación de personal con capacidades especiales, desarrollo, remuneraciones y demás especificaciones que el Ministerio de Trabajo aplica como normativas legales para todos los sectores.

La información se presenta con un histórico a partir del 2012 hasta el primer semestre del 2016, incorporando gráficos y cuadros para su mejor comprensión. Además, se observará los sistemas de gestión del talento humano utilizados en la banca privada, tomando como muestra los bancos privados del Distrito Metropolitano de Quito DMQ, evidenciando si existen diferencias o brechas entre la aplicación de sistemas de gestión del talento humano en las instituciones que se consideren a evaluar.

Por ello llegamos a plantear el objetivo general y objetivos específicos que originan un enfoque claro para conseguir que la investigación tenga un alto grado de veracidad, y se plantea lo siguiente:

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Proponer un modelo de gestión del talento humano, orientado a las personas con capacidades especiales en la banca privada del Distrito Metropolitano de Quito DMQ con el fin de establecer una herramienta adecuada y sostenible en el tiempo.

1.2.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis y levantamiento de información de la contratación de las personas con discapacidad dentro de la banca privada utilizando datos del personal actual y antiguo del sector en los últimos cinco años.
- Investigar los sistemas de gestión, estableciendo la influencia de los procesos de recursos humanos para las personas con capacidades especiales.
- Determinar cuál ha sido el aporte de la banca privada con la sociedad usando como eje principal la inclusión de personas con capacidades especiales.
- Evaluar los sistemas de gestión del talento humano utilizados en la actualidad por la banca privada.

1.3 Relación entre objetivos o hipótesis con el diseño de investigación

El trabajo de investigación es planteado desde la identificación del problema, concatenándose con los objetivos y llegando a definir una afirmación o negación, que en este caso se la conoce como hipótesis, debemos tomar en cuenta que los objetivos se interrelacionan con la hipótesis puesto que

debemos responder a la definición nuestro objetivo que enuncia lo siguiente: Proponer un modelo de gestión del talento humano, orientado a las personas con capacidades espaciales en la banca privada del Distrito Metropolitano de Quito DMQ con el fin de establecer una herramienta adecuada y sostenible en el tiempo.

Planteado el objeto de la investigación podemos discernir la siguiente hipótesis: En la actualidad los departamentos de recursos humanos en la banca privada del Distrito Metropolitano de Quito DMQ no han incorporado sistemas adecuados de gestión y políticas inclusivas para el personal con discapacidad, por lo que se propone diseñar un modelo de gestión acorde y amigable para las personas con capacidades especiales y a su vez, afirmamos que el sector financiero específicamente la banca privada no tiene un modelo de gestión del talento humano orientado a las personas con algún tipo de discapacidad y su trato es considerado el mismo que se utiliza con el personal habitual por lo que la distinción para este tipo de personas es mínimo.

Además, es necesario enunciar que mediante la hipótesis general se plantean las hipótesis específicas que proporcionan un enfoque claro de nuestra teoría, dando respuesta a la hipótesis planteada y por tanto llegar a resolver la problemática identificada en párrafos anteriores.

Podemos aseverar que tanto la identificación del problema, el planteamiento de un objetivo general y el desarrollo de la hipótesis, definen la estructura de la investigación, por lo cual es indispensable tomar estos tres pilares con la debida diligencia, puesto que de esto depende el éxito de nuestra investigación.

1.4 Implicaciones teóricas y prácticas del estudio

Los recursos humanos son la columna vertebral de toda empresa, y a lo largo del tiempo la concepción de la discapacidad ha ido cambiando, y con ella la aceptación e inclusión cada vez es más frecuente en la sociedad, es así que se han implantado más políticas gubernamentales relativas a la inclusión social y laboral de individuos con algún grado de limitación en los países sin exceptuar el nuestro.

Dentro de nuestra investigación, la finalidad es conocer los sistemas de gestión de talento humano utilizado por la banca privada con las personas de capacidades especiales, a nivel teórico práctico y poder determinar si la teoría en su aplicación es sustentable y se acoge a las normativas impuestas en el país.

Los recursos humanos de todas las empresas o instituciones deben ser permanentemente monitoreados, para así lograr que estén actualizados con los lineamientos y políticas que cambian constantemente en el Ecuador y en el mundo. Es menester, que las organizaciones para seguir siendo competitivas, deben desarrollar aptitudes en su personal, que estén acordes a sus habilidades y de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

Es muy importante analizar los sistemas de gestión de recursos humanos para observar cómo están estructuradas, qué nivel de gestión poseen, cuáles son las deficiencias, debilidades, fortalezas, para que los mandos altos tomen sus correctivos, así poder entrar en la carrera por el liderazgo, cumpliendo sus metas y proyecciones.

En nuestra investigación podemos observar que existen varias teorías expuestas por autores donde señalan la importancia de un manejo adecuado

de los recursos humanos y un trato inclusivo para las personas con capacidades especiales.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Teorías de soporte

Para le presente investigación, se han tomado como base teorías relacionadas con recursos humanos, gestión y sistemas que se adaptan entre sí y que servirán como soporte para el proceso de demostración de nuestra hipótesis y posterior elaboración del modelo.

2.1.1 Teoría de los dos factores

Es una teoría formulada por Frederick Herzberg para demostrar mejor el comportamiento de las personas en las situaciones de trabajo. Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de la motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. (Amador Cid, 2013)

La insatisfacción es el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. (Amador Cid, 2013)

2.1.2 Teoría estructuralista

La teoría parte de que la estructura es el conjunto conformado de dos o más elementos o intervinientes y que permanecen inalterados sea en el cambio o en la diversidad de contenidos, es decir, la estructura se mantiene incluso con la interacción de uno de sus elementos o relaciones.

El estructuralismo está enfocado hacia el todo y la relación de las partes en la constitución del todo. La totalidad, la interdependencia de las partes y el hecho de que todo es más grande que la sencilla suma de sus partes son las características básicas del estructuralismo. (Gestiopolis, 2014)

2.1.3 Teoría clásica

Henry Fayol tomó como base su modelo de proceso administrativo junto con los catorce principios, para definir la administración de la siguiente forma: administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Se considera que las actividades claves de la gestión de recurso humanos como son: inventario del personal, evaluación del potencial humano, diseño de métodos y puestos de trabajo con los profesiogramas asociados, destacan el valor de la ergonomía organizativa en general para las actividades claves como planeación de recursos y optimización de plantillas, la selección de personal, la formación, la evaluación del desempeño, el clima organizacional y la motivación, la recolocación y la auditoría.

En este nuevo modelo estratégico, el conocimiento, el saber, el hacer, la capacidad y potencial de los miembros de la organización son más importantes que cualquier otro factor. (Leal Millan, 2010)

Los principios de la administración en los que se basa Henry Fayol para su modelo son:

- División del trabajo: La especialización incrementa la producción al hacer más eficiente al empleado.
- Autoridad: Los administradores deben de ser capaces de dar órdenes. La autoridad les da este derecho. En donde se ejerza la autoridad, surge la responsabilidad.
- Disciplina: Los empleados deben de obedecer y respetar las reglas que gobiernan la organización.
- Unidad de comando: Cada empleado debe recibir órdenes solo de un superior.
- Unidad de dirección: Cada grupo de actividades organizacionales que tienen el mismo objetivo deben de ser dirigidas por un administrador que utiliza un solo plan.
- Subordinación de los intereses individuales al interés general: Los intereses de un empleado o grupo de empleados únicos no deben tener preponderancia sobre los intereses de la organización como un todo.
- Remuneración: Los obreros deben de recibir un salario justo por sus servicios.
- Centralización: Se refiere al grado al cual los subordinados participan en la toma de decisiones. La cuestión es encontrar el grado óptimo de centralización para cada situación.

- La cadena escala: La línea de autoridad desde la dirección más alta, hacia los rangos más bajos representan la cadena escala. Las comunicaciones preferentemente deben de seguir esta cadena, salvo excepciones en las que se provoquen demoras y la comunicación deberá de ser cruzada, informando a los superiores.
- Orden: Las personas y los materiales deben estar en el sitio adecuado en el momento preciso.
- Equidad: Los administradores deben de ser amables y justos con sus subordinados.
- Estabilidad En La Tenencia De Personal: Una alta rotación de empleados es ineficiente. La administración debe proporcionar una ordenada planeación de personal y asegurarse de que se cuente con reemplazos para cubrir las vacantes.
- Iniciativa: Aquellos empleados a los que se permite originar y desarrollar planes realizarán altos niveles de esfuerzo.
- Espíritu De Equipo: El promover espíritu de equipo creará armonía de unidad dentro de la organización. (Robbins, 1996)

2.1.4 Teorías sobre recursos humanos

Las personas son consideradas recursos desde que aparecen en la empresa como elementos de trabajo, donde utilizan y transforman otros recursos. Dentro de una entidad existen varios tipos de recursos, entre ellos: los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia; pero los recursos humanos se convierten en los más complejos e importantes porque

todos los demás exigen obligatoriamente la presencia de este para su procesamiento. (Herrera D. , 2014)

2.1.5 Teorías del comportamiento organizacional

2.1.5.1 La teoría de sistemas

Según Ludwig Von Bertalanffy, el mundo en general es una correlación de elementos que componen un todo, el todo es más que la suma de las partes, es imposible analizar un sistema aislado, cada uno de los elementos está en correlación con los otros, de tal manera que la totalidad, siempre tendrá características que se forman de la relaciones de los elementos que no están en ellos individualmente, por ello, la visión sistemática del mundo proporciona nuevos elementos a los investigadores de cualquier área del conocimiento. De esta forma una teoría es una forma de determinar la realidad y sus subsistemas.

El papel decisivo de los recursos humanos en la actualidad de las organizaciones y la importancia de que estos sean cada vez más competentes, se hace más evidente la necesidad de gestionarlos a partir de climas organizacionales adecuados que atribuyan a su satisfacción y motivación laboral.

Para esta corriente, la administración tiene que basarse fundamentalmente en los sistemas. El sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un “todo organizado”, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes. (Collado, 2005)

2.1.5.2 Teoría de las relaciones humanas

Desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores en una serie de estudios llevados a cabo en una la planta, entre mostró que darle atención al empleado, motivarlo, evitar la rutina, trabajar en equipo, ayudaba a la productividad de las empresas.

También Reveló que durante las pruebas y en las entrevistas los empleados sentían que alguien les prestaba atención y les daba importancia como personas y por consecuencia tenían mejor ánimo y producían aún más.

Elton Mayo indicó que sin la colaboración y solidaridad del grupo en general, la oportunidad de ser considerado, de ser escuchado, era difícil y, en ocasiones, casi improbable. Para Elton Mayo era importante la relación interpersonal integrando el hombre en grupos de trabajo. Las conclusiones a las que se llegaron en la investigación son las siguientes:

El nivel de producción es resultante de la integración social: entre más integrado socialmente esté el individuo, mejor será la disposición por producir. El nivel de producción está determinado por las normas sociales y las expectativas que rodean al individuo.

El comportamiento social de los trabajadores: La administración debe abordar a sus integrantes como miembros de grupos de trabajo. Es decir, los trabajadores no actúan o reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupos.

Las recompensas y sanciones sociales: Elton Mayo y sus colaboradores creían que las motivaciones económicas eran secundarias en la determinación del rendimiento del trabajador. El trabajador no puede producir más o menos de la norma socialmente determinada, ya que pierden el afecto y respeto de los demás, por lo tanto, deben producir lo que se les pide.

Los grupos informales: Los investigadores se enfocaron en el comportamiento social de los empleados, así como sus creencias, actitudes, expectativas, etc.

Las relaciones humanas: La comprensión de las relaciones permite obtener mejores resultados de los empleados. Cada individuo o persona es un mundo diferente e incide en el comportamiento de otras.

Importancia del contenido del cargo: Se encontró que los trabajos simples y repetitivos tienden a ser monótonos, afectando negativamente las actitudes del trabajador y reduciendo su eficacia.

El énfasis en los aspectos emocionales: Los elementos no planeados del comportamiento humano, se convierten en una faceta especial para casi todas las grandes figuras de la teoría de las relaciones humanas.

La teoría de las relaciones humanas busca mayor flujo de comunicación, sobresaliendo la importancia del factor humano permitiendo su participación en la toma de decisiones y en la comunicación interna dando más confianza a todos los miembros de la organización. (Gordon, 1997)

La intención de esta teoría es realizar reuniones de trabajo más periódicamente con el personal de la organización o empresa, teniendo como consecuencia la participación e involucramiento de los empleados, logrando la identidad en los trabajadores.

2.1.5.3 Teoría de las necesidades de Maslow

Podemos señalar que las necesidades humanas deben ser cubiertas para satisfacción del individuo, en nuestra investigación se tomará como base dichas necesidades, ya que forman parte de la persona y buscan ser cubiertas,

sin exclusión de ser o no persona con discapacidad. Para la teoría de Abraham Maslow, partiremos de las necesidades que planteó en base a la siguiente pirámide:



Figura 1 Pirámide de Maslow

Necesidades fisiológicas: Son necesidades básicamente biológicas, como comer, dormir, etc. y son importantes para el ser humano, ya que sin ellas no podría sobrevivir.

Necesidades de seguridad: Estas necesidades van encaminadas a la estabilidad, en este pedáneo de la pirámide se incluye el empleo y salud, con los cuales se alinea nuestra investigación. Estas necesidades junto con las fisiológicas constituyen lo que llamamos necesidades primarias.

Necesidades sociales: Estas necesidades buscan satisfacer el deseo de pertenecer a un grupo en general, están también ligadas con el sentimiento del

amor, afecto y ser parte de algo, esto se busca para mitigar sentimientos de soledad.

Necesidades de estima: Estas necesidades se componen de dos factores, el uno corresponde a la autoestima, sentirse útil y valioso; y el otro factor corresponde al reconocimiento de los demás, reputación ante la sociedad. Si no son cubiertas estas necesidades las personas tienden a sentirse inútiles.

Necesidades de autorrealización: estas necesidades hacen referencia al potencial individual, es decir al éxito personal, siempre y cuando las anteriores necesidades ya estén cubiertas.

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Estudios anteriores

Como referencia de estudios anteriores relacionados a nuestro tema tenemos los siguientes artículos:

2.2.1.1 Avanzando hacia la igualdad de oportunidades en la inclusión socio - laboral de las personas con discapacidad

En las últimas décadas se han alcanzado notables avances en el reconocimiento de los derechos de las personas con discapacidad. Bajo esta premisa, la superación de las desigualdades persistentes en la esfera productiva se ha erigido en un objetivo preferente, dado el potencial integrador que representa el empleo.

Se observan y sintetizan los principales factores que obstruyen y limitan la inserción de las personas con discapacidad en el ámbito productivo, concretando sus fundamentos y posibles vías de superación. Finalmente, se perfilan los itinerarios de inserción laboral fundamentales, focalizando la atención en el empleo con apoyo, como metodología de intervención de eficacia contrastada, armoniosa con los principios de igualdad de oportunidades y no segregación, preeminentes en el marco normativo.

Concluye el artículo precisando las implicaciones teóricas y metodológicas que emanan del análisis efectuado, que aconsejan la articulación de actuaciones integrales que posibiliten la inclusión en las diversas esferas sociales, abogando por los postulados de transversalidad y coordinación. Palabras clave: discapacidad, empleo con apoyo, inserción laboral, inclusión social, política social. (Mercado García, 2013)

El estudio nos guiara para incluir en nuestra investigación los fundamentos y normativas que van ligadas a la igualdad de oportunidades e inserción laboral y sus limitaciones al ámbito productivo.

2.2.1.2 Entorno de personas con discapacidad (inclusión laboral y educativa)

Este trabajo expone la necesidad de cambiar el enfoque que se tiene hacia los discapacitados, específicamente aquellos quienes no poseen brazos o movilidad en ellos y para ello, se propone un desarrollo mediante el cual es posible ofrecerles una oportunidad de inclusión social, permitiéndoles a su vez, el uso de dicha herramienta para su formación y posibilidad de acceder a una fuente de empleo. (Gabriel Hernán Uribe Restrepo, 2009)

El estudio nos guiara para incluir en nuestra investigación el enfoque hacia las personas con discapacidad con herramientas que les facilite la inserción al medio laboral.

2.2.1.3 Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional

Las organizaciones, al enfrentarlas al mercado en el que operan, pueden adoptar tres enfoques: un enfoque proactivo, un enfoque adaptativo o un enfoque indiferente. Las organizaciones indiferentes pueden serlo por diferentes causas: vivir el “síndrome del éxito”, ignorar las características del nuevo mercado, o incluso no conocer dichas características. Cualquiera de estas causas puede generar el efecto de indiferencia, haciendo que el efecto de la globalización se convierta en una amenaza. (Etxebarria Robledo, 2010)

Podemos tomar como parte de la investigación el hecho que las organizaciones se orientan hacia un análisis de los mercados en los que operan, analizando sus competidores, clientes, proveedores, posibles productos sustitutivos de los propios, etc. Y cada institución de la banca privada necesita orientar sus procesos en base a los otros para mejoras y continuidad.

