



UVM
UNIVERSIDAD DE VIÑA DEL MAR



Universidad Acreditada
3 Años
Docencia de Pregrado
y Gestión Institucional
Hasta Diciembre 2022

**UNIVERSIDAD DE VIÑA DEL MAR
POSTGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA
MAGÍSTER EN INNOVACIÓN SOCIAL PARA LA INCLUSIÓN**

ESPACIOS DE CONVERSACIÓN, ESCUCHA Y CAMBIO

EN EQUIPOS QUE TRABAJAN PERSONAS EN SITUACIÓN DE DISCAPACIDAD EN TIENDA RIPLEY MARINA

POR

CATALINA ROEHRS BÓRQUEZ

PROFESOR

DR. IVAN VEYL AHUMADA

VIÑA DEL MAR, NOVIEMBRE 2021.

Dedicatoria

Este proyecto lo dedico a todas las personas que han confiado que los cambios son posible. Que la inclusión laboral de persona en situación de discapacidad es un aporte que genera cambios en ellos que, sin duda, mejoran la calidad de vida y los dignifica como personas. Sobre todo, aquellos que reconocen este proceso como una transformación personal que les entrega herramientas y experiencias que los cambia como personas. Gracias a todos los que se atreven a ser parte de un cambio social y cultural que dará paso a una sociedad más justa, equitativa que reconoce la diversidad como algo positivo que enriquecen las perspectivas en los contextos en donde habitamos usando la inclusión como método de gestión para desarrollar el potencial que cada uno tiene. Finalmente, le dedico este proyecto a todos los Jecyp (Jefes de Recursos Humanos) y líderes de Tiendas Ripley quienes, de forma genuina, han sido pioneros en la compañía incorporando en sus equipos a persona en situación de discapacidad, viéndolo como un aporte y abiertos a un aprendizaje constante por hacer acciones que vayan en la mejora de la calidad de vida de sus equipos. Y a Muriel Courdurier por confiar en mí y darme la oportunidad y libertad de hacer del proyecto de inclusión laboral de Ripley, un proyecto en donde prima el bienestar de las personas y su desarrollo.

Agradecimientos

Agradezco a quienes consideran la inclusión laboral de persona en situación de discapacidad es una responsabilidad de todos y de todas. A mi mamá que siempre me ha impulsado a seguir desarrollándome y a estudiar, viéndolo como algo que siempre será un aporte e “inversión”. A mis compañeras, Johanna, Denisse y Giselle por acompañarme en este viaje que no fue fácil, estuvo lleno de desafíos y cansancio, pero siempre estuvieron ahí para recordar el real objetivo de este proceso y alegrar cada momento. A mis compañeras de equipo Ripley, Mona, Maca y Muri, por alentarme, flexibilizar y siempre entregarme palabras de apoyo y validar la decisión tomada desde el día uno. No puedo dejar de mencionar a los profesores, especialmente a Ivan y José, que fueron parte importante del resultado de este proyecto.

Tabla de Contenidos

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
Planteamiento del Problema	10
Pregunta de Investigación	18
Objetivo General	19
Objetivos Específicos	19
Antecedentes Teóricos	20
Estado del Arte	20
Marco Empírico	28
Metodología Diagnóstico Participativo	32
Descripción del contexto	34
Caracterización de los Actores	34
Descripción de los Instrumentos y Proceso de Aplicación	36
Aspectos Éticos	37
Resultados Diagnóstico Participativo	39
Descripción del Proceso de Validación del Diagnóstico Participativo	45
Antecedentes de la Propuesta de Innovación Social	47
Descripción de la Propuesta de Innovación Social	47
Estructura del Prototipo	48
Descripción del Prototipo	48
Justificación del Prototipo, desde la Innovación Social	50
Relevancia Social	52
Carácter Innovador	53
Resultados del Proceso de Validación del Modelo de Innovación Social	55
Evaluación del Proyecto	57
Implicancias Sociales	57
Implicancias Políticas	57
Sostenibilidad	58
Replicabilidad	59
Escalabilidad	59
Reflexiones Finales	61
Referencias Bibliográficas	64
Anexos	69

Tabla de Anexos y Figuras

Anexo N°1	Pauta Entrevista Líder	69
Anexo N°2	Pauta Entrevista Colaborador sin Discapacidad	71
Anexo N°3	Pauta Entrevista Colaborador en Situación de Discapacidad	72
Anexo N°4	Pauta Observación	73
Anexo N°5	Consentimiento Informado Líder 1	74
Anexo N°6	Consentimiento Informado Líder 2	76
Anexo N°7	Consentimiento Informado Colaborador sin Discapacidad 1	78
Anexo N°8	Consentimiento Informado Colaborador sin Discapacidad 2	80
Anexo N°9	Consentimiento Informado Colaborador en Situación de Discapacidad 1	82
Anexo N°10	Consentimiento Informado Colaborador en Situación de Discapacidad 2	84
Anexo N°11	Consentimiento Informado Terapeuta Ocupacional	86
Anexo N°12	Consentimiento Informado Accesible Colaborador en Situación de Discapacidad.....	88
Anexo N°13	Consentimiento Informado Accesible Colaborador en Situación de Discapacidad 2	90
Figura N°1	Modelo Participativo	48
Anexo N°14	Validación Resultados Diagnóstico Participativo a Participantes.....	93
Anexo N°15	Validación Modelo Participativo a Participantes	94
Anexo N°16	Validación Modelo Participativo a Terapeuta Ocupacional	95

Resumen

En Chile, desde el 2018 con la implementación de la Ley N°21.015, todas las empresas que cuentan con 100 o más trabajadores, deben contar con al menos un 1% de personas en situación de discapacidad, de su dotación mensual.

Pero llevar el proceso de inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, no basta solo con la contratación, sino también se deben generar acciones y adecuaciones constantes que aseguren procesos exitosos que contemplen el bienestar, no solo de ellos, sino también de todos los trabajadores de la empresa ya que la inclusión es un asunto que involucra a todos.

El objetivo de este proyecto es desarrollar un diagnóstico participativo, en tienda Ripley Marina que entregue una solución, en base a la innovación social, en donde todos los implicados del proceso de inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, del lugar, puedan aportar soluciones coherentes y factibles de desarrollar, en el contexto, que mejore el proceso.

Este diagnóstico participativo, se genera por las dificultades que se presentan después del año que la personas en situación de discapacidad es incorporada a la empresa, dando cuenta que no existe un procedimiento o protocolo formal que intervenga en esta situación.

Los participantes son colaboradores con, sin discapacidad y líderes que trabajan y tienen a cargo, directamente, a personas en situación de discapacidad.

En cuanto a los resultados, dan cuenta de la necesidad de concientizaciones y sensibilizaciones constantes en temáticas de inclusión que vayan apoyando el liderazgo y las relaciones de equipo.

En conclusión, este proyecto propone un modelo participativo, estructurado y descrito para que los propios actores, acompañados por la encargada de los procesos de inclusión laboral de Ripley, puedan generar diálogos guiados que propicien los cambios necesarios para mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad en tienda Ripley Marina.

Abstract

In Chile, since 2018 with the implementation of Law No. 21,015, all companies that have 100 or more workers must have at least 1% of people with disabilities, of their monthly allowance.

But carrying out the process of labor inclusion of people with disabilities, it is not enough only with the hiring, but also constant actions and adjustments must be generated that ensure successful processes that contemplate the well-being, not only of them, but also of all workers of the company since inclusion is an issue that involves everyone.

The objective of this project is to develop a participatory diagnosis, in Ripley Marina Store that provides a solution, based on social innovation, where all those involved in the process of labor inclusion of people with disabilities, of the place, can provide solutions coherent and feasible to develop, in context, that improves the process.

This participatory diagnosis is generated by the difficulties that arise after the year that people with disabilities are incorporated into the company, realizing that there is no formal procedure or protocol that intervenes in this situation.

The participants are collaborators with and without disabilities and leaders who work and are directly in charge of people with disabilities.

Regarding the results, they show the need for constant awareness and sensitization on Inclusion issues that support leadership and team relationships.

In conclusion, this project proposes a participatory, structured and described model so that the actors themselves, accompanied by the person in charge of Ripley's labor inclusion processes, can generate guided dialogues that promote the necessary changes to improve the labor inclusion process of people with disabilities in Ripley Marina Store.

Palabras Claves

Inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, innovación e inclusión social y liderazgo inclusivo.

Introducción

En Chile conceptos como inclusión social, grupos de especial interés, diversidad e inclusión son definiciones construidas desde la teoría, con trabajos de campos específicos, pero no con la suficiente amplitud para poder abordar las particularidades y complejidades de estos conceptos y grupos en su totalidad. Considerando los matices que por sí mismos engloba cada grupo de personas que es parte de la diversidad y que se ven afectados directamente por la exclusión social, segregación, discriminación y en el mejor de los casos con acceso a una participación integrativa, es que resulta necesario definir que es la inclusión social.

La construcción de una definición para el concepto de inclusión social no es un trabajo fácil, ya que no se logran acuerdos respecto a las temáticas que ésta debe contener y a la vez, por la paradoja que, inevitablemente, aparezca el concepto de exclusión social, al momento de entablar la discusión. Al reunir las principales ideas abordadas por Sandoval (2016), es posible hacer una aproximación a la definición de inclusión social como; un proceso de co-construcción socio cultural de la realidad, de carácter temporal, en la cual se reconoce la diversidad, con la finalidad de permitir la participación activa, autónoma y en armonía dentro de los diferentes contextos y esferas (vida familiar, educación, laboral, política, etc.), reconociendo a todas las personas como sujetos de derechos, con posibilidades de desarrollo humano. Todo ello, bajo una serie de “mecanismos articulados o interdependientes de redistribución y reconocimiento” (Sandoval, 2016), que deberían garantizar un soporte al momento de existir desventajas que, inevitablemente ocurren en todos los planos tanto económicos, políticos y sociales.

Uno de los grupos que se ve en desventaja y que han sido parte de la discusión internacional, son las personas en situación de discapacidad. Desde la Convención Internacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad (en adelante CDPD) de Naciones Unidas (en adelante ONU) se dispuso que los términos adecuados para referirse a este grupo de la población, sea personas con discapacidad o personas en situación de discapacidad, por tanto solo estos términos, se consideran como correctos a nivel mundial (SENADIS, 2014). Por ello, la discapacidad, ya no se define como una cuestión de salud o de rehabilitación, sino de derechos humanos, promoviendo una perspectiva o visión positiva y no de asistencialismo. Porque la discapacidad, es una situación provocada en la interacción entre la persona, sus características, el medio físico y social no habilitado para la diversidad de las personas (SENADIS, 2014). En ocasiones, una persona en situación de discapacidad puede tener una preferencia individual de un término por sobre otro, lo importante, es considerar siempre a la persona primero. Por lo tanto, quedan excluidos conceptos o eufemismos como: Discapacitado, “sordito”, “cieguito”, diminutivos que infantilicen y no acrediten la

responsabilidad ciudadana, enfermo, incapaz, impedido, anormal y personas con capacidades diferentes, especiales o con necesidades especiales (SENADIS, 2014). Si bien, Internacionalmente se utiliza con mayor frecuencia el término de persona en situación de discapacidad, desde SENADIS (2014), establece que el término más adecuado es persona en situación de discapacidad, porque se reconoce su condición de sujeto de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, entendiendo que la discapacidad no está en la persona sino en la relación con las barreras del entorno. Por lo que, para términos formales de este proyecto, se utilizará el concepto persona en situación de discapacidad (en adelante PeSD), entendiendo que discapacidad no es un atributo del ser persona humana.

Las PeSD no han sido un grupo de interés por intentar dar cumplimiento a los lineamientos establecidos por la CDPD, entregando una mejor calidad de vida o generar las accesibilidades necesarias para un buen desenvolvimiento y plena inclusión. Se han transformado en un grupo de interés, por la vulneración constante a sus derechos, por la exclusión que por años han vivido, por la invisibilización y por el trato negligente que han recibido a lo largo de la historia. Por otro lado, la falta de conocimientos sobre la discapacidad, creyendo que no son parte de la sociedad y sobre todo por anteponer la discapacidad ante cualquier otra cosa, obviando su calidad de sujeto con derechos y dejando de lado lo más inherente de cada persona, su diferencia. Viendo la diferencia en ellos como algo restrictivo y negativo, anulando cualquier posibilidad de desarrollo. La deuda es grande y quizás jamás se compense, pero la responsabilización está en concientizar, educar y visibilizar a estos grupos, desde cualquiera de los campos de desarrollo en los cuales se participe.

El desafío es evidente; derribar las barreras existentes, en las diferentes esferas, una de ellas en el contexto laboral. Es indispensable, que las empresas, tanto del sector público como privado, reconozcan la responsabilidad que tienen respecto a la inclusión laboral de PeSD, buscando ser agentes de cambio en las localidades donde operan para aportar en derribar las brechas sociales, culturales y participativas que este grupo vive actualmente. Para esto las organizaciones deben entender que llevar a cabo este proceso, requiere compromiso, ajustes permanentes y sobre todo un aprendizaje continuo de buenas prácticas que generen los cambios necesarios para avanzar en una real inclusión social. Tomando en cuenta, lo que el Modelo de la Diversidad, basado en los principios de los movimientos de vida independiente, que hace referencia a las demandas de las PeSD, visualizándolos como seres valiosos en sí mismo por su diversidad, siendo esta diferencia, la discapacidad en ese caso, un elemento enriquecedor para todos y todas (Palacios y Romañach, 2006).

A continuación, además establecer con claridad el problema que será el núcleo del diagnóstico participativo y el prototipo de innovación, se expondrá una exhaustiva revisión bibliográfica que da cuenta de los principales antecedentes teóricos, modelo y estudios que justifican las importancias que las organizaciones deben darle al proceso de inclusión laboral de PeSD de forma continua.

Se detallará la metodología llevada a cabo durante el diagnóstico participativo, descripción del contexto, especificación de los actores, técnicas de recolección de datos y proceso de aplicación de estos y los aspectos éticos que se consideraron durante el proceso.

Luego, se presentarán los resultados obtenidos del diagnóstico participativo y la validación de estos con los actores involucrados. Continuado con los antecedentes de la propuesta de Innovación Social detallando la descripción, estructura, justificación, relevancia social y carácter innovador del prototipo. Para seguir con la metodología que un proceso de Innovación contempla, se procedió a validar el prototipo con los actores involucrados.

Para dar sustento a las acciones y prototipo, se evaluó el modelo participativo, que surgió del diagnóstico participativo, abordando las implicancias sociales, políticas, sostenibilidad replicabilidad y escalabilidad de este.

Finalmente se expondrán reflexiones y conclusiones que reflejan la importancia de generar acciones concretas y gestionar la inclusión laboral de PeSD, en el ámbito organizacional, como una estrategia necesaria para promover la inclusión social promoviendo el desarrollo de todos y todas las personas, independiente de su condición, especificando la corresponsabilidad que este proceso conlleva.

Planteamiento del Problema

La discapacidad es compleja, dinámica, multidimensional y objeto de discrepancia que ha estado presente en la vida de las personas y la sociedad desde siempre, siendo un fenómeno que no distingue clase social, situación socioeconómica, grupo etario ni género y puede manifestarse en cualquier momento del ciclo vital de una persona (Rojas, 2017). El Banco Mundial (2021) estipula que el 15 % de la población mundial, experimentan algún tipo de discapacidad, siendo la prevalencia de esta, mayor en los países en desarrollo y en Chile, específicamente, considera que aumentó entre un 8% y 10%, al 15% en el índice de discapacidad.

En las últimas décadas, investigadores del área de las Ciencias Sociales y de la Salud han utilizado distintos modelos para explicar, fundamentar y dar respuesta a este fenómeno identificado, la causa principal, en la función de las barreras sociales y físicas presentes en la discapacidad. Para esto, se transitó desde un «modelo médico» a un «modelo social», en el cual las personas son consideradas discapacitadas por la sociedad más que por sus cuerpos. Por tanto, la discapacidad se puede definir como el resultado de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y el entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones con los demás. Si se define la discapacidad como una interacción, ello significa que la «discapacidad» no es un atributo de la persona (OMS, 2011). De acuerdo con el Informe Mundial De La Discapacidad, la prevalencia es mayor en aquellas personas que son parte del quintil más pobre, mujeres, personas sin trabajo o con poca formación académica, niños/as de las familias más pobres y quienes pertenecen a grupos étnicos minoritarios (Rojas, 2017).

Todo lo anterior, genera que la problemática sea parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, estableciendo que la discapacidad no puede ser un motivo o criterio para privar a las personas de acceso a programas de desarrollo y el ejercicio de los derechos humanos. Por lo que en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se han manifestado siete metas que se refieren en forma explícita a las PeSD y otras seis relativas específicamente a las personas en situaciones vulnerables, incluidas las PeSD (Banco Mundial, 2021).

La situación expuesta, ha obligado la redacción de diversos instrumentos internacionales enfocados en las PeSD, que contemplan inclusión social, igualdad de oportunidades y no discriminación dentro de sus ejes, haciendo un llamado a los Estados que adhieren a estos pactos a velar por el cumplimiento de los postulados establecidos en dichos instrumentos (Rojas, 2017). Ya que una de las grandes brechas que las PeSD presentan, es en el ámbito laboral, enfrentándose a mayores probabilidades

de desempleo, generalmente sus ingresos son inferiores, presentan tasas más altas de pobreza, tasas más altas de privaciones, mayor dependencia y una restringida participación en la vida comunitaria que las personas sin discapacidad (OMS, 2011).

Considerando los antecedentes, el Estado de Chile ha debido pronunciarse en cuanto a los instrumentos jurídicos internacionales, específicamente, en materia de inclusión laboral para PeSD, ratificado aquellos provenientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT en adelante), Convenio 100 de la OIT de Igualdad de Remuneraciones (1951), el Convenio 111 sobre Discriminación en empleo y ocupación (1958), en el año 1994 se ratifica el Convenio 159 sobre readaptación profesional y el empleo de personas inválidas (1983) y en el año 2008 se ratifica el Programa Trabajo Decente. Todos estos instrumentos contemplan la inclusión laboral de las PeSD como un eje de trabajo para los estados parte, dejando en manifiesto, que éstas gozan de los mismos derechos que una persona sin discapacidad (Rojas, 2017). Este mismo año, el Estado chileno ratifica la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas, siendo el hito normativo que impulsó un progresivo cambio en el ámbito de la discapacidad a nivel global, en el cual se entrega el marco regulatorio para garantizar estándares internacionales de protección de derechos en el campo de la discapacidad mental o psicosocial instaurando el modelo social de discapacidad (Castillo y Cea, 2017). Este busca asumir un modelo centrado en las personas, el respeto de sus derechos y el fomento de su independencia y autonomía, el cual genera el desafío a abandonar el asistencialismo y generar las condiciones que permitan a las personas con discapacidad su plena inclusión social y una efectiva igualdad de oportunidades (SENADIS, 2013). Sin embargo, en la actualidad se visualizan una diversidad de planes y programas con enfoque de derechos humanos, que al momento de su implementación y ejecución toman una perspectiva asistencialista, que deja de lado la relevancia de la participación efectiva.

La discapacidad, se ha abordado desde distintos prismas o modelos, en una evolución histórica que ha ido asumiendo las distintas visiones que se han desarrollado sobre la temática en el mundo. En el ámbito legal, Chile comienza en el año 1969 con la Ley 17.238, relacionada a temas de impuestos para importación de vehículos para personas con discapacidad física (SENADIS S/F), según las condiciones en ella establecidas, no se focaliza en la realidad de la gran mayoría de las PeSD, siendo una ley que solo aplica a un porcentaje minoritario y aventajado. Luego en 1988, la Ley 18.700, dispuso la existencia del derecho al voto asistido para personas que presenten algún tipo de discapacidad (SENADIS S/F), sin incluir la accesibilidad del mundo político hacia las PeSD, siendo una medida que el fondo no aborda una real inclusión social, que es entregar las herramientas para que estas personas reciban una adecuada

educación cívica y puedan ejercer su derecho de manera informada. En el año 1994 promulgó la Ley N.º 19.284, que establece normas para la plena integración social de PeSD, que da inicio a lo menos 20 dictámenes normativos que han abordado diversas temáticas, desde la visión de las PeSD, en áreas como, derechos, discriminación, educación, salud, capacitación y trabajo, accesibilidad al entorno, vivienda, entre otros (SENADIS, 2013).

