

# **Impactos de la inclusión laboral en el clima organizacional**

**Natalia Londoño Henao**

**Universidad EAFIT**  
**Maestría en Administración**  
**Escuela de Administración de Negocios**  
**2016**

# **Impactos de la inclusión laboral en el clima organizacional**

**Natalia Londoño Henao**

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para aprobar el grado de Magister en  
Administración de Empresas

**Asesor temático**

Carlos Mario Betancur H.

**Asesora metodológica**

Laura Rojas De Francisco

**Universidad EAFIT**  
**Facultad Administración de Empresas**  
**Bogotá**  
**2016**

## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado a las personas con discapacidad, que han sufrido de exclusión en la sociedad.

Este trabajo tiene como objetivo demostrar que realizar inclusión laboral en Colombia, sí es posible.

## **Agradecimientos**

Agradezco a las personas que me acompañaron en la realización de esta maestría; a Dios, a mi familia, a mis profesores, a mis asesores de tesis y a Alkosto.

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	2
<b>1 Objetivos</b> .....	3
1.1 Objetivo general.....	3
1.2 Objetivos específicos .....	3
<b>2 Metodología</b> .....	4
<b>3 Marco teórico</b> .....	15
3.1 Alkosto.....	8
3.1.1 Trayectoria del programa en Alkosto.....	9
3.2 Best Buddies .....	10
3.3 Inclusión y exclusión laboral .....	11
3.4 Discapacidad.....	14
3.4.1 Cifras de discapacidad en Colombia.....	15
3.4.2 Discapacidad en el mundo .....	16
3.5 Discapacidad cognitiva .....	17
3.6 Legislación de la discapacidad.....	17
3.7 Modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad, pacto de productividad... ..	19
3.8 Política pública en discapacidad Conpes No. 166 y con la Ley estatutaria 1618 de 2013.....	21
3.9 Responsabilidad social.....	22
3.10 Clima organizacional .....	24
<b>4 Presentación y análisis de resultados</b> .....	25
4.1 Compañeros .....	25
4.1.1 La inclusión laboral.....	25
4.1.2 Opinión del programa de jóvenes con discapacidad cognitiva .....	28
4.1.3 Percepción del programa.....	30
4.1.4 Clima organizacional .....	39
4.2 Jefes .....	41
4.2.1 La inclusión laboral.....	41
4.2.2 Opinión del programa de inclusión laboral.....	42
4.2.3 Trabajar con los beneficiarios del programa.....	44
4.2.4 Pros y contras del programa.....	45
4.2.5 Clima laboral a partir de la implementación del programa.....	47
4.2.5 Programa de capacitación y de bienestar para los beneficiarios .....	49

4.2.5.1 Capacitación.....	49
4.2.5.2 Bienestar .....	50
4.2.5.3 Retroalimentación .....	50
4.2.6 Calidad del trabajo .....	52
4.2.7 Motivación .....	52
4.3 Beneficiarios .....	53
4.3.1 La inclusión laboral.....	53
4.3.2 Programa de inclusión laboral.....	54
4.3.3 Trabajar en Alkosto.....	55
4.3.4 Programa de formación .....	57
4.3.5 Motivación de trabajar en Alkosto .....	57
<b>5 Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>58</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>61</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>64</b>

## Lista de tablas

	pág.
Tabla 1. Compañeros de los beneficiarios entrevistados.....	5
Tabla 2. Jefes entrevistados.....	6
Tabla 3. Beneficiarios del programa entrevistados.....	7
Tabla 4. Beneficios tributarios y administrativos.....	18
Tabla 5. Ejemplo reducción en impuesto de renta.....	18
Tabla 6. Capacidad de jóvenes con discapacidad.....	32
Tabla 7. Diferencias entre auxiliares y jóvenes con discapacidad cognitiva.....	33
Tabla 8. Ventajas de trabajar con personal con discapacidad cognitiva.....	35
Tabla 9. Desventajas de trabajar con personal con discapacidad cognitiva.....	36
Tabla 10. Dificultad con jóvenes con discapacidad cognitiva.....	37
Tabla 11. Cooperación entre auxiliares y jóvenes con discapacidad cognitiva.....	37
Tabla 12. Motivación.....	38
Tabla 13. Clima organizacional.....	39

## Lista de figuras

	pág.
Figura 1. Jerarquía punto de venta.....	5
Figura 2. Conocimiento sobre qué es inclusión laboral.....	28
Figura 3. Capacitación y condiciones de los beneficiarios.....	31

## **Glosario**

**Inclusión laboral**, es la posibilidad que le brindan las empresas a las personas que tienen algún tipo de discapacidad, de un empleo formal con todos los derechos y obligaciones de ley, como salario y garantías laborales.

**Discapacidad cognitiva**, o discapacidad mental, es cuando el individuo tiene una deficiencia en sus habilidades ya sean intelectuales o cognitivas. Puede ser el autismo, el síndrome de down o asperger.

**Clima organizacional**, ambiente de la empresa en un momento determinado del tiempo, que perciben los colaboradores de la organización.

## **Resumen**

En los últimos años, Alkosto ha implementado el programa de inclusión laboral, de la mano de la fundación Best Buddies, la cual tiene como finalidad generar empleo (directamente con la compañía), a jóvenes con discapacidad cognitiva para que desarrollen funciones en el punto de venta y se incluyan en la vida social y laboral.

Esta investigación tiene como objetivo analizar el efecto que tiene el plan de inclusión laboral en Alkosto, en términos de clima laboral. Para esto, se busca analizar aspectos como la convivencia con los compañeros, el desarrollo y cumplimiento de las funciones.

La investigación ha sido exploratoria, buscando describir aspectos de los efectos que hay en el clima organizacional en la labor del día a día, obteniendo unos resultados positivos en cuanto a la evaluación realizada en la aplicación de programas que incluyan temas de inclusión laboral.

Actualmente hay interés por parte de la empresa en seguir con este tipo de programas dentro de los planes de responsabilidad social.

## **Palabras clave**

Inclusión laboral, discapacidad cognitiva, clima organizacional.

## **Abstract**

During the last years, Alkosto has being implementing its labor inclusion program, supported by the help of Best Buddies Foundation. The main objective of the program is to create direct jobs for young people with cognitive disabilities, who will perform functions in the shops and include them in social and working life.

This research is intended to analyze the effects that this inclusion plan has in Alkosto in terms of the environment and organizational climate. In order to perform this research, it is necessary to analyze aspects such as coexistence with colleagues, development and performance.

The research will be exploratory in the sense that it seeks to describe the aspects of the effects in the organizational climate in the daily job. Nowadays there is interest in the company to continue with this kinds of programs of social responsibility.

## **Key words**

Labor inclusion, cognitive disabilities, organizational climate.

## **Introducción**

Las personas con discapacidad en Colombia tienen grandes limitaciones en el campo social, personal y laboral. Conseguir un trabajo estable y digno (con todos los beneficios, prestaciones y subsidios legales), se convierte en todo un reto, sobre todo, para las personas con discapacidad cognitiva. Para lograr generar esta inclusión es necesario que las empresas se concienticen, vinculen y realicen programas de inclusión, aventurándose a trabajar con este grupo de personas que tiene un gran potencial de apoyo para las organizaciones.

Actualmente Alkosto ha enfocado su proyecto de responsabilidad social en la inclusión laboral, de la mano de la fundación Best Buddies, donde incluye en su grupo de colaboradores a personas con discapacidad cognitiva para desarrollarse en el ámbito laboral y social.

Por medio de este trabajo, se analizará el impacto que tiene la inclusión laboral de personas con discapacidad cognitiva, en el clima organizacional de Alkosto, empresa objeto de estudio. Para desarrollarlo, se analizarán tres fuentes: la primera se enfoca en los beneficiarios, la segunda en sus pares o compañeros, y la tercera en los jefes.

## **1. Objetivos**

### **1.1 Objetivo general**

Determinar el efecto del programa de inclusión de jóvenes con discapacidad cognitiva de Alkosto, en el clima organizacional de la compañía, partiendo de la percepción de los compañeros, jefes y beneficiarios del programa.

### **1.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1:**

1. Identificar qué percepción tienen sobre el programa de inclusión laboral: los jefes, compañeros y los beneficiarios.

#### **Objetivo específico 2:**

2. Analizar el ambiente laboral a partir de la inclusión de jóvenes con discapacidad cognitiva en labores de Alkosto.

#### **Objetivo específico 3:**

3. Identificar el efecto sobre el desempeño de las labores, las relaciones y la motivación, al trabajar con personas con discapacidad cognitiva.

## **2 Metodología**

En este trabajo se realizó una investigación exploratoria, con el fin de realizar un diagnóstico sobre el efecto que tienen este tipo de programas en el clima de la organización.

Por medio de entrevistas estructuradas y semiestructuradas, se establece el efecto que causa en los empleados (compañeros, jefes y beneficiados), el plan de inclusión laboral y determinar los aspectos que inciden en el clima organizacional.

Se seleccionó una muestra aleatoria, donde se seleccionaron al azar:

- Diecinueve compañeros pares, se les realizó una encuesta con preguntas abiertas y cerradas.
- Siete entrevistas estructuradas a jefes de diferentes cargos, coordinadores y supervisores operativos de la tienda.
- Diecinueve beneficiarios del programa, a este grupo de personas se les realizó una entrevista estructurada.
- Adicional, para complementar la información, se entrevistó a María Isable Morcillo, directora de Responsabilidad social y selección en Alkosto.

### **Muestreo**

El primer grupo de entrevistados fueron los compañeros de los beneficiados, con la única condición de que en sus funciones diarias interactuaran con alguno de los beneficiarios.

Entre los cargos entrevistados hay auxiliares de línea, montacarguistas, auxiliares de mermas, analistas de cadena de suministro (SCM), servicios pos venta, servicio al cliente y *merchandising*. Son empleados de Alkosto que han rotado por diferentes tiendas.

**Tabla 1.** Compañeros de los beneficiarios entrevistados

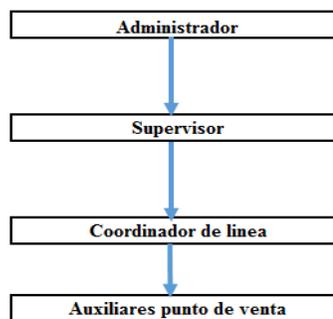
Nombre	Cargo
Adriana Osorio	Posventa
Cesar Augusto Rodríguez	Analista SCM
Claudia Salamanca	Auxiliar del grupo operativo
Elizabeth Moreno	Auxiliar de compra diaria
Gloria Amórtegui	Analista posventa
Gloria Patricia Sánchez	Analista SCM
Jairo Andrés Reyes	Asistente publicidad
Jan Marcos	Montacarguista
Jarold López	Montacargas
Jhon Jairo Rey	Comprador
John Ariza	Montacarguista
Jonathan Moreno	Posventa
Jonattan Ordoñez	Montacarguista
Julieth Moreno	Auxiliar de electro
Kimberly Pérez	Auxiliar de electro
Lorena Suarez	Analista posventa
Luis Carlos Henao	Mermas
Nubia Castañeda	Auxiliar de mercadeo
Shirley Vanegas	Coordinador servicio al cliente

Fuente: Elaboración propia, 2015

El segundo grupo que se entrevistó fueron los jefes.

La jerarquía en los puntos se encuentra organizada de la siguiente manera:

**Figura 1.** Jerarquía punto de venta



Fuente: Elaboración propia, 2015

Para la investigación se escogieron coordinadores de diferentes áreas, aleatoriamente, y dos supervisores. Tienen un rango de edades de 25 a 35 años. Todos se desempeñan en el punto de venta.

**Tabla 2.** Jefes entrevistados

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Diana Palacio	Supervisor
Edwin Gamba	Coordinador mercado
Fredy Rivera	Supervisor
Jeimy Paola Suárez	Coordinador mercado
Marta Caito	Coordinador mercado
Sara Chacón	Coordinador mermas

Fuente: Elaboración propia, 2015

El último grupo entrevistado fueron los beneficiarios. Los beneficiarios seleccionados de manera aleatoria, son empacadores del punto de venta. Son empleados de Alkosto con contrato a término indefinido. Su rango de edades está entre los 25 y 30 años.