2.3 Modelos de gestión utilizados a nivel mundial

Los modelos de gestión se enfocan a la sistematización de los procesos que lleva a cabo las distintas áreas y en especial el área de recursos humanos, por ello es importante analizar los diferentes modelos de gestión existentes, pues sin ellos no se puede valorar la problemática actual dentro de la banca privada entorno a las personas con capacidades especiales y en el contexto en que se encuentran condicionados.

2.3.1 Modelo de Competencias

El modelo de competencias describe en términos de comportamiento, de conocimiento, las habilidades y las actitudes necesarias para un desempeño de alto valor. La observación y medición de estos patrones de comportamiento nos permiten actuar sobre su desarrollo, convirtiéndolos en factores críticos para el éxito individual y el rendimiento corporativo, en un puesto o función, en una organización en particular o bien durante la ejecución de una estrategia determinada.

El modelo constituye la formalización de las competencias y sus comportamientos asociados. Dicho modelo puede presentarse en diferentes formas, generalmente incluye el diccionario de competencias y el perfil de competencias para cada cargo. El diccionario de competencias detalla las competencias identificadas y su descripción. El perfil de competencias es elaborado para cada cargo e incluye las competencias necesarias para el desempeño exitoso en cada cargo y el grado en que cada competencia debe estar presente.

En la identificación y definición de las competencias es imprescindible la participación de la máxima línea de conducción, no puede dejarse en manos de un menor nivel, aunque sean expertos. Aun cuando este trabajo se realice por parte de una consultora externa ésta deberá indefectiblemente contar con la alta gerencia para la definición de las competencias. La nómina de competencias posibles es infinita, por lo tanto, es la propia empresa, a través de su principal nivel de dirección quien deberá definir sus propias competencias o factores claves para el éxito. (Alles, 2014)



Figura 2 Modelo de gestión por competencias

Fuente: (Alles M. , 2012)

2.3.2 Modelo de Werther y Davis

Werther y Davis formulan que la administración de personal constituye un sistema de muchas actividades interdependientes, donde prácticamente todas las actividades influyen en una u otra más. Las actividades de administración de personal constituyen un sistema compuesto de elementos claramente definidos, indica que toda actividad se relaciona directamente con todas las demás. (Cantero, 2010)

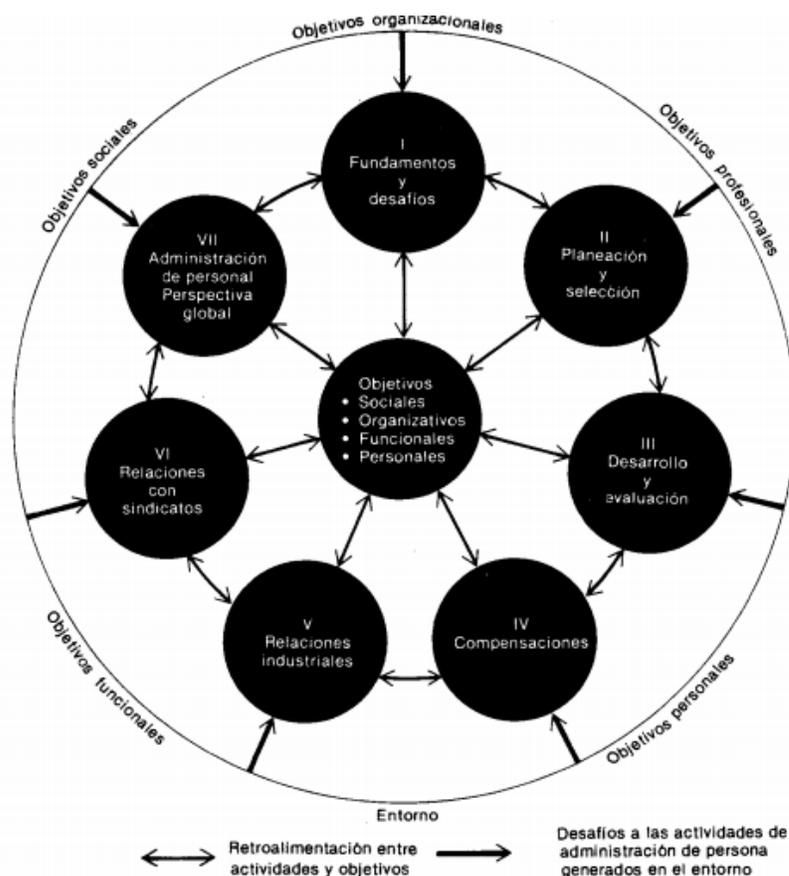


Figura 3 Modelo de gestión de Werthey y Davis
Fuente: (Werther & Davis, 1991)

2.3.3 Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Mikel Beer

Mikel Beer, plantea un modelo de gestión del recurso humano integrado por los factores de situación (características de la fuerza laboral, estrategia empresarial, filosofía de la dirección, mercado de trabajo, tecnología y las leyes y valores de la sociedad) que son la base y determinan la superestructura. (Cantero, 2010)

Estos factores y los grupos de interés a los diferentes estratos de personas, implicados en el sistema como son: accionistas, directivos, empleados, sociedad, gobierno y sindicatos, quienes definen las políticas de recursos

humanos (influencia de los empleados, flujos, sistemas de trabajo y sistemas de recompensa). (Cantero, 2010)

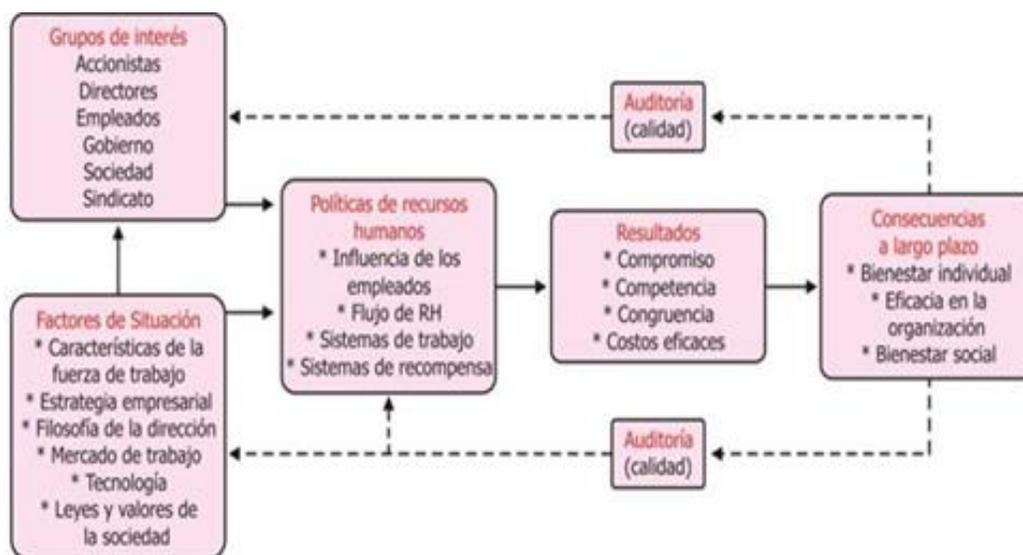


Figura 4 Modelo de Gestión de Recursos Humanos de Mikel Beer
Fuente: (Osorio, 2016)

2.3.4 Modelo Funcional de Gestión de Recursos Humanos de Harper y Lynch

Harper y Lynch plantean un modelo de gestión de recursos humanos fundamentado en que la organización requiere recurso humano en determinada cantidad y calidad, la gestión permite satisfacer esta demanda, mediante la realización de un conjunto de actividades que se inician con el inventario de personal y la evaluación del potencial humano. A partir del conocimiento de los recursos con los que cuenta, se desarrollan las restantes actividades (análisis y descripción de puestos; curvas profesionales; promoción; planes de sucesión; formación; clima y motivación; selección de personal, planes de comunicación, evaluación del desempeño, retribución e incentivos).

Las actividades conjuntamente con la previsión de necesidades de la organización, permite la optimización de los recursos humanos por lo cual requiere de un seguimiento constante para verificar la coincidencia entre los resultados obtenidos y las exigencias de la organización.

Este modelo tiene carácter descriptivo pues sólo muestra las actividades relacionadas con la gestión del recurso humano para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación. Un aspecto significativo a destacar es la importancia que le concede a la auditoría de recursos humanos como mecanismo de control del sistema. (Cantero, 2010)

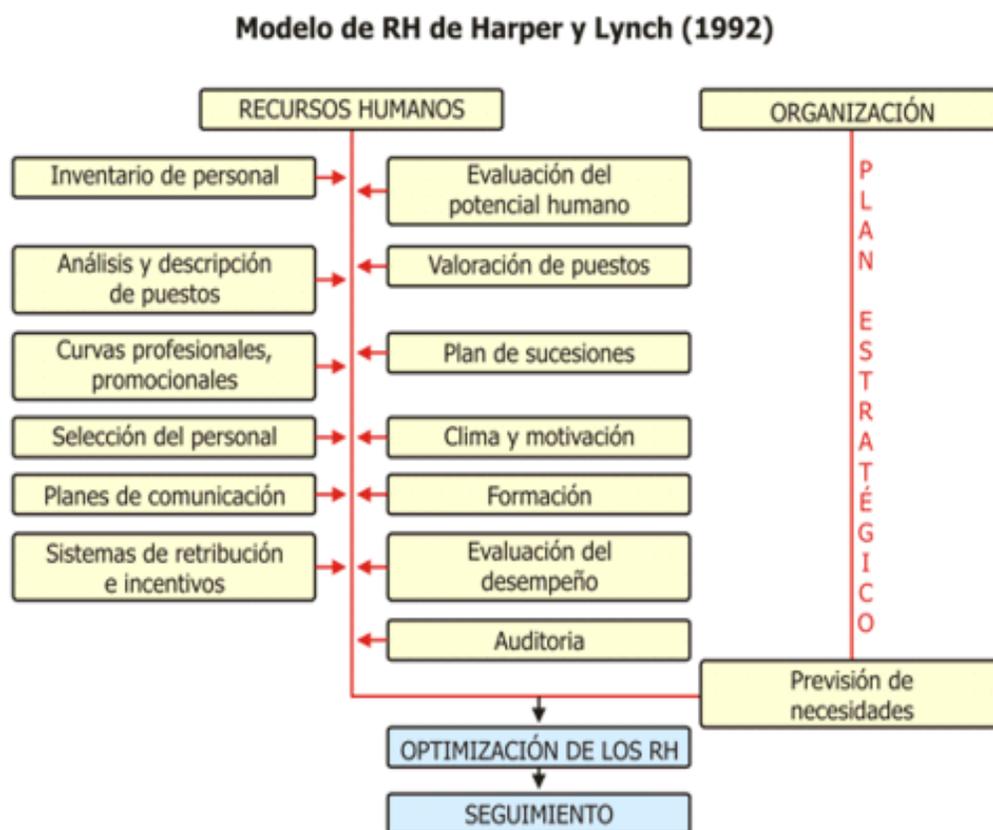


Figura 5 Modelo de gestión de recursos humanos de Harper y Lynch

Fuente: (Sablich, 2013)

Cabe mencionar que para la elaboración del modelo de gestión que tiene con objetivo principal la presente investigación, se tomará procesos presentados en el modelo de Harper y Lynch, ya que se adapta a las necesidades de las personas con discapacidad, este modelo plantea un análisis y descripción de puestos, evaluación, clima laboral, entre otras variables que buscamos al momento de diseñar nuestro propio modelo ideal.

2.3.5 Modelo de administración de recursos humanos de Idalberto Chiavenato

El modelo Idalberto Chiavenato se describe como: “Es el proceso de organización de recursos humanos, que incluye la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el puesto” (Chiavenato , 2007). Partiendo de este punto para nuestro modelo será fundamental integrar al ambiente laboral a las nuevas personas contratadas con discapacidad; además de acoplar el puesto de trabajo y evaluar su desempeño.

Dentro de la administración de recursos humanos, éste modelo plantea subsistemas, los cuales van correlacionados para organizar al personal de la institución, y son los siguientes:

- Subsistema de integración de recursos humanos: se basa en el reclutamiento, selección y la interacción de la empresa con el mercado laboral, es decir, es el mecanismo que se utiliza para la contratación, teniendo presente que la elección del nuevo personal debe ser óptima, ya que se compara entre varios candidatos para que la decisión de contratación sea la mejor.

- Subsistema de organización de recursos humanos: en este subsistema se aborda la adaptación, socialización, del nuevo integrante, así como también descripción del cargo, y evaluación del desempeño.
- Subsistema de retención de recursos humanos: para este subsistema es importante tomar en cuenta que la empresa a más de reclutar, debe enfocarse en retener a los empleados, a través de remuneración, estabilidad laboral, planes de beneficio social, condiciones ambientales, entre otros, con lo cual el colaborador se sienta conforme y satisfecho.
- Subsistema de desarrollo de recursos humanos: este subsistema parte de la premisa que el ser humano tiene una alta capacidad para aprender, y modificar conductas, es así que toda organización se debe incluir capacitación, desarrollo del personal y de la organización.
- Subsistema de auditoria de recursos humanos: es sustancial que la empresa tenga objetivos y lineamientos que le permitan subsistir y avanzar, por ello es preciso mantener un control y una responsabilidad para cada área incluyendo la de recursos humanos.

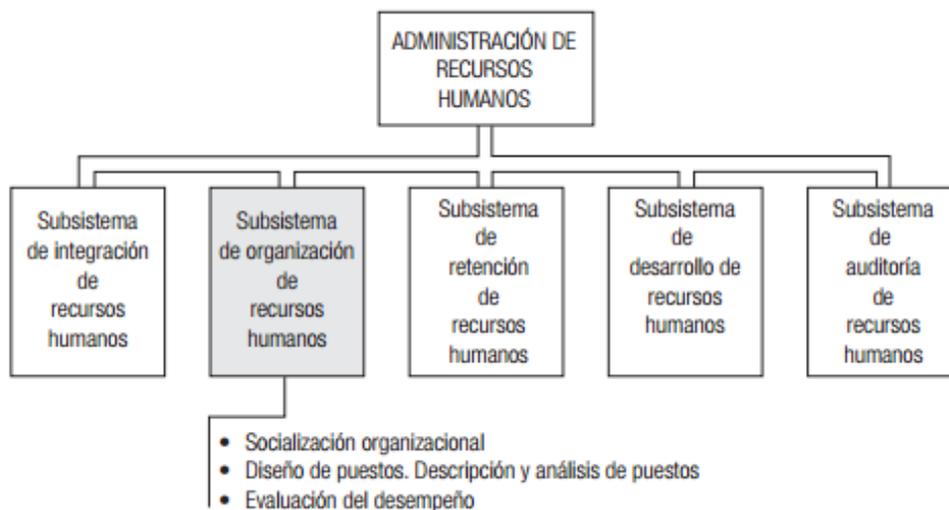


Figura 6 Modelo de Idalberto Chiavenato

Fuente: (Chiavenato , 2007)

2.4 Mercado Laboral

El mercado laboral o mercado de trabajo; es una relación en la cual las personas intercambian servicios de trabajo; quienes compran servicios de trabajo son las empresas e instituciones, es decir conforman la demanda de trabajo. Los que venden servicios de trabajo son los trabajadores y ellos conforman la oferta de trabajo.

Se define al mercado laboral como un mercado donde interactúan la demanda y la oferta de trabajo que además se caracteriza por:

- Capacidad que tengan los empleadores para contratar a uno o más trabajadores
- Leyes de Contratación Laboral
- Salario o remuneración

- Pago de beneficios a los trabajadores
- Jornada laboral o carga horaria de trabajo
- Participación de los trabajadores más las utilidades
- Indemnización al término de un contrato laboral

Las características antes mencionadas son las cláusulas que forman parte de un contrato de trabajo las cuales se comprometen a cumplir tanto el empleado como el empleador. (Organización Internacional del Trabajo, 2010)

2.5 Discapacidad

2.5.1 El contexto internacional

Según la Organización Internacional del Trabajo, OIT, en el mundo existe un 10% de personas con discapacidad, que equivale aproximadamente a unos 650 millones de personas, de las cuales 470 millones están en edad de trabajar.

Varios estudios encuentran muchas relaciones entre la pobreza y la discapacidad; de acuerdo a datos de la Organización de las Naciones Unidas ONU, el 80% de personas con discapacidad viven en la pobreza, según el Banco Mundial, el 20% de personas pobres tiene alguna discapacidad, y en tanto que la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO afirma que el 84% de niños que tiene alguna discapacidad no asisten a la escuela.