Luego, en el 2010, el Estado Chileno promulgó la Ley N.º 20.422, basada en un Marco Universal de Cultura y Respeto de los Derechos Humanos de las PeSD, estableciendo normas sobre Igualdad de Oportunidad e inclusión social de ellos, recogiendo un cambio de paradigma en esta materia y por mandato, la formación del Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS) entidad encargada de materias relativas a la discapacidad (SENADIS, 2013). Con la aplicación de esta Ley, se debió dar cumplimiento a los principios de vida independiente, accesibilidad universal, diseño universal, intersectorialidad, participación y diálogo social. Siendo el Estado garante de promover la igualdad de oportunidades de las PeSD, generando programas con el objetivo claro de la calidad de vida, principalmente, a través de acciones de fortalecimiento o promoción de las relaciones interpersonales, su desarrollo personal, la autodeterminación, la inclusión social y el ejercicio de sus derechos. Es así como se ha dado preferencia de participación de las PeSD, sus familias y organizaciones.

Considerando todos los decretos y leyes abordados, Chile podría convertirse un país absolutamente inclusivo y accesible en temáticas de discapacidad. Sin embargo, queda la percepción que no fue más que un afán económico, necesario para la clase política, como fachada, para poder avanzar y posicionarse en clasificaciones internacionales, principalmente, porque se dejan de lado acciones, fiscalizaciones, capacitaciones a personal encargados de hacer velar estas normativas. Promoviendo en muchos casos malas praxis y lucros amparados, por estas leyes, donde organizaciones asumen la falsa responsabilidad de cumplimiento, sin contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo las acciones normadas. Esto ha ido generando brechas, falta de oportunidades reales de desarrollo, aumentando la vulnerabilidad de las PeSD y sobre todo no haciéndolos ver con sujetos de derecho haciendo uso del asistencialismo como forma de promover la dependencia de este grupo, a través de a dichas organizaciones (BCN, 2010).

En Chile, en el año 2018 entró en vigencia la Ley 21.015 de inclusión laboral para PeSD, lo que significa que al menos el 1% de los empleados de empresas públicas y privadas que cuenten con más de 100 trabajadores, deben tener algún tipo de discapacidad. Ley que responde a los nuevos escenarios

emergentes en el mundo, en materia de inclusión y búsqueda de cohesión social, que están reflejados en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, promulgada por Naciones Unidas en 2006. Para dar cumplimiento a las obligaciones de esta ley, se dictaron dos reglamentos el N°64 y N°65 que facilitaron y explicitaron los elementos y obligaciones necesarias a considerar en su implementación (SENADIS, 2018). Se puede ser crítico u optimista respecto a esta ley ya que su panificación no contempla un trabajo previo de capacitar a PeSD para el mundo laboral, pero si genera en muchas empresas la necesidad de ver más allá de la RSE, algo que hasta hace un par de años era visto como algo externo, visualizando a sus empresas como un lugar para promover la inclusión social, específicamente la inclusión laboral de PeSD. Sin embargo, no obliga a las empresas contar con las condiciones necesarias que aseguren una inclusión laboral de PeSD exitosa, viéndose en una situación compleja frente al escenario, contratando por el solo hecho de dar cumplimiento a la ley, dejando de lado o no visualizando, los ajustes y acciones permanentes que aseguren un proceso responsable y respetuoso con las necesidades que cada persona incluida necesita. Incluso, en algunos casos los resultados no han sido los esperados, lo que genera resistencia por parte de las empresas la contratación, acogidas al cumplimiento de la ley a través de medidas alternativas o simplemente pagar las multas en caso de fiscalización.

Actualmente, se encuentran 65 proyectos de ley asociados a la discapacidad en tramitación, de los cuales 19 abordan materias laborales como: porcentaje de cuotas para las personas con discapacidad dentro de empresas públicas, privadas, municipios, etc.; facilidades para que padres apoyen rehabilitación de hijos/as con discapacidad; igualación de condiciones contractuales para las personas con discapacidad; ceder feriados a padres cuyos/as hijos/as vivan con alguna discapacidad; entre otros temas (Rojas, 2017). En esta materia, y a modo de actualizar y dar solución a las inconsistencias de la Ley 21.015 es que 21 de octubre, 2020 se publicó la nueva Ley 21.275, la cual modifica el código del trabajo, para exigir de las empresas, con más de 100 trabajadores, la adopción de medidas que faciliten la inclusión laboral de los trabajadores con discapacidad, siendo la fecha de vigencia el 01 de noviembre del 2022. La presente ley tiene la finalidad de generar una efectiva integración de los trabajadores con discapacidad, para lo cual establece que al menos un trabajador que se desempeñe en recursos humanos dentro de las empresas, que deben mantener contratados al menos un 1% de personas con discapacidad, que cuente con conocimientos específicos en materias de inclusión laboral de las PeSD, lo que será acreditado con una certificación otorgada por el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales. Por otro lado, contempla la elaboración de programas, anuales de capacitación a los trabajadores en materia de inclusión

y promover políticas de inclusión laboral en función de las normas de igualdad de oportunidades e inclusión laboral en todas las actividades realizadas dentro o fuera del trabajo (BNC, S/F)

Todo lo anterior, ayuda a entender la realidad que las PeSD viven en Chile, si bien existe una normativa vigente, esta queda en eso, sin un modelo de acción claro e incluso en algunos casos excluyente. Esto a pesar de los cambios que las últimas décadas se ha vivido, no solo desde lo conceptual sino también desde el paradigma con el cual se observa y se articula el concepto de discapacidad.

Al revisar las estadísticas actuales de la situación de las PeSD, aparece la primera brecha, estudios desactualizados que no permiten trazar una continuidad y medir avances en los esfuerzos realizados por distintas entidades gubernamentales y privadas por mejorar la situación de exclusión de la cual, históricamente, han sido parte este grupo. A pesar de la ratificación por el Estado de Chile de la en la CDPD, mencionada anteriormente, por la cual en el año 2015 se realiza el primer y último estudio, a nivel nacional, realizado por el Servicio Nacional de Discapacidad (en adelante SENADIS), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social, conocido como, II Estudio Nacional de la Discapacidad (en adelante II ENDISC), con la finalidad de entregar una caracterización adecuada de la problemática y así orientar mejores decisiones políticas. Este Estudio, viene a actualizar información levantada en 2004 a través del Primer Estudio Nacional de discapacidad en Chile: ENDISC – CIF, realizado por el Fondo Nacional de la discapacidad (BCN, 2017).

Datos relevantes arrojados por el II ENDISC, destaca: Mayor prevalencia de discapacidad en mujeres que hombres (14,8% vs 24,9%), en cuanto a edad productiva laboralmente (desde los 18 y a 59 años) el 68.2% presenta una discapacidad leve a moderada, lo que significa que tienen una gran posibilidad de inserción laboral. Otro factor relevante, son el promedio de años de estudio cursados por la población adulta y según grado de discapacidad, personas sin discapacidad, 11.6 años versus 7.1 a 9.6 años en PeSD (ENDISC II, 2015). Si bien en cifra, la brecha no es significativamente alta, hay que considerar el nivel de educación entregada, mientras personas sin discapacidad, reciben formación formal acorde a las necesidades del mundo laboral formal, las PeSD reciben formación en oficios que no tienen inferencias en el mundo laboral, generando dificultades para una inclusión laboral para este grupo de personas.

Respecto a la inclusión laboral de las PeSD, ENDISC II (2015) señala que solo el 42.8% participa en el mercado laboral, esta cifra se calcula según la pregunta “¿trabajó usted al menos una hora durante la semana pasada?” lo cual no es representativa a una real inclusión laboral si se considera que a febrero del 2021 se registraron sólo 26.475 personas con discapacidad contratadas, es decir, 1,01% del total en edad de trabajar, el 57,2% está inactivo, el 39,3% tiene empleo, de los cuales, el 73,9% tiene contrato a plazo

indefinido, mientras que el 26,1% tiene a plazo fijo. Estos últimos datos, son bastante desalentadores si se considera que la Ley de inclusión laboral comenzó a regir en abril del 2018 (López. 2021).

Posterior al II ENDISC, no hay mediciones formales u oficiales sobre la población con discapacidad, por lo que lo levantado en dicho estudio tiene una data de 6 años. Se estimaba en ese momento que había un total de 2.830.000 PeSD, cifra considerable no solo para generar acciones concretas sino también seguimientos, redefiniciones y legislaciones relacionadas a este grupo. Desde entonces, el INE estima que la población total del país ha crecido en 1,7 millones, alcanzando los 19,67 millones de personas en junio de 2021. Suponiendo que el porcentaje de personas con discapacidad registrado el 2015 (16,7%) no ha cambiado, podríamos conjeturar que hay aproximadamente 3,28 millones de personas con discapacidad en Chile en el 2021. (López. 2021)

Todos los datos citados anteriormente, reflejan una problemática social en donde las PeSD no son visibilizadas por el mercado laboral como personas capaces de aportar productivamente. Esto principalmente por diferentes barreras (estereotipos, prejuicios y discriminación): Actitudinales, al considerar por hecho que no están sanas, que tienen mala calidad de vida. Comunicacionales, principalmente personas cuya discapacidad se relaciona con la audición, el habla, la lectura, la escritura o el entendimiento, y que, por lo tanto, utilizan mecanismos alternativos para comunicarse, lo cual se ve como un impedimento al momento de enfrentarse al mundo laboral por la falta de conocimientos sobre los ajustes que se podrían realizar para incluir a este grupo. Físicas, se refiere a todo obstáculo en el entorno estructural que dificulte, impida o bloquee el desplazamiento o acceso de una persona a un espacio, a pesar de estar en vigencia la Ley de Accesibilidad Universal. Sociales, son las condiciones sociales en las cuales las personas nacen, crecen, viven, aprenden, trabajan y envejecen. Estas pueden generar barreras para las personas con discapacidad principalmente por la vinculación que existe entre discapacidad y pobreza. (López. 2021) Por otro lado, se encuentran barreras culturales o del contexto asociadas directamente a la falta de información y educación respecto a las PeSD, en las organizaciones, evitando la participación laboral.

A nivel nacional, a pesar de las ratificaciones mencionadas, la primera iniciativa en materia laboral data de 1992 a cargo de la Comisión de Discapacidad de la Sociedad de Fomento Fabril (en adelante SOFOFA), la cual busca identificar y estimular oportunidades de integración sociolaboral en Chile para las PeSD (Rojas, 2017). El compromiso por parte de la SOFOFA ha sido sostenido en el tiempo, dando inicio en el año 2015 a la Red de Empresas inclusivas (ReIN), espacio colaborativo compuesto por más de 40 empresas nacionales y multinacionales que trabajan en torno a la inclusión laboral de PeSD.

Por otro lado, está la Política Nacional para la Inclusión Social de las Personas con Discapacidad proyectada del 2013 al 2020, cuyo objetivo es “contribuir a la generación de una cultura de respeto y resguardo de los derechos de las personas con discapacidad física, sensorial, mental y multidéficil, promoviendo su participación efectiva en la vida cívica, educacional, económica, social y cultural, dentro de un marco que garantice los principios de igualdad de oportunidades, corresponsabilidad, respeto a la diversidad, autonomía, dialogo social y territorialidad, que permitan su plena inclusión social” (SENADIS, 2013).

Considerando el compromiso que el Estado de Chile ha tomado en la ratificación de los instrumentos internacionales, es que se ve en la obligación de generar estrategias, programas y políticas que promuevan la inserción laboral de PeSD. Para esto, existe el Servicio Nacional de la Discapacidad, con su Departamento de Inclusión Laboral el cual debe contribuir a que estas personas sean incluidas con igualdad de oportunidades en el mundo laboral en todos los ámbitos y niveles (Rojas, 2017). Sin embargo, las cifras y acciones expuestas no visualizan un trabajo activo por parte de este departamento.

Para toda persona el trabajo constituye una actividad indispensable, aporta independencia y favorece una mejor calidad de vida. Aquellas personas definidas socialmente como PeSD no debiesen ser la excepción, pues al acceder a un puesto de trabajo competitivo permite que obtengan autodeterminación, reafirmando así su seguridad y superación. No solo se debe considerar los aspectos personales que conlleva la inclusión laboral de las PeSD, sino también la contribución a una sociedad más abierta y diversa (Reyes y Torres, 2019). Durante el año 2013, un estudio realizado por la SOFOFA señala que la contratación de personas en situación de discapacidad trae beneficios para las empresas como: mayor motivación de sus empleados, mejoras en el clima laboral, mejor reputación para la empresa y mayor productividad. Esto por el lado de la empresa, pero sin duda los más beneficiados con las PeSD, quienes logran autonomía e independencia, autovaloración personal, mejoras en la economía personal, familiar y en varios aspectos de sus vidas (Rojas, 2017).

Por lo tanto, es sumamente necesario considerar que sí se entiende la discapacidad como un fenómeno social que se genera cuando la persona busca interactuar con el entorno y se encuentra con las distintas barreras, en relación con la participación social, la inclusión sigue pareciendo un ideal para muchas PeSD. Según resultados expuestos por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018) aspectos tales como la situación laboral y educacional ha presentado enormes avances en lo que significa la doble inclusión. Sin embargo, a pesar de reconocer los evidentes avances contra la

discriminación, segregación y estigmatización, es difícil estimar si la calidad de dichos accesos es significativos y trascendentes.

En términos conceptuales y basado en los antecedentes expuesto, se entenderá como inclusión laboral de PeSD al resultado de un proceso que comprende el diseño, planificación e implementación continua de acciones que garanticen igualdad, autonomía y no discriminación de las personas con discapacidad en el acceso y desarrollo en un entorno laboral (Fundación Descúbreme, 2020).

Basado en esta definición, es que se identifica la necesidad de acciones con continuidad en el tiempo en los procesos de inclusión laboral de PeSD, específicamente en Ripley, ya que según lo observado luego de un año de la incorporación de la persona, comienzan dificultades que no solo los involucra a ellos, si no también al resto del equipo.

Se considera que las principales tres causas de rotación de los empleados en una compañía son: salarios bajos; problemas con el jefe inmediato y por la falta de promoción y reconocimiento del trabajo por parte de los trabajadores. Estas razones han generado que las empresas busquen la contratación de PeSD, para dar solución a este problema, bajo la premisa de que una persona con alguna discapacidad, sabiendo de lo difícil que es encontrar trabajo para su colectivo, estaría más dispuesto a quedarse en la organización por más tiempo (Cortés y Cisterna, 2015). Lo cual sin duda refleja que las inclusiones laborales se hacen con un sentido desvirtuado, ya que pretende que los trabajadores con discapacidad se adapten a las organizaciones con un clima y cultura organizacional mal evaluados por personas sin discapacidad que tiene mayores oportunidades de ser contratados. No se puede ver a los colaboradores como simples números de nómina, ni como parte de una cuota, ni como un activo más de la empresa (Cortés y Cisterna, 2015).

Lo único que puede revertir la situación, es diseñar un programa integral que contemple identificar las causas que provocan insatisfacción y poca motivación en los empleados y mejorar los esquemas de trabajo, (Cortés y Cisterna, 2015) para todos los colaboradores. Sobre todo cuando se habla de un grupo, como las PeSD, que se han visto privados en experiencias laborales. Si un colaborador sin discapacidad, frente a las 3 causas que generan mayor rotación, pueden optar a nuevos desafíos profesionales, las PeSD no, provocando consecuencias graves al interior de las organizaciones del clima, que a largo plazo induce a dificultades en el proceso de inclusión laboral de PeSD ya que su condición no los exime de las consecuencias antes mencionadas. Lo cual va generando resistencia por parte de líderes para mantener a la PeSD contratada, prefiriendo desvincularlas, ya que cuenta con herramientas para abordar la

problemática y cerrándose a futuras inclusiones ya que la ve como una dificultad que solo crea una sobre carga laboral.

Todo lo anterior, coincide con la realidad que Ripley vive a 4 años de comenzar el proceso de inclusión laboral de PeSD, como proceso formal, con una persona a cargo. Antes de eso, trabajaban PeSD pero se gestionaba de forma orgánica y desorganizada, donde cada líder lo manejaba de forma muy intuitiva. Sin embargo, desde que la cantidad de PeSD aumentó y se transformó en un proceso de gestión, donde se busca generar inclusiones en la que las PeSD, contratadas, sean un aporte, se desarrollen de forma adecuada, según sus capacidades y sobre todo sean un aporte en los equipos en los que se desempeñan. Generalmente, cuando las personas contratadas pasan a contrato indefinido, después de dos meses de su ingreso, no se levantan situaciones complejas, además hay acompañamiento por terapeutas ocupacionales externo que van generando los ajustes necesarios. Sin embargo, la situación se complejiza después de un año de contratación, es en este periodo que se comienzan a levantar las dificultades con algunas PeSD. Estas dificultades son muy diversas en su naturaleza, desde temas relacionales con asuntos personales, familiares, relacionales, de responsabilidad e incluso de presentación e higiene personal. Si bien, la mayoría no aparece de forma espontánea, solo se busca ayuda cuando la situación se sale de control y comienza a hacer ruido al interior del equipo terminando por desgastar a las personas involucradas.

Todo lo expuesto anteriormente lleva a la necesidad de hacer un diagnóstico que ayude a resolver esta situación de forma integral. Para la realización de este, se plantean las siguientes interrogantes.

Pregunta de Investigación

Al ser un proyecto cualitativo, una pregunta de investigación no resulta necesaria o determinante para el proceso. Así lo expresa, Fernández y Baptista (2014), la mayoría de los estudios cualitativos no se prueban hipótesis, sino que se generan durante el proceso y se perfeccionan conforme se recaban más datos; son un resultado del estudio. Sin embargo, es posible plantear una pregunta general: Cuáles son las principales necesidades de los equipos de tienda Ripley Marina, presentan con el proceso de inclusión laboral de PeSD, luego de un año de contratación.

Objetivo General:

1. Proponer un modelo participativo que propicie un proceso de inclusión laboral de PeSD exitoso en los equipos de tienda Ripley Marina, en los que ellos y ellas trabajan.

Objetivos específicos:

1. Diagnosticar participativamente las necesidades que los distintos actores involucrados tienen del proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina (líderes, colaboradores con y sin discapacidad).
2. Validar los resultados del diagnóstico participativo con los distintos actores involucrados respecto a las percepciones que tienen del proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina (líderes, colaboradores con y sin discapacidad).
3. Co-construcción de un modelo participativo, a partir de las necesidades detectadas con los actores involucrados sobre el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina (líderes, colaboradores con y sin discapacidad).
4. Validar el modelo participativo con los distintos actores involucrados en el proceso en tienda Ripley Marina (Líderes, Colaboradores con y sin discapacidad), además de una terapeuta ocupacional experta.

Antecedentes Teóricos

Estado Del Arte

A continuación, realiza un estado del arte respecto de los abordajes y discusiones teóricas, así como de los modelos internacionales que responden a problemáticas referentes a los procesos de inclusión laboral de PeSD. Cada uno de ellos, ahonda en las distintas etapas, que las empresas establecen y desarrollan, al momento de llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección, colocación laboral y permanencia de la PeSD al interior de las empresas. Todas estas etapas, bajo la perspectiva de ajustes razonables, generando así una adecuada inclusión laboral de la persona, promoviendo el cambio hacia una cultura diversa e inclusiva, en los distintos espacios y ambientes en donde se desempeñen.

La metodología pionera y que ha resultado ser una base para los modelos desarrollados en temáticas de inclusión laboral de PeSD es el Modelo de Empleo con Apoyo (en adelante EcA) considerando al estadounidense Paul Wheman como el teórico inspirador de esta metodología de trabajo (Fullana, Pallisera y Vilà, 2003 en Vidal y Cornejo, 2012). Esta metodología empezó a desarrollarse en Estados Unidos y Canadá en la década de los 70 y 80, desde donde se extiende, paulatinamente, al resto de ellos países occidentales. Surge frente a la necesidad de buscar alternativas laborales para las PeSD.

Junto a los esfuerzos del mismo colectivo de PeSD, en los años 80 en Estados Unidos, nace la Asociación de Personas para el Empleo con Apoyo (en adelante APSE) con el objetivo de orientar y apoyar a las personas con distintos tipos de discapacidad (Vidal y Cornejo, 2012)

En Europa, en el año 1993, se forma la Organización de la Unión Europea de Empleo con Apoyo (en adelante EUSE), con el propósito de facilitar el desarrollo del EcA en toda Europa, en ayuda de todas las personas con discapacidades significativas brindando oportunidades de empleo pagado y los apoyos necesarios y pertinentes para una adecuada integración al mundo laboral (Vidal y Cornejo, 2012).

Esta metodología está totalmente validada a nivel de la comunidad internacional y ha sido definida y estudiada por múltiples autores, tales como: Wehman, Moon, Everson, Wood y Barcus, (1987); Wehman, Sale y Parent (1992); Verdugo y Jenaro (1993); Bellver (1998); Fullana, Palisera y Vilà (2003); Jordán de Urríes y Verdugo (2003); Jordán de Urríes (2005); Jordán de Urríes, Verdugo y Vicent (2005); Pallisera y Rius (2007); Jordán de Urríes y Verdugo (2006); Jordán de Urríes y Verdugo (2007); Jordan de Urríes y Verdugo (2008); Evans (2009); Jordán de Urríes, Verdugo y Vicent (2009); Jordán de Urríes (2010) Verdugo, (2010); Jordán de Urríes y Verdugo (2011), (Vidal y Cornejo 2012) asimismo, es impulsado por numerosos países, organismos internacionales, organizaciones científicas y humanitarias, y normativas legales y políticas públicas que, avalan los buenos resultados del modelo (Vidal y Cornejo 2012).