**Tabla 3.** Beneficiarios del programa entrevistados

<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
Arley Velázquez	Auxiliar beneficiario
Catherine Trujillo	Auxiliar beneficiario
Cindy Vargas	Auxiliar beneficiario
Cristian Calderón	Auxiliar beneficiario
Diana Marcela Forigua	Auxiliar beneficiario
Edison Fernando Rubio	Auxiliar beneficiario
Freddy Montaña	Auxiliar beneficiario
Jhon Martín Acero	Auxiliar beneficiario
Juan Andrés Saboya	Auxiliar beneficiario
Luisa Rubiano	Auxiliar beneficiario
Nadia Lozano	Auxiliar beneficiario
Natali Bernal	Auxiliar beneficiario
Natali Corredor	Auxiliar beneficiario
Sandra Maritza Laverde	Auxiliar beneficiario
Sandra Patricia Plazas	Auxiliar beneficiario
Weiber	Auxiliar beneficiario
William Ríos	Auxiliar beneficiario
Wilmar Zamudio	Auxiliar beneficiario
Yury Andrea Sánchez	Auxiliar beneficiario

Fuente: Elaboración propia, 2015

### **3 Marco teórico**

#### **3.1 Alkosto**

Alkosto es una compañía que nació en 1987, para atender las necesidades de grandes consumidores, primer hipermercado 100% colombiano. Actualmente cuenta con ocho tiendas, cuatro en Bogotá, una en Villavicencio, una en Pereira, una en Cali y una en Yopal. La filosofía principal de Alkosto es generar calidad de vida, permitiendo a los usuarios acceder a los mejores productos del mercado a un costo razonable. Su programa de responsabilidad social es: “Ofrecemos el desarrollo de Oportunidades Laborales para Jóvenes con Discapacidad Cognitiva, ellos tienen un reconocimiento económico y, sobre todo, social”, (Alkosto, 2013), ya que se insertan a la sociedad y tienen las mismas condiciones que todos los empleados, como por ejemplo, un trabajo a término indefinido directamente con la compañía (Alkosto, 2013).

Premisas sociales de Alkosto: (tomado del modelo de responsabilidad social, empresarial “Programa desarrollo de oportunidades personales, jóvenes en situación de discapacidad cognitiva, inclusión social”, Noviembre 2009):

- Dimensionar y alinear el concepto de Responsabilidad Social empresarial a través de los programas sociales direccionados a personas con discapacidad cognitiva.
- Generar alianzas estratégicas con entidades y fundaciones que les permitan desarrollar los temas de inclusión social y laboral de las personas con discapacidad cognitiva.

- Desarrollar estrategias para lograr ventajas competitivas buscando legitimidad, mayor aceptación y prestigio social y laboral de las personas con discapacidad cognitiva.
- Realizar emprendimientos sociales en los distintos eslabones de la cadena de valor que integren el objeto social y económico de la estrategia de negocio (Alkosto, 2009).

Alkosto hace parte del grupo de empresas de Colombiana de Comercio, al igual que Akt, Kalley, fotón, corbeta y Ktronix.

### **3.1.1. Trayectoria del programa en Alkosto**

El programa empezó en el 2005, creando el convenio con la fundación Best Buddies, donde nació la iniciativa, con el fin de generar oportunidades de trabajo para los jóvenes con discapacidad cognitiva (mayores de 18 años), para desempeñarse como empacadores.

En el 2006 se consolidó lo convenido, gracias a la aceptación que tuvo en los clientes y en el impacto individual en la vida de los jóvenes. Con base en esto, se estructuró como un modelo propio y principal foco de la responsabilidad social empresarial. Ese año se vincularon 84 jóvenes con discapacidad cognitiva.

En el 2007 se vincularon 103 jóvenes y se empezaron a vincular otras compañías al programa, como Home Center y El Corral.

En ese año se creó un plan de capacitación llamado: “Operación Logística en Almacenes de Cadena”, diseñado para satisfacer las necesidades de las tiendas, este fue postulado dentro

del Programa de Formación de Aprendices de la entidad del Estado, y el SENA lo incluyó para desarrollarlo durante el 2008.

En el 2009 Alkosto logró romper las barreras de la normatividad de la legislación colombiana y las políticas de contratación del SENA e implementó el programa de Formación en Operación Logística en almacenes de cadena, dentro de los programas de capacitación especializado en personas con discapacidad. Se diseñaron aulas dentro de los almacenes para que los jóvenes estudiaran al medio día y realizarían su parte práctica en las tareas asignadas (Alkosto, 2009).

Los beneficiarios del programa han tenido un proceso como cualquier empleado, sin diferencia, tienen un perfil de cargo y unas funciones definidas, pasan por un proceso de selección, inducción, evaluación de desempeño, cuentan con remuneración y garantías, participan en procesos de bienestar, capacitaciones continuas y formación.

### **3.2 Best Buddies**

Best Buddies (BB) es una fundación internacional, que tiene como objetivo la integración social y laboral (socialización, integración y participación) de personas con discapacidad cognitiva (mantener un empleo productivo).

BB tiene un programa que contempla como fin la inclusión socio laboral de los jóvenes que se encuentran en la edad productiva. “Oportunidad Laboral” comenzó en el 2005, donde hacen capacitación y seguimiento a los jóvenes en sus puestos de trabajo. Actualmente hay 400 jóvenes vinculados a 35 compañías: Alkosto Hiperahorro y K-tronix, Productos Alimenticios Doria SAS., Juan Valdez Café, Sodimac Homecenter y Constructor, Hamburguesas El Corral, Syngenta, Tugó Muebles y Objetos, Colegio de Estudios

Superiores-CESA, Reval, Brigard & Urrutia, Global Seguros, Petrominerales, Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, Granitos y Mármoles, Serdan S.A., HL Ingenieros, Notaría 16, Cartonería Industrial Ltda. Inducartón, Parking, Prosegur, Avena Cubana, Chicanos, Visión & Marketing, G4S Colombia S.A., Cascabel, Crepes & Waffles, Colegio Anglo Colombiano, MasterCard, Cadena, Cellnet S.A., ETEC S.A., Rumie Muebles y Espacios, Baker & Mckenzie, Combustibles de Colombia S.A. y el SENA (García, 2015).

Adicional al proyecto, se vinculó el SENA, diseñando programas especiales para tener personas más capacitadas con su programa “auxiliar logístico en almacenes de cadena y auxiliar logístico en eventos y servicios” (García, 2015).

Angélica García, gerente del programa de oportunidad laboral, afirma en su la página web del programa Best Buddies: “Esta historia ha sido de grandes aventuras y también de grandes obstáculos, el camino no termina, los procesos para contratar personas con discapacidad en el país todavía necesitan ser ajustados, así como una mirada más integral” (García, Oportunidad Laboral – Best Buddies Colombia, 2015, p. 1).

### **3.3 Inclusión y exclusión laboral**

La inclusión según la UNESCO (2005), responde a la aceptación de la diversidad de las personas y a la aceptación de sus ideas, viendo la diversidad como una oportunidad, no como un problema, ya que ésta puede convertirse en una posibilidad de crecimiento y enriquecimiento para la sociedad. La inclusión logra acceso equitativo a todas las personas para participar activamente en la sociedad.

En el artículo realizado por Blanca Sobol (2005), del Centro de Estudios Sociales de Argentina, *Los diversos significados de la exclusión social*, la exclusión social es un

término que viene desde los años 70 en Francia, cuando empezaron a ver diferencias entre las personas; en ese momento se definió como un “problema social”, en el que había una parte de la población sin acceso a la seguridad social. Este concepto tomó fuerza en los 90, con el neoliberalismo, cuando empezaron a surgir la recesión, el desempleo y los subempleos. La exclusión incrementó los niveles de pobreza.

El concepto exclusión social se convirtió en parte de la estructura de los países, especialmente en la situación que viven los países latinoamericanos, donde ésta hace parte del rasgo de la sociedad, y para atacarlo, se ha planteado que se necesitan políticas públicas. En Europa existen diferentes indicadores para medir la exclusión social como “el Índice de Exclusión Social (IES), elaborado con base al Índice de Desarrollo Humano (IDH) - indicador creado en el marco del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)”. Por lo tanto la exclusión, marca el futuro y evolución de la sociedad (Sobol, 2005).

Sobol (2005), cita a Manuel Castells (2001), haciendo referencia al concepto del capitalismo, donde el autor plantea que se deben analizar conceptos que parten de la distribución del consumo y el individualismo del trabajo. Afirma que la exclusión e inclusión cambia con el tiempo, no es estática, dependiendo de las variables socio gráficas y demográficas. Aunque la exclusión está directamente relacionada con la parte económica hay factores que son fundamentales en ésta como lo son el empleo y las relaciones de producción.

En el artículo sobre *Exclusión social y empleo*, Aura Cecilia Pedraza Avella (2012), se hace la pregunta: ¿qué ocurre cuando hay segmentación laboral? La autora afirma que la exclusión social se da por las privaciones que tiene el individuo dentro de la sociedad y el empleo es una de éstas, ya que contribuye a la “integración económica del individuo”. Al

no tener acceso al empleo, el ser humano pierde bienestar y calidad de vida; esta aseveración la respalda con la información tomada del European Council (2002): “el empleo es la mejor salvaguarda contra la exclusión social” (p. 5). Pero al aplicarla en Colombia es importante revisar cómo están siendo las condiciones laborales en las que viven los empleados. Al igual que en el artículo de Sobol, Pedraza define la exclusión como un “estado de malestar y discapacidad” (Pedraza, 2012).

Haciendo énfasis en el mercado colombiano, Pedraza propone que es necesario medir la exclusión a través del funcionamiento de las dimensiones físicas, políticas, económicas y laborales. En su investigación, realizada en el 2012, concluyó que en Colombia no hay diferencia entre géneros en temas de exclusión social. En Colombia la exclusión social se da más por diferentes dimensiones, que son: las dimensiones físicas que incluyen la vivienda, la localización de ésta y los accesos que tienen. La dimensión de capital humano: la cual incluye la educación y la salud. La dimensión económica, la social, la política y la laboral (Pedraza, 2012).

En un artículo realizado por Inmaculada Egido (2009), resalta que el empleo es la herramienta más efectiva para la inclusión laboral de personas con discapacidad cognitiva, brindándoles la oportunidad, ya que se lucha contra la discriminación y la normalización de las diferentes dimensiones de su vida (procesos económicos y productivos). Una estrategia exitosa utilizada en Europa es “el empleo con apoyo”. Gálvez y otros, establecen que:

El empleo con apoyo puede definirse como la modalidad de empleo de personas con discapacidad, encaminado a que éstas puedan acceder, mantenerse y promocionarse en una

empresa ordinaria en el mercado de trabajo abierto, con los apoyos profesionales y materiales que sean necesarios, ya sean éstos requeridos de forma puntual o permanente.

Para lograr que este proceso sea exitoso debe haber capacitación para el entorno laboral, para el implicado en el proceso y para la familia de éste. (Gálvez, Rosario, Cerrillo Martín & Camina DuránteZ, 2009, p. 1).

Alkosto desarrolló su programa de inclusión laboral, aunque no ha sido un proceso fácil, ha logrado construir de la mano del SENA proyectos de capacitación y ha sido capaz de superar fronteras o dificultades que se han encontrado.

En la entrevista realizada a María Isabel Morcillo, directora de responsabilidad social y selección de Alkosto, informa que el proceso de inclusión fue romper una serie de paradigmas con las instituciones, con las familias e incluso con los beneficiarios.

Adicionalmente, se presentaron una serie de retos legales, como por ejemplo, cosas tan sencillas como una libreta militar o la apertura de una cuenta bancaria.

### **3.4 Discapacidad**

En el año 2011, el gobierno colombiano ratificó la convención sobre los derechos humanos de las personas con discapacidad de la ONU (La Rota, Miguel, Santa, n.d.).

Una persona con discapacidad es una persona que tiene una diversidad funcional, la cual al enfrentarse a la sociedad, se encuentra con barreras y limitaciones para integrarse o participar de ésta, ya que no tiene las mismas condiciones. Dependiendo del tipo de diversidad o deficiencia, las barreras sociales son diferentes y las necesidades de cada persona son distintas. Con base en esto, el diseño de las políticas públicas dependerá de las

diferentes condiciones de las personas en situación de discapacidad. De acuerdo a la CDPD (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad) “la persona con discapacidad es aquella que tenga deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con los demás” (Art. 1, CDPD).

La Organización Mundial de la Salud (OMS), en su Clasificación internacional del funcionamiento de la discapacidad y de la salud, habla de cuatro deficiencias, que son las mencionadas anteriormente: físicas, mentales, intelectuales y sensoriales. Con estas clasificaciones se busca tener un lenguaje unificado y un marco conceptual para los temas de salud. Con base en esto, se clasificaron diversidades funcionales que son mentales, sensoriales, de voz, habla, cardiovascular, hematológico, inmunológico, digestivo, metabólico, endocrino, genitourinarias, reproductoras, relacionadas con el movimiento y de piel (La Rota, Miguel, Santa, n.d.).

Para el caso de Alkosto, el éxito de la inclusión laboral es ver la “magia de la diferencia”, este concepto sale de un trabajo conjunto con la fundación Best Buddies y Alkosto, donde las discapacidades están en la mente.

### **3.4.1 Cifras de discapacidad en Colombia**

Diariamente el mundo hace esfuerzos para medir la discapacidad; en Colombia la mayor aproximación en las mediciones con discapacidad las realizó el DANE en el 2003, por medio del “Registro para la Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad” (Cruz Velandia y Hernández Jaramillo, 2008). Ésta se mide por medio de una encuesta, que recolecta información sobre la situación de la población con discapacidad, en esta medición

se le da mayor información al ambiente físico y social y no es claro ni se mide el papel del gobierno y la sociedad frente a la inclusión en la población (Cruz Velandia y Hernández Jaramillo, 2008).