La Organización Internacional del Trabajo OIT, por su parte, destaca que las personas con discapacidad tienen menos posibilidades de tener un trabajo,

y las que han encontrado uno reciben una remuneración menor a la que perciben personas sin discapacidad que ocupan cargos similares. Las personas con discapacidad que pueden trabajar tienen 50% menos posibilidades de encontrar un trabajo, y de este grupo, las mujeres tienen menos posibilidades de conseguir un trabajo. En todos los países, por medio del gobierno y de organizaciones relacionadas con la Organización de las Naciones Unidas ONU se busca insertar a las personas con discapacidad en la vida laboral. Para ello, se han realizado varios programas de inclusión y se dan incentivos a las compañías para que apoyen estos programas. (Naciones Unidas, Organización Internacional del Trabajo, 1980)

2.5.2 Contexto Nacional

El Ecuador tiene una población de 16 millones de habitantes; el 13,2% de esta población tiene algún tipo de discapacidad, es decir alrededor de 1`600.000 personas, de las cuales:

592.000 personas tienen discapacidad por deficiencias físicas;

432.000 tienen discapacidad por deficiencias mentales y psicológicas;

363.000 tienen discapacidad por deficiencias visuales; y,

213.000 tienen discapacidad por deficiencias auditivas y del lenguaje.
(INEC, 2010)

En términos laborales, el Ecuador ha impulsado la inclusión de las personas con capacidades especiales en una ley que fomenta la inclusión laboral progresivamente en empresas que tengan más de 25 personas en su nómina, incluyendo a una persona con discapacidad

Para el año 2006 se inició con la inclusión obligatoria del 1% de personas con discapacidad en relación con la nómina total de cada compañía, porcentaje que se fue incrementando cada año en un dígito hasta llegar al 4% en el 2009, y de no cumplir esta ley, se establecen multas y sanciones para los empleadores. (Ministerio de Trabajo, 2005)

En el Ecuador, a partir del 23 de mayo de 2007, el apoyo a la inclusión de las personas con discapacidad se elevó a política de Estado con el programa "Ecuador sin Barreras" coordinado por la Vicepresidencia de la República. Desde el punto de vista histórico, la atención a las personas con discapacidad se inició en el país con criterios de caridad y beneficencia, que luego se fueron tecnificando progresivamente a partir de los años cincuenta por medio de asociaciones de padres de familia, asociaciones de personas con discapacidad e instituciones privadas. (Misión Solidaria Manuela Espejo, 2007)

Las primeras y principales acciones del Estado se orientaron a la atención preferencial a estas personas. La atención de carácter más técnico y normalizado se dio a finales del año 1973 con la creación del Consejo Nacional de Rehabilitación Profesional. Este organismo se encargaba de la formación ocupacional y de la inserción laboral de personas que tenían una discapacidad, y del desarrollo de programas, principalmente en el área de la educación.

Continuando con el proceso de inclusión en 1977 se expidió la Ley General de Educación en la que se señala que "la educación especial es una responsabilidad del Estado" (Ley General de Educación del Ecuador, 1977) y así mismo se creó la Unidad de Educación Especial en abril de 1979.

En 1980 se creó la División Nacional de Rehabilitación dentro del Ministerio de Salud Pública, cuyo objetivo era la organización e implementación de la rehabilitación funcional. Ya en los años 1981 a 1984 se logró ampliar la

cobertura asistencial con la organización de servicios de medicina física y rehabilitación en casi todas las provincias, que se incorporaron a las áreas y unidades de rehabilitación que ya existían en ese momento en la seguridad social.

En 1982, se expidió una nueva ley encaminada a la protección de las personas discapacitadas. Esta ley contiene varias disposiciones relacionadas con la prevención y la atención de estas personas. Se creó también la Dirección Nacional de la Rehabilitación Integral para el Minusválido (DINARIM), cuyo nombre cambió al final de ese año por el de Consejo Nacional. Este organismo fue reasignado a un nuevo ministerio, el de Bienestar Social, encargado de guiar y direccionar a las demás instituciones en todo lo relacionado con personas con discapacidad. Una de las instituciones gubernamentales que brindó mayor apoyo fue el Instituto Nacional del Niño y la Familia (INNFA), que creó y desarrolló varios centros de rehabilitación, escuelas y colegios de educación llamada en ese entonces por el termino especial.

Sin embargo, estos hechos son de trascendencia y se publicaron en el Primer Plan Nacional de Discapacidades en el año 1991, contenido dentro de la Ley 180 del año 1992, que trata respecto de las personas con discapacidad y de la creación del Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS). Como resultado surgió un equipo interinstitucional de organizaciones y profesionales, delegados de los ministerios de Bienestar Social, Salud, Educación, Trabajo, junto al CONADE y al INNFA, que conformaron la Comisión de estudio de las condiciones y de las estadísticas de personas con discapacidad en el Ecuador, que se denominó Comisión Interinstitucional de Análisis de la Situación de los Discapacitados en el Ecuador (CIASDE).

Posteriormente, en el 2005 se estableció el Segundo Plan de Nacional de Discapacidades, elaborado por el gobierno nacional a través del Consejo Nacional De Discapacidades CONADIS. (CONADIS, 2005)

2.5.3 Creación del Consejo Nacional De Discapacidades CONADIS

La creación del Consejo Nacional De Discapacidades se emprende en julio de 1992, ya que en ese entonces el Congreso Nacional expidió la Ley sobre Discapacidades. Este proyecto fue preparado con el propósito de coordinar las acciones realizadas por los organismos y las entidades de los sectores público y privado para atender los problemas relacionados con las discapacidades.

Esta Ley entró en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial N° 996 del 10 de agosto de 1992. En el artículo 7 dispone la creación del Consejo Nacional de Discapacidades del Ecuador (CONADIS), que inició sus actividades a principios de 1993.

Art. 7: Consejo Nacional de Discapacidades. - Créase con sede en la ciudad de Quito, el Consejo Nacional de Discapacidades como persona jurídica de derecho público con autonomía operativa, patrimonio propio y presupuesto especial. (Registro Oficial N° 996, 1992)

El Consejo Nacional de Discapacidades ejerce sus atribuciones a nivel nacional, dicta políticas, coordina acciones, ejecuta e impulsa investigaciones sobre el área de las discapacidades. Su conformación es democrática, en la que participan todas las organizaciones públicas y privadas vinculadas directamente con las discapacidades. (Scribd, 2001)

El Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS busca crear una política de integración con capacidades especial por medio de la convención sobre los derechos de las personas con discapacidad. Además, apoya el desarrollo de la

carrera profesional de las personas con discapacidad, no solamente para la obtención y mantenimiento de un empleo concreto, tomando en cuenta las expectativas y deseos del trabajador y valorando que, al igual que todos, puede tener aspiraciones de mejora, y de evolución. (Ley sobre Discapacidades, 1992)

Los últimos datos recogidos por la Misión Manuela Espejo impulsada por el actual gobierno, que estudió la situación de los discapacitados en Ecuador, registró más de 294.000 personas con discapacidad con una prevalencia del problema de 2,43%.¹⁵

La Misión presentó su informe nacional en el año 2010 luego de visitar casi 1'300.000 hogares, en 221 cantones de las 24 provincias del país, entre julio de 2009 y noviembre de 2010. Se entregó al país y al mundo datos y cifras sobre la realidad de la discapacidad en el Ecuador, aseguró el ex vicepresidente Lenín Moreno, líder del programa.

Durante el proyecto de más de un año y medio de duración, se identificaron más de 26.300 casos críticos de personas que se encuentran en extrema pobreza, a quienes se ha dado ayuda técnica de manera prioritaria.

Las personas con discapacidad en el país se ubican especialmente en la provincia de Guayas, con 74.800 casos, y en la provincia de Pichincha, con 45.000 casos. En cuanto a la distribución por sexo, el 49,57% corresponde a mujeres y el 50,43% a hombres. (Misión Solidaria Manuela Espejo, Informe de proyecto, 2010)

2.6 Marco Legal

2.6.1 Declaración Universal de Derechos Humanos

Art. 1. Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros. . (Organización de las Naciones Unidas, 1948)

Art. 2 Toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición. (Organización de las Naciones Unidas, 1948)

2.6.2 Convención de Derechos de las personas con discapacidad

1. Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Partes salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación, entre ellas:

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;

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;

c) Asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus derechos laborales y sindicales, en igualdad de condiciones con las demás;

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;

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;

f) Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta propia, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias;

g) Emplear a personas con discapacidad en el sector público;

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;

i) Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo;

j) Promover la adquisición por las personas con discapacidad de experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto;

k) Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento (Naciones Unidas, Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, Art.27, 2009)

2.6.3 La Constitución de la República del Ecuador

Art. 11 El ejercicio de los derechos se regirán por los siguientes principios:

1. Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socioeconómica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física, ni por cualquier otra distinción personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real a favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad. (Ley Orgánica de Discapacidades , 2012)

Art. 35 Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropológicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad. (Constitución de la República del Ecuador , 2008)

2.6.4 Ley Orgánica de Discapacidades

Art. 47 Inclusión Laboral.- La o el empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco (25) trabajadores está obligado a contratar, un mínimo de cuatro por ciento (4%) de personas con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condiciones físicas y aptitudes individuales procurando los principios de equidad de género y diversidad de discapacidades. (Ley Orgánica de Discapacidades , 2012)

Art. 48 Sustitutos.- Las y los parientes hasta cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, cónyuge, pareja en unión de hecho, representante legal o las personas que tengan bajo su responsabilidad 35 y/o cuidado a una persona con discapacidad severa, podrán formar parte del porcentaje del cumplimiento de inclusión laboral, de conformidad con el reglamento. Este beneficio no podrá trasladarse a más de una (1) persona por persona con discapacidad. Se considera como sustitutos a los padres de niñas, niños o adolescentes con discapacidad o sus representantes legales. (Ley Orgánica de Discapacidades , 2012)

Art.50 Mecanismos de selección de empleo.- Las instituciones públicas y privadas están obligadas a adecuar sus requisitos y mecanismos de selección de empleo, para facilitar la participación de las personas con discapacidad, procurando la equidad de género y diversidad de discapacidad. (Ley Orgánica de Discapacidades , 2012)

2.6.5 Acuerdo 41 Ministerio de Relaciones Laborales

Art. 2.- Objeto.- El Objeto de este reglamento es normar el procedimiento para el registro como trabajadores (as) sustitutos (as) de personas adultas con discapacidad severa y/o niñas y adolescentes con discapacidad, observando

las garantías consagradas en la Constitución de la República, en la Ley Orgánica de Discapacidades. (Ministerio de Relaciones Laborales , 2013)

Art 3.- De los Trabajadores Sustitutos.- Para la aplicación del presente acuerdo se considera como trabajadores (as) sustitutos (as) a los parientes hasta cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, cónyuge, pareja que tenga bajo su responsabilidad y/o cuidado a una persona con discapacidad severa. Además se considerará como sustitutos los padres de niñas, niños o adolescentes con discapacidad o sus representantes legales. (Ministerio de Relaciones Laborales , 2013)

2.6.6 Código de Trabajo

Artículo 42. Obligaciones del empleador

2.-Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad.

33.- El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el

3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años. (Codigo de Trabajo, 2006)

2.6.7 Sanción

33.- El empleador que incumpla con su obligación, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; hasta que cumpla la obligación. (Codigo de Trabajo, 2006) .Del valor de la multa, un 50% se destinará a las cuentas del Ministerio de Relaciones Laborales para fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades. El otro 50 % se destina al Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades, (Codigo de Trabajo, 2006)

Los empleadores que por no observar las normas de prevención, seguridad e higiene del trabajo, causen que el trabajador sufra enfermedad profesional o accidente de trabajo que motive una discapacidad o una lesión corporal o perturbación funcional, serán sancionados con una multa de diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general, impuesta por el Director o Subdirector del Trabajo sin perjuicio de otras sanciones tipificadas en el Código del Trabajo y otros cuerpos legales vigentes. A su vez, asumirán las obligaciones que sobre la responsabilidad patronal por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales establece el Código del Trabajo en caso de no estar afiliado a la seguridad social o no tener las aportaciones mínimas para acceder a estos beneficios, (Codigo de Trabajo, 2006)

Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país. Las instituciones públicas y privadas, en un plazo no mayor a seis meses, deberán realizar las adecuaciones respectivas que garanticen a las personas con discapacidad, un ambiente de trabajo de productividad y permanencia. (Código de Trabajo, 2006)

2.6.8 Plan nacional del buen vivir

El plan nacional del buen vivir “representa una postura política muy definida y constituye la guía de gobierno que el país aspira tener y aplicar en los próximos cuatro años” (Senplades, 2013); se centra en enfoca en doce objetivos, dentro de los cuales tomaremos para la investigación el segundo que enuncia: “Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial en la diversidad” (Senplades, 2013).

c. Consolidar los mecanismos de protección e inclusión social, considerando la inclusión económica de las personas con discapacidad. (Senplades, 2013).

e. Ampliar y fortalecer mecanismos y procedimientos para vigilar el cumplimiento del principio de igualdad y no discriminación en el ámbito del trabajo tanto público como privado; asimismo fomentar la inclusión laboral de personas con discapacidad y de los pueblos y nacionalidades. (Senplades, 2013).

2.7 Marco conceptual

Personas con capacidades especiales: Consideramos que las personas con capacidades especiales son aquellas que requieren de un proceso de aprendizaje diferente para desarrollar sus habilidades y capacidades. Dichas personas resultan vulnerables, pues necesitan de apoyo constante, y confianza en su posibilidad de encontrar caminos para crecer y realizarse plenamente. (Puceiro de Bistue, 2008)

Discapacidad: Falta o limitación de alguna facultad física o mental que imposibilita o dificulta el desarrollo normal de la actividad de una persona. (definición, 2016)

Modelo de Gestión: Parte de una clara definición de valor para la empresa donde se identifican los planteamientos estratégicos que determinarán la definición del modelo organizativo y de procesos, así como la cobertura tecnológica más adecuada. (HUNTING, 2012)

Gestión del talento humano: Es la capacidad de las empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo. La gestión del talento define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo. (talentohumanofaba, 2013)

Proceso: Conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el

Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés. (ROIG, 2008)

Capital Humano: valor económico potencial de la mayor capacidad productiva de un individuo, o del conjunto de la población activa de un país, que es fruto de unos mayores conocimientos adquiridos en la escuela, la universidad o por experiencia. (Enciclopedia de economía, 2009)

Banca privada: Son las instituciones financieras de propiedad particular que realizan funciones de captación y financiamiento de recursos, persiguiendo con ello una utilidad o beneficio como resultado del diferencial entre las tasas de interés activo y pasivo. (Scribd, 2016)

Integración: La integración es la acción y efecto de integrar o integrarse a algo, proviene del latín integration y constituye completar un todo con las partes que hacían falta ya sea objeto o persona. Es un fenómeno que sucede cuando un grupo de individuos unen a alguien que se encuentra por fuera sin importar sus características y diferencias. (Definicion, 2010)

Minusvalía: El concepto de minusvalía se usa para designar a una discapacidad física o intelectual que se hace presente o de manera hereditaria o de manera accidental. La noción de minusvalía puede aplicarse tanto a humanos como a animales ya que ambos pueden demostrar dificultades o complicaciones para realizar determinadas acciones dentro de los parámetros considerados normales. La condición de minusvalía en una persona o animal hace que el mismo se vuelva minusválido. (Definicion, definicion abc, 2011)

Accesibilidad: La condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos,

herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad, de la forma más autónoma y natural posible. (Accesible, 2007)

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de investigación

3.1.1 Enfoque mixto

Es el complemento natural de la investigación tradicional cualitativa y cuantitativa. Es utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales. Las principales características de investigación cuantitativa, son confirmación, comprobación de hipótesis, la explicación, la predicción, recopilación de datos estandarizados, y el análisis estadístico. Las características principales de la investigación cualitativa son de inducción, descubrimiento, exploración, el investigador como el principal "instrumento" de recopilación de datos y análisis. (Generacion Googleinstein, 2013)

La utilización de estos dos enfoques nos permitirá tener un panorama amplio enfocándonos de manera profunda y precisa en la investigación; para evaluar un modelo de gestión se debe considerar la evaluación del comportamiento humano en este caso las personas especiales el talento humano propio de una organización y esto nos permitirá conocer una realidad donde podremos evaluar cada una de las consideraciones planteadas en nuestro objetivo, además es indispensable realizar estadísticas comparativas, recolectar datos que nos permitan obtener un rumbo claro al momento de presentar la evaluación del modelo de gestión y si este necesita alguna mejora basándonos en lo investigado.

El tema planteado se basará en apreciar y definir los sistemas de gestión de talento humano para personas con capacidades especiales, normativa legal,

principios y valores institucionales enfocados a este tipo de personas y su efecto luego de aplicar el sistema de gestión del talento humano examinando de manera puntual a las personas de capacidades especiales.