Conceptualizaciones de este modelo son varia, todas ellas muy semejantes entre sí, pero para los objetivos de este proyecto, se usará la propuesta por la Unión Europea. Las conceptualización y caracterización que ésta hace se presenta a continuación.

La Unión Europea lo define como una estrategia para ayudar a personas con discapacidades importantes (físicas, intelectuales, psíquicas, sensoriales y ocultas) a acceder, por elección propia, a un empleo real en un entorno integrado y con apoyos apropiados, con el fin de que pasen a ser ciudadanos económica y socialmente activos dentro de su propio ámbito local (EUSE, 2005). Los elementos centrales que considera el EcA en la Unión Europea son los siguientes: a) compromiso con el cliente para asegurar un acuerdo entre empresa y trabajador; b) prestación de ayuda en la identificación de las capacidades y preferencias laborales del sujeto; c) ubicación de la persona en un puesto de trabajo satisfactorio para ella; d) análisis del lugar de trabajo, características del mismo y apoyos disponibles; e) soporte en el empleo; f) determinación y entrega de información y ayudas suficientes para garantizar el éxito laboral; g) desarrollo de la independencia con la ayuda de los apoyos naturales; h) sustento profesional al empleado y a la empresa para asegurar la progresión laboral del trabajador (Jordán de Urríes y Verdugo, 2006 en Vidal y Cornejo 2012).

Los objetivos que la EUSE son desarrollar el modelo en toda Europa, establecer vínculos con otras asociaciones europeas, trabajar con organizaciones a nivel mundial, crear nuevas asociaciones nacionales asistiendo y apoyando a otras organizaciones en la creación de ellas en cada país. Algunos de los países en donde opera la EUSE se encuentra España, Gran Bretaña, Escocia, Austria, Republica Checa, Finlandia, Irlanda e Italia (Vidal y Cornejo 2012).

En Iberoamérica, la Fundación DISCAR en 1191 se vuelve pionera al ocuparse de las personas con discapacidad intelectual, entregando herramientas que favorezcan el desarrollo de sus potencialidades para su plena integración social o laboral. Esta fundación también gestiona y realiza seminarios que permitan los intercambios y el conocimiento de las distintas experiencias que se han ido implementando; por ejemplo, en Argentina en el 2010, Brasil en el 2010. En Venezuela la Asociación para el Desarrollo de la Educación Especial Complementaria (ASODECO) desarrolla desde el 1992, un programa de inserción laboral para personas con discapacidad intelectual (Vidal y Cornejo 2012).

En relación a las normativas que sustentan el EcA, Estados Unidos han generado diversos documentos legales, tales como el Americans with Disabilities Act, de 1990 (U.S. Department of Justice, 1990), el Rehabilitation Act Amendments, de 1992 (Weber, 1994 en Vidal y Cornejo 2012) que busca mejorar el acceso a los servicios otorgados y expandir la participación de las PeSD en la elección de los

mismos, y el Rehabilitation Act Amendments, 1998 (U.S. Department of Education, 1998 en Vidal y Cornejo 2012), que contiene normativas para la rehabilitación de los mismos. Asimismo, en España, el EcA está sustentado por el Real Decreto 870/2007 que regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado ordinario de trabajo (Vidal y Cornejo 2012).

Por otro lado, está el modelo desarrollado por el Ministerio del Trabajo y Best Buddies Colombia (2018), quienes efectúan una guía práctica, donde describen los procesos de un programa llamado Oportunidad Laboral. Dicho documento formativo permite mejorar los procesos de inclusión laboral de personas en situación de discapacidad en el mundo empresarial, generando importantes experiencias y mayores oportunidades laborales. Aquellos procesos son realizados por medio de buenas prácticas con el fin de que las PeSD puedan exhibir sus capacidades y destrezas, logrando un mejoramiento en lo que implica su calidad de vida. Por otro lado, la guía práctica recoge importantes experiencias de inclusión que van de la mano con una metodología de vinculación laboral, que permite llevar a cabo procesos innovadores en aspectos tales como estructuras y modelos culturales, dejando atrás barreras y estigmas sociales, sensibilizando a la comunidad empresarial y a la sociedad civil sobre la importancia de la diversidad (Ministerio de Trabajo Colombia, 2018).

La metodología utilizada parte desde la importancia de la decisión gerencial que avala la inclusión laboral, dándole énfasis a la importancia de su normativa, los derechos humanos de las personas con discapacidad, la no discriminación y la diversidad. Y desde allí garantizan la inclusión por medio de la implementación de una política y estrategias que puedan incidir sobre cada uno de los departamentos de la organización en base a un proceso de sensibilización. Posterior a ello, se evalúa el impacto y los resultados, procurando la promoción e incorporación de ajustes razonables para una inclusión exitosa (Ministerio de Trabajo Colombia, 2018).

El proceso de selección tiene relación entre el perfil del puesto, las competencias y habilidades a seleccionar. De esta manera se garantiza un proceso transparente y libre de discriminación. Para el perfil del cargo, se toman en cuenta las necesidades del puesto y las habilidades requeridas a desarrollar, considerando los ajustes para un desempeño apropiado. Las entrevistas y las diferentes pruebas de selección deben ser accesibles para que las PeSD participen en igualdad condiciones, sin tener impedimentos en su realización (Ministerio de Trabajo Colombia, 2018).

El proceso de acompañamiento de la empresa a la adaptación laboral para la PeSD es primordial, pues permite acciones de responsabilidad empresarial como del empleado, asegurando una inclusión

exitosa. Para ello se realiza un plan de inducción que contiene en sus procesos datos históricos de la empresa, misión y visión, normas de seguridad, presentación del equipo y funciones. Finalmente, se realiza la evaluación de desempeño que permite poner atención a las habilidades y capacidades para desempeñar el cargo y si los ajustes son los necesarios. También se supervisa si el acompañamiento fue adecuado o se necesitan nuevas estrategias para el mejoramiento de funciones o capacitación hacia la jefatura o personal (Ministerio de Trabajo Colombia, 2018).

Concluyendo el Programa de Inclusión Laboral de la Fundación Best Buddies Colombia es referente de inclusión laboral de PeSD intelectual, puesto que, en octubre del año 2016, 600 personas fueron vinculadas en más de 63 empresas a nivel nacional. Esto hace referencia a su metodología, pues está basada en un modelo de acompañamiento y seguimiento constante para dar respuesta a las múltiples necesidades de las PeSD intelectual, desarrollando apoyos hacia la empresa y el trabajador. Por otra parte, cuenta con un “preparador laboral”, que acompaña y apoya el proceso de adaptación, promoviendo el desarrollo de habilidades en el trabajo procurando que la persona logre su autodependencia (Ministerio de Trabajo Colombia, 2018).

En relación con la adaptación de puestos de trabajo y ajustes razonables, es relevante recoger la experiencia de la metodología española ADAPTyAR, pues es una herramienta de estudio que logra analizar y configurar cada uno de los puestos de trabajo, específicamente su entorno, las exigencias físicas, mentales y cognitivas, para así lograr una integración exitosa de los trabajadores que presenten una diversidad funcional, proporcionando un mejoramiento de las condiciones laborales, enfocándose en una metodología específica (Blanco, 2017).

Dicha metodología posee las siguientes fases, comenzando con el análisis del puesto de trabajo y del trabajador que presenta una diversidad funcional, para luego generar un espacio de comparación entre ambos y así detectar las diversas situaciones de conflicto. Tras dicha evaluación, se proponen posibles ajustes razonables para una posterior adaptación del espacio y/o métodos de trabajo, concluyendo con un seguimiento y controles periódicos los cuales gatillen en una mejora de los procesos internos, considerando el mantenimiento o la corrección de lo implementado (Blanco, 2017).

Con relación a lo anterior, es importante tomar como referencia la Guía de Adaptación de Puestos de Trabajo, editada por el CEAPAT, en conjunto a la metodología de la aplicación informática ADAPTyAR, las cuales se basan en fijar las tareas laborales en tres apartados: normales, periódicas, ocasionales, para luego evaluar su desempeño (Blanco, 2017).

En segundo lugar, se determinan los equipos y útiles de trabajo con los que se cuenta en el puesto y con ello se fijan las cargas físicas, sensoriales y mentales que el trabajador debe realizar. Tercero se miden los parámetros ambientales más relevantes del entorno mediante instrumentos de medición como lo son el luxómetro y termohigrómetro. Quinto se evalúa el nivel de accesibilidad al puesto de trabajo y del entorno. Sexto, se debe determinar la valoración funcional la cual puede generar puntos de conflicto que se determinan en base a las tareas propias del trabajador, sus capacidades, necesidades y debilidades. Posteriormente se plantean acciones de mejora para su solución que pueden ser ajustes razonables, en base a plazos y seguimientos (Blanco, 2017).

En relación a lo anterior, es importante añadir que las metodologías planteadas de ADAPTYAR y la guía de adaptación de puestos de trabajo CEAPAT, son relevantes para cualquier procesos de inclusión laboral, puesto que requieren mayor tiempo de análisis del puesto de trabajo y con ello brinda mayores datos y conocimiento de la situación, problemáticas, entorno e interacción con la persona, generando un apoyo constante durante el proceso de integración laboral, lo cual debería asegurar un proceso de colocación exitoso (Blanco, 2017).

Modelo desde la Gestión Humana para una Inclusión Laboral Sostenible de Personas con Discapacidad, Groschl refiere que dentro de los factores que complejizan el proceso de inclusión laboral de las PeSD se encuentran: las preferencias de los directivos apuntando a características estéticas; independiente de que los conocimientos del postulante respondan a los requisitos de trabajo, no lo obtengan debido a su discapacidad y a su autopercepción de falta de atractivo físico. Además, que los postulantes con competencias adecuadas no son seleccionados porque les resulta muy difícil simbolizar la imagen de la empresa. Y, en tercer lugar, los procesos de reclutamiento y selección enfatizan criterios de apariencia y capacidad. Junto con esto Groschl menciona que no hay sistemas de seguimiento formales ni políticas de gestión de la diversidad determinadas o bien estas no van dirigidas a las personas en situación de discapacidad (Groschl, 2017 en López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico, Gallego, 2017).

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, las PeSD sufren de discriminaciones, señalamientos, marginación y han sido víctimas frecuentemente de prejuicios, en diversos contextos estos hechos también pueden ocurrir en el espacio laboral, generando una exclusión de estos. La participación de las PeSD en la fuerza de trabajo de cualquier país depende de múltiples factores, tales como individuales, grupales, gestión e incluso internos de la organización (Rico, Gómez, Bermúdez, Mejía, Colorado, Velásquez, Aristizábal, 2014).

Al recoger diversas experiencias de inclusión de empresas de Antioquia, en Colombia se genera como propuesta el Modelo desde la Gestión Humana para la Inclusión Laboral Sostenible de las PeSD donde se consideran conceptos, componentes y herramientas indispensables para el proceso de inclusión laboral, iniciando con: la planificación del talento humano, la selección, la contratación y compensación, formación y desarrollo, evaluación de desempeño y calidad de vida laboral. Este modelo surge del desarrollo de un estudio cualitativo que, a través del análisis documental, entrevistas y grupos de discusión, el cual considera seis componentes importantes a destacar:

PeSD	<ul style="list-style-type: none"> • Visualizada desde una perspectiva holística considerando aspectos biológicos, psicológicos, sociales y culturales.
Cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Pluralista, consciente y responsable socialmente. • Con transformación de imaginarios sociales, prejuicios y formas de discriminación. • Desde una perspectiva de derechos.
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • RSE. • Gestión de la diversidad con énfasis en la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, garantizando un buen nivel de calidad de vida laboral.
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Centrado en la persona, buscando mejorar la calidad de vida y la del entorno social y familiar, a través de prácticas ajustadas.
Proceso de gestión de la diversidad	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de diversidad. • Planificación del proceso. • Formación (sensibilización). • Comunicación del proceso de inclusión laboral. • Seguimiento y evaluación del proceso de inclusión laboral.
Prácticas de gestión humana ajustadas e idóneas	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación del talento humano. • Selección. • Contratación y compensaciones. • Formación y desarrollo. • Gestión del desempeño. • Calidad de vida laboral.

(Tabla de confección propia con información de Rico, Gómez, Bermúdez, Mejía, Velasquez y Aristizábal, 2014).

Este modelo hace alusión a diversos factores; aquellos asociados a PeSD, relacionados con el compromiso durante proceso de inclusión y el desempeño laboral acorde con las prescripciones y recursos. Por otra parte factores asociados a la empresa, que construya una cultura organizacional a través de un trabajo enfocado en los imaginarios sobre las personas en situación de discapacidad, dentro de la organización, incluir la gestión de la diversidad en políticas organizacionales, una planificación del proceso

de gestión de diversidad, realizar ajustes razonables en el puesto y lugares de trabajo que permitan un espacio accesible y adecuado, igualdad en la garantía de derechos como el salario, las prestaciones sociales, beneficios, incentivos, y equidad en procesos como el de selección y capacitación al hacer los ajustes necesarios para que las personas en situación de discapacidad puedan acceder y mostrar sus competencias como los demás empleados. Además, considera factores asociados a la sociedad, con ello el compromiso y participación decidida frente a la concientización y la no estigmatización de las personas en situación de discapacidad, el apoyo por parte de la familia en el proceso de inclusión laboral sin que ello implique restringir la autonomía de estas (López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico, Gallego, 2017).

En este modelo, se destaca el proceso de gestión de la diversidad el cual se entiende como una intervención a largo plazo enfocada a reducir la injusticia sistémica y la explotación económica (Cross, 2010), con la finalidad de transformar el lugar de trabajo en un ambiente de relaciones sanas y productivas, por lo que se debe considerar como un espacio de transformación (López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico, Gallego, 2017). Para esta etapa, es fundamental crear acciones concretas ya que, de lo contrario, la cultura y ambiente laboral no cambia sin objetivos claros, sobre todo, cuando se trata de gestionar la diversidad. Al no ser gestionada, puede ser un riesgo al interior de la empresa ya que conlleva situaciones de discriminación y sesgos inconscientes que todos y todas las personas tienen.

La gestión del desempeño puede convertirse en la herramienta para la mejora constante del proceso de inclusión laboral de PeSD, permitiendo la identificación de brechas en el desempeño y las posibles maneras de reducirlas, para lo cual el modelo sugiere, respecto a las PeSD, que: sean evaluadas como todos los empleados de la organización, debe realizarse bajo el modelo que tenga la empresa y con la misma periodicidad al igual que al resto de los trabajadores además, se recomienda implementar una evaluación de 360 grados (considerando autoevaluación, evaluación por parte de pares y jefatura). El método de medición sugiere incluir en la evaluación aspectos relacionados con los ajustes razonables del puesto de trabajo que permitan tener una mayor claridad en cuanto a la accesibilidad del puesto y de la información, como también aquellos aspectos ligados a las funciones por desarrollar (López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico y Gallego, 2017).

Dentro de los beneficios del Modelo desde la Gestión Humana para una Inclusión Laboral Sostenible de Personas con Discapacidad, se destaca que la PeSD se siente parte de un grupo social con el cual esté en interacción permanente, el reconocerse como un sujeto productivo en términos creativos y de generación de riqueza social y económica, no solo por el beneficio económico, sino además por el

hecho de tener una rutina laboral, una mayor autosatisfacción, y además las ganancias emocionales, como también la mejora en su autoestima reconociéndose a sí misma el logro de sus metas, la reducción de las condiciones de vulnerabilidad, visualizando la dignificación y el respeto de sus derechos.

Respecto a los beneficios asociados a la empresa, se destaca el ofrecer una mayor diversidad, aprovechamiento del potencial de la persona en situación de discapacidad, un mayor reconocimiento de los empleados y ser una considerada como una empresa comprometida socialmente, un mayor aumento del sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la organización, mejoramiento del clima organizacional, además de una mayor coherencia entre las prácticas del área de gestión humana, las necesidades y potencialidades de las PeSD. Todo esto, debe estar definido, buscando siempre potenciar equipos diversos e inclusivos, porque enriquecen la cultura, al entregar diferentes perspectivas, opiniones y experiencias. Para ello contamos con políticas y protocolos que permiten tener espacios donde se viva la inclusión y un compromiso con cada una de las personas

No se deben dejar de lado, los beneficios que la inclusión de PeSD conlleva para la sociedad, y el desarrollo social del país, generando una sociedad que reconoce la diversidad y permite espacios de vinculación e interacción de las personas con y sin discapacidad en un mismo contexto, espacio y por último un incremento en el producto interno bruto, al tener más personas empleadas de manera regular en el mercado laboral competitivo (Rico, Gómez, Bermúdez, Mejía, Colorado, Velásquez y Aristizábal, 2014).

La PeSD tendrá un proceso satisfactorio desde la selección hasta su calidad de vida laboral, los beneficios serán visibles dado que dentro de la empresa se mejora las relaciones humanas, la productividad, la creatividad y la aceptación de la diferencia. De manera paralela, la PeSD potenciará su autoestima y su autonomía. Por lo tanto, la mejor opción, si lo que se busca es instalar y generar una cultura diversa e inclusiva en las distintas áreas de la empresa, la mejor opción será planificar el proceso de inclusión laboral de PeSD, de manera rigurosa, bajo el Modelo desde la Gestión Humana para una Inclusión Laboral Sostenible de Personas con Discapacidad (López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico y Gallego, 2017).

El éxito o fracaso del proceso de inclusión laboral de personas en situación de discapacidad depende, principalmente, de las adecuaciones y adaptaciones físicas, tecnológicas, comunicativas y sociales que se realizan, es decir, basadas en el diseño y acceso universal. Las PeSD forman parte de una organización, por lo que deben estar preparadas para los cargos que desempeñen, por tal razón, un proceso de selección e incorporación debe comprender los ajustes razonables. No obstante, se debe tener

en cuenta las adecuaciones necesarias para que las PeSD puedan desenvolverse adecuadamente y mostrar sus habilidades, porque si no se toma en cuenta sus necesidades, los resultados que se desean alcanzar se pueden ver seriamente afectados (López, Colorado, Bermúdez, Mejía, Aristizábal, Gómez, Rico y Gallego, 2017).

Marco Empírico:

En cuanto al marco empírico, relacionado con la inclusión laboral de PeSD, existen antecedentes relacionados al proceso de incorporación, basados en los distintos modelos. Sin embargo, no hay material sobre la permanencia, retención y buenas prácticas que promuevan la retención y baja rotación de estas personas. En este sentido, existen ciertos antecedentes que son relevantes y que fundamentan este proyecto. A continuación, se mostrarán extractos de investigaciones y estudios, evidenciando objetivos, metodología empleada y cómo cada uno de ellos han contribuido y dado sustento a la propuesta de innovación social para la inclusión laboral de PeSD, en tienda Ripley Marina.

Pupiales y Córdova (2016) en su artículo La Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad: Un Estudio Etnográfico en Cinco Comunidades Autónomas de España, describe y comprende las fortalezas, temores, percepciones y barreras de que presentan en el proceso de inclusión laboral de PeSD en 5 comunidades autónomas de España. Estudio cualitativo, realizado a través de técnicas como la observación participante, cuestionarios y entrevistas en profundidad, que buscaban identificar las fortalezas, motivaciones y temores que suscitaba el proceso de inserción laboral de las personas con discapacidad adscritas a un programa de inclusión laboral. También abordaba conocer la percepción de los empresarios y los preparadores laborales sobre este proceso, y develar las barreras que debía sortear la población con discapacidad para obtener un empleo. En cuanto a datos, un 78% de las PeSD, concluyó en que las barreras correspondían principalmente al entorno (arquitectónicas) y, en segunda medida, se encuentran las barreras sociales. Para un 65% de los empresarios entrevistados resultaba ventajoso contar entre sus trabajadores con PeSD, especialmente, por las ayudas que en su momento ofreció el Estado por contratar a personas en esta condición. La muestra fue de 161 personas, 80 PeSD, 70 empresarios y 11 preparadores laborales. A modo general, los resultados muestran que las PeSD que participaron fortalecieron sus competencias laborales y personales mejoraron, aparentemente, en sus posibilidades de empleabilidad. Sin embargo, solo el 0.01% de las PeSD estaban con trabajo. En conclusión, es complejo abordar y dar soluciones concretas en el proceso de inserción laboral de las PeSD, pero la existencia de políticas europeas y españolas que estimulan e incentivan tanto a la empresa pública como privada para contratar a estas personas representa un gran avance. Incluso, se evidenció que, a cambio de emplear a

este colectivo, las empresas prefieren comprar productos elaborados por personas que trabajan en los centros especiales de empleo, posiblemente por el desconocimiento sobre el proceso de inclusión laboral de este colectivo y, además, por la presencia constante de acciones y actitudes de discriminación hacia esta población. Este artículo evidencia las dificultades que las PeSD tienen para tener un trabajo y las brechas que presentan las empresas para su contratación directa, prefiriendo aportar de forma indirecta en vez de incluirlos dentro de los espacios laborales.