La siguiente medición, realizada en el último censo de Colombia en el 2005, arrojó las siguientes cifras: 1.062.917 colombianos se inscribieron en el registro de localización y caracterización de personas con discapacidad, de los cuales 545.876 son mujeres y 516.030 hombres. La población más grande se encuentra concentrada en las personas mayores de 60 años que representan el 47% de los registrados (500.736 personas).

La mayor alteración permanente la tienen en movilidad, seguida por el sistema nervioso, ojos, sistema cardio respiratorio y defensas, oídos, voz y habla, digestión, sistema reproductivo, piel y demás órganos (Ministerio de Salud, 2013).

### **3.4.2 Discapacidad en el mundo**

En el informe mundial sobre la discapacidad, más de mil millones de personas en el mundo tienen alguna discapacidad, esto equivale al 15% de la población mundial. Se espera que la discapacidad aumente debido a que la población está envejeciendo y las enfermedades crónicas están aumentando. Para medir esto, la Organización Mundial para la Salud y el Banco Mundial realizaron el Informe mundial sobre la discapacidad, con el fin de generar datos, políticas y programas para las personas discapacitadas (Organización Mundial de la Salud, 2011).

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), que entró en vigencia desde el 2006, tiene como objetivo: “promover, proteger y asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos y libertades fundamentales

por todas las personas con discapacidad, y promover el respeto de su dignidad inherente” (Organización Mundial de la Salud, 2011, p. 7).

### **3.5 Discapacidad cognitiva**

Este concepto ha cambiado a través del tiempo, pasando de una visión individual hacia una visión social, que se genera dependiendo del contexto; de lo anterior nacen tres conceptos claves: las capacidades (atributos que posibilitan un funcionamiento adecuado en la sociedad), el entorno (lugares) y el funcionamiento (capacidades que se desarrollan por el entorno). La discapacidad cognitiva evalúa las habilidad intelectuales (por ejemplo la atención), las habilidades de desempeñar su vida cotidiana (por ejemplo bañarse), sus habilidades sociales (relacionarse), la salud física y el contexto (su familia). La discapacidad cognitiva se puede dar por causas genéticas o biomédicas, sociales, conductuales o educativos (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, n. d.).

En Alkosto los empleados con discapacidad cognitiva tienen enfermedades como autismo, deficiencias de aprendizaje, síndrome de down, parálisis parciales, entre otras.

### **3.6 Legislación de la discapacidad**

Eduardo Bejarano Hernández, director de Derechos Fundamentales, afirmó en mayo 15 de 2015: “Estamos empeñados en la construcción de un cambio de actitud en el Estado y la sociedad, que permitan romper las barreras a los colombianos en condición de discapacidad para acceder al mercado laboral” (Ministerio del Trabajo, 2015).

**Tabla 4. Beneficios tributarios y administrativos**

<b>Ley 361 de 1997</b>	
ARTÍCULO 24	Los particulares empleadores que vinculen laboralmente personas con limitación "en situación de discapacidad" tendrán las siguientes garantías:
	a) A que sean preferidos en igualdad de condiciones en los procesos de licitación, adjudicación y celebración de contratos, sean estos públicos o privados si estos tienen en sus nóminas por lo menos un mínimo del 10% de sus empleados en las condiciones de discapacidad enunciadas en la presente ley debidamente certificadas por la oficina de trabajo de la respectiva zona y contratados por lo menos con anterioridad a un año; igualmente deberán mantenerse por un lapso igual al de la contratación.
	b) Prelación en el otorgamiento de créditos subvenciones de organismos estatales, siempre y cuando estos se orienten al desarrollo de planes y programas que impliquen la participación activa y permanente de personas con limitación "en situación de discapacidad"
	El Gobierno fijará las tasas arancelarias a la importación de maquinaria y equipo especialmente adoptados o destinados al manejo de personas con limitación "en situación de discapacidad". El Gobierno clasificará y definirá el tipo de equipos que se consideran cubiertos por el beneficiario.
ARTÍCULO 31	Los empleadores que ocupen trabajadores con limitación "en situación de discapacidad" no inferior al 25% comprobada y que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios, tienen derecho a deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el año o período gravable a los trabajadores con limitación "en situación de discapacidad", mientras esta subsista.
	PARÁGRAFO. La cuota de aprendices que está obligado a contratar el empleador se disminuirá en un 50%, si los contratados por él son personas con discapacidad comprobada no inferior al 25%.

Fuente: Ministerio del Trabajo, 2015.

**Tabla 5. Ejemplo reducción en impuesto de la renta**



Pacto de Productividad  
PROGRAMA EMPRESARIAL DE PROMOCIÓN LABORAL PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD

### 4. Beneficios Tributarios y Administrativos

**Ejemplo para la deducción en el Impuesto de Renta**

Si un trabajador con discapacidad recibe un sueldo de \$700.000, el costo real para la empresa es de \$1.107.442 mensuales, debido a que se suman los auxilios y prestaciones sociales de Ley.

Por lo anterior, en un año de trabajo, el costo real del trabajador es:

$\$1.107.442 \times 12 \text{ meses} = \$13.289.308$

Sueldo	700.000
Aux Transporte	70.500
Pensión	12% 84.000
Salud	8% 56.000
Arp	0,52% 3.654
Vacaciones	4,17% 29.167
Cesantías	8,33% 64.208
Int Cesantías	12,00% 7.705
Prima	8,33% 64.208
Caja de compensación	4,00% 28.000
<b>Total costo de nómina mensual</b>	<b>100% 1.107.442</b>
<b>Total costo de nómina 200% (deducción)</b>	<b>200% 2.214.885</b>

Fuente: Agencia Presidencial, 2014.

### **3.7 Modelo de inclusión laboral para personas con discapacidad, pacto de productividad**

En Colombia, la inclusión laboral, cada día ha adquirido mayor importancia. El modelo que existe se ha construido de la mano de los diferentes actores, llamado “pacto de productividad”.

El propósito del Programa es generar un modelo que permita cualificar y encadenar la oferta de servicios relacionados con la inclusión laboral de las personas con discapacidad, contribuyendo con su inclusión económica y social como trabajadores generadores de crecimiento económico, desarrollo y consumo (Agencia Presidencial, 2014).

Este pacto se encuentra respaldado por socios como el BID, el Ministerio de Trabajo, el SENA (“El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, es un establecimiento público del orden nacional con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa. Adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia” (SENA, n. d.), las cajas de compensación (Cafam, Comfenalco, Comfandi, Comfamiliar), la fundación Corona, la fundación Saldarriaga Concha, la agencia Presidencial para la cooperación, la ANDI, Fenalco Confecámara, Acop y la Red del Pacto Global en Colombia) (Agencia Presidencial, 2014).

El pacto lleva 5 años en ejecución y ha llegado a 4 ciudades donde se ha aplicado el tema de la inclusión y se demuestra que esto puede ser posible. Adicionalmente, se vienen desarrollando modelos técnicos para la formación del trabajo, dependiendo de los programas y las labores que vayan a ejecutar los jóvenes. La inclusión laboral es la vinculación de personas que tengan algún tipo de discapacidad en un empleo formal y

estable. Actualmente en Colombia, el pacto cuenta con 192 empresas involucradas, que tienen trabajando a 613 personas con discapacidad.

La Agencia Presidencial de cooperación internacional de Colombia, presentó en Pacto de Productividad el “Modelo de Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad” que tenía como objetivo construir un modelo de inclusión laboral. Este modelo fue construido entre diferentes actores como ministerios, gobiernos y personas con discapacidad.

El 8 de Abril de 2015, se mostraron los primeros avances de este modelo, con los diferentes involucrados y se demuestra que la inclusión laboral sí es posible.

Se empezaron a establecer modelos para formación, intermediación y casos de éxitos de esta implementación (Portafolio, 2015).

Adicionalmente, se definieron tres pilares sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad, el rol y la importancia de sus actores. Mientras que las instituciones con personas con discapacidad, se han enfocado en la capacitación de estas personas para que puedan desarrollar normalmente las labores asignadas por las diferentes empresas; el pacto cuenta con once (11) centros de empleo que ofrecen apoyo a las personas con alguna discapacidad, y a las empresas interesadas en pertenecer al pacto.

Según Alejandra León, Directora del pacto de productividad

(...) logramos por primera vez en el país que las diferentes entidades e instancias relacionadas con el empleo de las personas con discapacidad, trabajaran juntas en la construcción local y nacional de este Modelo; fueron cinco años de trabajo participativo que hoy muestran frutos tangibles en la calidad de vida de un importante número de personas con discapacidad y sus familias, así como en el cambio de paradigma de funcionarios

públicos, profesionales, empresarios y comunidad en general. (Agencia presidencial cooperación internacional de Colombia. Pacto de Productividad presentó Modelo de Inclusión para todos, 2015, p. 1)

Igualmente, la Agencia para la cooperación internacional impulsa a las organizaciones que han participado en este proceso de inclusión para trabajar mancomunadamente; al respecto comenta:

El objetivo del Programa para los años venideros es fortalecer el rol de los actores asociados a este proceso, al igual que crear sinergias entre los mismos; el trabajo de transferencia de conocimiento será a todo nivel, y para esto se necesitará del apoyo de los Gobiernos nacionales y locales. Es un reto muy grande y es un reto de todos. (Agencia presidencial cooperación internacional de Colombia. Pacto de Productividad presentó Modelo de Inclusión para todos, 2015, p. 1)

Esto conlleva a ver la importancia de analizar el clima organizacional del plan de inclusión laboral que tiene Alkosto. Aunque Alkosto no está vinculada al pacto, trabaja de la mano con Best Buddies.

### **3.8 Política pública en discapacidad Conpes No. 166 y con la Ley estatutaria 1618 de 2013**

Es el rediseño de la política actual de las personas con discapacidad, del documento Conpes 80 de 2013, donde incluye a esta parte de la población, sin discriminación; su objetivo

principal es “Garantizar el goce pleno, y en condiciones de igualdad, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de las PcD, a través del fortalecimiento de la implementación de la Política Pública Nacional de Discapacidad e Inclusión Social” (Conpes, 2013, p. 2). El Conpes 266, tiene cinco estrategias; “la transformación del bien público, participación en vida política y pública, garantía jurídica, desarrollo de la capacidad y reconocimiento de la biodiversidad” (Parra, 2013 en: La República, p. 1). Es satisfactorio y es un primer paso para la inclusión laboral de los colombianos con algún tipo de discapacidad, y para que el Estado reconozca que ellos tienen derechos, con lo cual deben elaborar políticas teniéndolos en cuenta.

### **3.9 Responsabilidad social**

En el libro de Horacio Martínez, *El marco ético de la Responsabilidad social empresarial* (2005), se refiere a ésta, como el compromiso que tiene la empresa para mejorar la calidad de vida de sus empleados y de la comunidad. Por tanto es importante la valoración de las acciones que toman las empresas frente a la sociedad. La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) debe estar encabezada por los directivos como “agentes morales”. El autor establece que “La responsabilidad social se entiende como el compromiso de los empresarios con los valores éticos que dan un sentido humano al empeño por el desarrollo sostenible. Hoy se busca que la responsabilidad social sea parte de la estrategia de la empresa, integrando rendimiento económico, bienestar social y protección medioambiental” (Martínez, 2005, p. 32).

La responsabilidad social en Colombia se inició con la creación de fundaciones. En Medellín se creó en 1960 Codesarrollo, en Cali en 1962, Carvajal y en 1963 la Fundación Corona, en Medellín.

Fabricato y Enka crearon el primer balance social en 1977, e Incolda y FES patrocinaron el estudio sociológico *Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia*; después de esto, Incolda dictó el primer seminario e hizo críticas sobre la responsabilidad social de los empresarios. En 1994 se creó el Centro Colombiano de Responsabilidad Social.

En el 2000 Icontec buscó la normalización de responsabilidad social y en 2003 se estableció el comité social, y actualmente se encuentra en la documentación de los lineamientos para entender y medir la gestión. La RSE cada día adquiere más importancia en Colombia y se ha convertido en un factor que aporta en el momento de la toma de decisión de inversión. Así entonces la RSE:

(...) corresponde a una visión integral del desarrollo y entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente, y en vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y derechos de las personas. (Martínez, 2005, p. 33)

En la investigación realizada por Gina Giraldo Hernández (2008): *Responsabilidad social en Antioquia*, concluye que las empresas están involucradas en la RSE, pero no la asumen como una estrategia central, ni son periódicas y constantes. Muchas veces los esfuerzos son esporádicos y puntuales (Giraldo, 2008). Pero Alkosto es una compañía que no ha tenido

ninguna intención de hacer mercadeo con este plan de responsabilidad social y éste se caracteriza por ser constante, no periódico.

### **3.10 Clima organizacional**

Las organizaciones tienen características propias, la manera en cómo se desarrollan y conviven las culturas y subculturas, la manera en la que se integran, su ambiente, esto conforma el clima en las organizaciones.

El ambiente es el reflejo de los sentimientos psicológicos de los colaboradores, como confianza, amor, inseguridad, odio y, dependiendo de éstos, toma un comportamiento determinado y con base en esto se refleja su manera de trabajar; esto tiene como resultado la formación del clima de la organización.