En los últimos años se ha visto un crecimiento considerable en el sector financiero cada vez es más notoria la presencia de nuevos bancos, donde la ampliación de sus productos financieros genera plazas de trabajo en cada uno de sus niveles, por lo que es necesario abordar este tema y conocer ciertos parámetros y puntualizar si estos sistemas de gestión utilizados por la banca privada son los adecuados si ha originado aspectos positivos para la sociedad y para el sector.

Además, se debe considerar que nuestro país está atravesando dificultades en su economía y esto afectará a todos los sectores que lo conforman, por lo que es necesario establecer posibles escenarios que nos permitan tener una visión amplia sobre la sostenibilidad del empleo en el Ecuador sus índices de subempleo y la problemática que genera la fuerza laboral especialmente a las personas con capacidades especiales.

3.2 Tipología de investigación

3.2.1 Método deductivo

En el presente estudio se empleará el método deductivo, ya que partiendo de su definición tenemos que: es un proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general. (Prezi, 2013)

Es decir el punto de partida será la observación de los componentes de los sistemas de recursos humanos, haciendo énfasis en el modelo de gestión

utilizado por la banca privada en la actualidad, lo que nos permitirá conocer aciertos, falencias y estado real de los sistemas, para luego concluir con la elaboración de un modelo idóneo en base a los objetivos planteados en este estudio.

3.2.2 Por su finalidad: aplicada

“Aplicada: tiene como propósito corroborar la teoría, de manera directa, en un campo concreto de aplicación” (Moreno Bayardo, 1987). Al crear un nuevo modelo de gestión, éste será fundamentado en teorías y modelos, que serán aplicados y comprobados dentro del área de recursos humanos, y servirán como base para los procesos actuales en base a las teorías descritas.

3.2.3 Por las fuentes de información: mixto

Información primaria. - Información recolectada por el investigador, cuya finalidad es aportar al proceso de investigación; mediante un proceso completo a un costo y tiempo alto. Ejemplo: observación y entrevistas

Información secundaria. - Información recolectada por otra/s persona/s cuyo problema de investigación fue/es diferente al del proyecto. La obtención de este tipo de datos implicará tiempo, exactitud, actualidad y confiabilidad menor en comparación a los datos primarios. Ejemplo: base de datos, flujogramas y publicaciones estadísticas. (Bazaldua, 2015)

Como se explicó en el punto anterior la información recolectada mayormente será información secundaria sin embargo no se puede dejar de lado el tipo de información primaria, ya que también se debe acceder a información a través de herramientas como entrevistas encuestas y demás por ello la elección de las dos fuentes.

3.2.4 Por las unidades de análisis Mixto

El trabajo de laboratorio en investigación científica o de laboratorio es una recopilación de datos primarios (encuestas y observaciones) y secundarios (estadísticas). Es un método propio para el enunciado de hipótesis y construcción de modelos, que se contrastarán en el trabajo de campo. Típico de esta fase de las metodologías son las replicaciones de un modelo matemático o aplicación de estadísticos a las variables de los hechos. A sí mismo, lo es el diseño y monitorización con simulación de los mismos modelos, como labor de laboratorio primaria. (Commons, 2016)

La información recolectada por los dos tipos de fuentes nos permitirá realizar el análisis global de la investigación, para que los resultados puedan ser generados en el laboratorio, es decir elaborar el modelo, y a su vez se pueda corroborar movilizándonos a las instituciones financieras, asegurando que los resultados arrojados sean confiables, para que así, la investigación nos proporcione conclusiones acertadas.

3.2.5 Por el control de las variables no experimental

No experimental: es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de investigación donde no hacemos variar intencionadamente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (estudio, 2015)

Como se enuncia en el concepto citado en el párrafo anterior la investigación tiene como objeto analizar la problemática sin incidir en ninguna de las variables es decir que el caso a investigar se desarrolle en su entorno natural con los procesos habituales con sus errores comunes por ello la variable no experimental nos permite un análisis profundo observando el

contexto básico de la problemática para la banca privada y su modelo de gestión con la aplicación si realmente considera toda la normativa laboral y si la inserción de personal discapacitado a generados réditos para la organización.

3.2.6 Por el alcance Descriptivo

Descriptivo: Presenta un cuadro de los detalles específicos de una situación, entorno social, o relación. El propósito principal de la investigación descriptiva, como el término lo indica, es describir las características de una población o fenómeno. La investigación descriptiva tiene por objeto determinar las respuestas a quién, qué, cuándo, dónde y cómo: encuestas de población activa, censo de población y censo de la educación son ejemplos de este tipo de investigación. Estudio descriptivo ofrece al investigador un perfil o descripción de los aspectos relevantes de los fenómenos de interés. (Gómez Armijos, 2006)

El alcance descriptivo permite evaluar mediante las herramientas cada uno de los aspectos considerados en nuestra investigación ya que nos ofrece discernir los aspectos más relevantes a considerar para realizar un análisis con esto llegar a concluir si nuestra hipótesis propuesta cumple o no, así como también los objetivos planteados en nuestro tema.

3.3 Hipótesis

3.3.1 Hipótesis General:

En la actualidad los departamentos de recursos humanos en la banca privada del Distrito Metropolitano de Quito DMQ no han incorporado sistemas adecuados de gestión y políticas inclusivas para el personal con discapacidad.

3.3.2 Hipótesis Específicas:

- Los sistemas de gestión del talento humano utilizados por la banca privada no consideran la mayoría de normativas laborales dentro de su estructura.
- La banca privada contrata personal con discapacidad para cumplir con la normativa dejando de lado el sentido social y el valor real que tienen estas personas.

3.4 Procedimiento para recolección y análisis de datos

3.4.1 Procedimiento para la recolección de datos:

Para nuestra investigación basándonos en método deductivo de información secundaria tomaremos como referencias estadísticas, documentos y publicaciones de organismos nacionales (Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS, Ministerio de trabajo, Banca Privada, INEN, etc.)

3.4.1.1 Estadísticas Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS

Tomaremos estadísticas principales del Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS, para ello vistamos las oficinas ubicadas en la dirección: Avenida 10 de Agosto N37-193 entre Villalengua y Carondelet, dirigiéndonos al área de productos y servicios donde encontramos información sectorizada de las personas con discapacidad registradas en el Ecuador a octubre del 2016, en la provincia de Pichincha, y en el Distrito Metropolitano de Quito, evidenciando lo siguiente:

3.4.1.2 Análisis de datos

Personas con discapacidad registradas en el Ecuador: 415 500

Masculino: 231 937

Femenino: 186 563

De las cuales se las puede diferenciar por el tipo de discapacidad que poseen:

Tabla 1

Personas con discapacidad registradas en el Ecuador según su discapacidad

Auditiva	Física	Intelectual	Psicosocial	Lenguaje	Visual
53 079	196 076	93 266	18 435	5 610	49 034

Fuente: CONADIS

Personas con discapacidad registradas en el Distrito Metropolitano de Quito
DMQ: 55 932

Masculino: 30 319

Femenino: 25 613

De las cuales se las puede diferenciar por el tipo de discapacidad que poseen:

Tabla 2

Personas registradas en el Distrito Metropolitano de Quito según su discapacidad.

Auditiva	Física	Intelectual	Psicosocial	Lenguaje	Visual
8723	24821	11775	3193	703	6717

Fuente: CONADIS

Hasta julio del 2016 se registraron 259 506 personas con discapacidad a nivel nacional que se encuentran en edad de trabajar, es decir que tienen de 18 a 65 años, de ellos, 80 070 están en la base de datos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS como afiliados activos. Son personas bajo dependencia laboral, según el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades CONADIS son 87 030 ciudadanos; si se suma a los afiliados voluntarios y a los trabajadores por cuenta propia. La cifra representa el 33% de quienes pudieran ser empleados. (El Comercio, 2016)

3.4.2 Estadísticas Banca Privada

Según el ente controlador de la banca privada, la Superintendencia de Bancos, en los datos estadísticos publicados en la plataforma electrónica evidencia el siguiente cuadro:



Figura 7 Ranking de bancos según su estado de situación

Fuente: Estados de situación remitidos por las entidades a la SB.

Analizando el cuadro podemos destacar que, del total de activos del sistema de bancos privados, el 87% se concentra en los siete bancos más grandes: Pichincha (29,4%); Pacífico (12,6%); Guayaquil (12%); Produbanco - Grupo Promerica (11,7%); Bolivariano (8,3%); Internacional (8%); y, Austro (4,7%). La concentración se ha incrementado puesto que en diciembre de 2012 los siete bancos más grandes concentraban el 82% de los activos, mientras que en 2015 representó el 84%. (Superintendencia de Bancos, 2015)

Por otro lado, un total de 30 331 personas trabajan en el sector financiero ecuatoriano, incluido banca privada, pública, mutualistas y sociedades financieras, de acuerdo con el registro de la Superintendencia de Bancos con corte al 31 de diciembre del 2014.

El 79% del personal de todo el sistema está empleado en la banca privada, mientras que el 14% está en la banca pública, el 4,5% en las sociedades financieras y solo el 2,5% en las mutualistas.

Las entidades que más personas emplean son: Banco Pichincha (5808 empleados), Banco de Guayaquil (3006), Banco del Pacífico (2350) y Produbanco – Grupo Pomerica (2109).

En cuanto a género, las mujeres que trabajan en las entidades financieras superan en número a los hombres. El 57% del personal de la banca es femenino contra el 42% del personal que es masculino. La entidad que posee el mayor porcentaje de personal femenino en su nómina es la Sociedad Financiera Firesa con el 93%. Mientras que la entidad con mayor porcentaje de hombres es el Banco Sudamericano con el 60% del personal. Finalmente, del total de 30 331 personas que trabajan en banca, el 63,4% trabaja en el área operativa mientras que el 36,5% trabaja en el área administrativa. (El Comercio, 2014)

Partiendo del análisis presentado anteriormente se decidió tomar como referencia a tres de los siete bancos con mayor concentración de activos y participación en el sistema financiero, para recolectar datos que nos ayuden a identificar la cantidad de empleados con discapacidad que laboran dentro de estas instituciones.

3.4.2.1 Banco Pichincha

Breve reseña histórica, el Banco Pichincha es el mayor banco privado, por capitalización y número de depositantes, en el Ecuador. Banco principal del Grupo Pichincha, grupo empresarial que incluye las compañías de asociadas con el banco y empresas relacionada a Fidel Egas Grijalva y familia, que incluye Diners Club del Ecuador, Picaval, Teamazonas (hasta 2012), Delta Publicidad, entre otras.

El banco tiene más de un millón y medio de clientes, más de 1500 millones de dólares en su portafolio de préstamos, y más de 200 agencias en el país.

Las transacciones electrónicas del Banco Pichincha se hacen a través del sistema INTERNEXO, que reemplazó el sistema TODO1.

En enero del 2007, el Banco Pichincha firmó un contrato de \$140 millones con Tata Consultancy Services TCS durante 5 años, por el que se modernizaran los sistemas de información y mejorara la eficiencia.

Como parte de este acuerdo, la mayor parte del personal del Banco Pichincha ha sido contratado por TATA, respetando su situación laboral y manteniendo intacto el nivel de servicio y la orientación tecnológica del banco. (Banco Pichincha, 2016)



Figura 8 Logotipo Banco Pichincha
(Banco Pichincha, 2016)

Banco Pichincha ha implementado todo un proceso de selección e inserción para sus empleados, antes de la entrada en vigor de la presente ley, la entidad financiera tenía contratadas a 38 personas con discapacidad una cifra, no obstante, insuficiente para cumplir el mandato gubernamental. Ahora tienen 295 empleados de estas características de un total de 5808 los cuales se desempeñan en áreas como Recursos Humanos, Servicios, Negocios, Finanzas y Riesgo. (Banco Pichincha, 2016)

Actualmente Banco Pichincha trabaja con el siguiente modelo para todos sus colaboradores en general, incluyendo las personas con discapacidad:

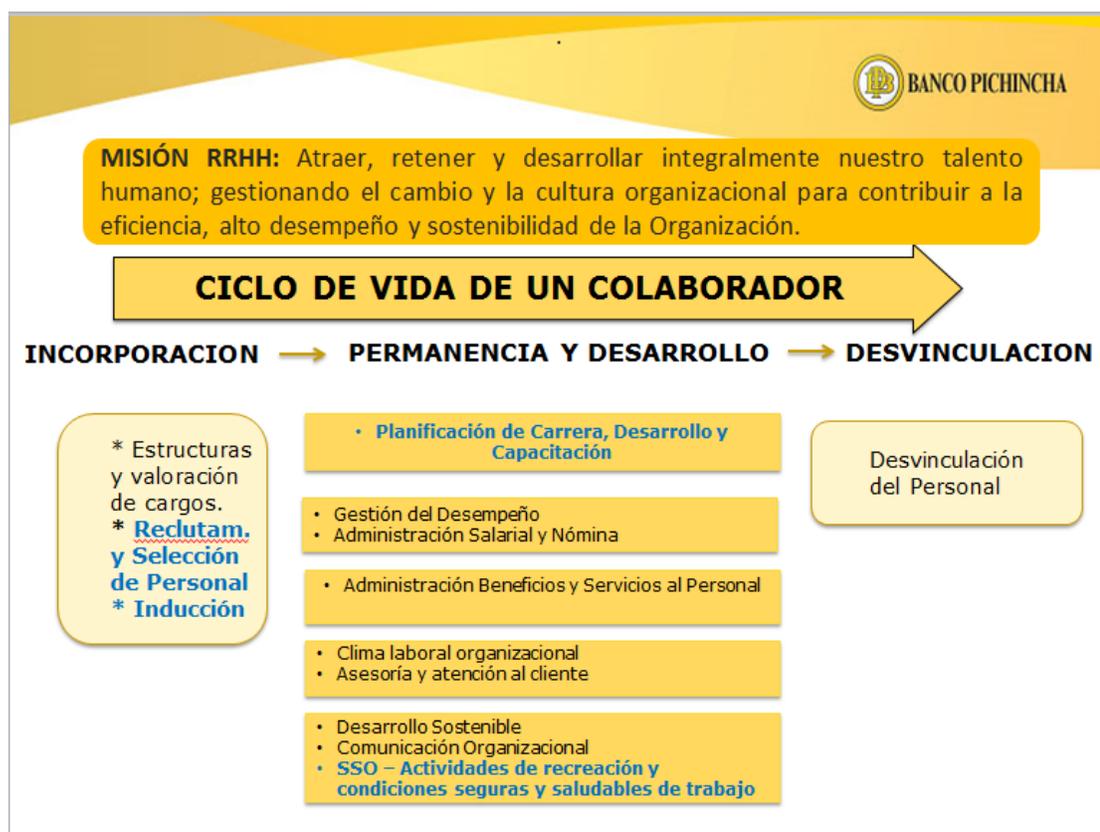


Figura 9 Ciclo de vida de un colaborador

Fuente: (Banco Pichincha, 2016)

3.4.2.2 Banco de Guayaquil

Breve reseña histórica, el Banco Guayaquil es una institución financiera de banca universal con base en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. Esta institución inició actividades el 20 de diciembre de 1923, bajo la denominación de Sociedad Anónima Banco Italiano, y el 24 de septiembre de 1941, mediante una nueva escritura pública, se lo denominó con su nombre actual Banco de Guayaquil para luego el 12 de junio de 2014, mediante un cambio de imagen,

se lo denomina con su nombre actual Banco Guayaquil. (Banco de Guayaquil, 2016)



Figura 10 Logotipo Banco de Guayaquil

Fuente: (Banco de Guayaquil, 2016)

Banco de Guayaquil al igual que la mayoría de empresas privadas se maneja bajo los mismos parámetros de contratación, de acuerdo a los indicadores del gobierno corporativo de la institución, enviado a la Superintendencia de bancos refleja que, de un total de 2.894 empleados a diciembre del 2016, el 4.23% son personas con discapacidades manejándose dentro de lo establecido en la ley. (Banco de Guayaquil, 2016)

INFORMACIÓN LABORAL

CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPLEADOS DE LA ENTIDAD

Número de empleados de la entidad en los últimos tres (3) años, clasificados por género.

AÑO	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
2016	1,641	1,253	2,894
2015	1,775	1,353	3,128
2014	1,838	1,356	3,194

Figura 11 Características de los empleados de la entidad

Fuente: (Banco de Guayaquil, 2016)

3.4.2.3 Produbanco - Grupo Promerica

Breve reseña histórica, Grupo Promerica está conformado por un conjunto de instituciones financieras enlazadas a través del holding Promerica Financial Corporation (PFC), dirigido por un equipo multinacional de banqueros con

amplio conocimiento de las actividades que se llevan a cabo en los países donde opera.

Corría 1991 cuando nació el Banco de la Producción (Banpro) en Nicaragua. Esta entidad sería la génesis de Grupo Promerica, que 23 años después cuenta con operaciones en nueve países: Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Gran Caimán y Ecuador.