Blanco (2015) realiza un ensayo luego de 10 años de trabajo en integración laboral de PeSD intelectual. Desde 2005 el Grupo Alimerka gestiona un programa de empleo con apoyo que ha sido reconocido en 2013 por la Fundación ONCE con el premio solidarios. Los datos de las evaluaciones anuales de este programa nos permiten presentar algunas reflexiones sobre el empleo en entornos normalizados. Entre los años 2005 y 2014 la fundación Alimerka llevó a cabo la incorporación de PeSD intelectual, diseñando un protocolo, de seis fases, en donde entrega orientaciones para los diferentes actores. A continuación, se detalla el protocolo: Fase 1 identificación de los puestos de trabajo y los contextos adecuados, fase 2 contacto con las organizaciones sociales, fase 3 selección y formación de candidatos, fase 4 formación y sensibilización de los compañeros de trabajo, fase 5 acogida y empleo con apoyo y fase 6 seguimiento y evaluación. Este programa, dio acceso al mundo laboral a 17 jóvenes y 10 plazas anuales para PeSD. Lo interesante de los resultados, es que dentro del seguimiento considera una inserción satisfactoria aquella que, pasados como mínimo dos años desde la finalización del programa, la persona sigue manteniendo su puesto de trabajo, desempeña adecuadamente las funciones de este y muestra indicadores de autonomía personal y social superiores a los manifestados antes de su incorporación al mundo laboral normalizado. Otras conclusiones relevantes respecto al rol de la empresa y como abordar la inclusión desde los compañeros de trabajo de la PeSD, considerando necesario reflexionar sobre los motivadores que la empresa les ofrece a ellos, pues éstos también sentirán “desgaste” por la interacción continua. Refuerzos como reconocer su papel de apoyo, y escuchar sus valoraciones pueden ser muy valorados. Por otro lado, es muy importante la actitud de los compañeros y supervisores en el lugar de trabajo, por lo cual hay que seleccionar adecuadamente el destino para la incorporación, procurando evitar centros con alta rotación de empleados para poder conseguir apoyo natural. En definitiva, este artículo refleja la realidad que se vive en los equipos donde trabajan PeSD, reconociendo a los compañeros de equipo como actores relevantes del proceso. Sin embargo, no aborda soluciones específicas solamente, evaluaciones de seguimientos y necesidades levantadas sin medidas concretas para solucionar los problemas.

Arévalo y Tenorio (2018) en su estudio, tienen el objetivo determinar si un programa de reclutamiento integral y una adecuada estrategia de comunicación desarrolladas por el área de recursos humanos, permiten realizar una implementación exitosa de sus políticas de inclusión de las personas con discapacidad en las grandes empresas privadas de Lima Metropolitana. La investigación fue cualitativa, con una muestra de 20 personas, entre ellos, colaboradores sin discapacidad, colaboradores en situación de discapacidad, jefes, coordinadores y supervisores, personas de recursos humanos y expertos laborales. Los principales hallazgos recogidos fueron: El desconocimiento, paradigmas y discriminación eran temas para tratar cuando se referían a la inclusión laboral de las PeSD, la comunicación interna cumple un rol esencial para la implementación exitosa de una política de inclusión de las personas con discapacidad. Por lo que, la consistencia de su difusión constante y programada de forma transversal a toda la organización mediante charlas, capacitaciones, reuniones, material audiovisual, entre otros, permite a su personal tener las herramientas para poder cumplir este propósito de integración, aceptación e inclusión establecido por la compañía. Para finalizar la investigación, se entregan recomendaciones en la línea de: La intención que las empresas deben tener de contratación de PeSD, participación por parte de las empresas en actividades gubernamentales en donde se propicie la inclusión laboral de PeSD se recomienda que las empresas potencien y empoderen a sus áreas de recursos humanos para que estos puedan proponer cambios que den como resultado la mejora de todos los procesos que involucra un plan integral de inclusión. Esta investigación resulta interesante, ya que considera cambios desde el área de RRHH para la mejora del proceso de inclusión laboral, pero deja de lado la participación de los actores involucrados en la solución de los problemas planteados.

Herrera (2017), describe la aplicación del plan de acción para el mejoramiento de las prácticas de inclusión laboral en la empresa Tecfood S.A., que se dedica al catering industrial, dirigida al personal con discapacidad. Luego de analizar el modelo, basada en el empleo con apoyo, concluye que hay muchas oportunidades de mejora y que se pueda consolidar y aplicar herramientas para el mejoramiento de las buenas prácticas de inclusión labora. La inclusión de personas con discapacidad es un concepto bastante amplio y para conseguir resultados óptimos y buenas prácticas, es necesario que sean medibles para que haya un mejoramiento continuo. Todo plan de acción debe partir de un diagnóstico y tener indicadores medibles para poder observar cronológicamente como los planes de acción van haciendo efecto al grupo que va dirigido y como este efecto se extiende a todo el entorno. Finalmente, las recomendaciones que Herrera (2017) realiza, van en las líneas de acción de este proyecto: implementar auditorías internas para

controlar que los planes de acción e implementar el instrumento diagnóstico en la organización cada dos años para poder visualizar el impacto de la implementación de planes de acción.

Como se puede observar, la información de inclusión laboral de PeSD que existe está basada en estudios cualitativos que buscan detectar los factores que dificultan el problema. Sin embargo, no existe material sobre proyectos que intervengan de manera participativa sobre las necesidades detectadas. La literatura, en general, coincide en los pasos que conlleva el proceso de inclusión, dando por finalizado este proceso con el seguimiento del colaborador insertado, pero no hay acciones que promuevan el cambio y mejora de la experiencia del colaborador con y sin discapacidad. Es por esto, que este proyecto busca avanzar más allá del seguimiento, sugiriendo un modelo participativo que dé continuidad al proceso de inclusión.

Metodología Diagnóstico Participativo.

Con fines metodológicos, se usará la Investigación Acción Participativa, cuyo principal propósito es la transformación de la realidad a partir de la identificación y mejora de problemáticas relacionada con temáticas sociales. Tiene como fin realizar un proceso en donde la comunidad involucrada, equipos de Ripley donde trabajan PeSD, colabora desde la intersubjetividad y su contexto, tomando como premisa el ejercicio y análisis colectivo de la información recolectada y sistematizada por el grupo, con el objetivo de generar acciones en busca de transformar la realidad social de las personas involucradas (Guardiola, 2017 en Ojeda y Zúñiga, 2020). De esta manera, el rol del facilitador, en este caso como encargada del proceso de inclusión laboral de PeSD en Ripley, tiene el propósito de contribuir a una inclusión laboral exitosa de las PeSD en Ripley a través de la formación de espacios de conversación y disminuir las brechas sociales, , específicamente al interior de la organización, que ayudará a los miembros de las comunidades y equipos a incrementar el poder que tienen ellos sobre aspectos relevantes de sus vidas (Folgueiras-Bertomeu & Sabariego-Puig, 2018 en Ojeda y Zúñiga, 2020).

El diagnóstico participativo (en adelante DP), como parte de la metodología expuesta, busca dar solución a un problema a través de la innovación social, con colaboradores de tienda Ripley Marina Arauco, que trabajen en equipos donde hay PeSD contratadas. Este incluye la participación protagonista de los actores involucrados con el fin de mejorar situaciones colectivas (Ojeda y Zúñiga, 2020). La base metodológica se establece desde la metodología de la Investigación Acción Participativa, que aparte de la participación protagonista de los actores involucrados, es una metodología flexible de acuerdo al escenario laboral que se interviene y de los objetivos que se persiguen, reconstruyéndose a partir de la actividad de los sujetos en donde las personas que la dirigen actúan como influidores del proceso de cambio a través de la recogida de información (Cook & Reichardt, 2005 en Ojeda y Zúñiga, 2020).

El diseño es un DP basado en la existencia de múltiples realidades construidas a través de las experiencias de vida. De tal manera, durante el proceso, lo informado por los actores es fundamental, e incluso se considera las experiencias de vida del facilitador, dando cuenta de su experiencia como encargada del proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina Arauco. Por ello, se consideró su propia percepción sobre este proceso, ya que desde la epistemología se apuesta a que la realidad es co-construida entre el investigador y los investigados (facilitador – actores involucrados en el DP) y conformada por las experiencias individuales. Es, por tanto, una epistemología subjetivista (Krause, 1995 en Ojeda y Zúñiga, 2020).

Muñoz (en Ojeda y Zúñiga, 2020) en el Manual sobre Diagnóstico Participativo invita a la reflexión de las comunidades, proponiendo que las personas involucradas en los problemas deban comprobarlos, analizarlos e interpretarlos, con el fin de mirar críticamente la realidad. Esto lograría que las comunidades comprendan las causas de sus problemas y se motiven a realizar acciones transformadoras de su realidad (Muñoz, 1989 en Ojeda y Zúñiga, 2020).

Esta metodología se sustenta en que las personas de la comunidad son los mejores conocedores de su propia realidad, lo que les daría mayor capacidad para priorizar y articular sus recursos disponibles (Muñoz, 1989 en Ojeda y Zúñiga, 2020). De esta manera, los participantes del DP deben identificar sus problemas, ordenándolos de acuerdo con el grado en que los afecten para encontrar soluciones adecuadas, interpretando la realidad que desean transformar. Esto lograría un reconocimiento e identificación del problema, de forma más certera, y una mayor eficacia en la búsqueda de soluciones a través de acciones colectivas (Espinoza, Espinoza y Fuentes, 2015).

En síntesis, el DP permite conocer mejor las problemáticas específicas de un territorio, campo o contexto determinado; establecer un proceso reflexivo de conocimiento sobre la propia realidad, sus problemas, sus causas y priorizarlos según sus percepciones; relevar el punto de vista de las personas pertenecientes a la comunidad y motivarlas hacia la búsqueda de soluciones factibles de realizar (Ojeda y Zúñiga, 2020).

Los pasos llevados a cabo durante el DP se basaron en la propuesta de Ojeda y Zúñiga (2020), quienes exponen 8 aspectos a considerar: Motivación y voluntariedad del lugar en donde se quieren proponer los cambios. Conformación del equipo evaluador a cargo de organizar, convocar y coordinar a los actores y liderar las acciones identificar a los actores y convocatoria representativa del equipo donde se llevará a cabo el proceso. Priorización del problema, ordenando los problemas que los actores identifiquen de forma jerárquica. Plan de trabajo, delimitar objetivos, cronograma, plazo, responsables y asegurando la participación de los actores involucrados. Recopilación y análisis de la información, considerando todas las fuentes. Presentación de los resultados, en donde se discuten con los participantes con el fin de validar y complementar. Finalmente, definición de acciones, co-construyendo la solución propuesta.

El presente DP, es cualitativo, ya que se orienta hacia la búsqueda de experiencias, percepciones y sentimientos enfocado en comprender los fenómenos explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014) con un foco principal el diagnosticar las percepciones que los equipos de tienda Ripley Marina

Arauco donde trabajan PeSD, tienen respecto al proceso de inclusión laboral de este grupo prioritario. Un factor importante en la metodología cualitativa es la sensibilización que la persona a cargo, en este caso el facilitador del proyecto debe tener respecto al contexto en el cual se trabaja. Esto ayudará a escoger actores claves, tener antecedentes relevantes previos y sobre todo contar con la certeza que las acciones a realizar sean factibles en el contexto y puedan ser desarrolladas sin intervenir la operabilidad del negocio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Descripción del Contexto

Respecto al contexto, es decir, donde se llevó a cabo el DP es necesario comenzar con describir la organización. Desde 1956, Ripley se ha desarrollado en la industria, siendo hoy una de las protagonistas del Retail Financiero en Chile y Perú, con 45 y 11 tiendas respectivamente. Ripley Chile, es una de las principales empresas del Retail Financiero del país con más de 60 años de historia. Su cultura de trabajo, desarrollada a través de un robusto Plan Personas les ha permitido ser reconocidos como una de las mejores empresas para trabajar en Chile, según la consultora Great Place To Work. Es esta cultura de trabajo la que invita a sus más de 16 mil trabajadores a desarrollarse día a día, en un ambiente de confianza, compañerismo e innovación, equilibrando la vida personal y laboral. En Ripley trabajan día a día por cumplir los sueños que sus clientes eligen, ofreciendo la mejor moda y agregando valor a través de una atención de excelencia en todos sus puntos de contacto (América Retail, 2020). Actualmente en Retail Chile, negocio en el cual se centra el proyecto, tiene 11 mil colaboradores distribuidos en las distintas unidades: Tiendas, Back Office, Centro de Distribución y Contact Center. Respecto al cumplimiento de la Ley 21.015, cumple con el 1% establecido contando con 123 PeSD contratadas a lo largo de las 45 tiendas.

Caracterización de los Actores

En cuanto a quienes serán los participantes de este DP, la muestra seleccionada corresponde, específicamente, a la tienda Ripley Marina Arauco, ubicada en Viña del Mar, que tiene una dotación de 450 personas y cuatro PeSD. La muestra fue compuesta por siete personas, seis colaboradores de la tienda Ripley Marina Arauco, que son parte de equipos que trabajan con PeSD y una experta en inclusión laboral de PeSD. En detalle, los participantes fueron dos líderes que tienen PeSD a cargo, dos colaboradores en situación de discapacidad, dos colaboradores sin discapacidad que tienen compañeros con discapacidad. En relación con los cargos en los que se desempeñan, todos los colaboradores son asesores de compra, líder 1 es jefa de recursos humanos y líder 2, es la jefatura directa de los colaboradores involucrados. Respecto a los colaboradores en situación de discapacidad, colaborador en situación de discapacidad 1

tiene discapacidad sensorial, auditiva, no presenta dificultades relacionales ya que escucha gracias a un audífono. Por otro lado, colaborador en situación de discapacidad 2, tiene discapacidad cognitiva leve, no tiene problema en seguir instrucciones solo necesita precisión al momento que estas sean dadas y es capaz de razonar sin problemas a preguntas realizadas.

Los participantes, son diversos en edades, género, experiencia pero se relacionan con la problemática de manera directa. Es decir, trabajan directamente con PeSD desde distintos roles, lo cual fue un acierto ya que se pudo abordar el problema desde distintas aristas.

Para seleccionar los actores involucrados, aparte de los criterios de exclusión e inclusión que se mencionarán a continuación, se usó el criterio de necesidad sentida temporal, es decir, aquellas personas que durante el mes de junio levantarán dificultades, con el proceso de inclusión laboral de PeSD, en la tienda Ripley Marina Arauco, en relación con algún colaborador en situación de discapacidad. Por ende, las solicitudes ingresadas fueron un utilizadas como criterio de selección. Cabe especificar que la muestra corresponde como no probabilística, intencional por conveniencia, ya que se usa a personas que son parte del equipo específico donde trabaja la PeSD.

Visualizar las necesidades que el proceso de inclusión laboral de PeSD, considerando a todos los actores involucrados, líderes, colaboradores en situación de discapacidad y sin discapacidad, es responsabilidad de todas y todos quienes trabajan en estos contextos. Una estrategia clara, respaldada en los antecedentes, es la comunicación entre los actores en un diálogo participativo con la finalidad de encontrar puntos de mejora, disminuir brechas laborales y lograr una real inclusión sustentable en el tiempo. Adoptar este tipo de medidas, genera beneficios transversales en las organizaciones ya que se evita la deserción e inclusiones exitosas y duraderas.

Cada participante debía cumplir con ciertos criterios para su participación ya que es relevante para la indagación e información que se necesita levantar del diagnóstico. Respecto a los criterios de inclusión los participantes debieron cumplir los siguientes requisitos:

- Líderes: Ser mayor de edad, ser líder en donde trabaja una PeSD, con más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina Arauco. Tener más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina Arauco y liderar a una PeSD, hace más de un año en tienda Ripley Marina Arauco.
- Colaboradores en situación de discapacidad: Ser mayor de edad, trabajar hace más de un año en tienda Ripley Marina Arauco.

- Colaboradores sin discapacidad: Ser mayor de edad, tener como compañero o compañera de equipo a una PeSD, con más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina Arauco y trabajar directamente, junto a una PeSD, hace más de un año en tienda Ripley Marina Arauco
- Terapeuta Ocupacional: Ser mayor de edad, ser terapeuta ocupacional, tener más de 3 años de experiencia en inclusión laboral de PeSD, trabajar en alguna fundación especialista en temáticas inclusión laboral de PeSD

Respecto a los criterios de exclusión, los participantes no podían:

- Líderes: Ser menor de edad, no trabajar en tienda Ripley Marina Arauco, no tener a cargo PeSD al interior de su equipo con una antigüedad mayor a un año.
- Colaboradores sin discapacidad: Ser menor de edad, no trabajar en tienda Ripley Marina Arauco y tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina Arauco.
- Colaboradores en situación de discapacidad: Ser menor de edad, no trabajar en tienda Ripley Marina Arauco, tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina Arauco, no tener PeSD como compañero o compañera de equipo, por un tiempo menor a un año.

Terapeuta Ocupacional: Ser menor de edad, no ser terapeuta ocupacional, no tener experiencia en inclusión laboral de PeSD, mayor a 3 años y no trabajar en alguna fundación especialista en temáticas inclusión laboral de PeSD.

Descripción de los Instrumentos y Proceso de Aplicación:

Los instrumentos cualitativos utilizados fueron entrevistas semiestructuradas y técnica de observación no participante, las cuales permitieron realizar el análisis exploratorio e interpretación reflexiva de los datos recogidos. Cada entrevista incluía preguntas cerradas (información personal referencial) y abiertas (percepciones, opiniones, emociones, prioridades, comentarios, etc.). La aplicación de las entrevistas fue en sesiones individuales remotas, vía Teams. Se les explicó a los participantes que el motivo de esta era parte de un DP que buscaba levantar las percepciones que tiene del proceso de inclusión laboral de PeSD, en tienda Ripley Marina Arauco. Cada entrevista tuvo una duración de una hora aproximadamente y se realizaron en agosto 2021.

La primera etapa fue la estructuración de las entrevistas, considerando la realidad de los participantes, el contexto y la problemática, luego la coordinación de estas, acorde a los tiempos de los actores y finalmente la aplicación.

Las entrevistas aplicadas a cada grupo fueron diferentes, en el caso de los líderes (Anexo N°1), se realizaron el día 18 de agosto, 2021, la cual buscó indagar en las percepciones que ellos tienen respecto al

proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina. Además, se indagó en las percepciones que ellos tienen respecto a competencias conductuales de los colaboradores en situación de discapacidad ya que esto ayuda a saber el nivel de desarrollo que ellos tienen, en el contexto laboral. Esto último, sin duda, debe considerarse al momento de plantear una solución accesible para ellos.

Las entrevistas aplicadas a los colaboradores sin discapacidad (Anexo N°2), se realizaron el día 27 de agosto, 2021, la cual buscó indagar en las percepciones que ellos tienen respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina y como es la relación de ellos con sus compañeros en situación de discapacidad. Estos datos son fundamentales para planificar una solución que no pasé a llevar el contexto relacional de ellos

Las entrevistas aplicadas a los colaboradores en situación de discapacidad (Anexo N°3), se realizaron el día 27 de agosto, 2021, la cual buscó indagar en las percepciones que ellos tienen respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina y cómo se sienten trabajando en este lugar.

La pauta de observación no participante (Anexo N° 4), se llevó a cabo el día 02 de septiembre, 2021, técnica que sirvió para identificar formas de cómo se relacionan los participantes en su contexto laboral, cotidiano y así nutrir los resultados en la búsqueda de una solución con sentido y reales posibilidades de aplicación.

Aspectos Éticos

La ética es uno de los aspectos principales al realizar cualquier tipo de investigación o proyecto que será utilizado como base científica. Por otro lado, desde el ámbito profesional, se deben respetar los criterios establecido que hacen referencia al respeto e integridad de los participantes y de la transparencia de los datos e interpretación de estos. Es por esto, que al comienzo de cada entrevista, se mostró y se dieron a conocer los consentimientos informados (Anexos N°5, N°6, N°7, N°8, N°9, N°10 y N°11) con el compromiso que enviarían firma de forma digital.