En el ensayo *Concepto y dimensiones del clima organizacional*, realizado por María del Carmen Sandoval Caraveo, se dice al respecto:

El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos. Las definiciones de clima organizacional explica que: el Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo; estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente; el Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral; el Clima es una variable que interviene entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. (Sandoval, 2004, p. 84)

El clima laboral puede llegar a ser un diferencial entre las empresas, incluso entre las mismas áreas de la organización.

Para medir el clima organizacional existen unas dimensiones, que pueden llegar a influir en el comportamiento de los colaboradores, por ejemplo Likert plantea ocho niveles que son: los métodos de mando, características de las fuerzas motivacionales, características de los procesos de comunicación, características de los procesos de influencia, características de los procesos de toma de decisiones, características de los procesos de planificación. Las características de los procesos de control, los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento, la planificación así como la formación deseada (Sandoval, 2004).

## **4 Presentación y análisis de resultados**

### **Muestreo**

#### **4.1 Compañeros**

##### **4.1.1 La inclusión laboral**

Con respecto a la pregunta ¿Qué es inclusión laboral? La mayoría sabe lo que es y lo demuestra diciendo frases como: “Es incluir laboralmente o Es brindar la oportunidad”. Esto lo especifican de varias formas y de acuerdo con su experiencia al expresar que se trata de incluir laboralmente gente con discapacidad, o con algún tipo de discapacidad, dando un valor a la relación del personal interno con las personas que tienen discapacidad laboral, reconocer su valor al decir que es darle la oportunidad laboral a las personas que tienen algún tipo de incapacidad, que se trata de hacer parte a las personas con discapacidad cognitiva en las empresas para realizar trabajos y que es cuando permiten que las personas

con discapacidad ingresen en una compañía a laborar, porque lo relacionan con que las grandes compañías brinden oportunidades laborales a personas con discapacidad. Saben además que es un programa que propone incluir a la población discapacitada en empresas con las mismas condiciones laborales como cualquier trabajador, con todos los beneficios que tiene la compañía y tener la oportunidad de laborar en entidades, ya sean privadas o del Estado.

Además saben a quién está dirigido y lo muestran en comentarios como: “Son programas que permiten que las personas que tienen alguna limitación física, cognitiva o social, puedan participar activamente de las actividades laborales” (Jonattan Moreno, auxiliar de servicios posventa), y hay quien aporta que un programa de inclusión laboral es “Donde las personas con discapacidad muestran o desarrollan su crecimiento y capacidades que tienen para ejercer una actividad” (Nubia Castañeda, auxiliar de mercadeo). Recalcando incluso que se trata de lograr que “las personas con discapacidad cognitiva tengan los mismos derechos que toda la sociedad en el entorno laboral y que las empresas lo hagan de corazón y no por los beneficios (tributarios o por cumplir con responsabilidad social)” (Luis Carlos Henao, jefe de mermas).

También hay quien agrega que se trata de “contratar y dar la oportunidad de trabajo a personas desfavorecidas en cuanto a nivel socio cultural, físicas o de salud o simplemente dar trabajo a personas en estado de vulnerabilidad” (John Jairo Rey, comprador de mercado).

Y aunque hay quien declara no saberlo, dice que “se podría deducir que es un proceso donde se gestiona puestos o cargos de trabajo, de acuerdo a las fortalezas y aptitudes del aspirante al cargo” (Jairo Andrés Reyes, asistente de publicidad).

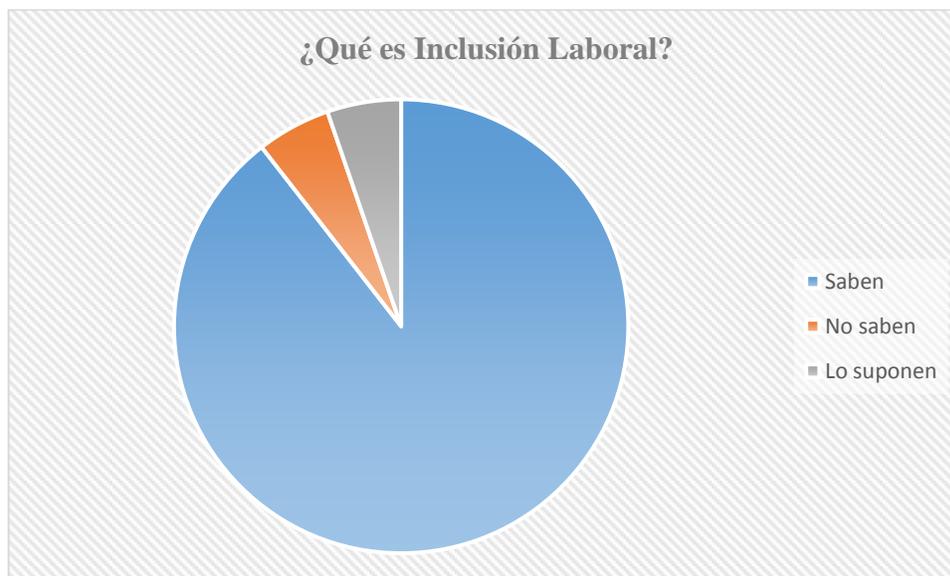
Aunque los empleados conozcan el concepto de inclusión laboral, su conocimiento se da por la labor realizada por la compañía. En sus respuestas lo asociaron con discapacidad cognitiva, lo cual permite sacar esta conclusión:

En mi opinión, se ve claramente que los empleados tienen claro que en la sociedad existe discriminación frente a las personas discapacitadas, ya que en sus afirmaciones nos demuestran que es “dar oportunidad” y afirman que todos tenemos los mismos derechos.

Lograr conocimiento y sensibilización es un proceso que ha realizado la compañía, en el cual se debe trabajar cada día más y replicar. No solo en las grandes compañías, como afirman los entrevistados, sino que la inclusión puede aplicarse también en pequeñas y medianas empresas.

Se ve que la inclusión en Alkosto ha generado tocar sentimientos y llega a las personas, pues perciben que es un trabajo de corazón.

**Figura 2.** Conocimiento sobre qué es inclusión laboral



Fuente: Elaboración propia, 2015

Para los compañeros de los auxiliares de Best Buddies, en lo relacionado con inclusión laboral, dos de los diecinueve entrevistados no tenían conocimiento del término.

#### **4.1.2 Opinión del programa de jóvenes con discapacidad cognitiva**

Entre las respuestas brindadas sobre la opinión del programa de inclusión laboral para las personas con discapacidad cognitiva, la más repetida es “excelente”, seguido por la palabra “bueno”. Esto indica que todos los compañeros de los beneficiarios perciben el programa como algo positivo, y consideran el apoyo e inclusión de personas con discapacidad, para desarrollarse en su vida laboral y demostrar todas sus habilidades, como una oportunidad para que las “personas con discapacidad se puedan mostrar, trabajar, adquirir responsabilidades, trabajar y salir adelante sin discriminación”.

Son conscientes que existe una discriminación de este tipo de población, afirmando que son personas que no tienen oportunidades en la sociedad. “Me parece muy bueno porque le da oportunidad a gente de la población que no tiene oportunidad, ganar plata y ser útil a la sociedad, ellos son buenos en muchos campos laboralmente” (Jan Marco, montacarguista). O dan afirmaciones como esta: “Me parece un excelente programa, dado que se les da la oportunidad a los jóvenes de trabajar, ser responsables, estudiar y salir adelante y sentirse útiles y no discriminados por la sociedad, es excelente” (Adriana Osorio, auxiliar de servicio posventa).

Adicionalmente afirman, que el apoyo no es sólo para el beneficiario, sino también para su núcleo familiar: “Me parece un excelente programa porque de esa manera están ayudando no sólo al niño, sino a las personas que están detrás de ellas como padres o hermanos e hijos” (Gloria Amórtegui, analista de servicio).

Son vistos como compañeros que les “brindan apoyo, en la parte laboral y crecimiento y motivación en el aspecto personal”.

Uno de los entrevistados, menciona que aún hay oportunidades para potencializarlo.

Adicionalmente, perciben que el proyecto de inclusión genera un valor agregado para la compañía, y otras empresas deberían seguir el ejemplo. “Es un excelente ejemplo de inclusión laboral, todas las empresas deberían seguir el ejemplo” (John Jairo Rey, comprador de mercado).

Este programa aporta a la sociedad, puesto que como afirma María Isabel Morcillo, “al generar trabajo a una persona con discapacidad, realmente se están generando dos desempleados menos, el discapacitado y la persona que lo cuidaba o acompañaba”.

Agrega que: “Al generar empleo no sólo se mejora la calidad de vida del empleado, sino que también es un activo más para la economía del país”.

“Estoy de acuerdo con los empleados, ya que Alkosto ha demostrado que los obstáculos y los paradigmas de la inclusión laboral se pueden superar y que las personas con discapacidad, tienen diferentes habilidades que pueden aportar a cualquier organización”.

“Es un trabajo que se debe replicar en todas las organizaciones de Colombia y, aunque se han hecho esfuerzos y el gobierno ha generado incentivos, aún falta generar sensibilización en las empresas”, concluye.

#### **4.1.3 Percepción del programa**

El 100% de los entrevistados están de acuerdo con el programa de inclusión laboral. Lo ven como un apoyo para el desarrollo de las actividades, admiten sus capacidades y reconocen que todos deben tener las mismas oportunidades para realizarse, sin diferencia. Además de ser un aporte para el crecimiento personal.

Los compañeros ven a los beneficiarios como una ayuda, una colaboración en el punto de venta y una oportunidad para ellos. Los sienten como personas que son capaces de responder por sus actos y que este segmento de la población tiene muchas capacidades, con derecho a una vida digna por medio del derecho al trabajo. “Es una gran oportunidad y nos ha mostrado que dentro de esta población hay personas con muchas capacidades” (Julieth Moreno, auxiliar de electro).

Consideran que este tipo de programas debe ser elaborado con el corazón y es una oportunidad para ellos de crecer como compañeros.

Además, ven este tipo de programas como un “aporte para el país, ya que una población que estaba económicamente inactiva, se encuentra laborando y generando un ingreso” (Gloria Amórtegui, analista de servicio).

Al igual que los entrevistados, estoy de acuerdo con el programa de inclusión, las personas con discapacidad deben tener oportunidades de desarrollarse tanto personal como profesionalmente.

No todos los empleados tienen las mismas habilidades y por esta razón los cargos, en los cuales se seleccionan las responsabilidades y habilidades que ellos deben tener, están dados por un diseño de cargos específicos.

Adicionalmente, se puede percibir que esta inclusión genera sensibilización en los empleados, puesto que en las entrevistas realizadas, los entrevistados sienten que trabajar con este grupo de la población genera aportes en su vida personal y los ven como un ejemplo.

**Figura 3.** Capacitación y condiciones de los beneficiarios



Fuente: Elaboración propia, 2015

**Tabla 6.** Capacidad de jóvenes con discapacidad

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>¿Los beneficiarios del programa de jóvenes con discapacidad cognitiva están capacitados y en las condiciones para realizar el trabajo como los auxiliares?</b>	Sí	14	74%
	No	5	26%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 74% de los entrevistados ven a los auxiliares con discapacidad cognitiva y a los beneficiarios del programa, capacitados y en condiciones para realizar el trabajo; afirman que son personas activas, capacitados y con posibilidades de aprender.

Algunos perciben a los jóvenes con discapacidad como personas vulnerables (Kimberly Pérez, auxiliar de electro).

Aunque son conscientes que debido a su discapacidad, “no todos tienen las mismas capacidades, reconocen que todos pueden aprender” (Claudia Salamanca, auxiliar del grupo operativo).

Adicionalmente saben que el programa está supervisado por tutores, que constantemente les hacen seguimiento, los capacitan y vigilan para que sus labores asignadas no les representan ningún peligro.

Los auxiliares con discapacidad pasan por un proceso de selección y piensan que “el proceso de selección es correcto para la labor que se desempeña” (Shirley Vanegas, coordinadora servicio al cliente).

Del 26% que respondió que no estaban capacitados y en condiciones de realizar el trabajo, explican que lo consideran así porque, “tienen limitaciones que no les permiten desarrollar

todas las funciones, no todos cuentan con las capacidades al trabajo a desempeñar” (Gloria Patricia Sánchez, analista SCM).

Cuando se profundiza en la respuesta brindada por uno de los compañeros y cuando uno habla con la gente del punto de venta, manifiestan que aunque hay capacitaciones constantes en el punto de venta para los auxiliares (todos los empleados, incluyendo las personas con discapacidad) no son interiorizadas por el grupo de jóvenes con discapacidad cognitiva.

En mi opinión, los jóvenes están capacitados y en condiciones para desarrollar sus labores asignadas. Aun así percibo que aún los ven como personas más delicadas y vulnerables frente a ciertas funciones. Pero esto se contrarresta con el diseño de sus funciones.

También perciben que su proceso de aprendizaje es más lento y que en las capacitaciones no interiorizan completamente toda la información brindada, pero esto es un proceso normal, debido a su condición (son jóvenes con discapacidad cognitiva), es por esto que la fundación tiene el recurso adicional de las tutoras, que les refuerzan estas capacitaciones.