La consolidación de los bancos de América Central, el Caribe y América del Sur nos ha permitido crear sinergias que han magnificado el impacto de nuestros servicios, llegando a los países con una sola marca.

Grupo Promerica ofrece una red de más de 800 canales de servicio y brinda servicio a más de un millón de clientes. Está orientado a la Banca Privada, al mercado empresarial local y regional a quién dirige una oferta diferenciada con productos que no reconocen fronteras como es la Cuenta Integra, el Servicio de Tesorería Regional Centralizada y créditos para apoyar el crecimiento de las medianas y pequeñas empresas de la región, además nos hemos convertido en el tercer emisor de tarjetas de crédito más importante de América Central.

Grupo Promerica representa la estrella de las oportunidades y del éxito que deseamos todos: progreso para la región. (Promerica, 2015)



Figura 12 Logotipo Grupo Promerica

Fuente: (Promerica, 2015)

Con la reciente fusión de los bancos Produbanco y Promercia en el del 2014, la repercusión en el ámbito laboral fue evidente puesto que existió una considerable reducción de personal del año 2013 al año 2015. Según el último boletín del gobierno corporativo el 2015 cierra con un total de 2.211 empleados y se pudo conocer que el grupo se maneja bajo el parámetro del 4% de participación de empleados con discapacidad. (Promerica, 2015)

INFORMACIÓN LABORAL			
CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPLEADOS DE LA ENTIDAD			
Características de los empleados de la entidad. Número de empleados de la entidad últimos tres (3) años, clasificados por género.			

FECHA	GÉNERO		TOTAL COLABORADORES
	MUJER	HOMBRE	
dic-13	1696	1187	2883
dic-14	1506	1016	2522
dic-15	1334	877	2211

Figura 13 Características de los empleados Grupo Promerica.

Fuente: (Promerica, 2015)

3.5 Entrevista

Para corroborar datos y procedimientos dentro de la banca privada se realizará entrevistas a funcionarios involucrados directamente con el manejo de la fuerza laboral de las personas con discapacidad.

La entrevista es un diálogo en el que el entrevistador, hace una serie de preguntas al entrevistado, con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

Realizaremos tres entrevistas donde se pueda ampliar el panorama al que está sujeto una persona con discapacidad y su entorno laboral, bajo la perspectiva del empleador y empleado en cada una de sus dimensiones, además para medir el clima laboral entorno a la persona con discapacidad, se entrevistará a un colaborador de estas Instituciones Bancarias, para obtener una visión global de los aspectos que influyen en la inclusión de las personas con capacidades especiales.

3.5.1 Preparación de la entrevista

Para la preparación de la entrevista es importante elegir la persona adecuada y así conseguir información precisa, inclusive se debe tomar en cuenta a personajes diferentes a los considerados como relevantes ya que pueden ofrecernos perspectivas diferentes e interesantes sobre lo investigado.

3.5.2 Consideraciones:

- Investigar al entrevistado
- Investigar el tema a tratar
- Fijar objetivos
- Planificar las preguntas

3.5.3 Estructura de la entrevista

Fases de la entrevista:

- Presentación y saludo
- Objetivos de la entrevista
- Preguntas planificadas
- Despedida

3.5.3.1 Presentación y saludo

Es un período corto en el cual el entrevistador intentará establecer un clima agradable para establecer la comunicación, se debe ser cordial y expresivo.

3.5.3.2 Objetivos

En esta etapa, el entrevistador pasará a definir el objetivo de la entrevista para facilitar que el entrevistado se enfoque y tome un adecuado direccionamiento.

3.5.3.3 Preguntas

Es la parte más importante y de mayor duración de la entrevista, en esta parte se formularán preguntas que lleven al enfoque requerido, enriqueciendo la investigación.

Por tanto, para nuestra investigación se realizó tres entrevistas tomado el punto de vista de cada uno de los actores que intervienen dentro del proceso de inclusión laboral para las personas con discapacidad.

3.5.4 Primera Entrevista departamento de talento humano Banco Pichincha

Nuestra primera entrevista se la realizo a una funcionaria del Banco Pichincha de la unidad de gestión de talento humano ubicada en el edificio matriz Av. Amazonas N45-60 y Pereira, la señorita Verdezoto Gaibor Pamela Elizabeth con el cargo de analista de talento humano:

3.5.4.1 Presentación, saludo y objetivo

Tesista: estimada Pamela; agradezco su ayuda por colaborar con mi proyecto de tesis donde el tema central son las personas con discapacidad y su inclusión laboral, en definitiva, lo que se quiere es tomar un punto de partida para realizar un análisis de modelos de gestión utilizados dentro de la banca privada ciertos parámetros que se utilicen para la obtención de resultados adecuados en el proceso de selección de este tipo de personas.

Analista: no te preocupes estamos para colaborar con temas como este y si es para colaborar con la superación académica de uno de nuestros colaboradores es grato formar parte de tu estudio.

3.5.4.2 Preguntas Planificadas

A continuación, se realiza las siguientes preguntas:

¿Cuál es el proceso para la contratación de personas con discapacidad, se diferencia al proceso normal?

No existe diferencia, sigue el mismo proceso puesto que consideramos que una manera de inclusión es tomar un proceso igualitario para estas personas

sin embargo tomamos precauciones dentro del proceso, es decir, a las pruebas y entrevistas se las realiza de una manera diferenciada.

¿Posee la institución algún modelo de gestión de RRHH para estas personas? Ejemplo: modelo por competencias

Si, adjunto diapositiva, dentro de la misma se puede observar el modelo que utiliza nuestra institución en la actualidad.

¿Cuál es el porcentaje de discapacidad admisible para la contratación de estas personas?

De acuerdo a la normativa mayor al 30%, nos mantenemos dentro de ese parámetro para evitar inconvenientes futuros puesto que existen factores que provocan dificultades al momento del desempeño de sus labores.

¿Cuáles son los mayores problemas de las personas con discapacidad en la inclusión laboral? Ejemplo: espacio físico, clima laboral, software, etc.

Depende de la discapacidad, en la organización hemos podido solventar los inconvenientes presentados, Ej. Los colaboradores con discapacidad visual tienen la licencia de un software para su trabajo diario.

¿Cómo evalúan el desempeño de estas personas y su permanencia en la institución?

Si el colaborador tiene actividades con objetivos, la medición es similar al resto de la organización, caso contrario es evaluado por su línea de supervisión.

¿Posee la institución reglamentos o políticas específicas para las personas con discapacidad? ¿Cuáles son las más importantes?

Ninguna, se aplican la misma reglamentación que para el resto de colaboradores.

Tesista: Pamela, Muchas gracias por su tiempo y la valiosa información prestada.

Analista: no se preocupe espero haber colaborado con tu investigación estamos a las órdenes.

3.5.5 Segunda entrevista persona con discapacidad Banco Guayaquil

La segunda entrevista fue realizada a una persona discapacitada que labora en el área operativa del Banco de Guayaquil, la Sra. Andrea Sarzosa de 33 años de edad, persona con discapacidad física.

3.5.5.1 Presentación, saludo y objetivo

Tesista: Millón gracias por su colaboración valoro mucho la manera en la cual desempeña sus labores diarias y la manera en que enfrenta su vida pese a su condición.

Andrea: es grato que se nos tome muy en cuenta para realizar este tipo de investigación, en nuestro país aún falta mucho para poder tener una calidad de vida buena.

3.5.5.2 Preguntas Planificadas

Se realizaron las siguientes preguntas:

¿Cómo considera que debe ser el entorno para las personas con discapacidad?

Me parece que el entorno debe ser accesible para manejarnos sin dificultad, porque en mi opinión y por lo que he escuchado en otros compañeros, deseamos ser tratados como personas independientes y que no nos ofrezcan ayuda si no la pedimos. Por eso la lucha porque se elimine tanto obstáculo en el medio. Por ejemplo, personalmente cuando me movilizo en mi silla de ruedas, me desconciertan cuando tratan de conducirla, si yo lo puedo hacer sin ninguna dificultad.

¿Cómo se considera usted en su relación con los demás, encuentra dificultades para establecer una comunicación?

Me gusta relacionarme con todo mundo, creo que soy una persona muy sociable, me gusta que me hablen como a cualquier otra persona sin discapacidad, ir a reuniones con mis compañeros, ir a la playa, a la montaña y salgo del país por lo menos una vez al año. El hecho de que me tenga que movilizar en silla de ruedas no significa ningún obstáculo para mí. Eso sí, que respeten mi privacidad, que no me estén haciendo tanta pregunta que a veces personas indiscretas te hacen. Somos personas como cualquier otra y para mí el respeto es básico.

¿Cuál es su opinión respecto del comportamiento de los demás hacia las personas con discapacidad, considera que se dan los prejuicios?

Me parece que si bien, se ha avanzado algo con las leyes que tenemos, eso no ha sido suficiente, se necesita más concientización, que se pongan en nuestra situación por un momento, una hora un día y se darán cuenta de nuestras angustias. Evidentemente, nos ignoran, solo el hecho de que cuando

tomamos un bus con rampa, el chofer debe bajarse, y solo esto, los demás lo consideran como una pérdida de tiempo, un atraso para ellos porque van para sus trabajos y les precisa llegar. No se ponen en nuestro lugar. Vas a una oficina y te atienden casi encima del mueble, todo eso yo lo considero prejuicios

¿Qué aspectos le molestan de su entorno, o en cualquier otro espacio que usted se encuentre?

Cuando encuentras obstáculos en medio de los pasillos, o que la gente casi te atropella por querer pasar, como diciéndole a una: no estorbes, apúrate: se siente una muy mal. Y no es culpa de una.

¿Cómo considera que es su vida?

Opino que todos necesitamos de lo demás, aunque no tengamos algún tipo de discapacidad, todos tenemos una estima, creo que soy una persona que a pesar de mi discapacidad tomo el día con mucha naturalidad, mis hijos son muy cariñosos y un esposo que no me abandona a pesar de mi problema. Trabajo y me siento una persona muy activa, que produzco. Cada vez se observan más personas con discapacidades realizando o intentando realizar una vida normalizada y considero que es imperante comunicar y plantear soluciones.

En nuestro país se respeta muy poco las zonas reservadas y los pasos de peatones. Creo que fundamentalmente es falta de educación y de solidaridad y un egoísmo. A esas personas como dije, les recomendaría pasar un día en silla para que comprobaran en primera persona la situación.

¿Cuál considera es el colectivo de personas con discapacidad que se enfrenta a una integración más difícil en nuestro país?

Me parece que cada tipo de discapacidad se enfrenta a un problema. Esto está muy dividido y cada grupo de personas con discapacidad lucha día a día por un reconocimiento en su espacio. Hay unos grupos más olvidados que otros.

Millones de personas sufren algún tipo de discapacidad que les hace sentirse discriminados como ciudadanos de pleno derecho en el ámbito personal, laboral, educativo, sanitario y hasta familiar.

¿Algún comentario Final?

Generalmente a todos nos cuesta ponernos en la situación de otros y la discapacidad no es una excepción. Mi punto de vista de la reivindicación es que deben ser puntual y agotada otras vías para que la inclusión no solo sea laboral sino más bien en la propia sociedad ya que aún existe discriminación por parte de las personas.

Tesista: muy interesante el punto de vista, consideramos que nos será de una ayuda enorme para plantear un tipo de solución en el área laboral para que se puede tomar en cuenta a futuras experiencias.

Andrea: se nos debe tratar con la misma igualdad tanto social, laboral y psicológico solo nacimos diferentes por ello necesitamos un mundo diferente, gracias a Ud.

3.5.6 Tercera entrevista funcionario Grupo Promerica.

Es importante conocer el punto de vista del entorno de las personas con algún tipo de discapacidad el ambiente en que se desenvuelven y como son vistos por sus compañeros, en este caso la Ing. Cristina Veloz Valle nos colabora respondiendo algunas preguntas desde la perspectiva de un

compañero que convive a diario con este tipo de personas, ella pertenece al área de trabajo social.

3.5.6.1 Presentación, saludo y objetivo

Tesista: Estimada Cristina agradezco su colaboración y tiempo con este trabajo investigativo es indispensable su punto de vista con respecto al tema ya comentado.

Funcionaria: Estoy a las órdenes, es importante aportar con un tema para nuestra sociedad y más aún si esto conlleva a la ayuda en materia laboral para este tipo de personas, el punto de vista de una persona que conoce de manera directa como es trabajar con una persona discapacitada aportara de manera significativa a sus intereses.

¿Qué modelo de integración debería adoptar para que las personas con discapacidad tengan los mismos derechos y oportunidades en todos los ámbitos de la sociedad?

Los derechos son los mismos para todos, pero se necesita una cierta adaptación en cuanto a algunos temas. Para fomentar la integración y normalización hay que facilitar el acceso no solo físico sino también a la cultura, colegios, centros deportivos, entre otros; va más allá de la propia accesibilidad.

¿Cómo debe promocionarse la contratación de una persona con discapacidad?

Entre otros, la Ley impuesta, no se está ejecutando correctamente. Las empresas engañan, declaran que tienen un 4% de discapacitados en su plantilla, pero no es cierto. Quizás por recelo o por desconocimiento, o por falta de sensibilización de la propia empresa, no contratan a personas con discapacidad. Con la normativa señalada en el código de trabajo, ocurre como con la igualdad de género, es decir entre hombres y mujeres, deben tener las mismas posibilidades al mismo puesto de trabajo. Pero, por ejemplo, una empresa de construcción contrata a un hombre antes que, a una mujer, mientras que en mundo de la moda ocurre al contrario. Por tanto, a veces no se contratan discapacitados porque la empresa entiende que las personas no discapacitadas lo harán mejor, cuando la realidad es muy diferente para muchos puestos de trabajo.

¿Cómo influyen las campañas de sensibilización dirigidas a toda la sociedad y al mundo laboral para la integración de las personas con discapacidad?

Todo lo que se haga es poco, y si hubiera más dinero es probable que se pudiese hacer más, pero con imaginación, organización y voluntad se pueden hacer grandes cosas. Hay que innovar y querer hacerlo. Son muy importantes y cuantas más se hagan mejor. Se debe sensibilizar desde pequeños a los niños en el colegio, mediante salidas a diferentes asociaciones, con la participación de personas discapacitadas en las campañas, se trata que desde pequeños lo veamos normal.

*¿Cómo se podría lograr una igualdad total entre discapacitados y capaces?
¿Es posible?*

Nunca hay igualdad entre las personas, tanto capaces como discapacitadas. Somos distintos, cada uno destaca en una cosa. Es complicado, hay mucho que hacer para conseguir la igualdad

¿Considera que las subvenciones que les ofrecen a los discapacitados son suficientes para que vivan adecuadamente?

El dinero siempre se queda corto, como siempre, pero con organización de la Administración Pública se pueden hacer cosas. Pero no, no son suficientes. Cualquier ministerio, sindicato, organización o entidad va a querer más dinero para seguir haciendo cosas.

¿Cómo es su relación con este tipo de personas?

Bastante buena, son personas muy amables con un sentido de superación elevado, una autoestima envidiable siempre tiene una respuesta acertada para cualquier pregunta y sobre todo son muy capaces al momento de asumir retos.

¿Alguna vez tuvo algún problema en materia laboral con algún compañero discapacitado?

He tenido el agrado de trabajar con varios compañeros con algún tipo de discapacidad y no he tenido ningún inconveniente salvo algo propio de las limitaciones que ellos pueden tener, pero es una convivencia amena muy poco discriminatoria sino más bien la apertura que ellos brindan ayuda a manejarse en un trato igualitario.

¿Considera Ud. Que Grupo Promerica realiza un acertado proceso de contratación con este tipo de personas?

Me parece que si la mayoría de personas con algún grado con discapacidad son ubicadas en puestos donde en verdad son fuertes es decir Carlos mi compañero es un experto en el Excel su limitación física no ha sido causante de algún error peor aún de una irresponsabilidad de su parte, me parece que no existe un estudio adecuado en cuanto a las agencias es decir aquí en la matriz existe la accesibilidad la tecnología pero en las sucursales a nivel nacional no ocurre lo mismo por lo que existe un gran problema en ese sentido.

Tesista: Muchas gracias por su ayuda Cristina ha sido de gran utilidad su opinión respecto al tema.

Funcionaria: Estoy a las órdenes.

3.6 Observación

3.6.1 Visita Banco Pichincha

Nos dirigimos a una de las agencias de los bancos elegidos anteriormente, donde pudimos observar comportamientos de las personas con capacidades especiales que son colaboradores dentro de la banca privada.