Deontológicamente, considerar a las personas propicias para la entrega de la información que será usada como parte del diagnóstico, conformar los compromisos relacionados a participación, considerando la voluntariedad, y sobre todo ser claros respecto al uso que se dará a los datos recopilados, considerando que es una empresa privada, son parte importante del proceso ético al llevar a cabo un proceso participativo.

Respecto a los siete criterios que Emanuel (2005) establece, es fundamental, respaldar que fueron considerados al momento de llevar a cabo este proyecto. En primer lugar, respecto a la valoración social científica, se consideró que el foco fuera mejorar el bienestar de las personas que trabajan en equipos

donde hay procesos de inclusión laboral activos, por otro lado, el conocimiento del lugar y contexto generan una visión apropiada de cómo abordar las temáticas y situaciones. Segundo, validez científica, se consideró desde el inicio del proceso usando técnicas metodológicas definidas con claridad, definiendo el diseño de recogida de información. Tercero, en cuanto a la Selección Equitativa de los Sujetos, se consideró a personas de distintos rangos y con distintas condiciones. Si bien se escogieron PeSD, recibieron el mismo trato y estrategia que a personas sin discapacidad, considerando los ajustes necesarios en cada uno de ellos. Todo el tiempo respetando derechos e integridad de los participantes, poniendo el respeto como factor primordial. Cuarto, evaluación independiente, se buscó en toda instancia la transparencia de la información entregada dando a conocer que se usaría para generar una propuesta participativa que involucrara a todos los participantes, se resguardó información que pudiese generar conflicto, siendo usada y considerada como información de análisis e involucrarla en la propuesta final y se cumplieron con los compromisos establecidos al comienzo, entregando y compartiendo la proposición final. Sexto, consentimiento informado, fue mostrado y explicado a cada participante detallando la finalidad del proceso. Finalmente, respeto por los sujetos inscritos, fue incorporado en el consentimiento informado dándoles las alternativas de no participar, protección de información, se informó sobre posibles riesgos, se entregó feedback y hubo resguardo de su bienestar no exponiéndolos y conteniendo el manejo de las entrevistas para evitar dañar sensibilidades de cada participante (Emanuel, 2005).

Siguiendo con aspectos éticos, se consideró, metodológicamente, lo expresado por Veyl (2020) respecto al lenguaje, anteponiendo un lenguaje formal, claro y sobre todo honesto respecto a las finalidades del proyecto. Mencionando que la finalidad es mejorar el proceso de inclusión laboral, de la tienda Ripley Marina Arauco. Un aspecto importante de mencionar es que al trabajar con PeSD, se elaboraron consentimiento informado accesibles para facilitar la comprensión (Anexos N° 12 y N°13). Sin embargo, como se detallará más adelante, las discapacidades presentes en la muestra no son severas y se utilizaron solo a modo de asegurar que la información entregada haya sido entendida por la persona en situación de discapacidad auditiva y cognitiva.

Resultados Diagnóstico Participativo

Como parte del DP se llevaron a cabo seis entrevistas individuales, una por cada participante, ya que los tiempos de los actores seleccionados es escaso, debido a las exigencias que el negocio tiene en estos momentos de pandemia por Sars-Cov19 (aforos, dotaciones bajas, licencias médicas prolongadas, entre otros). Sin embargo el tiempo que se dispuso fue sumamente aprovechado, logrando recabar información valiosa y coherente entre los involucrados que participaron.

Durante el proceso, los participantes se vieron motivados en participar, comentaron que estas iniciativas son muy enriquecedoras y ayudan a conversar y decir lo que sienten respecto al proceso evaluado. No hubo dificultades en la comprensión de las preguntas, en caso de ser necesario se profundizó en las preguntas pero la idea era que las respuestas fueran desde sus percepciones y comentarios sin buscar respuestas que no representasen su real necesidad frente al problema planteado.

Para analizar los datos entregados por cada participante, se categorizaron según la naturaleza de estos, para luego dar paso a las conclusiones. Al ser un diagnóstico de un equipo específico, las respuestas apuntaron al mismo problema, falta de comunicación y herramientas para abordar el proceso de inclusión laboral de PeSD al interior de la empresa, desde las realidades de cada actor involucrado. Una vez se transcribieron las respuestas se ordenaron en un FODA para facilitar el proceso de validación (Anexo N°14). Los criterios de organización de datos fueron desde el análisis FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Respecto al proceso de observación, se coordinó con líderes una visita al lugar de trabajo para ver la interacción que los colaboradores (actores involucrados) tenían entre sí y desde ahí tener insumos que robustecieran la propuesta final. Una vez obtenido el análisis de datos se trianguló con los estudios mencionados anteriormente para que la propuesta tuviese respaldo empírico.

Las entrevistas permitieron entregar, percepciones, oportunidades de mejora y aciertos que los actores claves tienen sobre el proceso de inclusión laboral de PeSD, en tienda Ripley Marina. A continuación se detallan los datos recopilados:

Entrevista a Líderes	Respuestas	
Preguntas	Líder 1	Líder 2
Qué percepciones tiene sobre el proceso de inclusión laboral, tienda Ripley Marina	Me parece un proceso que se ha llevado forma responsable.	Desde que partimos con este proceso ha sido de forma genuina y llevado a cabo de forma muy respetuosa hacia las personas.
	Algunas ocasiones nos sentimos solos, sin herramientas para abordar situaciones cotidianas con los colaboradores en situación de discapacidad.	Sería bueno tener capacitaciones que nos ayuden a abordar las situaciones que enfrentamos con los colaboradores en situación de discapacidad.
Qué cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina	Poder hacer retroalimentaciones acordes a las necesidades que las PeSD tienen.	Tener herramientas que nos ayude a corregir a las PeSD sin que ellos se sientan mal y entiendan lo que se espera de ellos.
	Tener más presencia de las áreas centrales encargadas del proceso.	
Cómo crees que se puede mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina	Tener espacios para conversar y exponer las situaciones que nos afectan. Trabajar con PeSD si bien es un gran aporte. Muchas veces necesitamos apoyos de expertos que nos guíen.	Poder tener reuniones donde podamos levantar dudas y conversar sobre las dificultades que se presentan en el equipo cuando hay problemas con las PeSD. Eso afecta a todos ya que no se habla abierta mente. Hay miedo de lastimarlos o decir algo incorrecto
Cómo vez el desempeño de las PeSD en tienda Ripley Marina	Tienen un buen desempeño, realizan las funciones con los ajustes que cada un requiere. Por ejemplo, ambos, por su discapacidad no realizan atención a público ni transacciones en la caja y financieras.	No tengo nada que decir, son un aporte al área y las metas que se nos exigen. Sus compañeros los apoyan en aquellas funciones que se determinó, desde su ingreso que no realizarían, como ajustes necesarios que requieren (transacciones y atención a público).

Respecto a las competencias conductuales que las PeSD de su equipo tienen que podría decir de:	Respuestas	
	Líder 1	Líder 2
Iniciativa.	Siempre responden a los solicitado por el área y participan de las actividades de tienda de forma activa	Muy buena, siempre quieren apoyar y no necesita supervisión constante. Pero de todas formas, trato de observarlos para ver si necesitan algo
Tolerancia a la frustración.	Al menos con lo relacionado al área de RRHH no veo dificultades en ese aspecto	Ocasionalmente se les ve un poco frustrados cuando las cosas no les resultan o no pueden hacerse entender. Pero se van adaptando rápido a los nuevos escenarios y desafíos que hemos tenido
Tolerancia a las críticas.	Por mi parte, no he tenido nunca una mala reacción cuando hemos conversado temas formales. Entienden que con mis comentarios espero que puedan mejorar y tener un mejor desempeño.	Creo que yo he tratado de no criticar, busco otras formas de corregir. Pero como te decía eso a veces nos falta para hacerlo de forma correcta. Sentirme cómoda
Relación con los pares.	Cuando viene a la oficina se relacionan muy bien, son adecuados. Cuando los observo en la sala de venta se ve una buena relación e interacción entre ellos y sus compañeros.	Tienen una muy buena relación, se adaptaron e incluyeron sin problemas.
Trabajo en equipo.	Se han complementados bien los equipos para trabajar con ellos y teniendo presente los ajustes que requieren.	Existe un buen trabajo en el equipo, ellos han promovido mucho este tema. Los compañeros se preocupan y tratan de ayudar siempre
Relación con jefaturas y supervisores.	Nada que decir, muy adecuados y jamás he tenido una queja.	Siempre muy respetuosos con todos los jefes y gerente
Interés por aprender.	Buena participación en los cursos que están habilitados para que los desarrollen	Siempre, quieren hacer los cursos, capacitaciones, conocer los nuevos productos.

Entrevista a Colaboradores sin Discapacidad	Respuesta	
Preguntas	Colaborador sin discapacidad 1	Colaborador sin discapacidad 2
Qué percepciones tiene sobre el proceso de inclusión laboral, tienda Ripley Marina	Nos han incorporado en los procesos de sensibilización, eso me ha enseñado a saber que ellos pueden hacer las mismas cosas que, solo que a veces de forma diferente	Ayuda saber que si nos pasa algo a nosotros o nuestras familias, hay lugares en donde se acepta tener discapacidad
Qué cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD tienda Ripley Marina	Me gustaría que me enseñaran a decir las cosas, de una forma correcta, cuando mis compañeros que tiene discapacidad las hacen mal	Que nos enseñaran de discapacidad, solo se hace al principio. Pero después hay dudas y no sabemos cómo resolverlos
Cómo crees que se puede mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina	Poder conversar sobre cómo ayudar a nuestros compañeros cuando les pasa algo y tienen problemas con las tareas del cargo	Tener espacios para resolver dudas de como apoyar a PeSD
Cómo es para ti tener compañeros con discapacidad	Ha sido una experiencia buena, ellos se han adaptado bien y su discapacidad no es un problema cuando trabajamos	Bueno, son compañeros como cualquier otro. A veces no sé cómo explicar las cosas que hacen mal para que aprendan
		Ahora que tenemos mucho trabajo, se nos carga un poco más la mano en hacer las funciones que ellos no pueden hacer.

Entrevista a en situación de discapacidad	Respuestas.	
Preguntas.	Colaborador en situación de discapacidad 1	Colaborador en situación de discapacidad 2
Cómo te has sentido trabajando en la tienda Ripley Marina	He podido tener un trabajo estable. No me tratan diferente.	Siempre me he sentido respetado.
	Buenos jefes.	A veces hay mucho trabajo y tengo que responder igual que mis compañeros.
	Me siento respetado.	Mis compañeros me ayudan.
	Tengo buenos compañeros.	
Qué cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD	Que la discapacidad sea entendida por todos.	Antes de la pandemia, podíamos conversar más y compartir, ahora solo es trabajo.
	Poder decir las cosas que no entiendo. Pero cuando estamos trabajando, tener espacios para conversar sobre nosotros.	
Cómo crees que se puede mejorar tu experiencia en tienda Ripley Marina	Me gustaría capacitarme en todas las capacitaciones que se hacen. A veces no me inscriben porque no atiendo publico pero me gustaría aprender igual.	Que me digan cuando hago las cosas bien y cuando me equivoco sea como yo lo entienda.

En cuanto a los resultados obtenidos durante el proceso de observación, se detectó que el equipo trabaja en equipo de forma cohesionada, los colaboradores en situación de discapacidad se desempeñan en sus funciones de forma autónoma, realizando las funciones propias del cargo. Relacionalmente, el equipo se desenvuelve de forma adecuada sin denotar diferencias por la condición de discapacidad de los colaboradores. La jefatura supervisa, periódicamente y se relaciona por igual con todos los miembros del equipo. Si bien la observación es temporal, durante el tiempo realizada no hay evidencia de dificultades en la interacción que sea necesario resaltar. Por tanto, las dificultades mencionadas anteriormente, coinciden que son más procedimentales, que con llevan a la organización, Ripley, más que a la ejecución de la tarea. Cabe mencionar que cada inclusión laboral realizada en Ripley se realiza con fundaciones expertas que buscan perfiles aptos a los perfiles de cargo de cada lugar de trabajo, lo cual sin duda es una ventaja ya que la PeSD cuenta con habilidades y destrezas para realizar las funciones solicitadas. En caso de que alguna requiera ajuste, se hace sin problema.

En conclusión y considerando los datos levantados es posible identificar algunos elementos en común respecto a los aspectos de mejora en el proceso de inclusión laboral de Ripley, tienda Marina.

Analizándolos desde la perspectiva de innovación social, los elementos críticos son: no siempre podemos capacitarnos como los demás colaboradores (colaboradores en situación de discapacidad), no tenemos una persona con quien hablar de nuestra condición de discapacidad (colaboradores en situación de discapacidad), no tenemos espacios para resolver dudas de cómo apoyar a PeSD (líderes y colaboradores sin discapacidad), no tenemos las herramientas para retroalimentar, corregir o acercarnos a las PeSD (líderes y colaboradores sin discapacidad). Como oportunidades para innovar, espacios de encuentro, reuniones y conversación entre los actores involucrados, que ayuden a tomar decisiones respecto a las necesidades levantadas durante el proceso de diagnóstico (líderes, colaboradores con y sin discapacidad) De estos espacios, esperan obtener, las soluciones necesarias para mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en la tienda Ripley Marina. Finalmente, es problema detectado es que si bien existe un proceso de inclusión laboral de PeSD, este no aborda problemáticas que no se relacionan con el cotidiano pero que a largo plazo generar desgaste y desmotivación en los actores claves.

Descripción del Proceso de Validación del Diagnóstico Participativo.

Para validar el DP realizado, se llevó a cabo una sesión de retroalimentación, el día 13 de septiembre del 2021, en la cual fueron invitados todos los actores antes mencionados. Se realizó vía plataforma de video conferencia Teams, ya que por las restricciones sanitarias propias del periodo de pandemia Covid-19, no existe un lugar adecuado en la tienda para implementarse esta fase del proyecto. La duración fue de 40 minutos, por políticas y disposiciones operacionales del negocio, no se permiten actividades que tengan mayor duración, y no existen reemplazos para cubrir los puestos de trabajo, mientras los colaboradores se ausentan. Durante la sesión se expusieron los resultados obtenidos que se detallan en el Anexo N°14. Luego los participantes hicieron sus comentarios y apreciaciones, generándose una conversación nutritiva y respetuosa.

Los resultados fueron expuestos de forma anónima, no se especificó qué grupo de colaboradores lo dijo, para que no hubiese sensaciones incómodas, considerando que la muestra es reducida. Los primeros comentarios provinieron de los líderes quienes acertaron positivamente a los resultados expuestos mencionando *“la importancia de generar ese tipo de espacios ya que existe la sensación que la información entregada, fue utilizada y no como muchas veces pasa que no hay resultados concretos de encuestas que nos hacen”* Por otro lado, los colaboradores mencionan que los resultados mostrados refleja lo que a ellos les pasa *“no significa que no queramos que personas con discapacidad trabajen con nosotros pero que nos enseñen así también ellos se sienten mejor”* Por parte de los colaboradores en situación de discapacidad, la participación apuntó a reafirmar lo bien que se sienten en Ripley y lo agradecidos que están en la compañía, *“pero sería mejor si podemos hablar todos juntos de lo que pasa”, “tenemos mucho trabajo pero podemos hablar con la jefa para que se pueda conversar entre todos”*

Cautelando el tiempo disponible, antes de cerrar la reunión se les preguntó a los participantes, (considerando que había varios temas que se requieren mejorar y que no todos están relacionados uno con otro y tampoco todas las soluciones pasan por ellos), cuál creían qué era la mejor forma de comenzar a buscar soluciones. Todos coincidieron que la mejor forma de partir era esta, conversando y buscando soluciones entre ellos, así no pasa que *“algunos no estén bien y nosotros no sepamos”* (líder 1) *“gracias por generar estos espacios, me ayudan a estar más cerca de mi equipo”* (líder 2). Finalmente, colaborador sin discapacidad 2, *“esto debimos hacerlo hace rato, llevamos mucho tiempo trabajando con personas con discapacidad, y nadie nos preguntó que nos pasaba a nosotros”*

Con los resultados validados y algunas ideas claras respecto a posibles soluciones, se confeccionó el modelo participativo que se revisará a continuación. Si bien la innovación social, promueve que la



Universidad Acreditada
3 Años
Docencia de Pregrado
y Gestión Institucional
Hasta Diciembre 2022

solución sea realizada in situ con los participantes, por temas de tiempo, se acordó que se llevará a cabo con los antecedentes recopilados en las entrevistas, observación, antecedentes teóricos, empíricos y con el conocimiento que, como encargada del proceso de inclusión laboral de PeSD en Ripley, poseo.

Antecedentes de la Propuesta de Innovación Social

Descripción de la Propuesta de Innovación Social

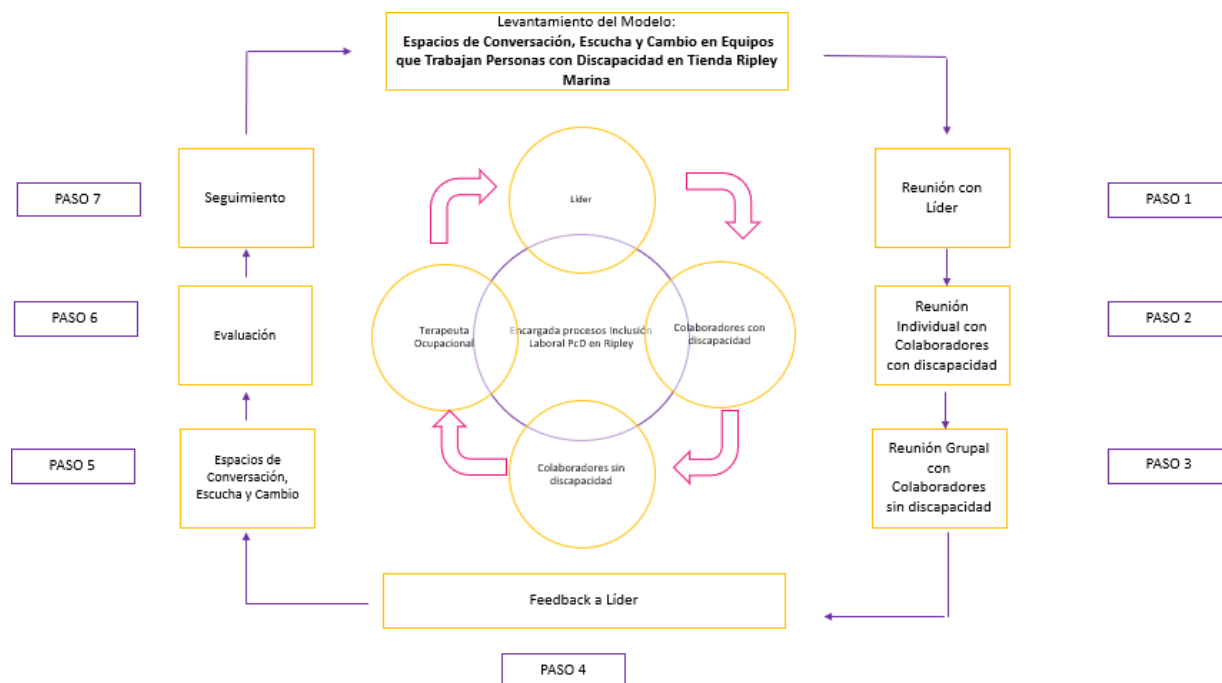
Considerando el desafío, de innovación social, y los elementos críticos levantados durante el proceso del DP se plantea como solución un modelo participativo denominado Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina. Este modelo fue producto de una co-creación, usando los datos levantados junto a los actores claves. Si bien, por temas de tiempos y mantener la operacionalidad del negocio, dificulta generar mesas de trabajo para haber creado este modelo, el DP apuntó en levantar oportunidades concretas que los actores claves vieran como posible solución. Como se revisará más adelante, se validaron los resultados y el modelo participativo.

Crear estos de Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina, para dialogar sobre cómo mejorar la inclusión laboral de PeSD, exponer dudas, oportunidades de mejora, compartir buenas prácticas o simplemente conversar de sus experiencias, que aporten a la mejor experiencia laboral de las PeSD y entregue espacio de aprendizaje y empatía a los colaboradores participantes. Este espacio será moderado por el encargado de los procesos de inclusión laboral en Ripley y tendrá apoyo, en caso de ser necesario de un terapeuta ocupacional de la fundación de origen de la PeSD o bien alguno de las alianzas colaborativas que la empresa tiene.