Profundicé en una de las respuestas en donde respondieron que tenían limitaciones, y fue una persona la que trató de ponerlos a desarrollar una función en bodega, para lo cual ellos no están contratados, lo cual creo que pasaría con cualquier empleado.

**Tabla 7.** Diferencias entre auxiliares y jóvenes con discapacidad cognitiva

Pregunta	Respuesta	Total	Porcentaje
¿Existe alguna diferencia entre los auxiliares y los jóvenes con discapacidad cognitiva?	Sí	6	32%
	No	13	68%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 68% de los entrevistados no perciben diferencias entre los empleados de planta y los beneficiarios del programa.

Los que dan alguna respuesta afirman que lo único que los diferencia es que ellos vienen de una fundación y que en caso de haber una diferencia, se aprende a aceptarla.

De hecho perciben que las diferencias deben aprender a aceptarse, que son personas con capacidades que pueden llegar a ser un aporte y aprendizaje para la vida de los empleados. Uno aprende mucho de ellos a pesar de su discapacidad, a aceptar la diferencia.

De los seis que respondieron que sí, dos de ellos nombraron como diferencia el uniforme.

Los empleados que encuentran alguna diferencia, perciben que los jóvenes con discapacidad cognitiva, tienen un trabajo limitado, algunas actividades no las pueden ejercer, son personas más vulnerables debido a sus capacidades y sus funciones tienen menos responsabilidades. Aun así resaltan que el trato, aunque haya una diferencia y discapacidad, debe ser igual.

Una de las diferencias que encuentran los empleados es el uniforme, el cual es de otro color, cuando a los beneficiarios del programa les pusieron el uniforme, los clientes empezaron a irrespetarlos. Aunque creo que no debería existir esta diferencia, en estos procesos debe predominar siempre el respeto por el ser humano y veo como necesario que los clientes se incluyan en el proceso de sensibilización. Los que ven que tienen menos responsabilidades es porque tienen cargos más altos y pasa cuando comparan dos cargos dentro de la organización (por eso la asignación salarial y las responsabilidades son diferentes).

**Tabla 8.** Ventajas de trabajar con personal con discapacidad cognitiva

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>¿Existe alguna ventaja de trabajar con personal con discapacidad cognitiva?</b>	Sí	12	63%
	No	7	37%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 63% de los entrevistados respondieron que es una ventaja trabajar con personal con discapacidad cognitiva.

La mayoría de los que respondieron afirmativamente los ven como un apoyo para sus funciones diarias y como un ejemplo y aprendizaje, los hacen ser más personas.

Trabajar con personas con discapacidad se convierte en una oportunidad de conocer percepciones, ideologías y enseñanzas, como aprender a valorar lo que tenemos. Sin importar la condición, se puede seguir adelante.

Los que respondieron que no hay ventajas, fue porque no le vieron ni ventaja ni desventaja argumentando que “hay que aceptar la diferencia y que todos somos iguales”, ya que es igual trabajar con cualquiera.

Desde donde se mire, en mi opinión será una ventaja, ya que es un aprendizaje que conlleva sensibilización, apoyo para la sociedad, para el ser humano y el país. Los colombianos debemos aprender a aceptar y convivir con la diferencia.

**Tabla 9.** Desventajas de trabajar con personal con discapacidad cognitiva

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>¿Existe alguna desventaja de trabajar con personal con discapacidad cognitiva?</b>	Sí	2	11%
	No	16	84%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 84% de los entrevistados no encontraron desventaja de trabajar con los empleados con discapacidad.

Aunque no lo ven como desventaja, argumentan que algunos de ellos son más demorados y a pesar de que no todos tienen las mismas capacidades, todos quieren aprender y el seguimiento correcto es fundamental para su desarrollo.

Dos personas que representan el 11% de la muestra respondieron que sí hay desventajas. Uno de ellos argumentó que por la capacitación y, el otro, por la percepción del cliente externo: “La percepción de algunos clientes, que no les gusta el trato de estas personas” (Shirley Vanegas, coordinadora de servicio al cliente).

Desde mi punto de vista, no existen desventajas con trabajar con personas con discapacidad, todos los seres humanos desarrollamos diferentes habilidades, y en una organización hay variedad de funciones para cumplir, por lo tanto dependiendo de la necesidad del cargo, se diseña el perfil y en estos perfiles las personas con discapacidad se pueden desempeñar. Un punto importante es el de la sensibilización e inclusión en la sociedad, el aceptar la diferencia.

**Tabla 10.** Dificultad con jóvenes con discapacidad cognitiva

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>¿Se ha presentado alguna dificultad trabajando con empleados con discapacidad cognitiva?</b>	Sí	6	32%
	No	13	68%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 68% de las personas entrevistadas no ha tenido ninguna dificultad con los empleados de discapacidad cognitiva.

Los seis que representan el 32%, que argumentan haber tenido algún inconveniente, afirman que son tercios y no se dejan enseñar, que algunos tienen ciertos problemas de comportamiento, que no pueden tener las mismas responsabilidades.

El tema de la terquedad y el proceso lento de aprendizaje es normal en todos los seres humanos, no todos tenemos el mismo ritmo de aprendizaje y los procesos son diferentes.

**Tabla 11.** Cooperación entre auxiliares y jóvenes con discapacidad cognitiva

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>¿Existe cooperación entre los auxiliares y los empleados con discapacidad cognitiva?</b>	Sí	19	100%
	No	0	0%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 100% encuentra cooperación entre los auxiliares y los empleados de la fundación. Los ven como colaboradores de la empresa, que realizan las funciones asignadas.

Los ven como una cooperación, un apoyo, son atentos y ayudan en cajas y en surtido. Los ven como empleados de la empresa. Sienten que ellos cooperan en el momento de atender a los clientes y en las labores de los pasillos.

Debido al cargo desempeñado por los auxiliares con discapacidad, se convierten en un apoyo para los otros auxiliares del punto de venta.

**Tabla 12.** Motivación

Pregunta	Respuesta	Total	Porcentaje
¿La motivación se ha modificado al trabajar con personas con discapacidad cognitiva en el mismo cargo?	Sí	9	47%
	No	10	53%

Fuente: Elaboración propia, 2015

Los auxiliares que respondieron positivamente al cambio de motivación son porque les ha generado un cambio de su parte personal, lo ven como un proyecto bonito, ejemplo de vida, y otros los ven como un apoyo, como más personal para desarrollar y facilitar sus funciones.

Los compañeros que no perciben cambio en la motivación justifican que ellos son como cualquier compañero, que tienen derecho como todas las personas (Claudia Salamanca, auxiliar del grupo operativo). Aun así, uno de los entrevistados, aunque no percibe diferencia, indica que se “preocupaba porque no les pasara nada a ellos” (Gloria Amórtegui, analista de servicio).

Un punto a resaltar en los resultados de esta investigación y, desde mi punto de vista personal, el mover fibras en los empleados es positivo, ya que la empresa está generando

sensibilización. Los que no perciben diferencia en la motivación, es porque los ven como cualquier ser humano, lo cual también es muy positivo y alentador para los resultados de la investigación.

#### 4.1.4 Clima organizacional

**Tabla 13.** Clima organizacional

Pregunta	Respuesta	Cantidad	Porcentaje
Cuando trabajo con empleados con discapacidad cognitiva me siento	Totalmente insatisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	Ni satisfecho ni insatisfecho	1	5%
	Satisfecho	7	37%
	Totalmente satisfecho	11	58%
Cuando vengo a trabajar a Alkosto me siento	Totalmente insatisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	Ni satisfecho ni insatisfecho	0	0%
	Satisfecho	1	5%
	Totalmente satisfecho	18	95%
Me siento a gusto con el trato que me brindan en Alkosto	Totalmente insatisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	Ni satisfecho ni insatisfecho	0	0%
	Satisfecho	5	26%
	Totalmente satisfecho	14	74%
Me siento a gusto con el programa de capacitación que me brindan en Alkosto	Totalmente insatisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	Ni satisfecho ni insatisfecho	3	16%
	Satisfecho	5	26%
	Totalmente satisfecho	11	58%
Me siento a gusto con el programa de bienestar que me brindan en Alkosto	Totalmente insatisfecho	0	0%
	Insatisfecho	0	0%
	Ni satisfecho ni insatisfecho	0	0%
	Satisfecho	4	21%
	Totalmente satisfecho	15	79%

Fuente: Elaboración propia, 2015

El 95% de los empleados entrevistados se siente satisfecho y totalmente satisfecho al trabajar

con los empleados pertenecientes al programa.

El 100% de los empleados entrevistados se sienten satisfechos, (5%) totalmente satisfechos, (95%) al ir a trabajar a Alkosto. Vale la pena resaltar que ningún empleado respondió que se sentía insatisfecho o totalmente satisfecho al responder algo sobre el clima laboral.

El 74% de los empleados se siente totalmente satisfecho con el trato recibido en Alkosto y el 26% se siente satisfecho.

El 58% de los empleados se sienten totalmente satisfecho por el programa de capacitación brindado por Alkosto, mientras que el 26% restante se siente satisfecho.

El 79% de los empleados se sienten a gusto con el programa de bienestar, mientras el 21% se siente satisfecho.

El resultado de satisfacción del programa es alto, lo que quiere decir que los empleados se sienten satisfechos trabajando con personas con discapacidad cognitiva y se sienten a gusto con el programa que se viene realizando, lo que significa que se ha realizado una buena ejecución de inserción del programa dentro de la compañía.

Se percibe que en Alkosto hay un buen clima laboral, ya que los empleados se sienten satisfechos por el trato que se les da, la capacitación y el programa de bienestar.

## **4.2 Jefes**

### **4.2.1 La inclusión laboral**

Al preguntarle a los jefes encontramos que su concepto sobre inclusión laboral es muy similar.

Lo definieron con palabras como aceptar, tener en cuenta, acoger, incorporar personas con discapacidad, para trabajar en el desarrollo de las labores diarias, sin ninguna diferenciación, dándoles oportunidad de aprendizaje, incluyéndolos en la sociedad.

Inclusión laboral para los jefes es: “Aceptar, tener en cuenta, acoger a todas las personas, que no tienen las mismas capacidades, darles una oportunidad laboral y de aprendizaje, es acogerlos en la empresa e incluirlos en el grupo, en la sociedad” (Marta Caito, coordinadora de mercado).

Se resalta que los jefes tienen claro que hay diferencias, pero que están dispuestas a aceptarlas. “Aceptar en el entorno laboral normal que tenemos nosotros acá en la tienda a personas con diferentes características. Por ejemplo, los niños de la fundación, ellos tienen diferentes capacidades, entonces ellos trabajan con nosotros en el diario desarrollo de las actividades, o sea, incluirlos en la operación de nosotros sin tener ninguna diferenciación” (Edwin Gamba, coordinador mercado).

La inclusión laboral, afirman que es un proceso de integración en la sociedad (uno es consecuencia del otro). “Es mirar personas con cierta discapacidad o algún tema social que se puedan incorporar a la sociedad o que se puedan expresar normalmente como una persona con sus cinco sentidos, digámoslo así” (Fredy Rivera, supervisor).

En el momento de realizar las encuestas a los jefes, el significado de inclusión laboral fue similar, lo que quiere decir que la sensibilización realizada en Alkosto ha tocado a todos los empleados. Vale la pena resaltar que los jefes tienen claro que al existir inclusión laboral se genera inclusión social y es importante que la sociedad y las empresas tengan claro esto, es un factor en el cual el gobierno y las empresas deben trabajar para lograr unos buenos resultados.

#### **4.2.2 Opinión del programa de inclusión laboral**

Al preguntarles a los jefes qué opinan del programa, lo ven como algo muy bueno y como una oportunidad para ellos, de conocer y aprender otras cosas de los beneficiarios. “Me parece que es muy bueno, que uno conoce muchas cosas, otra forma de ver, o sea, otra forma de ver esas discapacidades que tienen. Uno aprende a ver que hay muchas cosas, que uno no se da cuenta si no tiene contacto directo con ellos (Edwin Gamba, coordinador de mercado).

Lo positivo es que se incluye laboralmente a personas con discapacidad, y eso las hace sentir útiles y tener los beneficios de estar vinculados a una empresa, lo cual los hace sentir parte de un equipo de trabajo.

En las entrevistas realizadas, informan que muchos de los beneficiarios son personas de bajos recursos, y que son las personas que sostienen económicamente a sus familias. También se les brinda un apoyo a las familias de los beneficiarios. “Me gusta muchísimo, porque es una oportunidad que se les da a las personas, para que se sientan útiles, tanto para ellas como para sus familias; hay muchas personas de estas que son de bajos recursos

económicos y he sabido, porque he escuchado muchos casos y he estado pendiente de ellos, que son ellos los que sostienen, a veces, la situación económica de la familia” (Marta Caito, coordinadora mercado).

“(…) es muy bueno, que les den la oportunidad a ellos de que puedan vincularse profesionalmente, bueno no tanto profesional, sino que puedan ayudar en una empresa, que tengan beneficios económicos” (Sara Chacón, coordinadora de mercado).