Nuestra visita fue a la Agencia Atahualpa del Banco Pichincha en el sur de Quito Av. Mariscal Sucre y Canelos, donde pudimos apreciar que no existe las adecuaciones necesarias para personas con discapacidad tanto para clientes como para el personal, además la agencia cuenta con dos plantas en el primer piso se encuentra el área operativa, es decir las cajas de transacciones y el área de pequeñas y medianas empresas PYMES, en el segundo piso se

encuentra el área de servicio en ninguno de los pisos existe pasamanos para personas con discapacidad física ni la señalética necesarias, no existe rampas de acceso como lo señala el Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS, dentro de cada agencia, además, internamente se pudo conocer que no existe accesibilidad adecuada y de igual manera en los exteriores de la agencia.



Figura 14 Fotografía fachada exterior C.C. Atahualpa Banco Pichincha



Figura 15 Fotografía Fachada interna Banco Pichincha

En esta misma agencia con respecto a las baterías sanitarias, éstas si cuentan con un pasamano al costado del inodoro, lo que ayudarían a las personas con discapacidad física.

En lo que respecta a los sistemas informáticos, éstos no tienen una herramienta especial para empleados con discapacidad visual, ocurriendo lo mismo con discapacidades auditivas.



Figura 16 Fotografía baterías sanitarias

Sin embargo pudimos conversar con el Administrador de la Agencia que nos supo indicar que al ser un segmento operativo es muy complicado emplear personas con discapacidades especiales, a lo largo de su administración solo han laborado tres personas con discapacidad que se desempeñaron en el hall bancario colaborando con la recepción de documentos y el control de valija externa, de las tres personas que laboraron una permaneció más de 4 años en la institución las dos siguientes no se acoplaron a las labores diarias y tuvieron algunos inconvenientes, nos comentaba que la persona que permaneció más tiempo tenía una discapacidad física mientras que las otras dos tenían un leve porcentaje de discapacidad intelectual, eso nos corrobora el área operativa, ya que esta división es un área complicada y el análisis de perfil debe ser minucioso y adecuado para evitar rotación de personal y despidos innecesarios y más aun con este tipo de personas.



Figura 17 Fotografía interior instalaciones

En cuanto al ambiente laboral los funcionarios nos supieron indicar que ha existido siempre armonía y buena predisposición con los trabajadores que poseen alguna discapacidad no ha existido algún inconveniente de alguna índole respecto a discriminación o problemas sociales se ha manejado bajo la concepción y respeto que tienen todos los seres humanos.

3.6.2 Visita Banco de Guayaquil

Como segunda visita nos dirigimos a la agencia del Banco Guayaquil ubicada en CC Quicentro Shopping, donde se pudo observar que desde la fachada exterior existe una rampa de acceso para personas con discapacidad, es una de las adecuaciones que beneficia en gran medida no solo a trabajadores sino a sus propios clientes creando una buena imagen institucional, además la seguridad privada del banco dispone de órdenes estrictas de colaborar con las personas que presenten dificultades al moverse, es decir que usen muletas o tengan algún tipo de inconveniente físico siempre y cuando este sea solicitado.



Figura 18 Fachada exterior Banco Guayaquil

En el interior de la agencia existe la señalética necesaria pero no se dispone de espacio prudente para cualquier situación que se pueda presentar. En cuanto a sus empleados, para dirigirse al área operativa hay una rampa con pasamanos exclusivos para empleados con discapacidad física, en la agencia trabajan tres empleados dos de ellos impedidos físicamente con un porcentaje de 20% en sus extremidades inferiores laborando como asesores de servicio.

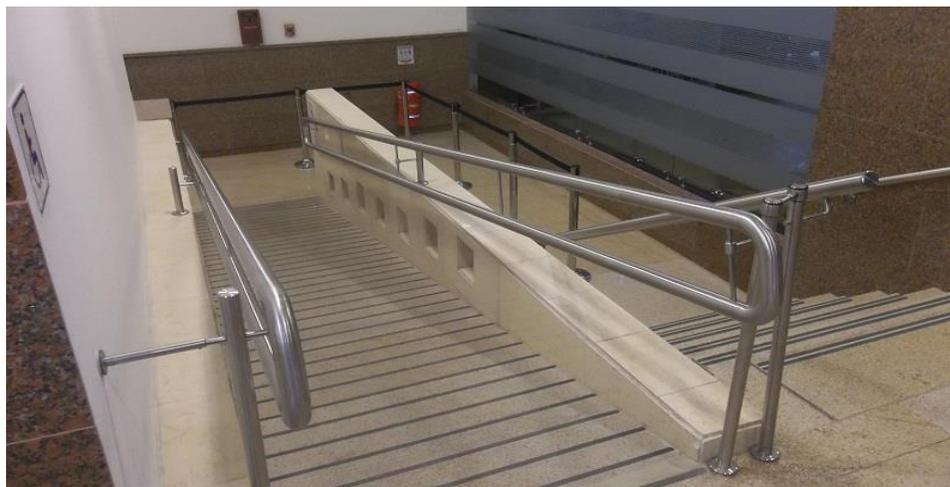


Figura 19 Rampa de acceso silla de ruedas

Otro de los colaboradores tiene discapacidad intelectual labora como auxiliar de archivo, nos supieron indicar que su trabajo es impecable y su nivel de percepción es bastante buena, trabaja bajo un sistema ideado para este tipo de trabajadores un sistema sencillo de utilizar donde este tipo de trabajadores les permite desempeñarse fácilmente.



Figura 20 Teclado especial para personas con discapacidad

La baterías sanitarias son un gran problema en esta agencia, ya que no disponen de un servicio diferenciado para los empleados con discapacidades, ante esto nos supieron indicar que se ha solicitado las adecuaciones pero al estar dentro de un centro comercial se debe obedecer a un protocolo para realizar las adecuaciones respectivas.

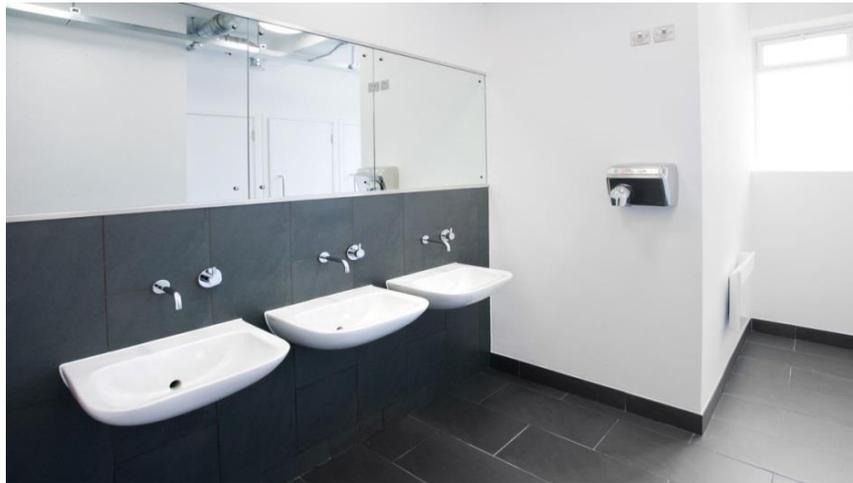


Figura 21 Baterías sanitarias

3.7 Instrumentos

Para la recolección de información utilizaremos la metodología antes mencionada a través de las herramientas como la:

- Entrevistas
- Indicadores
- Bases de Datos
- Observación
- Libros, revistas y documentos

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Demostración de hipótesis

Con la investigación y recolección de datos presentada, podemos señalar que según el Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS, a nivel nacional existen 415 500 personas con discapacidad registradas, de los cuales hasta el mes de julio del 2016 existen 259 506 personas con discapacidad en edad de trabajar, y que en el Distrito Metropolitano de Quito DMQ lugar donde se realiza el presente trabajo de investigación constan 55 932 personas con discapacidad. (CONADIS, 2016)

Con la ley de inclusión laboral y el trabajo del Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS este tipo de personas han tenido mayor oportunidad de inserción laboral evidenciando así, que debe existir un mejor manejo por parte del área de recursos humanos dentro que permita a estas personas desarrollarse en el ámbito laboral.

De acuerdo a nuestra investigación pudimos comprobar que dentro del marco legal y organismos, existe inclusión laboral para estas personas, sin embargo, existen falencias en los sistemas de contratación, ambiente laboral y accesibilidad dentro de las instituciones donde prestan sus servicios, por lo tanto, se dejan de considerar temas esenciales de la Normativa Laboral y Ley de Discapacidades existentes.

En la banca privada los bancos con mayor participación laboral son Banco Pichincha, Banco Guayaquil y Grupo Promerica, donde se concentra el mayor número de trabajadores con capacidades especiales, los cuales laboran en las

área de recursos humanos, servicios, negocios y riesgos, considerando el perfil de acuerdo al puesto y no al perfil de la persona, por lo tanto, en la banca privada tomando en cuenta los bancos mencionados no existe un adecuado modelo de gestión de recursos humanos para este tipo de personas.

Además, según la investigación de campo pudimos observar que la mayoría de las agencias de estos bancos cuenta con poca accesibilidad en infraestructura física y tecnológica convirtiéndose en un gran problema para el desarrollo profesional de este tipo de personas.

En las visitas también se evidencio que no existe capacitación adecuada al personal que comprende el entorno laboral donde este tipo de personas se desempeña, por lo cual existe un clima laboral incompatible que genera inconvenientes entre trabajadores.

Con toda la información recolectada pondremos a conocimiento las variables encontradas, también realizamos un árbol de problemas que nos permitirá identificar de mejor manera los inconvenientes que tienen este tipo de personas en la inclusión laboral.

Tabla 3

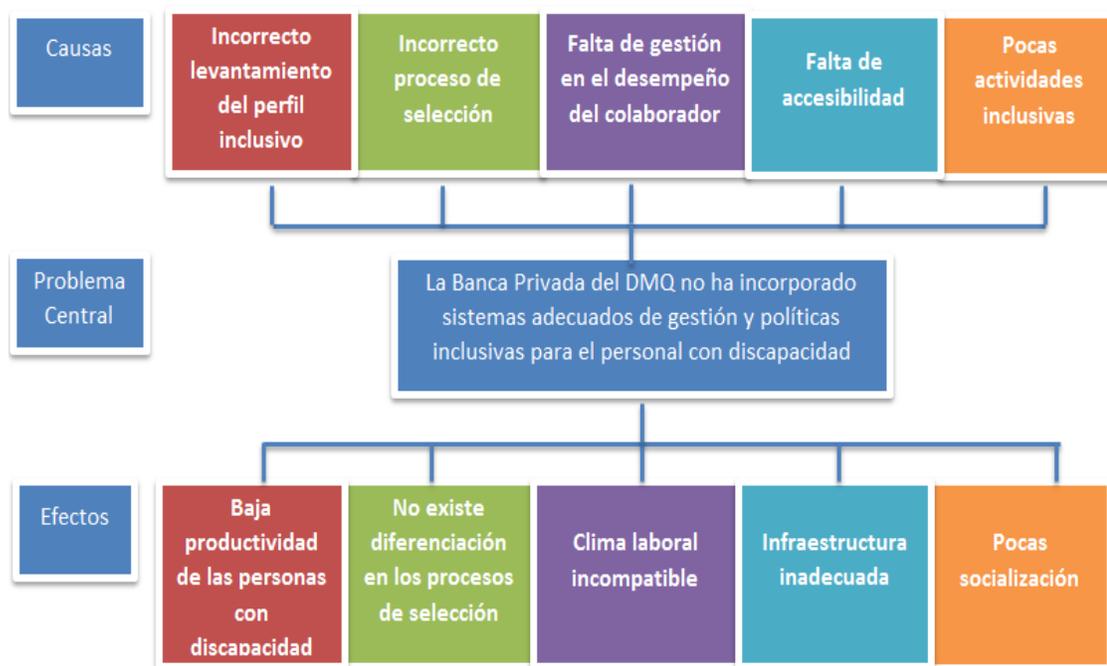
Variables

Variables	Independientes	Covariables
Indicadores laborales del país	Niveles de desempleo	Tasa de desempleo de personas con discapacidad

Continúa →

Objetivos institucionales	Departamento de talento humano y evaluación	Indicadores de eficiencia, clima laboral, resultados
Normativas laborales del país	Normativas para las personas especiales	Aplicación de la normativa de la banca privada
Sistemas de gestión del talento humano	Políticas y normativas de contratación	Evaluaciones entrevistas, remuneración y contratación como inserción laboral

Árbol de Problemas para Personas con Capacidades Especiales en la Banca Privada del DMQ



Elaborado por: Autor

Figura 22 Árbol de problemas para las personas con discapacidad

Una vez identificado los problemas y causas que existe dentro de la gestión de recursos humanos dentro de la banca privada para personas con capacidades especiales, que demostrada la hipótesis planteada:

Los departamentos de recursos humanos en la banca privada del Distrito Metropolitano de Quito DMQ no han incorporado sistemas adecuados de gestión y políticas inclusivas para el personal con discapacidad.

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1 Propuesta de modelo de gestión del talento humano que permita la inclusión de personas con capacidades especiales

En base a la investigación realizada, e identificando las falencias en los sistemas de recursos humanos de la banca privada, se propone el siguiente modelo de gestión, que permitirá seguir los procesos y subprocesos adecuados para la inclusión laboral de las personas con discapacidad, asegurando que se mantenga un proceso justo, inclusivo y adaptado para éstas personas.

Como acotación adicional, el presente modelo, se basa en las teorías presentadas durante el estudio, donde el principal recurso es la persona quien tiene necesidades que satisfacer, y se correlaciona con su entorno: también se basa en modelos elaborados y utilizados en la actualidad, tomando los procesos que más se adaptaron a nuestro modelo ideal, entre los cuales podemos mencionar: selección, reclutamiento, adaptación, inclusión, evaluación, etc.

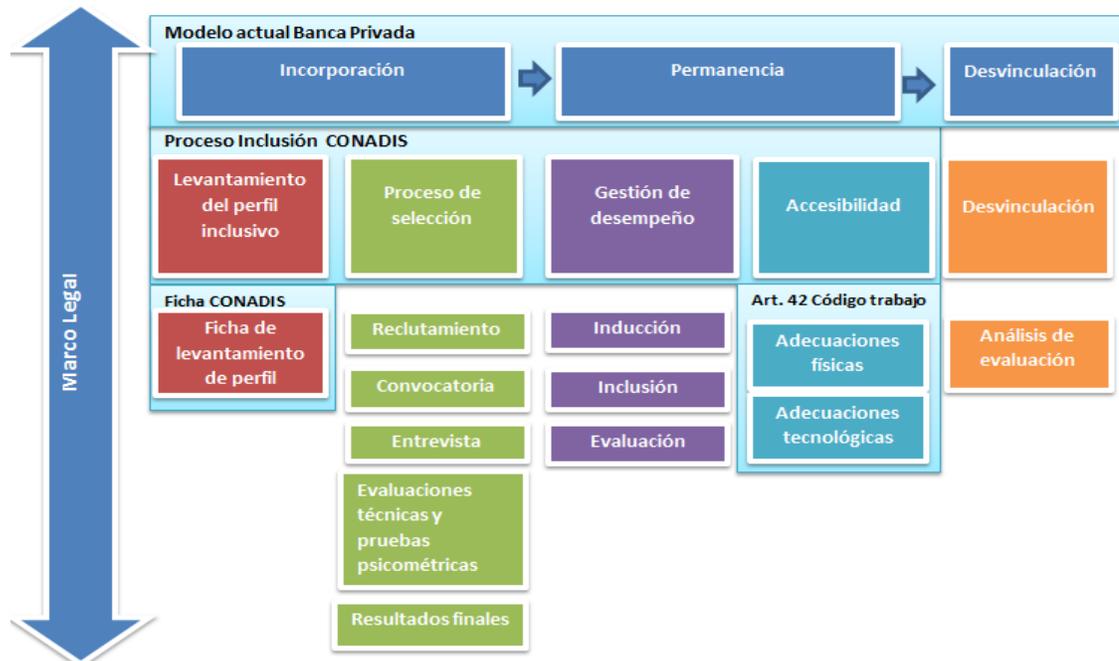


Figura 23 Modelo de gestión para las personas con discapacidad

5.2 Incorporación

5.2.1 Levantamiento de perfil inclusivo

El levantamiento del perfil se define como un proceso en el cual se analiza las funciones, actividades, competencias de un puesto de trabajo o cargo determinado.

El perfil inclusivo en cambio, incorpora elementos que permiten levantar información con relación a la vacante para postulantes con discapacidad, siendo importante validar que tipo de discapacidad admitiría el puesto.