Este modelo, busca incorporarse como una plataforma de gestión para la inclusión laboral de PeSD, con elementos de innovación social como parte de la solución continua que se presenten en los equipos donde ellos trabajan. A continuación, se detalla la estructura del modelo, sus componentes y la estructura del prototipo que se debiese llevar a cabo en una sesión de estos espacios

Estructura del Prototipo

Modelo participativo, Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina. Este modelo participativo, tiene siete pasos fundamentales:



(Figura N°1, Creación Propia.2021)

Descripción del Prototipo:

- **Reunión con líder:** Como primer paso, el líder contactará a la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley, para activar el modelo. Con esto se detectará el motivo de activación, ya sea un problema, oportunidad de mejora o compartir una buena práctica, se identificará la naturaleza (personal, laboral o relacional), dificultades, acciones concretas que se busca cambiar u otra necesidad que aparezca.
- **Reunión con colaboradores en situación de discapacidad:** Como segundo paso, la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley coordinará una reunión con el colaborador en situación de discapacidad involucrado y tendrán una conversación general de como se ha sentido últimamente en el entorno laboral y personal. Una vez se tengan esos antecedentes se transparentarán las situaciones que líder manifiesta como necesidades o oportunidades de mejora que ha visualizado y se buscarán soluciones y comentarios acordes al

origen de estas y considerando la propia perspectiva, del origen y cuáles son las opciones de mejora que él visualiza o comentarios.

- Reunión con colaboradores sin discapacidad: Como tercer paso, la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley coordinará una reunión grupal con equipo de personas que trabaja directamente con el colaborador en situación de discapacidad con la finalidad de escuchar sus percepciones y ahondar en posibles soluciones. Durante la misma instancia, se indagará en las percepciones y sensaciones que ha generado la inclusión de la PeSD, para dar estrategias de afrontar dificultades que pudiesen existir como parte del proceso de inclusión laboral de PeSD
- Feedback al líder: Como cuarto paso, la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley coordinará una reunión con el líder para retroalimentar sobre necesidades levantadas. Se categorizarán y acorde a las variables detectadas se co-construirá una sesión para la reunión de Espacios de Conversación, Escucha y Cambio. En este punto y acorde a la problemática, se evaluará la presencia de un experto que ayude a moderar el espacio. Este paso es fundamental, ya que se van entregando las habilidades que el líder requiere para generar cambios en su equipo y abordar futuras situaciones que involucren PeSD.
- Espacios de Conversación, Escucha y Cambio: Como quinto paso, la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley coordinará una reunión en donde se revisará la temática definida en el paso anterior con la finalidad de tener una instancia, tipo taller, donde se aborden herramientas que ayuden a los actores involucrados a conocer los motivos del problema y cómo solucionarlos. Este paso, tiene un enfoque psico educativo.
- Evaluación: Como sexto paso, la persona encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley aplicará una encuesta de satisfacción y evaluación para conocer los resultados. Dependiendo de esta se agendará futuras sesiones.
- Seguimiento: Como séptimo paso, se hará seguimiento quincenal, por un período de 3 meses, para asegurar el éxito del proceso. Dependiendo de los resultados de estos seguimientos, se planificarán las acciones futuras.

Este modelo, es flexible; a pesar de tener pasos consecutivos siempre existirá la posibilidad de avanzar o repetir los pasos con la finalidad de solucionar el problema.

A continuación, se detallará la estructura que cada sesión de Espacios de Conversación, Escucha y Cambio, debe contemplar:

- Objetivo Especifico: Debe tener relación al problema detectado y vinculado con los elementos del liderazgo inclusivo (se detallarán en la siguiente parte del proyecto)
- Formato de Actividad: Conversatorio, dinámica, grupo focal, etc....
- Descripción de las Actividades que se Desarrollarán: Se especifica los temas a abordar y las actividades de cómo se abordarán las problemáticas detectadas en los pasos N°1, N°2, N°3 y N°4.
- Indicadores de Evaluación: Estos se aplicarán a través de la evaluación y deben estar relacionados con el tema abordado.
- Medios de Verificación/Respaldos: Lista de asistencias, acta y líneas de acción. Estos medios de verificación y respaldos ayudarán a dejar registros de los compromisos, cambios esperados y para evaluar resultados de la intervención.

Finalmente, este modelo, tiene total coherencia con lo que Blanco (2015) dice respecto al rol de la empresa, y como abordar la inclusión de PeSD, desde los compañeros de trabajo de la PeSD, considerando necesario reflexionar sobre los motivadores que la empresa les ofrece a ellos, pues éstos también sentirán “desgaste” por la interacción continua, lo que este espacio, ayudará a disminuir esta problemática. Reconociendo el rol que cada miembro del equipo entrega, escuchando sus percepciones y valoraciones que son factores determinantes a la hora de llevar a cabo un proceso de inclusión laboral de PeSD exitosos.

Justificación del Prototipo, desde la Innovación Social

El propósito de este proyecto es beneficiar a todas las personas independientemente de sus características, sin etiquetar ni excluir. Un mundo más equitativo y respetuoso frente a las diferencias. Proporcionar un acceso equitativo, haciendo ajustes permanentes para permitir la participación de todos y todas, valorando el aporte de cada persona a la sociedad.

La inclusión de PeSD genera espacio para la diversidad, el respeto y la convivencia, que dentro de una empresa potencia el clima laboral, valores como el compañerismo y respeto. En este sentido, en las empresas inclusivas, las PeSD y la sociedad entera se benefician generando inclusión social (Müller y Calderón, 2017).

El modelo participativo expuesto anteriormente, es producto de un DP, en donde los actores claves levantaron sus necesidades y cómo solucionarlas. Por ende, tiene como objetivo general mejorar el proceso de inclusión laboral en tienda Ripley Marina. Sin embargo, para dar sustento a este modelo es

necesario entender que dicen los expertos respecto a llevar a cabo procesos de inclusión laboral éxitos. Es por esto, que a continuación se revisará una propuesta que identifica al liderazgo inclusivo como herramienta y competencias indispensables a la hora de trabajar con PeSD y generar acciones, como en este caso se propone Espacios de Conversación, Escucha y Cambio, como herramienta que favorece este proceso.

Cortés y Cisterna (2015) exponen que las preocupaciones están ligadas a la relación entre el supervisor y los trabajadores en situación de discapacidad. En este ámbito, relaciones y actividades de evaluación, la toma de acciones disciplinarias y la supervisión propiamente tal pueden ser manejadas bajo un programa de entrenamiento serio y responsable. Fundamentando así, la necesidad de generar cambios en la gestión de la inclusión laboral en Ripley, lo cual se plantea en este proyecto a través de un DP, el cual resuelve la necesidad de un modelo participativo, Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina. Por tanto, una gestión adecuada de la cultura, desde la diversidad e inclusión, proporciona al equipo, a los supervisores, y a la empresa en general, aumentando la productividad a los empleados que presentan discapacidad.

El liderazgo inclusivo, es una herramienta base a considerar como elemento que favorece la inclusión laboral de PeSD, considerando, el ingreso, permanencia y promoción de ellos en la organización. Por lo que al desarrollar este modelo participativo, se busca generar aprendizajes que apuntan a Identificar los derechos de las PeSD, examinar las estrategias de inclusión laboral de PeSD, que favorezcan su ingreso, permanencia y promoción en la organización, promover la importancia del liderazgo y motivación en la gestión del clima laboral, distinguir el liderazgo desde una perspectiva de género y el impacto generado en el sistema organizacional y ejecutar estrategias comunicacionales y manejo de conflictos para el mantenimiento de un clima organizacional participativo e inclusivo (Vañó, 2021).

Por tanto, las competencias mencionadas, debiesen verse reflejadas en un liderazgo que promueve la empatía, líderes que se reconocen como agentes de cambio a través de la correcta resolución de conflicto que resulta en equipos diversos, valora las diferencias, reconoce y expone los sesgos inconscientes que puedan estar presentes tanto en él como en el equipos, logra que los miembros del equipo se sientan importantes que no se sientan desplazados, que participen en todo lo relacionado con la empresa, promueve la autonomía sin caer en el asistencialismo y se adapta a las necesidades del grupo (Vañó, 2021).

Vañó (2021), comenta que uno de los motivos por los que las empresas no contratan PeSD es por el miedo a no saber cómo hacerlo, por ello es importante por formar a sus empleados, creando un entorno

de trabajo sensible y abierto, generando acciones y concientizar diversidad e inclusión. Otra idea es la de crear espacios de diálogo donde las personas puedan discutir sobre distintas ideas y así mejorar la estrategia y visión de la empresa. Importante asegurar la igualdad y equidad de oportunidades, que todas las personas que trabajan en la empresa puedan optar, que las consigan o no, dependa de su talento, no de su condición. Todo lo anterior, engloba lo que el modelo participativo busca desarrollar durante los pasos definidos. Específicamente en el que se lleva a cabo la sesión de conversación, la cual tiene como fundamentación teórica, intervenir a través de los elementos del liderazgo inclusivo para que durante la intervención estas competencias vayan plasmándose y generando mejoras en futuras situaciones.

Si bien existen lineamientos, competencias y habilidades que un líder que trabaja con PeSD debe tener, no es posible generalizar y definir las concretamente ya que cada persona es única y no todas necesitan o requieren el mismo apoyo que dependerá del tipo de discapacidad que tenga. Sin embargo, ayuda que la empresa tenga procedimientos, protocolos y políticas que sirvan de lineamientos, saber cuáles son las situaciones frente a las cuales debe pedir asesoramiento del experto, tener formación en temas de discapacidad y hacer seguimiento constante tanto a la PeSD como a los compañeros de equipo para identificar el momento en que debe activar los apoyos disponibles (Vaño, 2021). Este modelo participativo, viene a complementar los protocolos ya existentes que abordan el primer año de inclusión laboral de PeSD pero no después de este periodo. La particularidad de este modelo es que presenta una estructura definida que abre el espacio y flexibilidad para abordar cualquier tipo de necesidad que surja, siempre acompañado por la encargada de los procesos de inclusión laboral en Ripley y en caso de ser necesario, una terapeuta ocupacional externa que acompañe las sesiones.

Todo lo anterior, justifica la necesidad que las empresas, en este caso Ripley, cuente con un modelo participativo enfocado en generar Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad para poder abordar las necesidades que se presentan durante el proceso de inclusión laboral de PeSD, una vez se cumple el año de antigüedad en el cargo, período en el cual aparecen las principales causas de desmotivación y fatiga laboral.

Relevancia Social

La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa, dejando atrás la discriminación e intentando que las vidas de las PeSD sean tratadas como las de cualquier persona en edad laboral. La inclusión es un aspecto vital a nivel social y laboral que no solo es un aporte a las organizaciones, sino también a los colaboradores. Por eso es sumamente importante, conocer que es la inclusión laboral de PeSD, dándole la relevancia correspondiente para que las PeSD se desarrollen en condiciones equitativas.

Participar de la vida laboral es un imperativo para todas las personas en edad de trabajar, pues es una de las principales vías de satisfacción personal e inclusión social a la que todos tienen derecho, independiente de su condición. Los seres humanos, al tener un empleo, pueden optar a tener mejores condiciones y a elegir su trabajo de acuerdo con el área de interés.

El acceso al empleo de las PeSD al mercado del trabajo ha cobrado especial relevancia en los últimos años, como una parte esencial de cualquier intento de aumentar la integración social de este colectivo, así como la mejora de la calidad de vida. En el contexto de los beneficios, las encuestas han declarado que existen oportunidades para las empresas que contraten a PeSD. Sin embargo, de manera paralela, los beneficios se multiplican a la persona en situación de discapacidad, a su familia y a la sociedad en general. Como registro de ello, un estudio nacional de la OIT retrató la realidad nacional y los beneficios en cada uno de los grupos de interés, con una encuesta que considera distintos factores para distintos actores (Organización Internacional del Trabajo, 2013). Tener un trabajo genera beneficios a las personas en los distintos ámbitos de la vida, un impacto positivo en la economía personal y familiar genera una oportunidad laboral remunerada, acorde a las competencias profesionales y personales; mayores grados de autonomía, liberación de energía, de tiempo y de recursos en la familia y la mejora en la autoevaluación personal. Por otro lado, otros documentos señalan como impacto el nuevo sentido de vida que tiene el trabajador, donde es capaz de establecer nuevas metas personales y sociales, desarrollando nuevas habilidades de comunicación y participación social (Cortés y Cisterna, 2015)

Carácter Innovador

Respecto a otros contextos laborales, no existen modelos participativos, co-contruidos entre los actores directos involucrados para abordar oportunidades de mejora concretas y acordes al contexto específico de cada lugar de trabajo, enfocado en la experiencia del colaborador y el equipo respecto a la inclusión laboral de PeSD, luego de un año de llevado a cabo el proceso.

Como se revisó en los antecedentes conceptuales, las etapas del proceso de inclusión laboral de PeSD, terminan con el seguimiento y evaluación luego de un año. Pero una instancia que sea mensual o bimensual, con demanda espontánea y necesidad sentida con los actores directos involucrados e interna, que aborde las dificultades de forma integral, no se contempla como parte del proceso, pero sí como sugerencias desde las investigaciones expuestas. Este modelo participativo, Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina, genera más impacto y soluciones acordes al contexto, el cual es conocidos por todos. Finalmente,

este espacio de co-creación, a largo plazo es posible que genere una transformación cultural en la empresa ya que va modificando procesos, adaptándolos a cada realidad (Cortés y Cisterna, 2015)

Cuando la organización es capaz de realizar su actividad de negocio mediante la inclusión laboral de PeSD, es una empresa que llega a su solución mediante un nuevo modelo, generando una transformación real de la inclusión. Con esto, se habla de una innovación social, ya que el modelo propuesto incorpora en sus pasos, elementos de este proceso. Adicionalmente, como se ha expuesto, este tipo de iniciativa genera beneficios más allá del individuo o de la compañía aisladamente, sino que, a otros actores de la sociedad, hablando de una real innovación social (Cortés y Cisterna, 2015), ya que Ripley estará generando un proceso de inclusión laboral responsables y respetuosos entregando alternativas a más PeSD. Principalmente, porque al generar estos espacios que mejoran el proceso de forma interna, motiva a los líderes a asumir el desafío de incorporar PeSD ya que saben que cuentan con un proceso robusto, acompañado y que enriquece sus experiencias profesionales.

Siguiendo con las declaraciones de Cortés y Cisternas (2015) del aumento de la diversidad e inclusión al interior de la empresa, específicamente con la incorporación de PeSD, entrega un nuevo enfoque al equipo de trabajo, brindando nuevas experiencias de vida y de forma de ver las cosas. Creando nuevas soluciones para los problemas comúnmente tratados. De hecho, la diversidad aporta al equipo de trabajo un 50% toma de decisiones mejores por mayor innovación versus los equipos compuestos homogéneamente (Cortés y Cisterna, 2015). En definitiva, colaboradores diversos entregan soluciones diversas que apuntan a la diversidad de clientes y necesidades que estos tienen, efectos que sin duda mejoran el negocio y la visión de los Stakeholders.

Resultados del Proceso de Validación del Modelo de Innovación Social

Parte de un proyecto de innovación social, contempla la validación del modelo de innovación social (prototipo), resultado del DP, junto a los participantes del proceso. Además de los actores principales, se contempló la validación de una terapeuta ocupacional, experta en inclusión laboral de PeSD (Anexo N°16) (también se puede visitar el siguiente enlace <https://forms.gle/fWJpFk1DkN883ciGA>)

Esta validación se realizó de manera remota, vía plataforma de video conferencia, Teams, por los motivos antes mencionados, el 04 de octubre, 2021 y tuvo una duración de 40 minutos. Durante esta instancia, se mostró el modelo participativo llamado Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina (Anexo N°15). Se recordó el acuerdo consensuado durante el diagnóstico, que explicitaba los antecedentes usados para la creación del modelo. Una vez explicado lo anterior, se dio inicio a una lluvia de ideas con el objetivo de levantar ajustes, fallos, éxitos y aprendizajes del proceso. Los resultados se comentan a continuación.

Respecto a los ajustes, tanto los actores claves como la terapeuta ocupacional, coincidieron que sería importante que no solo el líder diera inicio al modelo, también podrá hacerlo cualquier colaborador. Sin embargo, ellos deberán levantar la problemática al líder y él será el encargado de activar el procedimiento. Esto ya que se necesita de su compromiso para ejecutar todos los pasos contemplados. Además se acogerán los comentarios realizados por la experta, quien aconseja la creación de insumos para la ratificación de acuerdos y compromisos y protocolo de acompañamiento al líder que será realizado como material entregable una vez termine la sesión y se alimentará con los datos que se recojan de los seguimientos realizados. Esto ayudará a robustecer el modelo dando sugerencias prácticas concretas tangibles.

Fallos como tal, no se pesquisaron durante la validación, por el contrario los participantes explicaron que la metodología expuesta es participativa y contempla las opiniones de todos para llevar a cabo mejoras en el proceso de inclusión laboral de PeSD. Sin embargo, líder 1 mencionó que el modelo podría ser usado en otros procesos de mejora que involucrará temas como clima laboral y relaciones entre equipos, validando que es un modelo flexible y con un uso que va más allá del cual fue pensado.

En cuanto a los aprendizajes, la evaluación fue positiva, reforzando la importancia de ser escuchados y sentir que la empresa se preocupa por su bienestar y ven resultados concretos de sus opiniones. Reconocieron que las reuniones sostenidas, había promovido conversaciones entre ellos con un carácter más informal y de confianza ya que entendían que sus dudas eran normales y compartidas por todos.



Universidad Acreditada
3 Años
Docencia de Pregrado
y Gestión Institucional
Hasta Diciembre 2022

Como insumo complementario, los resultados de la validación de la terapeuta ocupacional fueron favorables respecto a la estructura y pasos del modelo, lo cual es coherente con la de los participantes.

Evaluación Del Proyecto

Implicancias Sociales

Para la sociedad, los beneficios de la inclusión laboral de PeSD, apuntan a un cambio de cultura y paradigma social con el cambio en el concepto de inclusión, el aumento de la valoración social hacia la diversidad, la incorporación de la discapacidad en la agenda social y el cambio en el modelo colectivo. Además, contribuye en el mejoramiento del Estado y de la Sociedad Civil en general, mediante el aumento de la fuerza productiva del país y una mejor asignación de recursos (que antiguamente se designaban a subsidios a actividades compensatorias), destinándose ahora para otras necesidades o minorías más vulnerables. En síntesis, ya no se trata de compensar, ayudar, hacer lo correcto u optar por la filantropía, se trata de establecer una relación del tipo ganar-ganar, donde tanto la sociedad como las empresas se benefician de la interacción con los grupos prioritarios (Cortés y Cisterna, 2015).

Implicancias Políticas

Como se mencionó al comienzo de este proyecto, Chile ha abordado la discapacidad desde distintos prismas y modelos y a partir de la ratificación de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo, en el año 2008, se ha asumido un modelo centrado en las personas en donde el respeto a sus derechos, fomento de la independencia, autonomía, dejando de lado el asistencialismo generando las condiciones que permitan a las PeSD su plena inclusión social y una efectiva igualdad de oportunidades (SENADIS, 2013). En este contexto, ha habido consecuencias normativas, la Ley N°20.422 que establece normas que aseguren el derecho a la igualdad de oportunidades de las PeSD, con el fin de obtener su plena inclusión social, asegurando el disfrute de sus derechos y eliminando cualquier forma de discriminación fundada en la discapacidad. Ley N°21.015 de inclusión laboral que tiene por finalidad promover una inclusión laboral eficaz de las PeSD, tanto en el ámbito público como en el privado. Los organismos públicos y las empresas con 100 o más trabajadores y trabajadoras deberán contratar al menos el 1% de personas con discapacidad. Finalmente, durante el 2020 se ingresa la Ley 21.275, que entra en vigencia en noviembre 2022, la cual modifica el Código del Trabajo para exigir a las empresas, pertinentes, nuevas medidas que garanticen y faciliten la inclusión laboral efectiva de PeSD (López, 2021).

Esta última, sin duda es la que más implicancias tiene respecto a este proyecto ya que dentro de las medidas exige: Elaborar y llevar a cabo anualmente programas de capacitación a su personal; contar con, al menos, un experto en materias de inclusión laboral en el área de recursos humanos, certificado por el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, ChileValora y promover políticas de inclusión laboral en función de las normas de igualdad de oportunidades e inclusión laboral en todas las actividades realizadas dentro o fuera del trabajo (López, 2021).

Todas estas exigencias vienen a dar respuestas a las dificultades que las empresas y en este caso Ripley, han tenido en el proceso de inclusión laboral de PeSD, entendiendo que no solo basta la contratación sino una gestión de la diversidad e inclusión que promueva el éxito en el proceso.

El modelo participativo propuesto, no solo da respuesta a una problemática interna si no también como parte de un plan que se asegure que el proceso de inclusión laboral de PeSD sea llevado a cabo de forma responsable e integral y a su vez cumplir con la normativa vigente a nivel nacional.