Adicionalmente opinan que es un proceso, que no fue fácil, pues la aceptación de la discapacidad implica hacer a un lado los prejuicios, y el trabajar con ellos los ha hecho cambiar la percepción.

“Es muy bueno, porque digamos que la sociedad tiende mucho a rechazar a las personas con discapacidad, independientemente de cualquier tipo de discapacidad y pues aquí la mayoría se siente parte del equipo y ya uno aprende incluso a manejarlos, porque al principio tampoco era tan fácil, porque uno pensaba que por el hecho de que tenían una discapacidad, entonces no podía uno tratarlos igual, pero al contrario, hay unos que son muy pilos y aportan muchas más cosas de las que uno se imagina” (Diana Palacio, supervisora).

Perciben que el programa trae beneficios también para la compañía, aunque aun así, hay clientes que no les gusta el programa. “Diría que es muy bueno, teniendo en cuenta todos los beneficios que trae para la compañía y que adicional, pues, hay gente que sí le toma cariño ver ese tipo de personas trabajando acá, como que sí lo toman a bien, así como hay un pequeño grupo de clientes, que no les gusta” (Jeimy Paola Suárez, coordinadora mercado).

Estoy de acuerdo con la percepción de los jefes, es un proceso que ha sido bueno para la compañía y que se convierte en una oportunidad para los compañeros, para los jefes, para los beneficiarios y para la compañía. Desde cualquier punto de vista es una labor positiva, puesto que a todos les trae beneficios, personales, profesionales y para la compañía de posicionamiento, los legales y tributarios.

#### **4.2.3 Trabajar con los beneficiarios del programa**

Los jefes perciben que trabajar con ellos es un aprendizaje, es una formación continua, los ven como personas juiciosas, tiernas y receptivas. “Yo que trabajé con ellos directamente un buen tiempo, es bonito, algunos son muy tiernos, son muy cariñosos y son muy receptivos. No pelean, no los he visto así que peleen mucho, pues, obviamente, habrá discordia en algún momento, pero ellos son muy receptivos con lo que uno les dice. No sé allá entre ellos y compañeros, pero por ejemplo el caso de jefe directo y el chico, ellos son muy receptivos, reciben las órdenes normal, incluso mejor que nosotros a veces, hacen sus tareas, algunos hacen más de lo que uno les manda hacer” (Diana Palacio, supervisora).

Observan que son personas transparentes, que no buscan realizar fraudes y no tienen malicia. “Pues, a la final es divertido, porque uno aprende con ellos vainas, son además muy comprometidos y no buscan, digamos, como haría una persona normal, hacerle a uno como el fraude, son más transparentes, uno siente que si uno les explica, si ellos entendieron te dicen listo lo entendí y, si no, venga me explica nuevamente, y uno les explica nuevamente y listo ya entendí, hacen las cosas más seguros, como más, o sea, hasta uno puede confiar más en lo que ellos están haciendo” (Fredy Rivera, supervisor).

Al trabajar con ellos sienten que es un trabajo enriquecedor.

Algunos jefes los ven como niños, a los cuales los pueden formar y llevar. “Mira que es, como si tu tuvieras unos chiquitines, unos niños pequeños que tú les estás diciendo las cosas, digamos que uno tiene que ser muy claro con la información que les das, que les proporcionas, entonces es como si tú estuvieras hablando con un bebé que lo estas empezando a formar; mira esto se hace así, esto es un papel, esto es un lápiz, esto lo vamos hacer de tal forma, es escucharlos, mira es que él me miró mal, entonces hacerlos entender, es un proceso bastante complejo, pero también lo enriquece a uno porque son niños, que a uno lo sacuden como chiquitos, o sea, es chévere” (Marta Caito, coordinadora de mercado). En mi percepción aún hay trabajo por hacer, hay que sacar de la mente de los compañeros que ellos son pequeños o son niños, son adultos con diferentes condiciones. Trabajar con personas como ellos trae beneficios, ya que como lo pudimos abstraer de las entrevistas, son personas que son transparentes, se puede confiar en ellas y si no saben preguntan, lo cual es un valor importante para la compañía y para el desarrollo del trabajo en equipo.

#### **4.2.4 Pros y contras del programa**

Si se realiza un resumen de los pros y los contras dados por los jefes, se pueden resaltar los siguientes:

##### **Pros**

Aprendizaje para todos. “Primero el aprendizaje que tenemos nosotros y que tienen ellos, hay un aprendizaje que es muy importante. Eso para mí sería lo más importante en cuanto a puntos a favor” (Edwin Gamba, coordinador mercado).

Son un apoyo para la compañía, los compañeros, están trabajando y haciendo sus funciones. “Diría que son más que todo beneficios para la compañía, porque finalmente el trabajo, pues en el trabajo no siempre le puedes exigir lo mismo que a los demás compañeros, si están es como un apoyo, entonces, tú siempre los vas a tener en cuenta como un apoyo y no más” (Jeimy Paola Suárez, coordinadora de mercado).

Aportan alegría

“Son proactivos, se les ve la alegría, ellos llegan acá y me saludan, ¿qué voy hacer hoy?

Están muy proactivos con el tema” (Marta Caito, coordinadora de mercado).

“Personas en las que se puede confiar” (Fredy Rivera, supervisor).

### **Contras**

No todos tienen la misma disposición (pero pasa igual con la gente que no tiene ninguna discapacidad).

No se les pueden poner a todos las mismas tareas, depende de las capacidades físicas y mentales de cada uno. “La asignación de tareas, no a todos los Best Buddies, les puedes poner las mismas tareas, algunos requieren mayor concentración, otros de mayor físico y demás, entonces no todos van a tener las mismas capacidades” (Edwin Gamba, coordinador de mercado).

Algunos clientes los discriminan, no son tolerantes con la diferencia, lo que normalmente se hace en estos casos, es explicarle al cliente e intentar sensibilizarlo de la situación. “De pronto hay algunos clientes que los discriminan por el hecho de ser así, entonces cuando alguna vez el empacador comete algún error, entonces los tratan feo; entonces uno aborda al cliente y le dice que el señor tiene discapacidad y la respuesta del cliente es: ‘Pues no lo contraten’, pero es gente que no conoce del tema seguramente, y a veces le da a uno como

rabia, como pesar que los traten así, pero eso es lo único, que el cliente como que no asimila. Hubo un tiempo que querían ponerle la camisa normal de cuadritos a ellos, pero ahí nosotros nos opusimos, porque es eso precisamente lo que queremos evitar, el cliente no los distingue, porque a muchos de ellos físicamente no se les nota ninguna discapacidad, entonces para el cliente es una persona común y corriente y pues incurren a veces en maltratos” (Diana Palacio, supervisora).

Infortunadamente en los resultados de la investigación se ha recalcado el tema del maltrato de los clientes hacia las personas con discapacidad. En esto la compañía tiene que trabajar para que haya un buen ambiente laboral. Hay que hacer un trabajo con los jefes, ya que las personas con discapacidad están asignadas para hacer funciones específicas, no para cogerlos de relleno y *back ups* para hacer funciones en otras áreas.

En el momento de realizar las entrevistas para los jefes fue más fácil decir los pros que los contras, lo cual también demuestra que el resultado de inclusión tiene más aspectos positivos que negativos y los contras son posibles de solucionar, porque no son generados por los beneficiarios, son actitudes y comportamientos de cualquier ser humano.

#### **4.2.5 Clima laboral a partir de la implementación del programa**

Los jefes no perciben que haya habido cambios en el clima laboral. “El clima no se afecta para nada, porque ya la gente tiene muy metido en su cabeza que son finalmente apoyo, mas no se les puede designar alguna responsabilidad, o sea, que queden responsables tanto como de un solo lineal, no. Pues a la fecha, no he tenido así, como alguna, de pronto si unas

dos o tres personas que sí he tenido a cargo de lineal que han sabido cómo responder solas de ellas, pero no a todos se les puede” (Jeimy Paola Suárez, coordinadora de mercado).

Todo lo ven como un proceso, los auxiliares se incluyen e integran cada día más y se convierten en apoyo unos con los otros. “Al principio sí, como que se sentía que los discriminaban a ellos, como que decían que ahí venía uno de ellos, pero de un tiempo para acá, el clima ha sido súper bueno, los mismos muchachos de los lineales los buscan a ellos, ellos se buscan, o sea, se han incorporado tanto al grupo, que participan en las reuniones de nosotros de los 10 minutos, se le trata igual que a todos los muchachos, se les ponen las mismas actividades, es decir, ya nunca se escucha en los pasillos, ah que viene tal persona, ya se les llama por el nombre normal” (Fredy Rivera, supervisor).

Los beneficiarios del programa de jóvenes con discapacidad son incluidos en los eventos como amor y amistad, navidad, en las actividades dentro y fuera de la compañía. “No ha influido en nada el cambio, seguimos normal. Yo no he visto que nadie haya rechazado a alguno o quiera hacerse a un lado, al contrario, casi siempre que se hacen eventos de amor y amistad, de diciembre, ellos siempre los incluyen, independientemente de que sea adentro o afuera de la compañía los incluyen, entonces no ha afectado el ambiente laboral para nada” (Diana Palacio, supervisora).

En mi opinión el tema de inclusión es un proceso de aceptación de la diferencia y se demuestra en las entrevistas en las que los jefes perciben que ha sido un proceso, que al principio hubo rechazo, pero a medida que los conocían, empezó a haber aceptación e integración, dentro y fuera de la compañía.

## **4.2.6 Programa de capacitación y de bienestar para los beneficiarios**

### **4.2.6.1 Capacitación**

Los jefes saben que tienen la capacitación normal, inducción que se les da a los empleados y que pasan por un proceso del SENA. Cuando los auxiliares llegan directamente al punto de venta se les asigna un líder de sección, el cual les enseña sus funciones. “Se les asigna un tutor o un líder de sección, el cual les enseña a sacar precios al surtido, a la rotación de fechas y demás, y se hace un seguimiento para el coordinador” (Jeimy Paola Suárez, coordinadora de mercado).

Adicional, tienen un tutor de la fundación que les hace seguimiento. “Pues la preparadora de ellos viene, está pendiente, habla con cada uno de ellos, habla con los coordinadores a cargo de las personas que tenga, se citan los problemas que hayan con cada uno y se habla con cada uno, pero que yo conozca directamente un programa de capacitación de ellos, no he estado nunca entre los capacitadores”. ¿La preparadora es de Best Buddies? - Sí es de Best Buddies” (Diana Palacio, supervisora).

Aunque se dan las mismas capacitaciones la forma en las que se las dan son diferentes “más pausadas”.

Al tener una discapacidad cognitiva, su desarrollo es más lento. Es por esto que la capacitación debe ser reforzada, la fundación que trabaja de la mano con Alkosto tiene un equipo de trabajadoras sociales por punto de venta, que son las encargadas de reforzar las capacitaciones y los temas personales que se les presentan en el día a día a los beneficiarios del programa. Es importante para la compañía este trabajo conjunto con la fundación, ya que estas profesionales ayudan a solucionar diferentes situaciones que se presentan, debido a la condición de los beneficiarios.

Un punto a resaltar que ha realizado la compañía, es el desarrollo de programas de la mano del SENA, que ha llevado un paso más adelante el desarrollo profesional de los jóvenes, pues la mayoría llegan a ser técnicos.

#### **4.2.6.2 Bienestar**

El programa de bienestar es igual a los empleados de la compañía, siempre y cuando sean empleados directos. Se les da bono de incentivos.

Adicionalmente, la fundación les da unas capacitaciones adicionales, tienen integración e involucran a las familias.

Aunque todos los empleados tienen los mismos beneficios en la compañía, al ser beneficiarios de la fundación tienen algunos apoyos extras. La fundación involucra a las familias, para ayudarlas con procesos psicológicos y de aceptación de la condición de sus hijos, les enseña de la enfermedad e integra a familias con hijos en estas situaciones. Desde mi punto de vista no es un beneficio extra, es como si pertenecieran a un grupo de apoyo externo a la compañía.

#### **4.2.6.3 Retroalimentación**

La retroalimentación tiene el mismo proceso que los auxiliares. “La retroalimentación a ellos es más suave, uno se sienta con ellos, les pregunta qué pasa, es como más charladito. Pero con ellos es todo igualito, hay descargos, hay retroalimentación, qué hizo, por qué está haciendo esto, pero con un nivel más suave ¿no?, como un muchacho normal: se le escucha” (Fredy Rivera, supervisor).

Muchas veces se dan por medio de los preparadores de la fundación (normalmente son trabajadoras sociales).

Inicialmente la retroalimentación se la da el coordinador de lineal, quienes son sus jefes directos, se realizan actas de compromiso y procesos de descargos, en caso de ser necesarios. El proceso es igual al de todos los empleados de la compañía.

En casos de ser temas puntuales (como por ejemplo: llegadas tardes, incumplimiento al buen uso del uniforme, discusiones entre compañeros, entre otras), se realiza a través de la preparadora de la fundación, ellos les refuerzan con capacitaciones y seguimientos. “Y aquí sí hay que hacer alguna retroalimentación a la persona; dentro del punto de venta, lo hace el coordinador a cargo de la sección donde él esté. Igual que cualquier otro empleado, se le hacen actas de compromiso, como a cualquier otra persona, descargos si es necesario, como cualquier otra persona, normal. Pero pues temas ya, más puntuales, pues la preparadora viene seguido al punto de venta y se hablan casos puntuales, lo que haya especial y son ellos los que se encargan de hacerles las capacitaciones y sacan tiempo para ello, pero realmente nosotros o yo, no he entrado a ninguna de las capacitaciones, entonces desconozco qué les dirán” (Diana Palacio, supervisora).

Aunque la retroalimentación y procesos de descargos son los mismos, los jefes reconocen que sí existe diferencia en la manera del trato y, que adicional, se apoyan en la preparación de los jóvenes; creo que llegar a que hayan unas mismas condiciones y a la forma de retroalimentar es parte del proceso, en el cual hay que trabajar, pero va por un buen camino.

#### **4.2.7 Calidad del trabajo**

Al preguntarles a los jefes sobre la calidad del trabajo, ven a los jóvenes con discapacidad, como ejemplo para los demás auxiliares.

Aprovechan las fortalezas que cada uno tiene para sacar lo mejor, en muchos casos los ven más comprometidos, dedicados y cuidadosos.

Perciben el programa de inclusión laboral como un aporte para la sociedad. Incluso sienten que en ocasiones hacen más de lo que deben hacer.

En sólo una entrevista, salió un aspecto negativo que fue el reproceso, en sus capacitaciones.

Un aspecto positivo es que los jefes han aprendido a sacarle las fortalezas a cada uno de los jóvenes y éstos han servido para ser ejemplo para sus compañeros. Lo cual también es un proceso positivo para los beneficiarios ya que se les valoran sus capacidades.

#### **4.2.8 Motivación**

El tema de la inclusión ha sido un proceso, los empleados ya se reconocen y aprenden a trabajar, ven al programa como una motivación para las personas que tienen alguna discapacidad o algún conocido con discapacidad. Reconocen a Alkosto como una compañía consciente de las problemáticas de la sociedad. Sienten que es un diferenciador de la compañía y la gente lo agradece.

Desde mi punto de vista, el programa ha generado más que una motivación, una sensibilización para los empleados de Alkosto. Vivir de cerca la problemática y la discriminación que viven los jóvenes, hacen que sean más conscientes de los problemas que

se les presentan en la sociedad. Adicionalmente, perciben que la compañía hace un buen trabajo y la hace diferente de las otras empresas.

### **4.3 Beneficiarios**

#### **4.3.1 La inclusión laboral**

Cuando se realizó la pregunta a los beneficiarios, en sus respuestas afirmaban que ellos ven la inclusión como una oportunidad para trabajar en una empresa grande (Juan Andrés Saboyá, beneficiario) para explorar sus habilidades y recibir un salario para comprar las cosas que necesitan. “Es una oportunidad laboral que nos da a nosotros la opción de salir adelante y de comprar todo lo que necesitamos y de conocer más personas, no siempre las mismas” (Cindy Vargas, beneficiaria).

Es demostrar que ellos también son inteligentes y que son capaces. “Son oportunidades que a nosotros nos brindan, que a nosotros nos dan de un momento a otro, en medio de la sociedad, explorar las habilidades que uno tiene, demostrar que somos capaces, tener una inteligencia, saber leer, escribir, interpretar” (Edison Fernando Rubio, beneficiario).

Es una “oportunidad para salir adelante, para conocer más personas y pertenecer a un grupo, divertirse, tener compañeros y compartir dentro de una compañía. Es como estar en un grupo, se siente relajado, se distrae uno mucho con los demás compañeros, es divertido” (Sandra Patricia Casas, beneficiaria).

Además, valoran el salario y los beneficios de la compañía, como incluirlos en el trabajo y tener subsidio en el trabajo.

Tienen claro que existe una discriminación por su discapacidad. “Es que no nos rechacen. Para que nos incluyan en la sociedad para que no nos rechacen” (Natali Bernal,

beneficiaria). Y que por medio del trabajo logran incluirse dentro de la sociedad. “Incluirnos como personas para desarrollarnos, ante la sociedad y demostrarles a ellos que sí podemos tener la capacidad para incluirnos en el trabajo” (Natali Corredor, beneficiaria). Dos de las diecinueve personas entrevistadas no tenían conocimiento del término.

Al realizar las entrevistas encontré que los beneficiarios tienen claro qué es inclusión y que ellos han sido discriminados por sus diferentes condiciones. Son personas que saben que necesitan oportunidades para desarrollarse en la sociedad, que pueden desarrollar un trabajo, que necesitan el dinero y los beneficios, para incluirse en el medio.

#### **4.3.2 Programa de inclusión laboral**

Los beneficiarios del programa tienen claro que Best Buddies es la fundación que hace el puente para lograr conseguir un trabajo. “Que es una fundación que me puede dar trabajo, porque por mi mano no me pueden dar trabajo” (Arley Velásquez, beneficiario).

Tienen claro que sus posibilidades y oportunidades de conseguir trabajo son limitadas. “Muy bueno porque si no estuviera este programa yo no estaría trabajando aquí” (Diana Marcela Forigua, beneficiaria).

Adicionalmente, saben que la sociedad los rechaza “es un programa chévere, nos han ayudado harto, bastante diría yo, gracias a la fundación, nos ayudan reconociendo que nosotros estamos aquí, porque hay muchas personas que nos rechazan y nos ignoran” (Sandra Patricia Plazas, beneficiaria).

Por medio del trabajo logran incorporarse dentro de la sociedad. “Es bueno y nos ayudan a superarnos más y no sentirnos menos” (Sandra Maritza Laverde, beneficiaria).

Lo ven como un programa bueno que les brinda oportunidades y apoyo.

Les da la oportunidad de conocer gente y de capacitarse. “Que es muy bueno, porque uno conoce nueva gente, nuevos compañeros, nos enseñan lo que está bien, lo que está mal. Muy bueno, nos dan la información, nos complementan muchas cosas y retroalimentación que nos dan, o sea recomendaciones que nos dan a todos, que no la embarremos, que trabajemos en equipo para hacer bien las cosas” (Fredy Montaña, beneficiario).

Igualmente el apoyo brindado no es sólo para el ellos, sino que también incluyen a sus familias. “Me gusta mucho la fundación, nos apoya en los diferentes trabajos, ayuda también a la familia teniendo charlas, reuniones” (Yury Andrea Sánchez, beneficiaria).

Aunque lo importante es el fin, hay que tener en cuenta los medios, y los jóvenes, aunque saben que trabajan para Alkosto, están más agradecidos con la fundación, por ser el puente para llegar hasta la compañía, puesto que la fundación les brinda apoyo tanto a ellos como a sus familiares para lograr aceptar su condición.

### **4.3.3 Trabajar en Alkosto**

Los beneficiarios se sienten autónomos en su trabajo, a los compañeros los ven como un apoyo, no sienten discriminación. “Es bien, los jefes no lo están mandando todo el tiempo a uno sino que uno hace su trabajo, los compañeros son bien también, entre nosotros nos colaboramos y nos acompañamos” (Arley Velásquez, beneficiario).

Tienen claro cuáles son sus actividades y cuando tienen alguna duda cuentan con sus compañeros y jefes para resolverlas. Tienen claro que el proceso de inclusión laboral es un proceso. “Es diferente, al principio me dio un poquito duro pero ya me acostumbré a los horarios, a veces los jefes nos ponen a patinar, o sea, que les indiquemos a los clientes qué cajas están desocupadas para que se acerquen a ellas, los jefes son chéveres y no nos

discriminan para nada, los compañeros son súper, le enseñan a uno mucho, le explican a uno cosas que uno no sabe y se preocupan por uno” (Cindy Vargas, beneficiaria).

Aun así, sólo uno de los entrevistados no se siente cómodo en el trabajo. “Es como una experiencia, me siento como extraño, uno llega y saluda y la gente no es formal, mis compañeros sí pero los de cuadros no, nos hacen sentir lástima, mis jefes son amables pero de pocas palabras, nos les gusta hablarnos a nosotros y que uno se les acerque y no nos sentimos apoyados por alguien y uno no se siente respaldado” (Edison Fernando Rubio, beneficiario).

Adicionalmente tienen claro que cuando no realizan bien, alguna de sus actividades, son retroalimentados, ya sea por sus jefes o por la trabajadora social de la fundación.

En una de las entrevistas, uno de los beneficiarios indica que tiene más capacidades y quisiera tener la oportunidad de aplicar a otros cargos.

Igualmente, se entrevistó una auxiliar, quien ha demostrado que ha podido lograr todo lo que se propone, pues cuenta con todos los beneficios que les brinda la empresa. “Es bien, me han ayudado a muchas cosas, a tener trabajo y a mis propias metas y aspiraciones como tener mi casa propia en Soacha en Ciudad Verde” (Luisa Rubiano, beneficiaria).

Tienen claro que una de sus funciones es luchar contra la sociedad por la igualdad. “Es una fundación que ayuda a los muchachos con alguna discapacidad y nos ayudan a salir adelante, que podemos luchar y ser igual que todos” (Natali Bernal, beneficiaria).

Alkosto ha realizado bien su labor en la divulgación de las tareas de cada uno de los cargos, y al igual que los demás entrevistados, los beneficiarios saben que es un proceso, sobre todo de adaptación a la vida laboral, que es lo que pasa con cualquier practicante que empieza su camino. Algo que debe tener en cuenta es que uno de los beneficiarios aún

siente rechazo; revisando la respuesta y hablando con la coordinadora, es un auxiliar que tiene síndrome de asperger y uno de los problemas de esta discapacidad es que tienen dificultad para relacionarse (estos tipos de casos son los que deben manejar las trabajadoras sociales, que son las preparadoras de la fundación).

#### **4.3.4 Programa de formación**

La mayoría de los entrevistados pasaron por el programa de formación del SENA, en el cual les brindaron materias como rotación, servicio al cliente, fechas de vencimiento y empaclado.

Los beneficiarios que no pasaron por el SENA, en su mayoría son las personas más antiguas, que cuando ingresaron aún no estaba diseñado el programa.

Otros de los beneficiarios entraron a la compañía por medio del puente realizado por la fundación, entre el colegio y la compañía.

Todos son acompañados por una instructora de la fundación que les hace seguimiento constante, dependiendo de las necesidades.

Los auxiliares son incluidos en las capacitaciones realizadas para el punto de venta.

#### **4.3.5 Motivación de trabajar en Alkosto**

Los beneficiarios encuentran en Alkosto una oportunidad de trabajo y de salir de su rutina y los problemas de sus casas. “Me gusta venir a trabajar en Alkosto porque me distraigo más que en la casa” (Sandra Patricia Plazas, beneficiaria). “Por la antigüedad una ya conoce las funciones y se aleja de los problemas que uno tiene en la casa” (Weiber, beneficiario).

Los entrevistados afirmaron que se sienten bien trabajando en Alkosto y son conscientes de que no es fácil conseguir trabajo. “Me gusta trabajar en Alkosto y no es fácil conseguir un trabajo y sobre todo en una empresa reconocida” (Juan Andrés Saboya, beneficiario).

Alkosto ha realizado una excelente labor, pues en las entrevistas realizadas, se percibe un buen clima organizacional y los empleados entrevistados manifiestan que se sienten cómodos trabajando, sin importar su cargo, ni su condición. Los jóvenes, como lo mencioné anteriormente, tienen claro que para ellos no es fácil conseguir trabajo y que estar en la compañía es un beneficio que tienen.

## **5 Conclusiones y recomendaciones**

La inclusión laboral es un reto y un paradigma que debe superar la organización con base en los planes que realiza el gobierno, el lograr hacer un aporte a la sociedad por medio de la inclusión laboral a personas con discapacidad, sin ninguna diferencia y haciéndolos parte de la organización, con todos los beneficios que tiene cualquier empleado.

La inclusión laboral debe ser la oportunidad de sacar al máximo las habilidades de las personas con discapacidad.

Después de realizar un análisis a las entrevistas, se encontró que la inclusión laboral es un proceso que debe realizarse con una sensibilización para aceptar la diferencia y el cambio y obtener unos buenos resultados laborales en temas de inclusión.

En Alkosto la inclusión laboral es percibida por los tres actores como una oportunidad, es aceptar, incluir, tener en cuenta una parte de la sociedad que se ha rechazado, para que tenga un empleo formal, sin diferenciarse por su discapacidad.

En cuanto a la implementación de este tipo de programas, el 100% de las personas entrevistadas, sin importar su rol, estuvieron de acuerdo; por lo tanto es un buen indicio para la realización de estos programas. Los entrevistados aceptan las diferencias. Incluso trabajar con personas con discapacidad se ha convertido en Alkosto en una oportunidad de sensibilización en la parte personal de los compañeros y son considerados como personas que tienen muchas cosas que aportarles.

La capacitación y las funciones del cargo, deben ser diseñadas dependiendo de las capacidades de los beneficiarios. Según las capacidades de los beneficiarios se le deben asignar las tareas y aprovechar al máximo sus habilidades. Las diferencias entre los auxiliares y los beneficiarios no son percibidas por sus compañeros. Los beneficiarios se diferencian por sus uniformes, lo cual fue una decisión tomada por la compañía porque había discriminación por parte de los clientes, pues algunos de los beneficiarios tienen funciones limitadas, como es el caso de las personas con parálisis cerebral.

El clima organizacional ha cambiado en la implementación del programa, las personas entrevistadas se sienten orgullosas del programa y de trabajar en Alkosto, hay cooperación entre los tres roles evaluados, esto ha hecho que incida positivamente en la calidad de trabajo, ya que las personas con discapacidad son percibidas como un apoyo para la compañía.

Uno de los contras del programa, encontrados en los tres roles, fue romper el tabú y el rechazo de los clientes, hacia las personas discapacitadas. Con base en esto, se recomienda a las empresas que la campaña de sensibilización debe ser enfocada a toda la población que será afectada, para el caso específico de Alkosto, una sensibilización para los clientes, por medio de campañas.

En cuanto a los beneficiarios, en las entrevistas se percibe un alto sentido de pertenencia y agradecimiento a la compañía, los jefes incluso los perciben como personas más proactivas que las personas sin discapacidad, ya que valoran más su trabajo y tienen presente que para ellos conseguir trabajo no es fácil, en tanto tienen oportunidades limitadas.

La inclusión laboral trae consigo beneficios como posicionamiento de la compañía y buena reputación, genera orgullo en los empleados y compañeros de las personas discapacitadas y, adicionalmente, trae consigo beneficios tributarios, que a pesar de no ser el factor principal para generar inclusión, es un beneficio económico para las compañías.

Es importante que las empresas se involucren en el Modelo de Inclusión Laboral para personas con discapacidad, en el pacto de Productividad, para que se incremente la inclusión laboral de jóvenes con discapacidades y que el gobierno logre llegar a todas las zonas del país. No sólo las grandes sino también las pequeñas y medianas empresas.

Los programas de responsabilidad social deben ser diseñados de manera que perduren en el tiempo e impacten a la sociedad, deben ser constantes y medibles.

En la revisión bibliográfica se identificó que faltan cifras, censos de las personas con discapacidad cognitiva en Colombia, puesto que se encuentran muy desactualizadas, sobre todo, en las zonas rurales.

## Referencias

- Agencia presidencial cooperacion internacional de Colombia (2015). Pacto de Productividad presentó Modelo de Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad. Bogota, Abril 8. Consultado el 31 de Julio de 2015 en la página:  
<https://www.apccolombia.gov.co/?idcategoria=2137>
- Agencia Presidencial (2014). *Pacto de productividad*. Consultado el 31 de Julio de 2015 en la página:  
<http://www.pactodeproductividad.com/pdf/beneficiotributariosyadministrativos.pdf>
- Alkosto (2009). *Programa de desarrollo de oportunidades. Jóvenes en situación de discapacidad cognitiva. Inclusión laboral*. Bogotá.
- Alkosto (2013). ¿Quiénes somos? Consultado el 20 de Septiembre de 2015 en la página:  
<http://www.alkosto.com/quienes-somos>
- Conpes (2013). Documento conpes social 166. Consultado el 20 de Septiembre de 2015. En la página: <http://www.mincultura.gov.co/areas/poblaciones/poblacion-con-discapacidad/Paginas/166.pdf>
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Artículo 1. Consultado el 20 de Septiembre de 2015 en la página:  
<http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>
- Cruz Velandia, Ismael y Hernández Jaramillo, J. (2008). Magnitud de la discapacidad en Colombia: una aproximación a sus determinantes. *Revista Ciencias Salud*, 23–25. Consultado el 7 de Noviembre de 2015 en la página:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/recis/v6n3/v6n3a3>
- Egido, Inmaculada (2009). La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(2), 135–146.
- European Council (2002). *Foghts against poverty and social exclusion: Common objectives for the second round of national action plans*. Brussels: European Council, 2002
- Gálvez, I. E., Rosario Cerrillo Martín & Camina Durántez, M. A. (2009). La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 20(2), 135–146.

- García, A. (2015). Oportunidad laboral. Consultado el 1 de Agosto de 2015 en la página:  
<http://www.bestbuddies.com.co/index.php/nuestros-programas/oportunidad-laboral>
- Giraldo, G. (2008). Responsabilidad social empresarial en Antioquia. *Revista Universidad EAFIT*, 44(149), 38–59.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (n.d.). *Discapacidad Cognitiva*. Consultado el 7 de Noviembre de 2015 en la página:  
<http://www.icbf.gov.co/portal/page/portal/PortalICBF/RecursosMultimedia/Publicaciones/Editoriales1/CARTILLA-COGNITIVA-7.pdf>
- La Rota, Miguel y Santa, S. (n.d.). *LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN COLOMBIA Una mirada a la luz de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Centros de estudios y Justicia social*. Consultado el 7 de Noviembre de 2015 en la página:  
[http://angelduran.com/docs/Cursos/CCDC2013/mod09/09-043\\_L2-DeJusticia-personas-discap-Colombia.pdf](http://angelduran.com/docs/Cursos/CCDC2013/mod09/09-043_L2-DeJusticia-personas-discap-Colombia.pdf)
- Martínez, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial* (Primera Ed). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ministerio de Salud (2013). *Registro para la localización y caracterización de personas con discapacidad*. Consultado el 7 de Noviembre de 2015 en la página:  
[https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/CifrasRegistro de discapacidad %28Dic 2013%29.pdf](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/CifrasRegistro%20de%20discapacidad%20Dic%202013.pdf)
- Ministerio de Trabajo (2015). Ministerio del Trabajo construye y socializa proyecto de decreto para inclusión laboral de personas con discapacidad. Consultado el 8 de Noviembre de 2015 en la página: <http://www.mintrabajo.gov.co/mayo-2015/4420-ministerio-del-trabajo-construye-y-socializa-proyecto-de-decreto-para-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad.html>
- Organización Mundial de la Salud (2011). *OMS / Informe mundial sobre la discapacidad*. World Health Organization. Consultado el 31 de Octubre de 2015 en la página:  
[http://www.who.int/disabilities/world\\_report/2011/es/](http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/es/)
- Parra, C. (2013, December 20). Nueva política pública de discapacidad. *Diario La República*. Bogotá. Consultado el 1 de Agosto de 2015 en la página:  
[http://www.larepublica.co/asuntos-legales/nueva-pol%C3%ADtica-p%C3%ABblica-de-discapacidad\\_95471](http://www.larepublica.co/asuntos-legales/nueva-pol%C3%ADtica-p%C3%ABblica-de-discapacidad_95471)
- Pedraza, A. C. (2012). *Exclusión social y empleo: ¿qué ocurre cuando hay segmentación laboral?*, (081). Consultado el 1 de Agosto de 2015 en la página:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/soec/n22/n22a06>

Portafolio (2015, April 9). *Presentan plan de inclusión laboral para discapacitados*.

Consultado el 1 de Agosto de 2015 en la página:

<http://www.portafolio.co/economia/presentan-plan-inclusion-laboral-discapacitados>

Sandoval, M. del C. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Consultado el 20 de Noviembre de 2015 en la página:

[http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD\\_3\\_LECT\\_3.pdf](http://www.ceaamer.edu.mx/new/ae4/arh/MOD_3_LECT_3.pdf)

SENA (n.d.). ¿Quiénes somos? Consultado el 19 de Agosto de 2015 en la página:

<http://www.sena.edu.co/acerca-del-sena/quienes-somos/Paginas/Historia-Vision-Mision-Valores-y-Simbolos.aspx>

Sobol, B. (2005). *Los diversos significados de la exclusión social* (No. s-029).

*Comunicaciones científicas y tecnológicas*. Corrientes. Consultado el 1 de Agosto de 2015 en la página: <http://www.unne.edu.ar/unnevieja/Web/cyt/com2005/1-Sociales/S-029.pdf>

Unesco (2005). *Guidelines for inclusion: Ensuring Access to Education for All*. París: UNESCO

## Anexos

### Protocolos

#### **Entrevista semi-estructurada: clima organizacional con la inclusión laboral (Jefes)**

Buenos días, tardes, noches, mi nombre es Natalia Londoño, soy estudiante de la Universidad EAFIT y me encuentro desarrollando mi proyecto de grado, el cual tiene como fin medir el efecto, que tiene el plan de inclusión laboral en Alkosto en términos de clima laboral.

Los datos que me brinde serán utilizados de manera confidencial y el proceso será totalmente anónimo.

Para esto solicito su autorización para grabar la entrevista.

1. ¿Qué es inclusión laboral para usted?
2. ¿Qué opina del programa de inclusión laboral?
3. ¿Cómo es trabajar con los beneficiarios del programa?
4. ¿Cuáles son los pros y los contras de la implementación de este programa?
5. ¿Cómo es el clima laboral a partir de la implementación de este programa?
6. ¿Cómo es un programa de capacitación y de bienestar para los beneficiarios de dicho programa?
7. ¿Ha incidido en la calidad del trabajo la inclusión de personas con discapacidad?
8. ¿Cómo son los resultados productivos de Alkosto a partir de la implementación del programa?
9. ¿La motivación se ha modificado al trabajar con personas con discapacidad cognitiva en el mismo cargo?

Muchas gracias por su colaboración

Esta entrevista se realiza de forma voluntaria

Nombre \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Almacén \_\_\_\_\_

**Entrevista semi-estructurada: clima organizacional con la inclusión laboral  
(Beneficiarios)**

Buenos días, tardes, noches, mi nombre es Natalia Londoño, soy estudiante de la Universidad EAFIT y me encuentro desarrollando mi proyecto de grado, el cual tiene como fin medir el efecto, que tiene el plan de inclusión laboral en Alkosto en términos de clima laboral.

Los datos que me brinde serán utilizados de manera confidencial y el proceso será totalmente anónimo.

Para esto solicito su autorización para grabar la entrevista.

1. ¿Qué es inclusión laboral para usted?
2. ¿Qué opina del programa con jóvenes con discapacidad cognitiva?
3. ¿Cómo es trabajar en Alkosto, cómo es su trabajo? ¿Cómo son sus jefes? ¿Con sus compañeros, cómo se siente?
4. ¿Cómo es su programa de formación en Alkosto? ¿Cómo es su seguimiento? ¿Los evalúan?
5. ¿Cómo es el programa del SENA? ¿Qué materias ven?
6. ¿Qué le gusta de venir a trabajar?

Muchas gracias por su colaboración

Esta entrevista se realiza de forma voluntaria

Nombre \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Almacén \_\_\_\_\_

**Cuestionarios**  
**Clima organizacional con la inclusión laboral (Pares y compañeros)**

Buenos días, tardes, noches, mi nombre es Natalia Londoño, soy estudiante de la Universidad EAFIT y me encuentro desarrollando mi proyecto de grado, el cual tiene como fin medir el efecto, que tiene el plan de inclusión laboral en Alkosto en términos de clima laboral. Los datos que me brinde serán utilizados de manera confidencial y el proceso será totalmente anónimo.

1. ¿Qué es inclusión laboral para usted?

---



---



---

2. ¿Qué opina del programa con jóvenes con discapacidad cognitiva?

---



---



---

3. Por favor responda las siguientes preguntas marcando un X en la respuesta que esté de acuerdo a su percepción

#	Pregunta	Sí	No	Adicional	Respuesta
1	¿Está de acuerdo con el programa de inclusión laboral?			Opinión	
2	Los beneficiarios del programa de jóvenes con discapacidad cognitiva, ¿están capacitados y en las condiciones para realizar el trabajo como los auxiliares?			¿Por qué?	
3	¿Existe alguna diferencia entre los auxiliares y los jóvenes con discapacidad cognitiva?			¿Cuál?	
4	¿Existe alguna ventaja de trabajar con personal con discapacidad cognitiva?			¿Cuál?	
5	Existe alguna desventaja de trabajar con personal con discapacidad cognitiva?			¿Cuál?	
6	¿Se ha presentado alguna dificultad trabajando con empleados con discapacidad cognitiva?			¿Cuál?	
7	¿Existe cooperación entre los auxiliares y los empleados con discapacidad cognitiva?			Ejemplo	

8	¿La motivación se ha modificado al trabajar con personas con discapacidad cognitiva en el mismo cargo?					¿Por qué?
9	¿Ha incidido en la calidad del trabajo la inclusión de personas con discapacidad?					¿Por qué?

4. Por favor responda las siguientes preguntas marcando un X en la respuesta que esté de acuerdo a su percepción, siendo 1 totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho

		TI	I	NSI	S	TS	
#	Pregunta	1	2	3	4	5	¿Por qué?
1	Cuando trabajo con empleados del programa con discapacidad cognitiva						
2	Cuando vengo a trabajar a Alkosto me siento						
3	Me siento a gusto con el trato que me brindan en Alkosto						
4	Me siento a gusto con el programa de capacitación que me brindan en Alkosto						
5	Me siento a gusto con el programa de bienestar que me brindan en Alkosto						

Muchas gracias por su colaboración

Esta entrevista se realiza de forma voluntaria

Nombre \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Almacén \_\_\_\_\_