5.2.1.1 Ficha de levantamiento de perfil

Con la siguiente ficha de levantamiento de perfil, se podrá elaborar modelos inclusivos para los candidatos que desean ocupar las vacantes, esta ficha es sugerida por el CONDIS y el Ministerio de Relaciones Laborales.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN						CUMPLE	
						SI	NO
Cargo:	Recepcionista	Reporta a:	Jefe Comercial				
Área/Departamento:	Comercial	Supervisa a:	Mensajero				
Num. de Ocupantes:	1	Rango de Remuneración:	350-380			SI	
FACTORES DE TRABAJO							
Requisitos Formales							
Nivel de Instrucción:	1er año o más de estudios universitarios					SI	
Especialidad(es):	Marketing, Comercial, Secretariado					SI	
Experiencia Laboral							
Tiempo de experiencia:	6 meses					SI	
Experiencia específica:	Atención al público					SI	
Entrenamiento específico:	Manejo del office	Tiempo:	6 meses			SI	
Otros requerimientos:	Inglés básico					SI	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y TAREAS							
Función 1: Servicio al Cliente						SI	NO
Tareas		Principal	Periódica	Ocasional			

Continúa →

1.- Administración de llamadas telefónicas	X			SI	
2.- Atención al público	X			SI	
3.-				SI	
4.-				SI	
Función 2: Archivo					NO
Tareas	Principal	Periódica	Ocasional		
1.- Manejo de la valija empresarial		X		SI	
2.- Llevar registro de documentación saliente y que ingresa a la empresa	X			SI	
3.-					
4.-					
Función 3:					
Tareas	Principal	Periódica	Ocasional		
1.-					
2.-					
3.-					
4.-					
USO DE EQUIPOS, MAQUINARIA, Y/O HERRAMIENTAS					
Descripción del equipo que utiliza: Computador de escritorio				SI	
Descripción de las herramientas: Tijeras, estilete				1	NO
Material que utiliza: Hojas de papel				SI	
ANÁLISIS DE COMPETENCIAS					
Conocimientos: Considerar conocimientos e información laboral o técnica aprendida y requerida para desempeñar un cargo. Ej.: Numeración de Memos y Oficios				SI	
Destrezas: Considera velocidad, precisión, y conductas para interactuar con herramientas, equipos, maquinarias, vehículos, instrumentos y programas de computación. Ej: Manejo de Word y Excel				SI	
Habilidades: Considera conductas para interactuar de manera efectiva con datos y personas.				SI	
Otras características: Considera rasgos de personalidad, creencias, valores, disposiciones, iniciativa, adaptación que se estiman importantes para el desempeño del cargo				SI	
CONDICIONES DE TRABAJO					
Horario de Trabajo					
Horas Diarias:		Turno:		Horario:	8:30 a 17:30
				SI	

Continúa →

Ubicación del trabajo:	Interior		Exterior		Ambos	X	SI		
Condiciones Ambientales									
Mucha Luz	Frio	Calor	Ruido	Obscuridad	Humedad	Polvo			
	X	X				X	SI		
DEMANDAS COGNITIVO - SOCIAL									
Si	X		No				SI		
Trabajo a Presión									
Si	X		No				SI		
Habilidad Verbal									
Baja		Media		Alta		X	SI		
Expresión Escrita									
Si	X		No				SI		
Nivel de Memoria									
Corto Plazo	X	Mediano Plazo	X	Largo Plazo			SI		
Facilidad de movilidad									
Si	X		No				SI		
Autonomía y Orientación en el Entorno									
Si	X		No				SI		
Relaciones Sociales									
Trabaja con otros	X		Trabaja Solo				SI		
SALUD SEGURIDAD OCUPACIONAL									
Equipo de Protección Personal									
Ropa de Protección	Protectores Auditivos	Mascarilla	Gafas de Seguridad	Calzado Especial					
Casco	Guantes	No aplica	Otros						
		X					SI		
DEMANDAS FÍSICAS									
Posición	0-2 horas	2-4 horas	4-6 horas	6-8 horas y más					
De Pie	X						SI		
Caminando							SI		
Sentado				X			SI		
Escalar							SI		
Equilibrarse	X						SI		
Arrodillarse	X						SI		
Agacharse	X						SI		

Continúa →

Cuchillas	X				SI	
Gatear					SI	
Vista					SI	
Agudeza cercana				X	SI	
Agudeza lejana	X				SI	
Tridimensional				X	SI	
Campo Visual				X	SI	
Discriminación de Color	X				SI	
Fuerza y Precisión						
Levantar	X				SI	
Llevar	X				SI	
Empujar	X				SI	
Halar	X				SI	
Extensión de brazos			X		SI	
Manipular				X	SI	
Uso de dedos				X	SI	
Oído- Olfato-Gusto						
Agudeza de oído				X	SI	
Agudeza de olfato	X				SI	
Agudeza de gusto	X				SI	
Agudeza de tacto				X	SI	
Requiere Comunicarse:						
Control de mandos y fuerza	Mano	Brazo	Pie	Pierna		
Derecha	X	X		X	SI	
Izquierda	X	X		X	SI	
Cualquiera					SI	
Observaciones: Va a manipular Carpetas Bene y archivadores aéreos.						

Figura 24 Ficha de levantamiento de perfil

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

5.2.2 Proceso de selección

El proceso de selección consiste en evaluar y discernir por medio de ciertas técnicas, a los postulantes en el proceso de selección, permitiéndonos elegir a la persona que más se adapte al perfil, tomando en cuenta su discapacidad, como factor determinante, para que se acople al puesto vacante.

En este proceso tenemos consideraciones importantes que se deben valorar para la institución contratante.

- La institución debe informarse sobre la normativa actual que incluye la contratación de personas con discapacidad y de realizarse algún cambio, ejércelo de inmediato.
- La institución debe utilizar bolsas de empleo, donde se postulen personas con discapacidad, para generar una integración laboral, y de esta manera abastecerse de perfiles y elegir al ideal.
- La institución no debe negarse a entrevistar a una persona basándose solo en el porcentaje de discapacidad, eso ayudará a no caer en la discriminación.
- La institución debe proporcionar información sencilla y general respecto al cargo que desempeñaría en el supuesto que sea contratado.
- En cualquier vacante que exista, la institución debe promover la participación de una persona con discapacidad, tomando en cuenta el proceso que planteamos.

- En ciertos tipos de discapacidad, puede que la persona necesite el acompañamiento de un familiar, esto inclusive nos puede ayudar a optimizar el proceso.

Dentro del proceso de selección, tenemos sub procesos que planteamos a continuación y son de importancia en el área de recursos humanos.

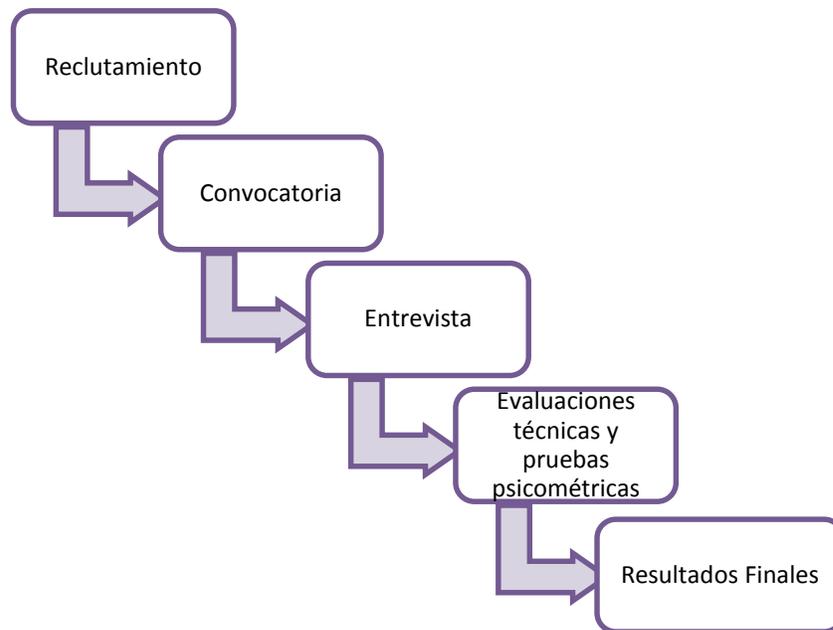


Figura 25 Subprocesos del proceso de selección

5.2.2.1 Reclutamiento

Son procedimientos y técnicas que tienen como objetivo convocar a candidatos calificados para ocupar los puestos vacantes dentro de la institución,

mientras más candidatos se convoquen existe una mayor posibilidad de elegir a la persona adecuada.

5.2.2.2 Convocatoria

Son técnicas que tienden a atraer a los candidatos idóneos; generalmente se cita o se llama a las postulantes y se les informa de la vacante, dependiendo de la discapacidad se utilizará los medios de comunicación que se requiera.

5.2.2.3 Entrevista

Es un encuentro que da mucha determinación al proceso, se da de modo formal con el postulante a evaluar, y es donde se recogerá datos como la experiencia, estudios, actitudes, posible desempeño; y son características importantes para el puesto vacante.

5.2.2.4 Evaluaciones técnicas y pruebas psicométricas

Las evaluaciones se dan cuando en candidato ha superado las anteriores fases; estas pruebas son herramientas que valoran un conocimiento específico. Las pruebas psicométricas determinan una característica psicológica en particular, rasgos del comportamiento y de personalidad.

De acuerdo a las limitaciones de la persona con discapacidad, se deberán adaptar los instrumentos o a su vez realizar los ajustes necesarios que permitan mantener un proceso adecuado.

5.2.2.5 Resultados finales

Para esta etapa, el número de postulantes se ha reducido, y en base a las anteriores fases, se toma una decisión final y se informa el nombre del postulante seleccionado.

A continuación, se presentan gráficos de orientación para el proceso de selección del personal con discapacidad en cada uno de los sub procesos, tomando en cuenta el tipo de limitación que posee el individuo, para que la selección sea justa y adecuada; los gráficos de orientación son sugeridos por el Consejo Nacional de Discapacidades CONDIS:

ORIENTACIÓN PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
Clasificación que se da para la diversidad funcional de los sentidos, motora, cognoscitiva, trastornos adaptivos permanentes.	Mecanismos de comunicación que buscan informar en primera instancia la disponibilidad de una vacante de trabajo y posteriormente para que asistan a las entrevistas los postulantes	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un diálogo natural y respetuoso. • Evite situaciones que puedan generar conflictos • Realice una introducción, explicando a la persona que se van a realizar preguntas con mucho respeto, sobre su discapacidad para fines técnicos. • Se recomienda no victimizarlo ni demostrar pena o compasión. • Describa funciones y actividades del cargo. • Levante información, detalles sobre la discapacidad y los tratamientos médicos. • Centre su atención en sus habilidades y fortalezas, por sobre sus limitaciones debido a la discapacidad. • Pregúntele si en el caso de ser seleccionado, qué clase de adecuaciones razonables necesitaría para realizar el trabajo (sistemas lectores de pantalla, adecuaciones al medio físico, señalética, etc.) • Aplicar la validación del perfil del cargo con la persona a entrevistar 	Adaptar los instrumentos y/o realizar los ajustes necesarios, que permitan cumplir con esta fase del proceso

Figura 26 Orientación para la selección de personal con discapacidad

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

FÍSICA			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
Afectación de miembros superiores	Vía telefónica, notificación por correo o web	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento de talento humano. • Ayudas técnicas que la persona utilice cotidianamente. 	
Afectación de miembros inferiores	Vía telefónica, notificación por correo o web	<ul style="list-style-type: none"> • Movilidad reducida, adecue su paso. • Consúltelo de que forma puede apoyarlo. • Ofrezca su ayuda. • Verifique si existe accesibilidad (rampas, ascensores, espacio físico adecuado, puertas amplias). 	Acompañamiento de talento humano, ayudas técnicas específicas, Accesibilidad al sitio de la evaluación y al espacio donde se realizará la evaluación

Figura 27 Selección de personal con discapacidad física

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

VISUAL			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
Baja Visión	Vía telefónica	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento de servidor de Talento Humano para desplazamiento. • Grabación de la entrevista 	Magnificador de pantalla, contrastes acompañamiento de servidor de talento humano.
Parcial o moderada			Todas las anteriores / lector de pantalla con audifonos y/o grabación de preguntas y respuestas.
TOTAL			

Figura 28 Selección de personal con discapacidad visual

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

AUDITIVA			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
Leve	Vía telefónica, notificación por correo o web	<ul style="list-style-type: none"> • Ubíquese frente a la persona. • Pronuncie claramente y despacio. • Apóyese con escritura. • Utilice lenguaje corporal y gesticulación. • Repita las preguntas si es necesario. • Confirme si el mensaje fue comprendido. • Diríjase a la persona directamente, aún cuando esté acompañada de un intérprete. 	Ubicación en las primeras filas del sitio de evaluación, pronunciación clara, hablar de frente
Moderada	Mensajes de Texto / sms / notificación vía web / apoyo llamada a un familiar de referencia		Intérprete de lengua de señas y/o acompañante.
Profunda		<ul style="list-style-type: none"> • Intérprete de lengua de señas y/o acompañante. 	

Figura 29 Selección de personal con discapacidad auditiva

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

INTELLECTUAL			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
En todos los porcentajes	Procure que un familiar sea quien reciba el mensaje, para que transmita al candidato (a)	<ul style="list-style-type: none"> • Utilice frases simples. • Enfóquese en los conocimientos. • Experiencias, comprensión y actividades relacionadas al trabajo que vá a realizar. • Consulte sobre la utilización de medicamentos y posología. • Considere la posibilidad de acompañamiento de un familiar para optimizar el proceso de selección. 	Acompañamiento de talento humano, Adaptación y apoyos técnicos propios del postulante.

Figura 30 Selección de personal con discapacidad intelectual

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

PSICOLOGICA			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES TÉCNICAS Y PRUEBAS PSICOMÉTRICAS
En todos los porcentajes	Vía telefónica, notificación por correo o web	<ul style="list-style-type: none"> • Garantice que el ambiente sea agradable ventilado y sin interferencias a fin de lograr toda su atención. 	Acompañamiento de talento humano, Adaptación y apoyos técnicos propios del postulante

Figura 31 Selección de personal con discapacidad psicológica

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

5.3 Permanencia

5.3.1 Gestión de desempeño

La gestión de desempeño, inicia desde que el personal se incorpora a la institución, en esta etapa es importante definir estándares de desempeño, tareas, y recursos para los nuevos trabajadores, incluyendo las personas con discapacidad, la finalidad de este proceso es generar estabilidad laboral.

5.3.1.1 Inducción

La inducción es una orientación al empleado, donde la persona encargada familiarizará al colaborador sobre sus labores, políticas institucionales, valores, principios de la organización, entre otros, logrando una familiarización del nuevo colaborador con su entorno; desde el punto de vista de la persona con discapacidad, esta es una etapa primordial donde se irá adaptando e incorporando en sus funciones y se acoplará al sistema laboral de la institución. A continuación se mencionan algunos aspectos importantes de la inducción:

- La inducción debe ser del todo inclusiva y acorde a las necesidades específicas de la persona con discapacidad, por ejemplo si requiere un intérprete de lengua de señas, accesibilidad a su puesto de trabajo o de ser necesario entrenar al resto de personal.
- Se debe tomar en cuenta que, si la persona elegida tiene discapacidad intelectual, se debe dar la apertura para que un familiar de confianza o representante acompañe a la inducción y la firma del contrato.
- Es importante socializar la llegada de una persona con capacidades especiales, para que esta se pueda adaptar al clima laboral, además,

se debe identificar sus requerimientos particulares para el desempeño laboral.

5.3.1.2 Inclusión

La inclusión es trabajar de forma activa con las personas, permite conocer y responder a las necesidades del empleado, más aún si éste presenta algún tipo de discapacidad, el objetivo de esta etapa es que la persona tenga mayor participación con el entorno. La inclusión en el área de trabajo, para personas con discapacidad es progresiva, ya que dependiendo de sus limitaciones se debe acoplar a su nuevo entorno, por ello tenemos las siguientes consideraciones:

- Al momento de realizar actividades de cualquier índole sea laboral, social, recreacional, es importante involucrar la participación de todos los trabajadores, incluyendo a las personas con discapacidad, brindando las respectivas facilidades, sin caer en la discriminación o desmerecer sus habilidades.
- Se debe determinar a una persona, que puede ser el jefe inmediato, para realizar acompañamiento específico de las relaciones interpersonales y laborales de los empleados con discapacidad, para que esté al tanto de sus necesidades e interrelación con el entorno.
- Es importante mantener tolerancia, y de ser necesario obtener información permanente, respecto a la discapacidad del nuevo colaborador.
- Se debe promover el dialogo constante entre las personas con discapacidad respecto a sus derechos y obligaciones, para que se mantengan informados en el caso de se incumpla alguno de ellos.

5.3.1.3 Evaluación

La evaluación del desempeño para personas con discapacidad, parte de la línea de supervisión, quien tiene un contacto directo con el colaborador e interactúa en cada una de sus labores, la evaluación se da en varios niveles como son: desempeño del cargo, clima laboral, metas en el caso de que aplique, remuneración, promociones, procedimientos disciplinarios e inclusive una autoevaluación.