Sostenibilidad

Lo expresado en la publicación Panorama Social de América Latina ONU y la Comisión Económica para América Latina (CEPAL 2018) donde se sostiene que para que el desarrollo sea sostenible en el tiempo, “se deben expandir las oportunidades de participación de las personas con discapacidad en los diversos ámbitos de la sociedad y las oportunidades para desarrollar y contribuir con sus potencialidades”. Considerando, además, que los abordajes de la discapacidad no sean vistos solo como un tema médico, sino que desde distintas realidades y experiencias en relación con su género, condición, etnia, residencia y rango etario, puesto que, desde ese punto de vista, pueden experimentar múltiples discriminaciones que limitan sus posibilidades de inclusión. Es así como resulta relevante revalorar la diversidad humana.

Por otro lado, Cortés y Cisterna (2015) exponen que la inclusión laboral de PeSD es una nueva herramienta gestión para crear valor compartido. Rompiendo con el paradigma de quienes ven la inclusión como una acción de beneficencia y explorar los beneficios corporativos en términos de incremento de la productividad, mejoras en el clima laboral, trabajo en equipo e imagen corporativa, todo esto desde una perspectiva de negocios, promoviendo la sustentabilidad del negocio.

Excluir a las PeSD del mundo del trabajo conlleva un costo para las sociedades, por lo que respecta al potencial productivo de estas personas, al costo de las prestaciones y pensiones por discapacidad, a las consecuencias para la familia y para los prestadores de cuidados. La OIT estima que esta exclusión puede costar a los países entre el uno y el siete por ciento de su PIB (Organización Internacional del Trabajo, 2012)

Finalmente, empresas que incluyen a PeSD, creando un ambiente de inclusión responsable y sustentable en el tiempo registran mayor motivación de parte de las PeSD en otros trabajadores, mejoramiento del clima laboral, mejora en la reputación de la empresa y mayor productividad, baja rotación y alto compromiso. Todo lo anterior se traduce en ahorros significativos, por lo que empresas, deben enfocarse en alcanzar una cultura inclusiva desarrollada para desarrollar valor compartido (Cortés y Cisterna, 2015).

En conclusión, La inclusión laboral de PeSD es un medio que permite a las empresas evolucionar hacia una visión de RSE estratégica, que permite a las empresas buscar maximizar sus beneficios y a la vez que genera valor social y de esta forma enviar las señales correctas a sus stakeholders quienes los prefieren para comprar, vender, admirar, trabajar e invertir (Cortés y Cisterna, 2015).

Replicabilidad

Si bien los participantes de este DP son parte de la tienda Marina Arauco, el modelo participativo servirá como base para ser implementado en otros equipos en donde trabajan PeSD en Ripley, siempre con la flexibilidad de ir adaptándolo acorde a las necesidades de cada realidad y contexto. Los pasos del modelo, como se mencionó anteriormente, son flexibles, los participantes, colaboradores de Ripley por ende, es replicable en cada equipo donde trabaje PeSD, ya que los elementos son transversales, en cada tienda de Ripley Chile. Por otro lado, al ser los mismos actores involucrados los que desarrollan el contenido que se llevan a cabo en los espacios de Espacios de Conversación, Escucha y Cambio y co-contruyen soluciones acordes a sus necesidades, es otra característica que hace posible replicarlo en cualquier lugar. Siempre con la guía de la persona encargada de los Procesos de inclusión laboral de PeSD.

Escalabilidad

El modelo participativo está diseñado para que sea escalable a nivel nacional en todas las tiendas de Ripley, incluso tiene las facultades de poder ser aplicado en las demás filiales en Chile, Banco Ripley y en Perú, Banco y Retail. Lo anterior es posible gracias a que los pasos del modelo apuntan a una solución co-construída entre los actores involucrados, teniendo factibilidad en cualquier contexto que se desarrolle. Es importante, que antes de su implementación en las demás filiales, en donde la persona encargada de los procesos de inclusión laboral de PeSD, reciba una capacitación detallada de como implementarlo, sociabilizarlo y ejecutarlo en los distintos contextos.

Por otro lado, este modelo podría ser presentado en las redes inter-empresa existentes, ReIN y Comité de inclusión laboral, organizado por la SOFOFA, para compartirlo con las empresas participantes

,en donde haya incorporadas PeSD con más de un año de antigüedad, ya que solo se necesita como soporte para su implementación a una persona encargada de inclusión laboral que conozca el contexto del lugar y un líder que ayude a levantar necesidades que puedan ser expuestas en el equipo para luego generar un espacio colaborativo de solución.

Reflexiones Finales

Este proyecto de innovación social se desarrolló, con ciertos ajustes metodológicos, ya que las condiciones propias del contexto de pandemia impusieron ciertas restricciones para poder llevarlo a cabo. Por un lado, las reuniones con personas extras a la empresa se encuentran restringidas para evitar contagios, no controlados, lo que impidió reuniones presenciales. Por otro lado, Ripley tiene como norma, que las reuniones no deben durar más de 40 minutos para evitar contagios, lo que obligó que las instancias fueran muy focalizadas en los objetivos propuestos. Sin embargo, la experiencia que los participantes del DP fueron positivas ya que se debe considerar que los ajustes mencionados, son parte de su realidad y no un problema. Por el contrario, mostraron gran agradecimiento por la oportunidad de participar, ser escuchados y sobre todo ver un entregable concreto, como lo fue el modelo participativo llamado Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina.

Por otro lado, fue posible detectar necesidades concretas que podrían mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD, en tienda Ripley Marina: Continuidad en los seguimientos de PeSD después de un año de antigüedad, espacios de interacción donde puedan compartir los equipos y abordar puntos de mejora, proveer redes de apoyo para las PeSD en los lugares de trabajo, mejorar procesos internos que permita las posibilidades de desarrollo para todas las personas, independiente su condición (apuntando a la accesibilidad de los procesos) y entregar herramientas a los líderes que les ayude a gestionar la inclusión laboral de PeSD en sus equipos.

Las necesidades son diversas y no es posible abordarlas desde una sola solución, a pesar de la priorización, ya que todas son relevantes al momento de abordar el proceso de inclusión laboral de PeSD. Es por esto por lo que la solución busca establecerse como una plataforma que gestione la inclusión de forma integral, en tienda Ripley Marina. No obstante, las características de este modelo lo hacen replicable en cada equipo que haya PeSD, ya que busca indagar de manera colaborativa soluciones a las necesidades emergentes. Incluso, como un participante lo mencionó es replicable en la búsqueda de cualquier problema que involucre a los equipos.

En definitiva, Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que Trabajan Personas en Situación de Discapacidad, en Tienda Ripley Marina representa una solución compartida, a través de un proceso de innovación social para la inclusión que busca dar respuestas a las necesidades que las personas en u proceso de inclusión laboral profundo.

El desafío, lograr la adherencia del modelo, para que sea usado de manera preventiva y no reactiva ya que si la situación es muy crítica podría haber resistencia al diálogo. Es por esto, que se llevará a cabo el prototipo en tienda Marina para ir haciendo los ajustes necesarios y mejoras acorde a la realidad que se dé en cada implementación. Esto con la finalidad que al momento de ser presentado, de manera corporativa, tenga el sustento necesario para la validación como proceso formal. En cada implementación, se abordará este desafío en base a un proceso de innovación social para la inclusión de PeSD, con el objetivo de validar la co-construcción, siendo Ripley una empresa precursora en esta materia.

Tal como se pudo reflejar en esta experiencia, una empresa, que lleva a cabo adecuados procesos de inclusión laboral de PeSD, tiende a genera impactos positivos en su cultura y clima organizacional. Los espacios de encuentro, reuniones y conversación entre los equipos de trabajo, en donde hay PeSD, promueven una mejor inclusión laboral de este grupo, ya que ayudan a una mejor adaptación a las exigencias y cultura de las organizaciones (Vidal y cornejo 2012).

Finalmente, hay que considerar que la constitución de equipos diversos, sin reconocer esta diversidad, puede resultar una amenaza para la organización ya que se ve enfrentada a distintas opiniones, realidades situacionales y puntos de vistas que, si no se trabajan, desde el respeto y la aceptación, pueden, generar, incluso, situaciones de discriminación. Una apuesta, son la institucionalización de los espacios de conversación que, a primera impresión, pueden resultar obvios, pero sentidos por los propios actores. Sin embargo, los distintos factores y el contexto de pandemia han delegado estos espacios a segundo, plano ya sea por temas sanitarios o porque el foco de las empresas está en recuperar los negocios y mantener la operabilidad en un contexto adverso.

Que las empresas se comprometan con las PeSD, a través, de procesos de inclusión laboral responsables, considerando ajustes y acciones concretan en pro de este, permitirá reducir las brechas históricas que este grupo ha experimentado, debido a las desventajas y exclusión, forjando desigualdades de carácter económicos y sociales e impidiendo una adecuada inclusión social. Generando, consecuencias graves como; escasez o pobreza, la diferencia de recursos de valor y estatus y lo que implica la segregación territorial que hace referencia a la diversidad cultural e identidad personal (Reyes y Torres, 2019).

A modo general, se debe considerar lo publicado por la CEPAL (2018) sosteniendo que para que el desarrollo sea sostenible en el tiempo, “se deben expandir las oportunidades de participación de las personas con discapacidad en los diversos ámbitos de la sociedad y las oportunidades para desarrollar y contribuir con sus potencialidades”. Además, esto último supone que los abordajes de la discapacidad no sean vistos solo como un tema médico, sino que desde el reconocimiento de las distintas realidades y

experiencias en relación con sus condiciones de género, etnia, residencia y rango etario. Lo anterior permitirá evitar las exclusiones interseccionales y múltiples discriminaciones que limitan sus posibilidades de inclusión, revalorizando el papel de la diversidad humana.

Finalmente, cuando se trabaja con los grupos prioritarios, es necesario tener en consideración el flujo de las estructuras macrosociales, ya que desde ese campo, es posible entender las particularidades existentes en estos grupos al momento de intervenir. Si no se consideran estas particularidades y no se flexibiliza en las formas de intervención no se lograrán los cambios esperados. Estos deben entender las características y necesidades de cada grupo, realidad y contexto ya que estas macroestructuras consideren sus particularidades y por ende las definiciones que se deben abordar para lograr una real inclusión social (Alegre, 2021).

Referencias Bibliográficas

- Alegre, (2021) “Trabajo comunitario con enfoque de género” Repositorio material Magister en Innovación Social para la Inclusión, Módulo 10, Prospectiva e innovación social en ámbitos prioritarios del desarrollo.
- América Retail (2020). Ripley. Recuperado el 12 de febrero, 2021 de <https://www.america-retail.com/directorioretail/ripley-chile/>
- Banco Mundial (2021). Discapacidad. Recuperado el 17 de octubre, 2021 de <https://www.bancomundial.org/es/topic/disability#1>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN (2017, 19 de julio). Algunos Aspectos Demográficos de la Discapacidad en Chile. Departamento De Estudios, Extensión y Publicaciones. Recuperado el 11 de septiembre, 2021 <https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmTIPO=DOCUMENTOCOMUNICACIONCUENTA&prmID=51147>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN (2010, 21 de enero). Ley 20.422 Establece Normas Sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas Con Discapacidad. Recuperado el 11 de septiembre, 2021 <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idLey=20422>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN (S/F). Ley 21.275 Modifica el Código del Trabajo, para Exigir de las Empresas Pertinentes la Adopción de Medidas que Faciliten la inclusión laboral de Los Trabajadores con Discapacidad. Recuperado el 17 de octubre, 2021 <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1150763&idParte=10168241&idVersion=2022-11-01>
- Blanco, A. (2015) Responsabilidad Social Empresarial e Integración Laboral de Personas con Discapacidad Intelectual. Estudio de caso, Revista Española de Discapacidad, 3 (1): 211-217. Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <http://dx.doi.org/10.5569/2340-5104.03.01.12>
- Blanco, J. (2017) Ajuste razonable del puesto de trabajo del técnico especialista en bibliotecas para un trabajador que presenta diversidad funcional física paraplejía. Recuperado el 20 de agosto de 2021 de: http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/25771/TFM-P_683.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caro, J. & Tenorio, K. (2018). Principales Estrategias del Área de RRHH para lograr la Implementación Exitosa de una Política de Inclusión de las Personas con Discapacidad en las Grandes Empresas de Lima Metropolitana. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <https://doi.org/10.19083/tesis/625576>
- Castillo, T. & Cea, J. (2017). “Sin nosotros no hay derechos”: Apuntes sobre el Primer Encuentro Nacional por los Derechos Humanos de las personas en situación de discapacidad mental en Chile. Recuperado el 25 de junio, 2021 de <http://repositoriocdpd.net:8080/handle/123456789/1679?show=full>.

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018) Panorama Social de América Latina 2018. Recuperado 17 de noviembre, 2021 de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44395-panorama-social-america-latina-2018>
- Comité Ético Científico, Universidad Viña del Mar (2020) Instructivo General. Recuperado el 21 febrero 2021 en: <https://www.uvm.cl/cec/>
- Cortés, D. & Cisternas, K. Beneficios de la Inclusión, una Perspectiva Organizacional. Documento elaborado por Aha! Global Consulting. Recuperado el 17 de noviembre de <https://www.senadis.gob.cl/download/i/2951/documento>
- Euse (2005). Folleto informativo y modelo de calidad. Recuperado 17 de noviembre de: <http://www.actas.cat/docs/indicadors%20qualitat.pdf>
- Emanuel, E. (2005). ¿Qué Hace que la Investigación Clínica Sea Ética? Siete Requisitos Éticos: [Documento PDF] Repositorio material Magister en Innovación Social para la Inclusión, Módulo 07 Gestión del Conocimiento e Innovación Social con Sentido Ético https://www.bioeticacs.org/iceb/seleccion_temas/investigacionEnsayosClinicos/Emanuel_Siete_Requisitos_Eticos.pdf
- Espinoza, A., Espinoza, C., & Fuentes, A. (2015). Retornando a Chaitén: Diagnóstico Participativo de una Comunidad Educativa Desplazada por un Desastre Socionatural. *Magallania*, 43(3), 65-76. Recuperado el 15 de noviembre, 2021 de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S071822442015000300006&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Fundación Descúbreme (2020) Manual de Buenas Prácticas para la inclusión laboral de Personas con Discapacidad. Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <http://www.descubreme.cl/wp-content/uploads/2021/05/Manual-de-Buenas-Practicas-de-Inclusion-Laboral.pdf>
- Herrera, A. (2017) Aplicación del Plan de Acción para el Mejoramiento de las Buenas Prácticas De Inclusión laboral de personas con discapacidad en la Empresa Tecfood S.A. Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14407/1/UPS-QT11985.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed.) Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- López A., Colorado C., Bermúdez C., Mejía J., Aristizábal D., Gómez E., Rico D., Gallego C. (2017) Inclusión laboral de personas con discapacidad Una perspectiva desde la Gestión del Talento Humano Recuperado el 19 de agosto de http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/7019/7/LopezAngelica_2017_InclusionLaboral_Discapacidad.pdf

- Lopez M (2021, 9 de septiembre) La Discapacidad y sus Cifras en Chile. Fundación con Trabajo. Recuperado el 25 de septiembre 2021 de <https://www.fundacioncontrabajo.cl/blog/cultura-inclusiva/discapacidad-en-chile/>
- Ministerio de Trabajo Colombia (2018) Guía Para el Proceso de inclusión laboral de Personas con Discapacidad. Recuperado el 19 de agosto 2020 de: <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59111836/GUIA+PARA+EL+PROCESO+DE+INCLUSION+LABORAL+DE+PCD.pdf/1d8631c0-58d5-8626-69cb-780b169fcdf7?version=1.0>
- Müller, P. & Calderón, K. (2017) Estudios sobre inclusión laboral de Maipú. Recuperado 17 de noviembre, 2021 de <http://bibliotecadigital.indh.cl/handle/123456789/1029http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1074860Compartir>
- Observatorio Estatal de la Discapacidad (2017) Realidad, situación, dimensión y tendencias del empleo con apoyo en España en el horizonte del año 2020. Recuperado el 17 de noviembre, 2021 de http://riberdis.cedd.net/bitstream/handle/11181/5416/Realidad_situaci%3b3n_dimensi%3b3n_tendencias_empleo_apoyo_Espa%3b1a.pdf?sequence=1&rd=0031803434406983
- Ojeda, P. & Zúñiga, C. (2020) El Diagnóstico Participativo para la Elaboración del Plan de Formación Ciudadana. Rescatado el 15 de noviembre de <https://www.scielo.cl/pdf/sophiaaust/n26/0719-5605-sophiaaus-26-259.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2007). Datos Sobre Discapacidad en el Mundo del Trabajo. Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/--comm/documents/publication/wcms_087709.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2012). Empleo Para la Justicia Social y Una Globalización Equitativa. Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/documents/publication/wcms_14138_1.pdf
- Organización Mundial de la Salud; Banco Mundial (2011) Informe Mundial Sobre la Discapacidad. Capítulo 1 Propuestas para avanzar hacia un sistema educativo inclusivo en Chile, un aporte desde la educación especial- Mesa Técnica de educación especial (2015) Recuperado el 19 de agosto, 2021 de <https://especial.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/31/2016/08/INFORMEFINALMESATECNICAEDE SPECIAL.pdf>
- Palacios, A. & Romañach, J. (2006) El modelo de la diversidad: la bioética y los derechos humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional. Ediciones Diversitas. España. Recuperado el 19 de agosto, 2021 de <https://earchivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/9899/diversidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pupiales, B. & Córdova, L (2016) La inclusión laboral de Personas con Discapacidad: Un Estudio Etnográfico en cinco Comunidades Autónomas de España. Recuperado el 14 de noviembre, 2021 de <https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/archivosmedicina/article/view/1720/2029>

- Rico D., Gómez E., Bermúdez C., Mejía J., Colorado C., Velásquez A., Aristizábal D. (2014) Modelo desde la Gestión Humana para una inclusión laboral Sostenible de Personas con Discapacidad Recuperado el 20 de agosto, 2021 de [http://riberdis.cedd.net/bitstream/handle/11181/4495/Modelo desde la gestion humana para una.pdf?sequence=1&rd=0031333651123102](http://riberdis.cedd.net/bitstream/handle/11181/4495/Modelo_desde_la_gestion_humana_para_una.pdf?sequence=1&rd=0031333651123102)
- Reyes, R. & Torres, R. (2019) "inclusión laboral: Oportunidades Laborales para Personas con Discapacidad en el Perú y América Latina durante los últimos 8 años": Una Revisión de La Literatura Científica. Recuperado el 17 de octubre, 2021 de [https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23895/N00152133 Reyes%20Acu%20Rosa_N00131837_Torres%20Santillan%20Ronald.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23895/N00152133_Reyes%20Acu%20Rosa_N00131837_Torres%20Santillan%20Ronald.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas, M. (2017) inclusión laboral en Discapacidad: ¿Cómo se lleva a cabo la ley 20.422 desde la perspectiva de las Personas en Situación de Discapacidad? Recuperado el 19 de agosto, 2021 de [http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2687/3/Tesis Inclusion Laboral en discapacidad.pdf](http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2687/3/Tesis_Inclusion_Laboral_en_discapacidad.pdf)
- Servicio Nacional de la Discapacidad (2015) II Estudio Nacional de la Discapacidad. Recuperado el 11 de septiembre, 2021 <http://endisc.senadis.cl/resultados.html>
- Servicio Nacional de la Discapacidad Ministerio de Desarrollo Social (SENADIS) (S/F) Constitución Política y Tratados Internacionales en materia de Discapacidad; Recuperado el 25 de junio, 2021 de [https://www.senadis.gob.cl/pag/291/1547/constitucion politica y tratados internacionales en materia de discapacidad](https://www.senadis.gob.cl/pag/291/1547/constitucion_politica_y_tratados_internacionales_en_materia_de_discapacidad)
- Servicio Nacional de la Discapacidad Ministerio de Desarrollo Social (SENADIS) (2013); Política Nacional para la Inclusión Social de las Personas con Discapacidad 2013-2020; Recuperado el 25 de junio, 2021 de <https://www.ciudadaccesible.cl/wp-content/uploads/2011/08/Politica-Nacional-para-la-Inclusion-Social-de-las-Personas-con-Discapacidad.pdf>
- Servicio Nacional de la Discapacidad Ministerio de Desarrollo Social (SENADIS) (S/F). Ley de inclusión laboral. Recuperado el 25 de septiembre de [https://www.senadis.gob.cl/pag/421/1694/ley de inclusion laboral](https://www.senadis.gob.cl/pag/421/1694/ley_de_inclusion_laboral)
- Sandoval, B. (2016). ¿Inclusión en qué? Conceptualizando la Inclusión Social. *Ehquidad International Welfare Policies and Social Work Journal*, 5, 71-108.
- Veyl, I (2020) Ética en los procesos de Innovación Social para la Inclusión. Clase Semana 4. Repositorio Material Magister en Innovación Social para la Inclusión, Modulo 7 de Gestión del Conocimiento con Sentido Ético.
- Vañó, A. (2021) Las Habilidades Personales en el Liderazgo para conseguir la Reinserción Laboral de Personas con Discapacidad y Excluidas Socialmente. Recuperado el 17 de noviembre, 2021 de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/51587/TFG-Vano%20Garrido-Arroquia%20Alejandra.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

The logo for Universidad Metropolitana (UVM) features the letters 'UVM' in a bold, white, sans-serif font, centered within a dark blue square. Below the square, the text 'UNIVERSIDAD METROPOLITANA' is written in a smaller, white, sans-serif font.

Universidad Acreditada
3 Años
Docencia de Pregrado
y Gestión Institucional
Hasta Diciembre 2022

Vidal, R. & Cornejo, C. (2012) Empleo con Apoyo: Una Estrategia de Inserción Laboral para Jóvenes con Discapacidad Intelectual. Recuperado el 17 de noviembre 2021 de http://www.descubreme.cl/wp-content/uploads/2019/04/Empleo-con-apoyo_Una-estrategia-para-jo%CC%81venes.pdf

ANEXOS

Anexo N°1

Pauta de Entrevista Líderes.

Datos de Identificación.	
Cargo.	
Fecha.	
Antigüedad en Ripley Marina.	
PeSD a Cargo.	
Consentimiento Informado.	

Presentador Entrevistador / Setting.
<ul style="list-style-type: none"> - Explicación motivo de entrevista (duración y objetivo). - Indicar entrevista como marco de proceso de diagnóstico. - Indicar entrevista como marco de identificar percepciones del proceso de inclusión laboral en tienda - Ripley Marina.

Preguntas Generales Proceso de inclusión laboral.	Respuestas.
Que percepciones tiene sobre el proceso de inclusión laboral, tienda Ripley Marina.	
Que cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina.	
Cómo crees que se puede mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina.	
Cómo vez el desempeño de las PeSD en tienda Ripley Marina.	

Preguntas Competencias Conductuales Colaboradores con Discapacidad.	Respuestas.
Iniciativa.	
Tolerancia a la frustración.	
Tolerancia a las críticas.	
Relación con pares.	
Trabajo en equipo.	
Relación con jefes y supervisores.	
Interés por aprender.	

Anexo N°2

Pauta de Entrevista Colaboradores sin Discapacidad.

Datos de Identificación.	
Cargo.	
Fecha.	
Antigüedad en Ripley Marina.	
PeSD en el Equipo.	
Consentimiento Informado.	

Presentador Entrevistador / Setting.
<ul style="list-style-type: none"> - Explicación motivo de entrevista (duración y objetivo). - Indicar entrevista como marco de proceso de diagnóstico. - Indicar entrevista como marco de identificar percepciones del proceso de inclusión laboral en tienda -Ripley Marina.

Preguntas Generales Proceso de inclusión laboral.	Respuestas.
Qué percepciones tiene sobre el proceso de inclusión laboral, tienda Ripley Marina.	
Qué cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD tienda Ripley Marina.	
Cómo crees que se puede mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina.	
Cómo crees que se puede mejorar el proceso de inclusión laboral de PeSD en tienda Ripley Marina.	

Anexo N°3

Pauta de Entrevista Colaboradores en Situación de Discapacidad.

Datos de Identificación.	
Cargo.	
Fecha.	
Antigüedad en Ripley Marina	
Contratado bajo la Ley de inclusión.	
Consentimiento Informado.	

Presentador Entrevistador / Setting.
<ul style="list-style-type: none"> - Explicación motivo de entrevista (duración y objetivo). - Indicar entrevista como marco de proceso de diagnóstico. - Indicar Entrevista como marco de identificar percepciones del proceso de inclusión laboral en tienda -Ripley Marina.

Preguntas Generales Proceso de inclusión laboral	Respuestas
Como te has sentido trabajando en la tienda Ripley Marina.	
Qué cosas te gustaría que se hicieran diferentes, respecto al proceso de inclusión laboral de PeSD.	
Cómo crees que se puede mejorar tu experiencia en tienda Ripley Marina.	

Anexo N°4

Pauta de Observación.

Descripción Relaciones en el Entorno Laboral	
Categorías.	Observaciones.
Existe trabajo en equipo	
Colaboradores en situación de discapacidad se desenvuelven con autonomía.	
Jefatura está presente durante el proceso.	
Existen interacciones sociales entre los actores claves.	
Colaboradores en situación de discapacidad se relacionan de forma adecuada en el contexto laboral.	
Colaboradores sin discapacidad se relacionan con los Colaboradores en situación de discapacidad	
Otras observaciones	

Anexo N°5



DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, en Ripley y así co-construir un Modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Ser líder en donde trabaja una Persona con Discapacidad, con más de un año de antigüedad en Tienda Ripley Marina.

Liderar a una Persona con Discapacidad, hace más de un año en Tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en Tienda Ripley Marina.

Tener más de un año de antigüedad en Ripley.

No tener a cargo PcD al interior de su equipo, en Tienda Ripley Marina, con una antigüedad mayor a un año

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de



utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de Inclusión Laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PcD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Jefe de RRHH				18-08-2021
Cargo Líder 1		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				18-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°6

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Ser líder en donde trabaja una Persona en situación de discapacidad, con más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

Liderar a una Persona en situación de discapacidad, hace más de un año en tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en tienda Ripley Marina.

Tener más de un año de antigüedad en Ripley.

No tener a cargo PeSD al interior de su equipo, en tienda Ripley Marina, con una antigüedad mayor a un año

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad

para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Jefa Sport Mujer				18-08-2021
Líder 2		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				18-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°7

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Tener como compañero o compañera de equipo a una persona en situación de discapacidad, con más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

Trabajar directamente, junto a una persona en situación de discapacidad, hace más de un año en tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en tienda Ripley Marina.

Tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

No tener persona en situación de discapacidad como compañero o compañera de equipo, tienda Ripley Marina.

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Asesor de Compra				27-08-2021
Cargo Colaborador 1		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				27-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°8

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Tener como compañero o compañera de equipo a una Persona en situación de discapacidad, con más de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

Trabajar directamente, junto a una Persona en situación de discapacidad, hace más de un año en tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en tienda Ripley Marina.

Tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

No tener Persona en situación de discapacidad como compañero o compañera de equipo, tienda Ripley Marina.

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Asesor de Comparas		J. TASCON		27-08-2021
Cargo Colaborador 2		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				27-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°9

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarlo a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Estar contratado bajo la Ley 21.015 en tienda Ripley Marina.

Trabajar, hace más de un año en tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en tienda Ripley Marina.

Tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

No estar contrato bajo la Ley 21.015 en tienda Ripley Marina.

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Asesor de Compra Sport Mujer				27-08-2021
Cargo Colaborador con discapacidad 2		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				27-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°10

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO



Universidad Acreditada
3 Años
Docencia de Pregrado
y Gestión Institucional
Hasta Diciembre 2022

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Estar contratado bajo la Ley 21.015 en tienda Ripley Marina.

Trabajar, hace más de un año en tienda Ripley Marina.

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No trabajar en tienda Ripley Marina.

Tener menos de un año de antigüedad en tienda Ripley Marina.

No estar contrato bajo la Ley 21.015 en tienda Ripley Marina.

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD

Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, ivelyl@uvm.cl

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Asesor de Compra Sport Mujer				27-08-2021
Cargo Colaborador con discapacidad 1		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				27-08-2021
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°11

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto:	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		

El propósito de esta información es ayudarle a tomar la decisión de participar, -o no-, en este proyecto de investigación.

Tome el tiempo que requiera para decidirse, lea cuidadosamente este documento y hágale las preguntas que desee al investigador o responsable del proyecto.

Este proyecto está siendo financiado por Universidad Viña de Mar, quien pagará al profesional a cargo del proyecto y a la Unidad de Postgrado.

OBJETIVO DEL PROYECTO: Este Proyecto, tiene como objetivo realizar un diagnóstico participativo de cómo se pueden mejorar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, en Ripley y así co-construir un modelo que ayude a mejorar este proceso

PARTICIPANTES: Para llevar a cabo este proyecto, se contará con un total de 7 participantes. Usted ha sido invitada a participar de este proyecto porque:

Criterios de Inclusión:

Ser mayor de edad.

Ser Terapeuta Ocupacional

Tener más de 3 años de experiencia en inclusión laboral de Persona en situación de discapacidad

Trabajar en alguna Fundación especialista en temáticas inclusión laboral de Persona en situación de discapacidad

Criterios de Exclusión:

Ser menor de edad.

No ser Terapeuta Ocupacional

No tener experiencia en inclusión laboral de Persona en situación de discapacidad, mayor a 3 años

No trabajar en alguna Fundación especialista en temáticas inclusión laboral de Persona en situación de discapacidad

DESARROLLO DEL PROYECTO: Las informaciones obtenidas serán usadas únicamente para el propósito de este proyecto. La información recogida será almacenada por el tiempo de un año en los archivos de la Universidad, bajo la responsabilidad del Repositorio de la Universidad Viña del Mar. Los resultados obtenidos del proyecto le serán informados oportunamente, compartiendo una copia digital de sus resultados.

CONFIDENCIALIDAD Y CUSTODIA DE DATOS: información obtenida se mantendrá en forma confidencial. Es posible que los resultados obtenidos sean presentados en revistas y conferencias de la especialidad, sin embargo, su nombre no será conocido.

BENEFICIOS Y RIESGOS: Usted puede o no beneficiarse con los resultados del proyecto, su rol profesional no se verá alterado con el resultado de ésta. Sin embargo, la información que se obtendrá será de utilidad para conocer más acerca de prácticas profesionales, ligadas al proceso de inclusión laboral en Ripley que eventualmente podrían beneficiar a los equipos en los cuales trabajan PeSD. Este proyecto no tiene riesgos para usted.

COSTOS DEL PROYECTO: Este proyecto no tiene costos para usted

VOLUNTARIEDAD Y RETIRO DEL PROYECTO: Su participación en este proyecto es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho a no aceptar participar o a retirar su consentimiento y retirarse de este proyecto en el momento que lo estime conveniente. Si usted retira su consentimiento, por motivos de seguridad puede ser necesario que analicemos sus datos obtenidos hasta ese momento. Esto lo haremos asegurando su confidencialidad.

DUDAS Y CONSULTAS: Si tiene preguntas acerca de esta investigación puede contactar o llamar a Catalina Roehrs Bórquez, responsable del proyecto, al teléfono 989814976. En el caso de reclamos o comentarios respecto de la investigación podrá hacerlos llegar al Doctor Iván Veyl Ahumada, iveyl@uvm.cl




















DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Denise Osorio Arancibia			06-09-2021
Terapeuta Ocupacional	Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez			06-09-2021
Gestor del Proyecto	Firma		Fecha

Anexo N°12

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley		
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976
Responsable	Iván Veyl Ahumada.		
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión		
PRESENTACIÓN			
			
soy catalina	estudio un magister	en la universidad de viña del mar	te invito a participar
OBJETIVO			
			
saber	como te sientes	en ripley	
QUE HAREMOS			
			
tendremos 2 sesiones	te haré algunas preguntas	sobre tu trabajo	en ripley
QUE HARE CON LO QUE ME DIGAS			
			
Catalina	guardará	lo conversado	en su computador
COMO AYUDARA LO QUE ME DIGAS			
			








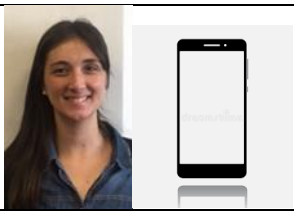
UVM

UNIVERSIDAD VIRTUAL DEL MAÍ



Consejo Nacional de Acreditación (CNA) Chile

 Universidad Acreditada
 3 Años
 Docencia de Pregrado
 y Gestión Institucional
 Hasta Diciembre 2022

ayudarás	entregando información	no tiene	riesgos para ti
HAY QUE PAGAR			
			
no			
ME PAGARÁN			
			
no			
RESULTADOS			
			
al terminar Catalina	te mostrará	los resultados	
ES OBLIGACIÓN PARTICIPAR			
			
no			
DUDAS O PREGUNTAS			
			
escribir a Iván Veyl (iveyl@uvm.cl)	llamar Catalina (989817946)		





DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Participante		Firma		Fecha
Catalina Roehrs Bórquez				
Gestor del Proyecto		Firma		Fecha

Anexo N°13

DOCUMENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Nombre del Proyecto	Espacios de Conversación, Escucha y Cambio en Equipos que trabajan Personas con Discapacidad en Ripley			
Gestor	Catalina Roehrs	Contacto	989814976	
Responsable	Iván Veyl Ahumada.			
Depto./Escuela	Postgrado y Educación Continua. Magíster en Innovación Social para la Inclusión			
PRESENTACIÓN				
				
soy catalina	estudio un magister	en la universidad de viña del mar	te invito a participar	de una entrevista
OBJETIVO				

saber	como te sientes	en riplej	
QUE HAREMOS			
Tendremos 2 sesiones	te haré algunas preguntas	sobre tu trabajo	en riplej
QUE HARE CON LO QUE ME DIGAS			
Catalina	guardará	lo conversado	en su computador
COMO AYUDARA LO QUE ME DIGAS			
ayudarás	entregando información	no tiene	riesgos para ti
HAY QUE PAGAR			
no			
ME PAGARÁN			
no			
RESULTADOS			
al terminar Catalina	te mostrará	los resultados	
ES OBLIGACIÓN PARTICIPAR			

no	
DUDAS O PREGUNTAS	
escribir a Iván Veyl (iveyl@uvm.cl)	llamar Catalina (989817946)

DECLARACIÓN DEL CONSENTIMIENTO

- Se me ha explicado el propósito de este proyecto, los procedimientos, los riesgos, los beneficios y los derechos que me asisten y que me puedo retirar de ella en el momento que lo desee.
- Firmo este documento voluntariamente, sin ser forzado/forzada a hacerlo.
- No estoy renunciando a ningún derecho que me asista.
- Se me comunicará de toda nueva información relacionada con el proyecto que surja durante su desarrollo y que pueda tener importancia directa para mí.
- Se me ha informado que tengo el derecho a reevaluar mi participación en este proyecto según mi parecer y en cualquier momento que lo desee.
- Al momento de la firma, se me entrega una copia firmada de este documento.

Participante	Firma	Fecha
Catalina Roehrs Bórquez		
Gestor del Proyecto	Firma	Fecha

Anexo N°14



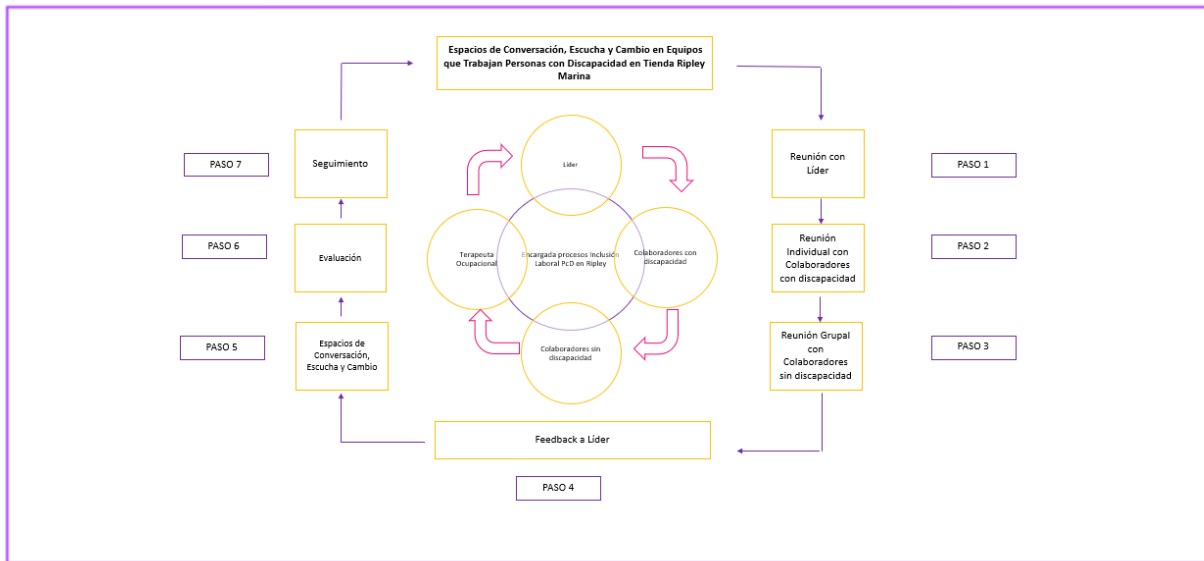
RESULTADOS



Anexo N°15



LEVANTAMIENTO DEL MODELO



Anexo N°16

Validación Modelo Participativo Terapeuta Ocupacional

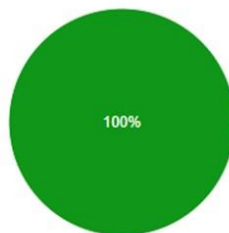
Título Profesional

1 respuesta

TERAPEUTA OCUPACIONAL

Estudios de Especialización

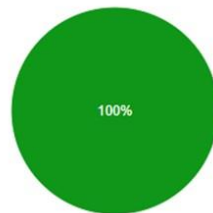
1 respuesta



- Doctorado
- Magister
- Diplomado
- Licenciatura

Institución (es) en la (s) que ha trabajado

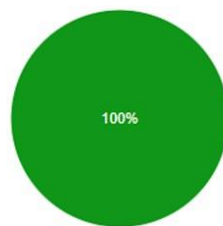
1 respuesta



- Universidad
- Fundación
- Empresa
- AVANZA INCLUSIÓN

Su (s) actividad (es) básica (s) profesional (es) es/son

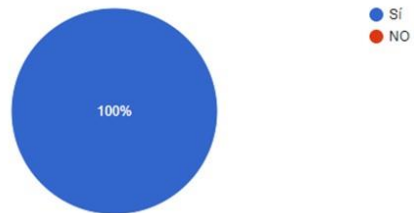
1 respuesta



- Docencia
- Investigación
- Técnica
- Gestión

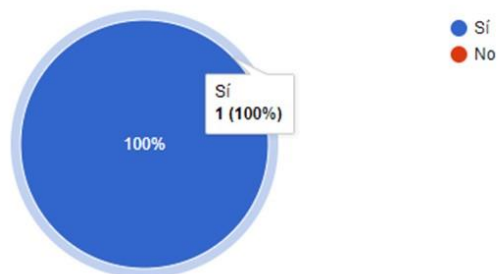
¿Su experiencia laboral, considera Inclusión Laboral de PcD, en contexto organizaciones?

1 respuesta

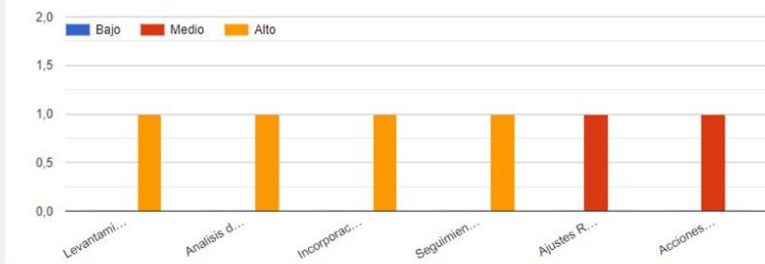


¿Ha realizado Inclusiones Laborales de PcD, en organizaciones?

1 respuesta



Indique marcando en la casilla que corresponda, el grado de conocimiento que usted tiene acerca de las siguientes temáticas



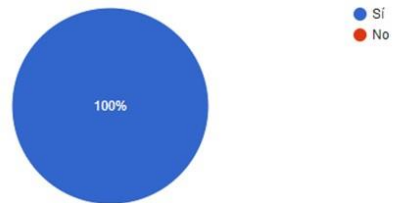
La estructura del Modelo Participativo, le parecen apropiados como una estructura clara y coherente

1 respuesta



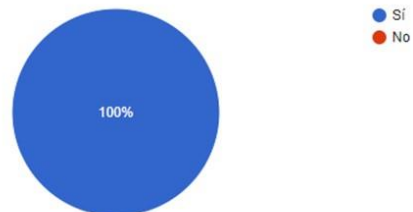
Los pasos del Modelo Participativo, le parecen apropiados como una estructura que genere cambios en los actores involucrados (líderes, colaboradores con y sin discapacidad)

1 respuesta



La estructura de la sesión revisada, le parece pertinente como acción que promueva cambios en los actores involucrados (líderes, colaboradores con y sin discapacidad)

1 respuesta



Se agradecen sugerencias y comentarios respecto al material revisado. Gracias por su participación.

1 respuesta

- 1.- Incorporar insumos que los equipos puedan utilizar en el proceso como carta de acuerdos o compromisos, ficha de seguimiento, etc
- 2.- ¿solo el líder da inicio a la activación? o¿ puede ser la PcD?
- 3.- El líder, ¿tiene algún documento al que pueda recurrir en caso de dudas o consultas?