Las reuniones son de gran soporte para valorar la adaptabilidad y productividad, puesto que permiten comunicar en forma inmediata el avance de las metas, el nivel de cumplimiento o la conducta deseada. Además al supervisor le permiten ir documentando el desempeño de la persona con discapacidad.

5.3.2 Accesibilidad

La accesibilidad se refiere a las condiciones del entorno físico, infraestructura, comunicaciones y transporte, que permiten el libre desenvolvimiento, independientemente de sus capacidades.

Toda edificación sea pública o privada, deberá cumplir con la normativa de accesibilidad, para brindar el adecuado servicio a sus funcionarios como a usuarios con y sin discapacidad, obteniendo así construcciones accesibles, y eliminando barreras. Esta normativa está regida bajo parámetros nacionales del Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, y parámetros internacionales.

El entorno en general debe ser concebido, diseñado, construido, equipado y mantenido para que cada persona, pueda acceder a él para utilizarlo con autonomía y seguridad. Por ello es indispensable que se pueda contar con las adecuaciones necesarias como:

5.3.2.1 Adecuaciones físicas

Señalética: se debe incorporar una adecuada señalética, que debe ser preventiva e informativa, la cual reduce la posibilidad de accidentes, direccionando y orientando a las personas con discapacidad y personal en general, la señalética provee información, a través de señales lumínicas, sonoras, sensitivas, con colores llamativos, para que sean fácilmente perceptibles.

Rampas: se debe facilitar el acceso y salida de cualquier lugar sin dificultad permitiendo ingresar a desniveles internos o externos. Las características de la rampa son: una pendiente en base recorrido hasta 15 metros de 6 a 8 grados; recorrido de hasta 10 metros de 8 a 10 grados; y recorrido de hasta 3 metros; de 10 a 12 grados, esto según las normas internacionales para personas con discapacidades. (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

Pasamanos: se colocan en escaleras, balcones, pasillos, baños, etc., ofrecen apoyo, estabilidad y seguridad a personas discapacitadas, tercera edad y público en general.

Baterías sanitarias: el baño debe tener las dimensiones necesarias, accesorios y ayudas técnicas, que permitan a una persona discapacitada el adecuado uso del mismo, facilitando desenvolvimiento.

5.3.2.2 Adecuaciones Tecnológicas:

De ser necesario se debe incluir licencias de software, que proporcionen facilidades en las labores diarias, dependiendo del tipo de discapacidad.

Se debe tomar en cuenta que si las adaptaciones físicas o tecnológicas requieren mucha inversión, no se debe descartar a los candidatos, más bien se debe analizar la factibilidad de realizar ajustes razonables en los procesos.

5.4 Desvinculación

La desvinculación laboral es el proceso mediante el cual se procede a despedir o finalizar el contrato, ya sea de una o más personas que cumplen alguna labor dentro de una organización.

En ningún caso la limitación de una persona, podrá ser motivo para obstaculizar una desvinculación laboral, a menos que dicha limitación sea claramente demostrada como incompatible e insuperable en el cargo que se vaya a desempeñar. Así mismo, ninguna persona limitada podrá ser despedida o su contrato terminado por razón de su limitación, salvo que exista alguna autorización de parte del Ministerio de Trabajo.

Desafortunadamente, en la mayor parte del sector laboral ha generado un alto nivel de confusión en relación con las reglas, normas aplicables y ha generado una profunda prevención por parte de empleadores hacia la contratación de personas con discapacidad por los riesgos legales que ello implica, A esto se suma una creencia de que tener una discapacidad es sinónimo de incapacidad para laborar, pues se cree que las personas con discapacidad presentan altos índices de ausentismo, son menos productivas, más propensas a sufrir accidentes de trabajo y es muy costoso adoptar los ajustes que requiere su contratación.

5.4.1 Análisis de evaluación

La desvinculación del personal debe ser analizada en todos los aspectos y de acuerdo al análisis de la evaluación de su gestión, siempre apegado a las

normativas vigentes como se detalló en párrafos anteriores, es de suma importancia agotar todos los recursos posibles para que el impacto social emocional en este tipo de personas sea llevadero y su desvinculación sea en términos buenos sin ningún inconveniente legal.

Diagrama de flujo para inclusión laboral personas con discapacidad

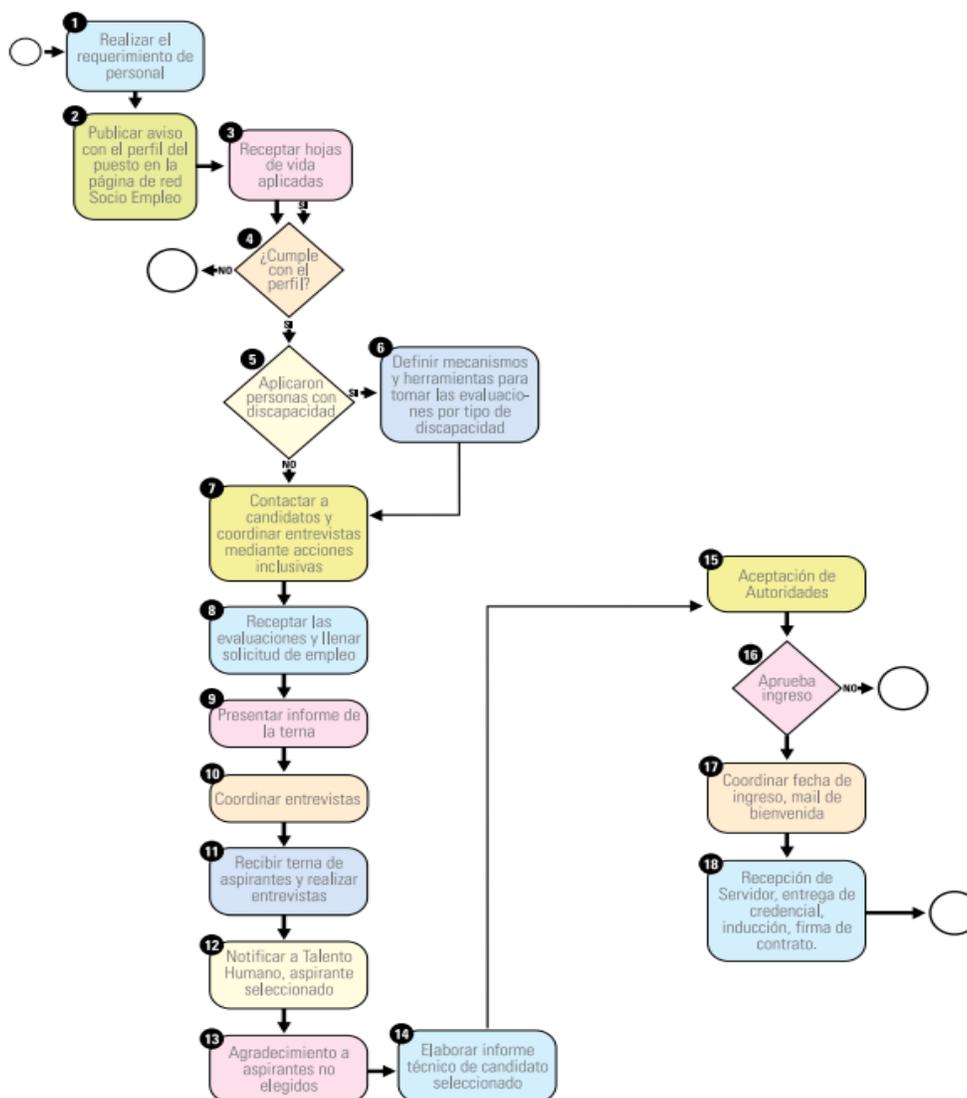


Figura 32 Diagrama de flujo para inclusión laboral personas con discapacidad

Fuente: (Ministerio de Relaciones Laborales & CONDIS, Manual de Buenas Practicas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, 2013)

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Al realizar el respectivo levantamiento de información sobre la contratación de las personas con capacidades especiales en la banca privada, se pudo determinar que no existe un proceso diferenciado para el manejo de estas personas en el área recursos humanos, con el que se pueda incluir adecuadamente a la persona discapacitada, como indica la Ley.
- Los sistemas vigentes de recursos humanos de la banca privada, mantienen el mismo proceso del “ciclo interno del colaborador” para todo el personal, sin diferenciación para las personas con discapacidad, por lo cual no hay un correcto análisis de las habilidades, cualidades, conocimientos, destrezas y del perfil en general de estas personas.
- El aporte de la banca privada para las personas con discapacidad ha ido en aumento, ya que se ha evidenciado una apertura a la inclusión contribuyendo con la sociedad, sin embargo, los mecanismos de manejo de personal no son los óptimos.
- Adicionalmente, se pudo concluir que gracias a la creación del Consejo Nacional de Discapacidades, la Ley de Discapacidad, proyectos como la Misión Manuela Espejo, entre otros, la inclusión laboral de las personas con discapacidad ha tenido gran acogida en el sector público y privado.

- Las competencias laborales son una herramienta con la cual se puede mejorar la gestión del talento humano en el sector bancario mediante la ubicación de la persona adecuada en el puesto requerido.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda implementar el modelo de gestión del talento humano desarrollado en la presente investigación, puesto que va a permitir a la banca privada identificar adecuadamente, las competencias laborales, habilidades, destrezas, perfiles, asignar cargos apropiados y elaborar planes de acompañamiento para desarrollar a las personas con discapacidad.
- Se debe promover una cultura organizacional donde se proporcione información adecuada a cada área de la institución, sobre la discapacidad; y a su vez se establezca una política de inclusión para las personas con capacidades especiales, para no desmerecer su trabajo diario y que no sean víctimas de discriminación.
- El departamento de recursos humanos de la banca privada debe mantenerse informado de las normativas impuestas por la Ley de Discapacidades, Código de Trabajo y recomendaciones del Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS, para que siga generando oportunidades laborales para las personas con discapacidad, ya que con esto contribuye al desarrollo del País y al Plan Nacional del Buen Vivir.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Naciones Unidas. (2009). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, Art.27.
- Accesible, C. (2007). *Ciudad Accesible*. Obtenido de <http://www.ciudadaccesible.cl/?p=3787>
- Alles, M. (2012). *Competencias Revista Técnica*. Recuperado el 01 de 2017, de <http://www.xcompetencias.com/gestion-competitividad-y-gestion-por-competencias.php>
- Alles, M. A. (2014). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos nueva edición*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez Zayas, C. (1996). *Hacia una escuela de excelencia*. Habana: Editorial Academia.
- Amador Cid, O. (07 de 2013). *Teoría de los dos factores de Herzberg*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg/>
- Banco de Guayaquil. (2016). Obtenido de <http://www.bancoguayaquil.com/responsive/index.asp>
- Banco de Guayaquil. (2016).
- Banco Pichincha. (diciembre de 2016). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Banco_Pichincha
- Banco Pichincha. (2016).
- Bazaldua, A. (2015). *Concepto de investigación*. Obtenido de <http://albertobazaldua1.blogspot.com/2015/02/actividad-1-tarea-concepto-de.html?view=snapshot>
- Cantero, Y. S. (diciembre de 2010). Diseño de un Nuevo sistema de pago a destajo para los operarios. Cuba, Cuba.
- Chiavenato , I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Código de Trabajo. (2006). Artículo 42.

- Código de Trabajo. (última modificación 2016). Art. 42 numeral 33. Quito, Ecuador.
- Collado, C. F. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. España: Editorial Trillas.
- Commons, C. (2016). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajo_de_laboratorio
- CONADIS. (2005). *Plan Nacional de Discapacidades*.
- CONADIS. (2016).
- Constitución de la República del Ecuador . (2008). Ecuador.
- Definición. (2010). *concepto definicion*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/integracion/>
- Definición. (2011). *definicion abc*. Obtenido de <Http://www.definicionabc.com/salud/minusvalia.php>
- definición. (2016). *google*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/#q=discapacidad+definicion>
- El Comercio. (29 de julio de 2014). 30331 personas trabajan en las entidades financieras. *El Comercio*.
- El Comercio. (agosto de 2016). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-discapacidad-desempleo-conadis.html>
- Enciclopedia de economía. (2009). *economia48*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/capital-humano/capital-humano.htm>
- estudio, t. d. (2015). Obtenido de <http://www.tecnicas-de-estudio.org/investigacion/investigacion37.htm>
- Etxebarria Robledo, M. B. (2010). Diseño de un modelo de gestión basado en la proactividad organizacional. *Revista de dirección y administración de Empresas*, 15.
- Gabriel Hernán Uribe Restrepo, J. A. (2009). *Entorno de personas con Discapacidad (inclusión laboral y educativa)*.

- Generacion Googleinstein. (marzo de 2013). *Práctica Docente*. Obtenido de <http://practicadocentemexico.blogspot.com/2013/03/metodos-de-investigacion-mixto-un.html>
- Germán, R. (11 de 2008). *Pensamiento Administrativo*. Recuperado el 05 de 01 de 2017, de <http://slipknot2127.blogspot.com/2008/11/teoria-del-comportamiento.html>
- Gestiopolis. (2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 2017, de <http://www.gestiopolis.com/teoria-estructuralista-administracion/>
- Gómez Armijos, C. (2006). *La Investigación Científica en Preguntas y Respuestas El Sistema Modular* . Obtenido de <http://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/07/La-investigacion-cientifica-evidencia.pdf>
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Herrera, D. (2014). *Apertura de modulo de atención a clientes*. Mexico.
- Herrera, D. (2014). *Apertura de modulo de atención a clientes*. Mexico.
- Herrera, D. M. (2011). *La Evolucion del Desempeño en la Empresa Comercializadora Propuestas de mejoras*.
- HUNTING, D. P. (2012). *DELPHIN PROJECT HUNTING*. Obtenido de view-source:<http://delphinph.com/modelos-de-gestion/>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Leal Millan, R. O. (2010). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39190217>
- Ley General de Educación del Ecuador. (1977). Ley General de Educación. Ecuador.
- Ley Orgánica de Discapacidades . (septiembre de 2012). Registro oficial.
- Ley sobre Discapacidades. (1992). Registro Oficial del Ecuador. Ecuador.
- Mercado García, E. (2013). *CUADERNOS DE TRABAJO SOCIAL ISSN:0214-0314*. Toledo: Universidad de Castilla La Mancha.

- Ministerio de Relaciones Laborales . (2013). Acuerdo Ministerial 41. Quito.
- Ministerio de Relaciones Laborales, & CONDIS. (2013). *Manual de Buenas Prácticas para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad*. Recuperado el 2017, de http://www.jardinuniversitario.utm.edu.ec/departamento/media/areatecnica/buenas_practicas_inclusion_laboral.pdf
- Ministerio de Trabajo. (2005). Código de Trabajo del Ecuador. Ecuador.
- Misión Solidaria Manuela Espejo. (2007). *Discapacidad Ecuador Misión solidaria Manuela Espejo*. Obtenido de <http://www.discapacidadonline.com/discapacidad-ecuador-mision-solidaria-manuela-espejo.html>
- Misión Solidaria Manuela Espejo. (2010). Informe de proyecto. Ecuador.
- Moreno Bayardo, M. (1987). *Inducción a la Metodología de la Investigación Educativa*. progreso.
- Naciones Unidas. (1980). *Organización Internacional del Trabajo*.
- Organización de las Naciones Unidas. (1948). Declaración Universal de los Derechos Humanos. Paris.
- Organización Internacional del Trabajo. (2010).
- Osorio, A. (2016). *Slide Player*. Recuperado el 2017, de La Problemática de la Gestión del Talento humano en Latinoamérica: <http://slideplayer.es/slide/1550528/>
- Prezi. (2013).
- Promerica, G. (2015). Obtenido de www.produbanco.com.ec
- Puceiro de Bistue, N. (2008). *Aciprensa*. Obtenido de <https://www.aciprensa.com/recursos/personas-con-capacidades-especiales-el-momento-de-la-verdad-434/>
- Registro Oficial N° 996. (10 de 08 de 1992). Registro Oficial. Ecuador.
- Robbins, S. (1996). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- ROIG, A. (2008). Gestión Documental. *Revista catalana*, 219.

- Sablich, C. (2013). *Gestión de Recursos Humanos estratégica*. Recuperado el 2017, de <http://www.monografias.com/trabajos96/gestion-recursos-humanos-estrategica/gestion-recursos-humanos-estrategica2.shtml>
- Scribd. (2001). *Scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/52209298/QUE-ES-EL-CONADIS>
- Scribd. (2016). *Scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/45151559/Banca-Privada-y-Publica>
- Senplades. (2013). Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. Quito, Ecuador.
- Superintendencia de Bancos. (2015). Ranking de los Bancos. Quito.
- talentohumanofaba. (05 de 03 de 2013).
<http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/>. Obtenido de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Werther, W., & Davis, K. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Recuperado el 2017, de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/administracion-de-personal-y-recursos-humanos-tercera-edicion-william-werther-keith-davis.pdf>
- Wikipedia. (2017). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow