

MEM.PSI
(2)
2001
c.0



MEMORIA DE TITULO

UNIVERSIDAD
GABRIELA MISTRAL

LA UNIVERSIDAD PRIVADA AUTONOMA MAS ANTIGUA

ME.PSI
(2)
2001

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
Departamento de Psicología

M2256
C.O

**MODELO DE SELECCIÓN Y CAPACITACIÓN PARA FACILITAR LA INTEGRACIÓN
DE PERSONAS DISCAPACITADAS Y DE TERCERA EDAD A EMPRESAS DE
SERVICIO RÁPIDO**

Memoria para optar al Título de Psicólogo



Alumno(s)/ Autor(es): Verónica Millas Balazs

Profesor Patrocinante: Horacio Rivera

Asesor Metodológico: Iván Armijo

(enero, 2001)

Departamento de Psicología

EVALUACION MEMORIA DE TITULO

I IDENTIFICACION

TITULO DE LA MEMORIA :Modelo de selección y capacitación para facilitar la integración de personas discapacitadas y de tercera edad a empresas de servicio rápido

AUTOR (ES): Verónica Millas Balazs

PROFESOR EVALUADOR: Horacio Rivera B

FECHA : 12 de Enero del 2001

II CONTENIDOS

Evaluación (*)

Asigne una nota de 1 a 7 a cada aspecto presentado

2.1	Originalidad y/o relevancia de la investigación realizada	7.0.-
2.2	Fundamentación teórica, discusión bibliográfica presentada	6.0.-
2.3	Logro de los objetivos planteados en la investigación	7.0.-
2.4	Metodología general utilizada	6.0.-
2.5	Tratamiento de la información recopilada, análisis de resultados	6.0.-
2.6	Conclusiones y reflexiones finales presentadas	7.0.-

III ASPECTOS FORMALES

3.1	Capacidad de integración y síntesis teórica	6.0.-
3.2	Coherencia interna del trabajo presentado	6.0.-
3.3	Estilo de redacción (grado de precisión conceptual, lenguaje académico, etc.)	6.0.-
3.4	Grado de corrección ortográfica y de puntuación	7.0.-
3.5	Presentación formal de la bibliografía y fuentes utilizadas	6.0.-

(*) La nota final de la Memoria no tiene necesariamente que ser un promedio de estas evaluaciones parciales, dado que cada uno de los puntos detallados para los contenidos y los aspectos formales, tienen diferente ponderación para una nota global.

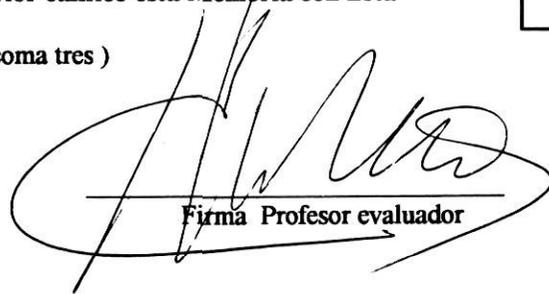
IV SINTESIS DE LA EVALUACION Y COMENTARIOS

El trabajo elaborado por la alumna incursiona en un campo muy poco explorado por la psicología chilena en general y por la psicología laboral en particular, desde este punto de vista su contribución es de un gran valor tanto en lo que respecta a sus efectos prácticos, como en términos de mostrar las contribuciones que desde la psicología se pueden hacer a la gran problemática de la diversidad y a la tolerancia de las diferencias. En mi opinión esta es su contribución mas importante. Desde el punto de vista teórico, si bien se revisa bibliografía y se recurren a fuentes orales, en la literatura mundial existen mayores antecedentes del tema. La proposición a la cual se llega si bien es aplicable, requiere de condiciones muy específicas para ponerla en practica lo cual convierte el modelo casi a un estudio de caso, lo cual es valioso, sin embargo dado el esfuerzo realizado y la capacidad de la alumna podría haber alcanzado un nivel de mayor generalización.

De acuerdo a la información anterior califico esta Memoria con nota

6.3

Nota en palabras (seis coma tres)



Firma Profesor evaluador

EVALUACION DE MEMORIA DE TITULO

I. IDENTIFICACION

TITULO DE LA MEMORIA	MODELO DE SELECCIÓN Y CAPACITACION PARA FACILITAR LA INTEGRACION DE PERSONAS DISCAPACITADAS Y DE TERCERA EDAD A EMPRESAS DE SERVICIO RAPIDO
AUTOR(ES)	VERONICA MILLAS
PROFESOR EVALUADOR	IVAN ARMIJO R.
FECHA DE EVALUACIÓN	23/01/01

II. CONTENIDOS

	Evaluación						
	Marque donde corresponde						
	1	2	3	4	5	6	7
2.1. Originalidad y/o relevancia de la investigación realizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.2. Fundamentación teórica, discusión bibliográfica presentada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.3. Logro de los objetivos planteados en la investigación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.4. Metodología general utilizada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.5. Tratamiento de la información recopilada, análisis de resultados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.6. Conclusiones y reflexiones finales presentadas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. ASPECTOS FORMALES

	Evaluación						
	Marque donde corresponde						
	1	2	3	4	5	6	7
3.1. Capacidad de integración y síntesis teórica	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.2. Coherencia interna del trabajo presentado	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3.3. Estilo de redacción (Precisión conceptual, lenguaje académico, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3.4. Grado de corrección ortográfica y de puntuación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				
3.5. Presentación formal de la bibliografía consultada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>				

(*) La nota final de la Memoria no tiene necesariamente que ser un promedio de estas evaluaciones parciales, dado que cada uno de los puntos detallados para los contenidos y los aspectos formales, tienen diferente ponderación para una nota global.

IV. SINTESIS DE EVALUACIÓN Y COMENTARIOS

El tema presentado es muy interesante y de gran relevancia desde el punto de vista de las condiciones laborales que afectan a sectores "marginales" desde el punto de vista de fuerza laboral tradicional. Creo que existe una tendencia idealista que hace perder profundidad en algunos puntos. Por ejemplo, cae en reformular conceptos (según lo propuesto en los objetivos) que ameritan su revisión pero que no son un producto en sí del trabajo (diversidad, tercera edad, discapacidad). En ese sentido, creo que solo los objetivos específicos 2.1, 2.4, 2.5, 2.7 y 2.8 constituyen el aporte real del trabajo, mientras que el resto corresponde a pasos del procedimiento para obtenerlos que no ameritan ser objetivos en sí mismos. El desarrollo del trabajo, sin embargo, supera en buena forma estas limitaciones iniciales. Es particularmente interesante el análisis cargo a cargo de los puestos que podrían ser utilizados por alguno de los grupos de handicap definidos por la autora. Del mismo modo, la propuesta de implementación es interesante, y podría potenciarse con algún programa estructurado de evaluación de resultados. En este sentido (hacer una propuesta propia) las conclusiones me parece que debieron orientarse más a las posibilidades de la propuesta hecha más que a las demandas de cambios macrosociales, que usualmente son deseables pero que no tienen el dinamismo que un investigador en el área de la Psicología laboral pudiera necesitar. Me parece que la propuesta es valiosa y que merece ser tomada en como una base de discusión respecto al tema.

DE ACUERDO A LA INFORMACION ANTERIOR CALIFICO ESTA MEMORIA CON NOTA

5,5

Nota en palabras (cinco, cinco)



FIRMA EVALUADOR

*Agradezco a mis padres por hacer
de mí una persona completa.*

*Agradezco a mi hermana por ser
mi inspiración en querer aportar
a la sociedad un granito de arena.*

*Agradezco a mi pareja por el apoyo
y la paciencia que siempre me
brindó durante mi proceso de
titulación.*

*Agradezco a Daniela Novoa por
ayudarme constantemente en
este proceso.*

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a MIDEPLAN, especialmente a la Sra. Ruth Pinto y Sr. Lautaro Saavedra, por el tiempo e información que me permitió generar gran parte de mi Memoria de Título.

Agradezco a FONADIS por la información que me permitió generar gran parte de mi Memoria de Título.

Agradezco a McDonald's de Chile por darme la oportunidad de compartir a través de este estudio sus logros en el área de diversidad.

ABSTRACT

Se ha experimentado un crecimiento porcentual en la población de las minorías (discapacitados, tercera edad, etnias, etc), que ha incidido en cómo las empresas perciben a la diversidad, se las ha comenzado a percibir como posibles candidatos a contratar. Sin duda hay grupos asociados a más prejuicios que otros, pero indudablemente todos requieren de acciones que faciliten esta transición de la homogeneidad a la heterogeneidad de pensamiento.

En nuestro país, la mayoría de las empresas que han estado interesadas en integrar a personas discapacitadas y de tercera edad, han debido proceder al azar y sin una planificación estratégica y/o metodológica para lograr su cometido. Debido a que este será un tema cada vez más relevante en el área de Recursos Humanos de las organizaciones, es que quisimos anticipar esta necesidad y crear un modelo de gestión de personas, que proporcione lineamientos en los procesos de selección y capacitación.

Para lograr este objetivos, consideramos fundamental incluir las bases y modelos conceptuales que se requieren para poder hacer de esta práctica una realidad que produzca beneficios para las empresas y personas que forman parte de estos proyectos, y no sea concebida sólo como un acto de beneficencia que lleva al fracaso o produce deserción. De la misma forma creemos que se debe aclarar los obstáculos legales y actitudinales con que se pueden encontrar los empresarios, como los beneficios que se han podido constatar a través de la experiencia.

INDICE

I INTRODUCCIÓN	1
II OBJETIVOS DEL ESTUDIO	5
1.- OBJETIVO GENERAL	5
2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
III METODOLOGÍA	6
IV ANTECEDENTES (MARCO TEÓRICO DEL ESTUDIO)	8
A.- Definición y sentido del trabajo	9
B.- Definición de tercera edad, discapacidad y diversidad	14
C.- Situación demográfica de las personas discapacitadas y de tercera edad en Chile	23
D.- Políticas y leyes chilenas sobre la integración de grupos minoritarios	30
E.- Obstáculos que impiden la integración laboral a personas discapacitadas y de tercera edad en empresas	35
F.- Empresas de servicio rápido (fast-service)	47
G.- Puestos que pueden desempeñar las personas de tercera edad y discapacitados	53



H.- Ventajas de integrar en el área laboral a personas discapacitadas y de tercera edad a empresas de servicio rápido	55
V HACIA UN MODELO DE GESTIÓN QUE PERMITA LA INTEGRACIÓN	62
A.-Valores y cultura de la empresa	64
B.- Perfil de competencias para el cargo	66
C.- Reclutamiento y selección	67
D.- Estrategias de comunicación	71
E.- Capacitación interna	72
F.- Entrenamiento nuevos empleados	77
G.- Seguimiento combinado	78
H.- Mecanismos de contratación	79
VIREFLEXIONES FINALES	81
VII BIBLIOGRAFÍA	84

I INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas y la sociedad en general, están siendo especialmente sensibilizadas en superar las diversas formas de discriminación, favoreciendo la igualdad y diversidad. Esto, en parte, es producto de las variaciones demográficas, que muestran que gracias a los avances médicos hay un aumento de la esperanza de vida en todos los grupos de la población, incluyendo a los discapacitados que anteriormente morían a temprana edad. Como consecuencia se observa un envejecimiento de la población; el 10.5% de la población es mayor de 60 años (CASEN, 1998) y un aumento de personas con discapacidad; el 4.5% de la población presenta algún tipo de discapacidad (CASEN 1996). Por otra parte, la industrialización y avances tecnológicos han permitido que los trabajos sean más sencillos y que la salud y fuerza física no sea el factor que determine si una persona puede pertenecer o no a la fuerza laboral.

El tema resulta aún más relevante, si se piensa que el integrar personas a la masa laboral activa no sólo trae beneficios para la población de discapacitados o para las personas de la tercera edad, que hoy en día tienen frente a sí mismos en torno a 15 años de vida más allá de la jubilación, sino que provocará beneficios sociales de gran trascendencia. Por un lado el trabajo dará sentido a sus vidas en cuanto proporciona un sentido de identidad y de contribución a la sociedad versus el estigma tradicional de que son una carga para las familias y el estado. Por otro lado, se ahorrará en gastos gubernamentales, dado que estas personas que

anteriormente generaban sólo gastos podrán generar también ingresos en distintos niveles y, además, contribuirán a la productividad al disminuir o erradicar la dependencia forzada que provoca la discriminación y barreras de diversa índoles (dos ejemplos claros que provocan esta dependencia son las barreras estructurales que deben superar los discapacitados físicos y personas de tercera edad para movilizarse de manera independiente y la política gubernamental de dejar de apoyar económicamente a aquellas personas discapacitadas que han sido contratadas en forma indefinida por las empresas, que al ser despedidas quedan desprotegidas, ya que la posibilidad que tienen de encontrar trabajo es mucho menor que la de una persona normal, prefiriendo entonces, seguir siendo carga del estado). Más aún, el aporte que implica incorporar la visión de grupos cada vez de mayor peso porcentual en la población, permitirá a las empresas desarrollar un valor competitivo frente a sus clientes y la sociedad en cuanto se acercarán más y de mejor manera a las necesidades reales de los distintos grupos de la población.

Es así como las instituciones sociales y políticas de gobierno se han visto frente al desafío de ajustar sus objetivos a la nueva realidad social incorporando políticas y consensos internacionales, que demandan que todos los sectores, públicos y privados, apoyen la integración de estos grupos de personas. De mantenerse la tendencia de esta nueva estructura demográfica y política, es preciso que las instituciones y empresas dispongan de herramientas que les permitan integrar adecuadamente a estas personas.

Históricamente la integración social de grupos minoritarios, comenzó siendo un tema de interés filosófico, de valores éticos y conciencia social, dado a conocer por los mismos afectados, quienes han trabajado para lograr un espacio en la sociedad. Como consecuencia, las políticas de gobierno se ajustaron a las necesidades manifestadas por estas personas, sin abarcar la totalidad de los grupos minoritarios, razón por la cual nos encontramos con ciertos grupos más favorecidos que otros en las políticas de integración.

El desarrollo de esta memoria de título refleja claramente esta realidad, ya que existe más bibliografía y experiencias que favorecen a los discapacitados, que a las personas de tercera edad. Si bien, en un comienzo se pensó que sería bueno dejar sólo a uno de estos grupos en la investigación para facilitar el desarrollo del modelo de integración, se hizo patente que continuaríamos la tendencia antes señalada. Por esto centramos este estudio en el desarrollo de un modelo general de integración que favorezca la diversidad y prepare a las empresas públicas y privadas para la integración de cualquier persona proveniente de un grupo minoritario.

Se eligió a las empresas de servicio rápido, comúnmente conocidas como empresas de "fast-food", ya que parecen ser una alternativa viable para la integración de personas de tercera edad y discapacitados debido a las características que presenta la organización del trabajo, además de ser un nicho en donde ya se pueden observar experiencias de inserción. Dentro de estas características el empleado tiene la posibilidad de trabajar en jornadas parciales

(part-time), lo cual permite por un lado, integrar a varias personas en un mismo cargo y por otro, que estas personas no se fatiguen al estar expuestas a períodos prolongados de trabajo. Otra ventaja que presentan este tipo de empresas es que, han experimentado un crecimiento explosivo en los últimos años, requiriendo un número mayor de candidatos que ejecuten los puestos de restaurante, los cuales no requieren un entrenamiento o preparación altamente específica o técnica. Esta mayor demanda de candidatos que ha provocado este crecimiento, más los avances sociales que se han experimentado frente a la integración, han provocado que las compañías desarrollen políticas para contratar empleados de grupos que constituyen minorías, pero que igualmente cumplen con los perfiles esperados para la ejecución óptima de ciertos cargos. Considerando lo anterior, las empresas de servicio rápido ofrecen un ambiente favorable para la inserción de discapacitados y personas de la tercera edad, que carecen de la energía física, las habilidades, la experticia y/o el tiempo para ser capacitadas en tareas de mayor complejidad, además de ofrecer la alternativa de ser visitados por estos grupos como clientes, presentando la infraestructura para ello.

Por lo tanto, para poder hacer efectiva la integración de estos grupos minoritarios, aparece como relevante la creación de un modelo de gestión de personas que refleje las políticas gubernamentales y sociales, que facilite tanto al sector público como privado, la selección de discapacitados y personas de tercera edad ajustándose a los requerimientos de los cargos vacantes y la capacitación de los empleados de las empresas para disminuir o eliminar las barreras actitudinales.

II OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.- OBJETIVO GENERAL

Analizar el marco social y laboral de discapacitados y personas de tercera edad, para desarrollar un modelo de gestión de personas que facilite a las empresas de servicio rápido la selección e integración de estos grupos de personas al mundo laboral.

2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.1) Definir un marco ético para el desarrollo del modelo de gestión.

2.2) Discutir la importancia que posee el trabajo en la vida de las personas.

2.3) Definir los conceptos de diversidad, tercera edad y discapacidad.

2.4) Situar la integración de personas discapacitadas y de tercera edad en las políticas y legislación vigente en Chile.

2.5) Identificar los obstáculos que impiden o entorpecen el logro de una integración laboral en empresas.

2.6) Describir el sistema de servicio rápido y las características de los puestos de trabajo que pueden desempeñar las personas discapacitadas y tercera edad.

2.7) Determinar las ventajas de integrar a personas diversas en el trabajo de empresas del rubro de servicio de comida rápida.

2.8) Construir un modelo de gestión de personas centrado en los procesos de selección y capacitación, para las personas discapacitadas y de tercera edad.

III METODOLOGÍA

El presente estudio se basó en una investigación de carácter teórico bibliográfico, con la exposición de algunos casos. Se utilizó un diseño de tipo bibliográfico con especial énfasis en la búsqueda, descripción, análisis y relación de conceptos que permitió el diseño del modelo de gestión de personas. Se orientó fundamentalmente a la revisión de diversas fuentes de información, especializándose en los temas definidos en los objetivos, para luego desarrollar y analizar la información recopilada. Por lo tanto el estudio se realizó en tres etapas: identificación de fuentes de información, búsqueda y análisis de la información.

Se identificaron las siguientes fuentes de información bibliográfica que permitieron el desarrollo de un marco teórico consistente que permitió sustentar el modelo de gestión: Bibliotecas, internet, librerías y organismos como OIT (Organización Internacional del Trabajo), ACHS (Asociación Chilena de Seguridad), FONADIS (Fondo Nacional de la Discapacidad) y MIDEPLAN (Ministerio de Planificación y Asuntos Sociales).

Para complementar la información recopilada con la realidad que vive nuestro país y otros, se entrevistó a personas que han tenido o tienen relación con la integración de personas discapacitadas y/o de tercera edad, especialmente aquellas personas que han sido gestores de proyectos de inserción. Se entrevistó

al señor Lautaro Saavedra, Encargado de la división de Discapacitados y tercera edad, Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN); señora Ruth Pinto, Encargada de proyectos para Discapacitados, Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN); señora Angélica Romo, Encargada de la Colocación de personas discapacitadas del colegio Paul Harris; señora Ximena Toro, Educadora Diferencial del Fundación Tacal; señora Andrea Zondek, Secretaria Ejecutiva del Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS); señor Ricardo Solari, Ministro del Trabajo. Además se entrevistó al sacerdote José Aldunate, Teólogo, para dar fundamento al rol que posee el trabajo en el desarrollo de las personas. También se entrevistó al señor Juan Pablo Aliaga, Director de Recursos Humanos y al señor José Armario Vicepresidente para Latinoamérica de McDonald's de Chile, para conocer las políticas y valores que sustentan la consideración de estos grupos minoritarios y la experiencia que se ha generado a través del programa que desarrollaron para integrar personas discapacitadas y de tercera edad.

Una vez recopilada la información se revisó, analizó y trató para estructurar y procesar un modelo general de selección y capacitación que facilite la integración de personas de tercera edad y discapacitadas al mundo del trabajo.

IV ANTECEDENTES (MARCO TEÓRICO DEL ESTUDIO)

El tema de la inserción de discapacitados y personas de la tercera edad, tiene implicancias sociales y personales de gran impacto. Por esto, parece de especial relevancia la referencia a un marco ético que sustente el modelo a crear. Para esto parece imprescindible partir de un concepto de trabajo y de hombre claro que sustente la investigación. Posteriormente se definirá el concepto de diversidad y analizaremos su aporte a los objetivos de las empresas, determinaremos los obstáculos a los cuales deben enfrentarse estas personas al momento de buscar empleo, abordando principalmente la discriminación directa e indirecta, así como las barreras que la legislación chilena, que en forma indirecta, ha impuesto. Se presentará y justificará la elección del servicio de comida rápida como un área factible de integrar a estas personas, analizando las razones y los puestos en los cuales estas personas se pueden desempeñar, luego se sistematizarán las ventajas que pueden existir al integrar a estos grupos de personas, para finalmente desarrollar un modelo que considere las barreras y plantee las herramientas y actividades necesarias para que estas personas formen parte de la masa económica activa.

A. Definición y sentido del trabajo

En la actualidad coexisten múltiples conceptos de hombre, y es a partir de ellos que se desarrolla la definición y sentido que se le ha asignado al trabajo. Esta variedad de conceptos, los cuales hemos heredado de una larga evolución cultural de la humanidad, se reflejan en las políticas y principios que norman nuestro actuar, y consecuentemente, como definimos al trabajo y qué sentido le damos.

Si bien para algunas personas el trabajo tiene connotación de esclavitud y sufrimiento, también hay quienes lo reconocen como un derecho, no sólo para obtener lo necesario para subsistir, sino como un vehículo para la autorrealización y trascendencia en el mundo, que dignifica al ser humano (Sacerdote José Aldunate, 2000, comunicación personal).

En el mundo occidental, esta evolución se ha debido en parte, al desarrollo de la tecnología, a los planteamientos científicos, filosóficos y religiosos que se han desarrollado sobre el hombre y su rol en el mundo. Es así como en el Génesis el trabajo aparece con una connotación de castigo y penitencia; como consecuencia de un concepto de hombre pecador que debe redimirse y aceptar pasivamente el castigo de Dios. Este concepto se transforma en el Nuevo Testamento, donde el trabajar, ya no es entendido como una maldición, sino como una bendición que permite al hombre no sólo obtener su sustento diario, sino que

además acercase a Dios, en la medida que a través de él puede continuar con la obra creadora y trascender a su existencia (Juan Pablo II, 1981).

A pesar de esta integración, la concepción cartesiana que marcó el pensamiento renacentista y que divide en dos partes inconciliables lo material y lo espiritual, favoreció que el concepto de trabajo siguiera estando escindido en la cultura occidental. Posteriormente la industrialización, automatización y segmentación de los procesos productivos también incidió en que el sentido del trabajo tuviera una connotación más materialista que espiritual, alejándose de la trascendencia (Hopenhayn M. 1988). Lo anterior, debido a que la parcialización de los procesos se tradujo en la ejecución de tareas repetitivas, monótonas y dirigidas por el ritmo de las máquinas, sin que el producto final y el sentido del trabajo específico fuera captado por los trabajadores . Tanto así, que en el polo opuesto se encontraban las actividades religiosas y de caridad, plenas de sentido y espiritualidad, pero carentes de una connotación productiva.

Hoy en día, si bien la automatización de procesos no se ha detenido, se han comenzado a integrar ambas posturas. De esta forma, el trabajo ha evolucionado desde ser un medio para procurarse el pan cotidiano, a ser una actividad donde la persona no sólo se desarrolla individualmente, sino que además trasciende a sí mismo y se complementa con otros en la elevación cultural y moral de la sociedad. Es decir, el trabajo se ha convertido en motor de creación y convivencia humana (Juan Pablo II, 1981).

Es así como en el mundo occidental, apoyado incluso por las últimas declaraciones del cristianismo que reconoce la teoría de la evolución, el trabajo comienza a llevar en sí un signo particular del hombre y de la humanidad: el signo de la persona activa en medio de una comunidad de personas, que determina su dimensión interna y constituye en cierto sentido su misma naturaleza. En este sentido, el hombre se comunica y construye redes más allá del sustento y protección biológica, creando cultura y enriqueciendo a la sociedad. Por lo tanto, el trabajo es una dimensión fundamental de la existencia humana, de la que deriva la propia dignidad del hombre (Juan Pablo II, 1981).

“El trabajo entendido como una actividad transitiva, es decir, de tal naturaleza que, empezando en el sujeto humano, está dirigida hacia un objeto externo, supone un dominio específico del hombre sobre la tierra y a la vez confirma y desarrolla este dominio” (página 4, Juan Pablo II, 1981).

El desarrollo de las diversas ciencias dedicadas al estudio del hombre, ha permitido que en forma progresiva se conceptualice al ser humano de manera más completa, es decir, considerando todas las dimensiones que le competen. Antiguamente era percibido como un ser exclusivamente biológico, hoy se le considera un ser bio-psico-social-espiritual en constante devenir, que dirige su comportamiento hacia metas y se define como persona en el proceso.

Su vida, se caracteriza por la comunicación, la trascendencia y por la posibilidad de participar más allá del propio individuo y de su interés inmediato, y

son estas características las que distingue al ser humano de los otros seres vivos, (Lersch, 1971). Por lo tanto, a través del trabajo el hombre se diferencia del resto de las criaturas, ya que solamente él es capaz de llenar con el trabajo su existencia en la tierra, a través de él se perfecciona a sí mismo y trasciende históricamente en el mundo. Prueba de ello son las grandes obras arquitectónicas y artísticas, literarias y científicas que trascienden con creces la vida individual de un sujeto y que se originaron en su trabajo.

El trabajo es un área que proporciona al hombre un sentido de identidad y un lugar en la sociedad, demostrándole que es necesario para ella y que tiene algo valioso que aportar. Si a esto le agregamos que el ser humano pasa gran parte de su tiempo dedicado al trabajo, veremos que es un factor determinante en la propia identidad, integración social y juega un papel esencial en las relaciones interpersonales (Sackestein, E.1983, GLARP 1991). En cuanto proporciona un sentido de pertenencia a un grupo, que tiene ciertas características, funciones y status social que determina el tipo de relación que se establecen entre las personas. Tanto que cuando dos personas se conocen, una de las preguntas iniciales es “¿Qué haces?”, a lo que generalmente se contesta “Yo soy cartero, médico, profesor”. Connotando que la identidad, el ser social está determinado por el tipo de trabajo que realizamos.

Sustentada en este prisma, que considera al trabajo como una dimensión esencial para el hombre en cuanto le otorga, no sólo el sustento diario, sino que además le da un lugar de pertenencia, identidad, autorización y trascendencia,

es que el no empleo tiene un impacto tan grande en la vida de las personas, ya que deteriora la vida personal, no sólo económicamente al no producir ingresos, sino que a través de consecuencias que erosionan y afectan el respeto por uno mismo, produciendo malestar que puede suscitar tensiones en diversos entornos, como el familiar, personal y social, ya que al no poseer un trabajo la persona queda marginada y su dignidad se ve deteriorada.

Por lo tanto, la integración de personas discapacitadas y de tercera edad se sustenta en un marco ético y humano que considera que todos los hombres tienen derecho a desempeñar un rol activo en la sociedad bajo condiciones de equidad, ya que éste representa un área fundamental que le permite trascender y definirse a sí mismo a través de la asignación de un rol. El ser humano es un ser social, que se desenvuelve dentro de redes, de las cuales se nutre, es de esta forma que la sociedad se organiza y logra producir y crecer dando los recursos necesarios para que el ser humano siga desarrollándose a lo largo de la historia. Por lo tanto, el que estas personas no sean productivas no sólo perjudica su condición humana, sino que además, entorpece el desarrollo productivo de la sociedad de la cual forman parte, transformándose en un gasto.

B.- Definición de tercera edad; discapacidad y diversidad.

Una vez definida la importancia que posee el trabajo en el ser humano, es necesario replantear el valor de la diversidad, y como las personas discapacitadas y de tercera edad, contribuyen a la sociedad al ser consideradas como entes productivos. Para percibir a estos grupos minoritarios desde esta perspectiva, es necesario redefinir los conceptos que por años han sido asociados a su condición.

Envejecer tiene distintos significados, en nuestra cultura es ir en contra de la mayoría que promueve el culto a la juventud y la belleza; significa confrontarse con los prejuicios que existen, ya sea idealizándola con el sinónimo de sabiduría que implica que ya no hay nada más que aprender o devaluándola al ponerla como sinónimo de demencia; también significa aprender a perder y renunciar, significa establecer nuevas vinculaciones que permitan continuar en el mundo y encontrarle sentido a la vida; significa aceptar las limitaciones cuando llegan; significa darse cuenta que no se tiene un rol definido socialmente; significa cuestionarse por qué se ha sobrevivido mientras que otros cercanos no, significa aceptar que la muerte es parte de la vida (Zegers, 1995).

La vejez o tercera edad ha sido definida dentro del ciclo vital de la persona, como la etapa final de la vida, ya que la existencia está marcada por un comienzo y un fin. No existe una única respuesta sobre cuándo se dice que una persona es vieja. Desde el punto de vista legal, estar en el período de la vejez está determinado por tener una determinada edad, la edad de la jubilación, que se

encuentra fijada en Chile por el Decreto – Ley la cual estipula los sesenta años para las mujeres y sesenta y cinco para los hombres. También puede definirse una persona como vieja en términos de funciones sociales, por ejemplo, cuando una persona es abuelo. Pero se puede observar que estos criterios tampoco son del todo ciertos para definir vejez puesto que existen personas que se han jubilado a los cincuenta años y están cobrando su pensión, y hay personas que son abuelos/as a los cuarenta años (Inmaculada, M.S.).

A diferencia de otras etapas de la vida, donde el hombre camina hacia el futuro “positivo”, la vejez es una etapa que se considera con un final “negativo”: la muerte. Esta es la forma más extendida que se tiene de considerar la vejez, como una etapa en la que progresivamente se va perdiendo todo lo bueno que se fue consiguiendo anteriormente. Esta forma de ver la vejez convierte los últimos años de la vida en una espera larga y desagradable (Capowski, 2000).

Esta visión social tan extendida de la edad suele estar basada en los procesos de cambios con la edad, cambios biológicos, fisiológicos o incluso psíquicos, fundamentalmente basados en los casos de envejecimiento patológico o asociado a la enfermedad. Sin embargo, esto no refleja toda la realidad, no es posible ignorar que cada vez mayor número de personas disfrutan de un envejecimiento saludable asociado a los cambios normales de la edad.

Hacerse viejo es un proceso que experimenta cada uno. Puesto que la vejez como cualquier etapa de la vida no llega a todos al mismo tiempo, es fundamental considerarla desde el punto de vista individual. No se puede hablar

de ella en una forma puntual ya que el envejecimiento supone un proceso continuo a lo largo de la vida (Inmaculada M.S.)

A lo largo del desarrollo se va produciendo una serie de cambios que si bien tienen características individuales para cada persona, siguen líneas generales; por ejemplo el hecho de sentir que tenemos una limitación temporal cambia a través del curso de la vida, lo que va a influir en los planes con respecto al futuro (Rodriguez, 1986).

Los cambios de personalidad envejeciendo se pueden agrupar en dos grandes dimensiones:

- Cambios de naturaleza intrapsíquica; se produce un cambio en la orientación de la personalidad, de la extroversión pasa a una creciente introversión. La introversión se encuentra relacionada con el aumento de reminiscencia, definida como el hábito de pensar en experiencias pasadas y relatarlas, lo que tiene un valor positivo en la integridad y la mantención del sentido de continuidad. A esta edad aparecen temores relacionados con la anticipación de situaciones negativas, como la soledad, a ser abandonados y otros con la autoconservación.

- Cambios socioadaptativos; la manera en que las personas se adaptan a su vejez no difiere con el paso de los años, es decir, las personalidades con mayor fuerza del yo en épocas anteriores se adaptarán mejor que aquellas que mostraron dificultades (Zegers, 1998)

El cómo las personas envejecen se encuentra determinado por una historia y hábitos de vida muy diferentes. En relación con la vejez existen distintas acciones reactivadoras y estimuladoras que son necesarias para combatir la soledad y aislamiento en que viven muchos ancianos.

Dentro de las acciones reactivadoras está la posibilidad de que la actividad que realicen sea más intensa, lo que implica mayor disposición a moverse, tener una interacción social más asidua, que pretenderá ampliar los comportamientos realizados y estimular la búsqueda o descubrimiento de nuevos intereses, buscando influir sobre el lenguaje y la inteligencia previniendo el deterioro; estimular una mayor frecuencia de contactos sociales que pueden frenar el proceso de deterioro (Zegers, 1995)

De esta forma, el trabajo constituye una actividad que permitiría a las personas de tercera edad sentirse útiles, el poder compartir con otros en un medio productivo les daría continuidad y sentido a sus vidas, ya que a través de esta actividad no sólo pueden estructurar los días sin tener que esperar pasivamente hechos externos, sino que además son dueños de sus propios actos y pueden aportar con sus conocimientos y experiencia a los mas jóvenes.

Los avances tecnológicos en el área de la salud ha provocado que la vida se prolongue, por lo tanto lo que considerábamos como tercera edad, ya no constituye necesariamente el final de la vida, transformándose en una etapa más en la vida de las personas.

Estudios confirman que las personas adultas muchas veces están más motivados y comprometidos, son más leales y no presentan ausentismo laboral y son menos propensos a sufrir accidentes laborales. Además son personas que tienen más experiencia y habilidades. Debido a esto último, los expertos aseguran que las compañías que traten este tema, tendrán rápidos retornos sobre su inversión (Capowski, 2000).

Las compañías han comprobado que los adultos y los jóvenes trabajan muy bien juntos, los trabajadores mayores actúan como mentores de sus compañeros más jóvenes. (International Updater McDonald's Internacional, 1999b)

Considerando lo anterior, podemos concluir que si bien los estudios sobre la tercera edad han estado basados en la enfermedad, es patente que hoy hay un número de personas que pueden vivir el proceso de envejecimiento de una forma saludable, siendo la integración laboral un área que facilita el logro de los objetivos de esta etapa de la vida.

Otro grupo que se ha visto afectado por concepciones negativas asociadas a su condición, son los discapacitados, estas personas han sido evaluadas de acuerdo a su capacidad para ejecutar ciertas tareas, sin considerar las posibilidades de adaptación del medio o de la tecnología. Derivado de lo anterior, su productividad se encuentra asociada a la percepción y posibilidades de

adaptación que el medio social en que se encuentran insertos, es capaz de ejercer sobre sus habilidades.

La discapacidad ha adoptado diferentes significados a lo largo de la historia, estas concepciones han tenido consecuencias en los derechos y obligaciones que estas personas han debido adoptar ante la sociedad. De ser personas malditas, objeto de vergüenza, sin derechos ni obligaciones, pasaron a ser objeto de lástima, con derechos pero sin obligación. En la actualidad son consideradas como "personas que poseen una sustancial reducción de las posibilidades de asegurar, retener y avanzar en un trabajo adecuado, como resultado de un impedimento debidamente reconocido ya sea físico o mental" (página 13, OIT, 1983). La formulación "cuyas capacidades están reducidas" no significa que la capacidad para trabajar este reducida, pero implica necesariamente que el discapacitado es percibido como alguien menos productivo, al no ser como los demás. Esto significa que al conceptuar la discapacidad hay que apuntar a las barreras y desventajas que un discapacitado debe enfrentar en el ejercicio de las tareas de su trabajo o vida diaria. Por lo tanto, los factores estructurales (edificios, calles, accesos, etc) y las actitudes deben ser reconocidas como parte de la definición. Es por esta razón que la OIT en 1981 distinguió el concepto de discapacidad del de handicap (persona con necesidades especiales). La discapacidad sería cualquier restricción o falta de habilidad, resultado de un impedimento (entendido como cualquier pérdida o anomalía de una función o estructura física o anatómica) para llevar a cabo una actividad en la manera o en el rango considerado normal para el ser humano. Y el concepto de handicap sería

entendido como una desventaja para un determinado individuo, resultado de un impedimento o una discapacidad, lo que limita o no permite realizar un rol normal (dependiendo de la edad, sexo, estructura social y cultura) para ese individuo.

En este sentido, el concepto de handicap es una medida social, ya que es el resultado de la relación entre las personas discapacitadas y su medio ambiente, que ocurre cuando se enfrentan a barreras culturales, sociales o físicas que impiden o dificultan su acceso al variado sistema de la sociedad que si son disponibles para otras personas. Por lo tanto handicap sería la pérdida o limitación de oportunidades para formar parte de la comunidad a un nivel igualitario que otros, producto de determinados obstáculos o barreras (OIT, 1995).

Por lo tanto, una persona que sufre de miopía, es una persona que posee una discapacidad física, pero que no necesariamente posee un handicap, ya que no es objeto de prejuicios o actitudes negativas que impidan la ejecución de un rol en la sociedad y existen adaptaciones (anteojos ópticos) para que pueda ver en forma normal.

Desde un sentido filogenético el ser humano tiene como objetivo la sobrevivencia, debido a que no posee una herencia estructural que le permita hacer esto en forma instintiva, debe crear constantemente herramientas que le permita adaptarse y superar las barreras que se le presentan (Piaget, 1991). Para lograr los objetivos que se plantea, el ser humano se ha organizado en grupos complejos de los cuales es parte, como un engranaje activo que nutre y mantiene

al sistema, algunos ejemplos de estas organizaciones son las empresas, los clubes, colegios, etc. A través de esta forma de organización, el hombre ha podido utilizar las diferentes habilidades que poseen los distintos miembros del grupo nutriendo, manteniendo y perfeccionando el sistema.

De lo anterior se desprende la importancia de la diversidad, ya que el valorar aquellas características que nos distinguen unos de otros, permitiría al grupo social adaptarse adecuadamente al medio y sobrevivir. La utilización de todos los sectores de la sociedad, incluyendo a los discapacitados y personas de tercera edad, parece necesaria, ya que cada persona es un elemento fundamental que contribuye con sus habilidades e ideas al logro de los objetivos que el ser humano se ha propuesto.

Es fundamental reconocer que la diversidad es una realidad actual, la fuerza laboral esta cambiando en edad, raza, origen y habilidad, las empresas deben crear programas de gestión de diversidad para atraer una base diversa que le permita fortalecer y ser una entidad competitiva (Digh, 1999).

Si bien la diversidad y no discriminación son temas que implican conceptos morales y éticos, ya que tiene mucha relación con principios y conceptos básicos sobre el valor de las personas, es necesario que las empresas lo asocien a productividad y ganancias, ya que de esta forma no se dará el espacio para que otros estén en desacuerdo, debiendo las entidades gubernamentales y empresariales asumir políticas y estrategias para generar instancias de igualdad

de oportunidad, para estos grupos minoritarios que han sido objeto de discriminación (Fernández, 2000, en MTG, 2000).

En conclusión, la habilidad de los discapacitados y personas de tercera edad para ejercer una actividad remunerada han dependido de los conceptos asociados a su condición. Estos conceptos han ido variando gracias a los avances científicos, tecnológicos y médicos, que han provocado que estas personas no sólo tengan acceso a vivir en mejores condiciones y realizar más actividades, sino a demás de decidir por su destino. Hoy en día es patente el aumento porcentual de estos grupos, que si bien aún son minorías, comienzan a ser vistos como posibles candidatos para ocupar puestos de trabajo, ya que a través de ellos no sólo se pueden entender las necesidades de estos grupos como clientes, sino que además permite tener una mejor base de empelados, ya que la selección depende exclusivamente de las habilidades que influyen en el ejercicio directo de un trabajo y no en condiciones diferentes a ello.

Por lo tanto, el valorar y celebrar la diversidad eventualmente le permitiría a las empresas mejorar la calidad de sus empleados y acercarse en forma más efectiva a estos potenciales clientes, para ello deben desarrollar políticas y normas que aseguren una integración carente de obstáculos sociales, físicos y estructurales, que hoy constituyen parte medular del problema de integración.

C.- Situación demográfica de las personas discapacitadas y de tercera edad en Chile.

El Ministerio de Planificación y Cooperación realiza cada dos años, entre los meses de noviembre y diciembre, la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), con el objetivo de mantener actualizado el diagnóstico de la situación socioeconómica de los habitantes del país y de los sectores sociales a nivel nacional y regional urbano y rural, es decir, realiza diagnóstico sobre la situación de vivienda, salud, empleo, ingresos y educación de los diferentes sectores del país, para poder identificar los principales cambios experimentados en cada uno de estos ámbitos respecto a las mediciones anteriores; estudiar la cobertura y nivel de focalización de las principales políticas y programas sociales, especialmente aquellas dirigidas a la población de menores ingresos y grupos prioritarios.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta de 1996, donde se puede observar el crecimiento que ha experimentado la población de tercera edad y la caracterización de la población de discapacitados, no se incluye en el estudio la encuesta de 1998 debido a que se no evaluó la totalidad de las áreas de interés para este estudio, sólo indica que existe un 10% de personas sobre los 60 años y 50% de personas entre los 45 y 65 años inactivas.

Cuadro 1- Población total y población con discapacidad por región

Región	Pobl. sin discapacidad	%	Pobl. con discapacidad	%	Total de la población De la región
1°	348.499	96.1%	14.181	3.9%	362.680
2°	425.118	98.6%	5.976	1.4%	431.118
3°	236.278	95.6%	10.922	4.4%	247.205
4°	515.283	96.4%	19.053	3.6%	534.336
5°	1.415.145	96.2%	53.906	3.8%	1.470.378
6°	702.841	95.3%	34.474	4.7%	737.356
7°	805.841	92.9%	60.339	7.1%	867.369
8°	1.738.225	94.5%	99.578	5.5%	1.839.013
9°	759.272	93.2%	54.657	6.8%	814.460
10°	949.145	95.1%	48.675	4.9%	998.096
11°	77.064	93.3%	5.545	6.7%	82.609
12°	139.519	97.4%	3.736	2.6%	143.225
R.M.	5.498.371	96.4%	205.392	3.6%	5.704.369
Total	13.610.601	95.7%	616.434	4.3%	14.227.035

Fuente; MIDEPLAN, Encuesta CASEN 1996

Los resultados de esta encuesta, señalan que en Chile existen 616.434 personas con algún tipo de discapacidad, lo que corresponde a un 4.3% de la población total del país. Los porcentajes altos en las regiones VII, IX y XI se pueden explicar por existir una mayor proporción de personas mayores de 60 años en esas regiones.

Cuadro 2- Población según tipo de discapacidad

Tipos	Totales	%
Para Oír	168.072	27.3%
Para Hablar	34.540	5.6%
Para Ver	165.885	26.9%
Def. Mental	80.889	13.1%
Def. Física	130.771	21.2%
Def. causa Psiquiátrica	36.277	5.9%
TOTAL	616.434	100%

Fuente: MIDEPLAN, encuesta CASEN 1996

En relación a los tipos de discapacidad más recurrentes en la población, se aprecia una clara prevalencia de las discapacidades para oír (27.3%), para ver (26.9%) y las de tipo físico (21.2%).

Los menores porcentajes se observan en la discapacidad mental, la discapacidad por causa psiquiátrica y finalmente las discapacidades para hablar; con un 13.1%; 5.9% y un 5.6%, respectivamente.

Cuadro 3- Distribución porcentual de la población por discapacidad y tramos de edad.

Tramos de edad	Discap. Oír	Discap. Hablar	Discap. Ver	Discap. Mental	Discap. Física	Discap. Psiquiátrica	TOTAL
4 Años	10.6%	48.2%	13.6%	25.1%	9.9%	16.8%	15.5%
5 a 29 Años	14.8%	17.3%	10.4%	36.9%	9.4%	27.6%	16.3%
30 a 60 Años	33.1%	21.9%	32.9%	32.6%	44.4%	43.1%	35.3%
60 años y más	41.5%	12.6%	43%	5.4%	37%	12.4%	32.9%

Fuente: MIDEPLAN, Encuesta CASEN 1996

Del total de la población con discapacidad el 15.5% corresponde al tramo de menores de 14 años de edad, en tanto el 16,3% corresponde a jóvenes entre los 15 y 29 años. Los tramos de edad los 30 y 60 años y las personas mayores de 60 años presentan porcentajes que llegan a 35.3% y 32.9%, respectivamente. Lo anterior nos permite apreciar una importante relación entre discapacidad y edad de las personas. Por eso en países como el nuestro, en plena transición demográfica, se espera que el tramo de población con discapacidad vaya en aumento a medida que aumenta la población de mayores de 60 años.

Se observa que algunos tipos de discapacidades se concentran claramente en algunos tramos de edad. Es así como las discapacidades físicas y psiquiátricas se concentran en el tramo de 30 a 60 años (44.4% y un 43.1% , respectivamente); la discapacidad para hablar se concentra en el tramo de 0 a 14 años con 48.2% y la discapacidad para ver en el tramo de 60 y más años, con un 43%. Además, se observa que este mismo tramo presenta el menor porcentaje de discapacidad mental (5.4%).

Cuadro 4- Población según discapacidad por condición de actividad

Tipo discapacidad	Ocupado¹	%	Desocupado²	%	Inactivo³	%	TOTAL
Para oír	50.236	33.4%	3.586	2.4%	96.423	64.2%	150.245
Para hablar	3.810	21.3%	701	3.9%	13.370	74.8%	17.881
Para ver	42.294	29.5%	3.725	2.6%	97.271	67.9%	143.290
Def. mental	5.011	8.3%	461	0.8%	55.114	91%	60.586
Def. Física	25.351	21.3%	911	0.8%	92.498	77.9%	118.760
Def. psiquiátrica	7.497	24.8%	780	2.6%	21.896	72.6%	30.173
No sabe/ no responde.	1.573	1.2%			1454	0.4%	3.027
TOTAL	1335.772	25.9%	10.164	1.9%	378.026	72.1%	523.962

Fuente: MIDEPLAN, Encuesta CASEN 1996

El 84.5% de las personas con discapacidad, al momento de la encuesta, se encontraban en edad de trabajar (mayores de 14 años). De ellos el 25.9%, estaban realizando una actividad laboral, el 2% estaban desocupados, e inactivos se encontraba el 72.1%, situación que es significativamente superior al 45.3% de personas inactivas en la población general. Lo señalado confirma las situaciones de marginación laboral de este grupo.

¹ Ocupados: Personas de 15 años o más que durante la semana anterior a la aplicación de la encuesta trabajaron al menos una hora, con o sin remuneración. Incluye a las personas que estuvieron con licencia, enfermedad, huelga, vacaciones u otra razón.

² Desocupados: Personas que buscaron trabajo durante los dos meses anteriores a la encuesta. En este grupo se incluyen a los cesantes y a los que buscan trabajos por primera vez.

³ Inactivos: Personas que durante la semana anterior a la aplicación de la encuesta no tuvieron trabajo y tampoco estuvieron buscando. Se incluyen estudiantes y dueñas de casa.

De las personas con discapacidad ocupadas, el 60.6%, son trabajadores asalariados. De ellos el 62.2% cuenta con contrato de trabajo de acuerdo con la legislación vigente (la cifra a nivel nacional, de personas asalariadas con contrato de trabajo es de 76%).

En relación a las personas con discapacidad mental (el 13.1% del total de la población con discapacidad), el 91% al momento de la encuesta, se encontraban inactivas, el resto se encontraban ocupadas, cesantes o buscando trabajo por primera vez. A sí mismo este grupo presenta los porcentajes más bajos de escolaridad (el 59.2% declara no haber asistido a la escuela).

De las tablas presentadas anteriormente, se puede concluir que los porcentajes de cesantía e inactividad de la población normal y la población con discapacidad es radicalmente diferente, existe una mayor cantidad de personas discapacitadas sin trabajo, lo que demuestra que hay una clara preferencia por las personas que carecen de algún tipo de discapacidad y que se encuentran en el tramo de edad entre 30- 50. Además ocurre que si bien el porcentaje de personas con discapacidad mental es menos representativa que la sensorial, existe un mayor porcentaje de personas no empleadas, pudiendo haber más estigmas hacia ese grupo de discapacidad. Por otro lado, se puede observar que el porcentaje de personas no contratadas es mayor al de personas sin discapacidad, lo cual evidentemente va en perjuicio de que estas personas coticen en un sistema de pensión y salud.

Otro factor importante de destacar es que en nuestro país existe un porcentaje importante de personas de tercera edad que poseen algún tipo de discapacidad y que además están sin empleo, lo cual refuerza la sospecha de que estos grupos son discriminados.

D.- Políticas y leyes chilenas sobre la integración de grupos minoritarios.

El gobierno de Chile enmarca la integración social de grupos minoritarios en los objetivos de acción social que a su vez incorporan los consensos internacionales expresados en convenciones suscritas por el Estado de Chile. Estas políticas están orientadas al logro de un crecimiento económico equitativo y sustentable, en un marco de fortalecimiento de la democracia, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población y superar la pobreza y las diversas formas de discriminación y exclusión (Señor Ricardo Soalri, 2000, comunicación personal).

En este proceso, le ha correspondido al Estado de Chile dirigir las estrategias al logro de una mayor igualdad de oportunidades, mediante la implementación de programas y leyes sociales. Para tal efecto, ha canalizado una proporción creciente de sus recursos para fomentar la incorporación del aporte del sector privado (FONADIS, 2000).

Para ello, se han intensificado acciones tendientes a modernizar la institucionalidad social, con el propósito de lograr mejores y más oportunas soluciones a los problemas de los sectores afectados por condiciones de pobreza y exclusión (FONADIS, 2000).

Las políticas desarrolladas intentan promover entre otras cosas; La igualdad de oportunidades a través de inversiones en educación y salud que fortalezcan las capacidades de los individuos y la creación de condiciones que les permitan desarrollarse en forma equitativa, y la capacitación individual y la capacidad de emprendimiento por medio de la creación de oportunidades, en el corto y mediano plazo, que permitan generar empleo y lograr que las personas, sin exclusión, se inserten en el desarrollo nacional (FONADIS, 2000).

Es importante considerar que las estrategias adoptadas en la Política Nacional para la Integración Social de grupos que constituyen minorías, están enfocadas principalmente a las Personas con Discapacidad. Que además de sustentarse en los postulados de la Política Social del gobierno ya indicada, se basan en las recomendaciones que formulan los organismos internacionales, las que son rectificadas por Chile a partir del año 1990 (MIDEPLAN, 2000).

El que las políticas y leyes de integración estén básicamente enfocadas a las personas discapacitadas se debe principalmente al hecho de que han sido los mismos afectados, especialmente agrupaciones de discapacidades mentales y sensoriales, los que han tenido la iniciativa de participar activamente con el gobierno y organizaciones internacionales.

Producto de lo anterior, no ha habido un desarrollo legal homogéneo que norme y asegure la integración laboral de todos los grupos minoritarios (discapacitados, personas de tercera edad, de diferente origen religioso o étnico).

Debido a la carencia de políticas y leyes que aseguren la integración de personas de tercera edad, es que sólo se presentará la situación actual de las leyes dirigidas a las personas discapacitadas, especialmente en el área laboral.

A la fecha subsisten dos leyes que tienen relación con el tema de las personas con discapacidad. La primera, de los años ochenta, es la N° 18.600 que legisla sobre algunos aspectos de la discapacidad mental, y la 19.284 que abarca toda clase de discapacidades. La segunda ley fue dictada con el fin de modificar o corregir la primera, incluso disciplinó toda la materia relacionándola con la integración social de las personas con discapacidad, asunto al que no se refiere la Ley 18.600 (Saavedra, 2000, comunicación personal).

A petición del entonces Ministro de Mideplan Don Luis Maira Aguirre, en septiembre de 1994, la Fiscalía de dicho ministerio entregó un informe en derecho sobre las competencias de ambas leyes concluyendo que catorce de los veinte artículos de la ley 18.600 deben entenderse derogados por los de la ley 19.284 (Prenafeta, 1999).

La ley N° 19.284 que consagra normas y principios que tienen por objeto lograr la plena integración social de personas con discapacidad, resumen los puntos abarcados en la ley.

Consideramos pertinente exponer a continuación los artículos referentes a la capacitación e integración laboral de personas discapacitadas expuestas en la

ley 19.284 (Título IV, Capítulo III), pues ellas constituyen el marco regulatorio para las organizaciones interesadas en integrar a su masa laboral personas con discapacidad. Los demás artículos que sean relevantes para generar el modelo de gestión serán abordados en otros capítulos de la memoria de título.

TITULO IV DE LA EQUIPARACION DE OPORTUNIDADES

Capítulo III De la capacitación e inserción laborales

Artículo 33.- El Estado, a través de los organismos pertinentes, promoverá la capacitación laboral de las personas con discapacidad, creando programas especiales con el fin de permitir e incrementar su inserción al trabajo.

Artículo 34.- Las personas con discapacidad inscritas en el Registro Nacional de la Discapacidad, a que se refiere el Título V de esta ley, podrán celebrar el contrato de aprendizaje contemplado en el artículo 77 del Código del Trabajo, hasta la edad de 24 años.

Cuando el Estado, en conformidad con lo dispuesto en el Párrafo 3 del Título I del decreto ley N° 1.446, de 1976, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N°1, de 1989, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, financie total o parcialmente programas de capacitación, se contemplarán las medidas necesarias para permitir la participación de personas con discapacidad, sin limitación de edad.

Artículo 35.- En los casos a que se refiere el artículo anterior, se procurará que los materiales y elementos utilizados se adapten para el uso y beneficio de quienes presenten discapacidad.

Artículo 36.- El Estado, a través de los organismos respectivos, velará porque los programas de capacitación dirigidos a las personas con discapacidad se formulen y lleven a cabo de acuerdo a las necesidades de éstas y a los requerimientos y posibilidades del mercado de trabajo.

Artículo 37.- El Estado, a través de sus organismos pertinentes, creará condiciones y velará por la inserción laboral de las personas con discapacidad a objeto de asegurar su independencia, desarrollo personal, ejercicio del derecho a constituir una familia y a gozar de una vida digna.

Artículo 38.- La capacitación laboral de las personas con discapacidad comprenderá, además de la formación laboral, la orientación profesional, que deberá otorgarse teniendo en cuenta la evaluación de las capacidades reales del beneficiario, la educación efectivamente recibida y sus intereses, teniendo presente el respectivo informe de diagnóstico.

Como se puede observar, los artículos a los cuales se refiere la ley, buscan principalmente facilitar el proceso de integración a través de recomendaciones que promueven la integración, pero en ningún caso presenta obligatoriedad en la integración de estas personas al mundo laboral, sólo define responsabilidad de sus organismos para facilitar el logro de este objetivo.

E.- Obstáculos que impiden la integración laboral a personas discapacitadas y de tercera edad en empresas.

La integración de personas discapacitadas y de tercera edad a las empresas se ve obstaculizada por barreras de diversas índoles, como políticas, legales, físicas, estructurales y actitudinales. En este capítulo se hará un breve resumen de cada una de ellas y se enfatizarán principalmente los prejuicios y estigmas que dificultan la integración, ya que, es a partir de estas actitudes sociales que se generan las políticas y acciones que facilitan o entorpecen la inserción de estos grupos minoritarios. Por ejemplo; si se cree que sólo a los hombres les gusta el fútbol, no se construyen estadios con baños para mujeres.

➤ Obstáculos políticos y legales

a.- Como primer factor, hemos de considerar el hecho de que no existe una normativa legal que regule la integración social de todos los grupos que forman parte de minorías, favoreciendo de esta manera la continua discriminación por parte de educadores y empresarios.

b.- Como segundo obstáculo, la Ley 19.284, dirigida a facilitar la integración social de personas discapacitadas, en el Título IV es formulada como una recomendación y carece de especificaciones, dificultando la adecuada integración de estas personas a la sociedad, pues no presenta obligatoriedad.

Prueba de las falencias que presenta esta Ley, es que durante el año 1996 se realizó en el FONADIS (Fondo Nacional para la Discapacidad) un ciclo de reuniones destinadas a examinar los vacíos que, a esa fecha, se advertían en el contexto y aplicación de esta ley. Las reflexiones obtenidas en tales reuniones fueron retomadas durante el año 1999, momento en que se sintetizaron estas observaciones y recogieron otras, las que se han presentado en seminarios, consejos comunales y agrupaciones de profesionales y técnicos de todo el país. A partir de esta información, la División Social de MIDEPLAN (Ministerio de Planificación y Cooperación Social), emitió un documento preparado por Consuelo Cortés y Ruth Pinto, donde luego de estudiar las distintas indicaciones concluye que es conveniente no impulsar las modificaciones de la Ley 19.284 hasta que no esté definido el destino del FONADIS, de acuerdo a los objetivos asumidos por MIDEPLAN (Señora Ruth Pinto, 1999, comunicación personal).

Si bien la iniciativa quedó paralizada en el seno del Consejo del FONADIS, diferentes agrupaciones en forma permanente han insistido sobre la necesidad de modificar la actual normativa lo que ha permitido precisar con mayor información y casuística las eventuales falencias de la ley (Señora Andrea Zondek, 2000, comunicación personal).

Después de asumir el nuevo Presidente de la República, Sr. Ricardo Lagos, quien ha manifestado mucho interés en este tema, aún no se ha podido dar curso a las modificaciones a la Ley. FONADIS espera poder crear un comité integrado por personas públicas y privadas para reevaluar la ley actual y dar curso a las modificaciones necesarias para que ésta cumpla con su objetivo (Señora Andrea Zondek, 2000, comunicación personal).

Debido a lo anterior es que consideramos importante presentar a continuación las reflexiones derivadas de tales reuniones ya que sintetizan los obstáculos que la misma ley ha generado para asegurar la integración de este grupo de personas.

- Con respecto a la inserción laboral (Ley 19.284, Capítulo III), que plantea la responsabilidad del Estado a través de organismos pertinentes para promover, crear programas, tomar medidas, velar, crear condiciones para la capacitación e inserción de personas con discapacidad, la crítica que se ha formulado es que no están definidos los procedimientos, organismos responsables y recursos. Esto se debe a que gran parte de estas acciones- especialmente a nivel del retardo mental- la realizan escuelas especiales que no cuentan con la infraestructura, implementación, recursos humanos, técnicos o financiero para efectuarlos (Prenafeta, 1999).
- También se critica fuertemente la disposición legal del Art. 34 que exige a las personas con discapacidad estar inscritas en el Registro de la Discapacidad para ser incluidas en los programas de inserción laboral, vía contrato de aprendizaje. A todas luces se trata de una norma discriminatoria que debe ser derogada (Prenafeta, 1999).
- Se considera además que el conjunto de normas del Capítulo III son meramente declarativas respecto a las obligaciones del Estado para

cumplir con la inserción y no contienen disposiciones que hagan efectivas tales responsabilidades. Así, por ejemplo, debieran incluirse potestades, funciones y mecanismos de financiamiento precisos para el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, SENCE y Dirección del trabajo, para que el mandato se cumpla y pueda tener fiscalización (Prenafeta, 1999).

- En el campo de los incentivos, se considera inexplicable la ausencia absoluta de ellos para que los privados inviertan en capacitación para la posterior inserción de personas discapacitadas. Lo que proponen las diferentes agrupaciones es crear un mecanismo del tipo de devolución de tributos para aquellos empresarios que hagan efectiva la inserción laboral de un número mínimo de personas con discapacitadas por año tributario, con premios crecientes por años de contrato para ellos y aumento de personal a base de dichas personas (Prenafeta, 1999).

- Del mismo modo resulta indispensable crear un fondo especial dentro del FONADIS para la instalación y sustentación de microempresas de personas con discapacidad, con programas de capacitación previos o vinculados a otros del Estado y con alternativa de inversión en capitales de riesgo en esas pequeñas empresas, a fin de facilitar su acceso a los mercados de productos y financieros (Prenafeta, 1999).

- Parece también imprescindible un adenumm al Código del Trabajo con los derechos laborales y de previsión especiales de los trabajadores con discapacidad. Sobre este tema parece fundamental legislar para que estas personas que ingresan al campo laboral remunerado y que gozan de una pensión asistencial, conserven y no pierdan ese derecho durante un tiempo prudente, en consideración a que integra un grupo vulnerable que generalmente es el primero en abandonar un puesto de trabajo cuando el empleador reduce su planilla laboral. Hoy las personas con discapacidad pierden sueldo y pensión asistencial al ser despedidas o al renunciar. Esto les lleva a declinar ingresar al campo ocupacional frente al temor de quedar totalmente desprotegidos frente a una emergencia de este tipo (Prenafeta, 1999).

c.- Al hecho de no existir una legislación completa y de fácil aplicación, se suma el incumplimiento de las leyes generadas para asegurar el acceso de estas personas a la cultura, educación y trabajo, ya que las instalaciones o infraestructura que permiten el acceso a tales edificios no siempre están acondicionadas para personas de tercera edad o con alguna discapacidad física y/o sensorial. Ejemplo de ello es el Metro, que si bien se suscribe a los principios dictados por la OIT, dentro de los cuales se encuentra el adaptar los accesos para que todos puedan hacer uso del servicio y debiera cumplir con el Art. 21 de la Ley 19.284 "...el acceso a medios de transporte público, parques, jardines y plazas, deberán efectuarse de manera que resulten accesibles y utilizables sin

dificultad por personas que se desplacen en sillas de ruedas”, no todos sus ingresos cuentan con ascensor para sillas de ruedas.

d.- Al igual que el transporte público no cumple con una normativa básica para asegurar igualdad al acceso físico a los diferentes lugares de la ciudad, nos encontramos con calles y edificios que no tienen las rampas necesarias para facilitar el acceso de personas con sillas de rueda, ni las señalizaciones para aquellos que sufren de alguna discapacidad sensorial.

e.- Con respecto al acceso a la educación (Capítulo II, Ley 19.284), que intenta asegurar la igualdad en la adquisición de conocimientos, a través de educación especial y sistemas flexibles y dinámicos en el sistema regular de educación, nos encontramos con instituciones que siguen discriminando a los futuros alumnos, exigiendo una serie de pruebas técnicas que dejan fuera hasta la más mínima discapacidad (dislexia, problemas en el lenguaje, etc). De esta forma los establecimientos públicos y privados del sistema de educación regular no incorporan las innovaciones y adecuaciones curriculares necesarias para permitir y facilitar, que las personas que tengan necesidades educacionales especiales, tengan acceso a los cursos o niveles existentes, negándoles la enseñanza que requieren, para asegurar su permanencia y progreso en dicho sistema (Ley 19.284).

En conclusión, las reflexiones expuestas anteriormente, demuestran que la legislación vigente no facilita la integración de todos los grupos que constituyen minorías y que son discriminados al momento de postular para un trabajo, sino que por el contrario la obstaculizan, haciéndose indispensable una estructura que facilite y promueva los puestos de trabajo en igualdad de condiciones.

En el caso puntual de las personas discapacitadas que desean ingresar al mundo laboral, la legislación no ha logrado crear una estructura que sustente entidades de capacitación coordinadas con las necesidades empresariales, teniendo que ser ellas mismas las que inviertan en esta preparación. Tampoco facilita que estas personas sean contratadas, ya que al poseer un contrato de trabajo pierden los beneficios que les asegura, al no estar empleadas, seguir procurándose el sustento diario.

Además del sistema legislativo, el sistema de salud actual ha incidido en que no se formule un contrato de trabajo para estas personas, dado que impide que estas personas puedan afiliarse a un sistema sin ser castigadas por su condición, lo cual las obliga a permanecer como carga de sus padres para evitar las preexistencias o simplemente el rechazo a pertenecer a una Isapre o Fonasa.

➤ **Obstáculos actitudinales**

Las personas discapacitadas y de tercera edad no sólo deben encarar las falencias del sistema político y legal. Además deben enfrentar barreras históricas

y de actitud que han provocado desigualdad de condiciones frente a situaciones sociales, como son el trabajo y la educación.

Las actitudes y prejuicios hacia los discapacitados y personas de tercera edad están básicamente relacionados con los conceptos y definiciones asociadas a su condición. Por ejemplo, muchos empresarios consideran que los discapacitados y personas de tercera edad no son capaces de utilizar herramientas o maquinaria normales necesitando siempre de dispositivos especiales que son muy caros. Consideran que el entorno de trabajo es demasiado peligroso, pudiendo agravar su condición. Además creen que suelen ser poco cumplidores y por lo general están de baja por enfermedad. Por otro lado, piensan que los clientes suelen sentirse incómodos cuando tienen que tratar con estas personas y por último creen que tiene repercusiones en los demás trabajadores, pues provoca problemas de comunicación (Boletín N°2 FONADIS, 1995). Todos estos conceptos, están asociados a su condición y no a sus reales posibilidades de ejercer alguna actividad, desembocando en el concepto de discriminación.

El Ministro del Trabajo, Señor Ricardo Solari, en una comunicación personal, reconoce que "se percibe en el ámbito privado y público cierto rechazo a las políticas presentadas en la reforma laboral que aluden a la no discriminación de grupos minoritarios", y si bien estas sólo constituyen sugerencias, ya son pruebas concretas del esfuerzo que será necesario realizar para lograr la igualdad.

Consideramos que es la discriminación la barrera de mayor peso al momento de integrar a estas personas al mundo del trabajo, pues el tipo de discriminación que sufren estas personas, es particularmente complejo si se considera que la exclusión generalmente es realizada para protegerlas, y que es a partir de estos conceptos que se generan las normas y principios que regulan la posibilidad que estas personas tienen de participar activamente del medio social en que se encuentran.

La complejidad de la discriminación, se debe a que ésta se funda en paradigmas que se han ido heredando a lo largo de la historia sobre las capacidades y conductas que las personas discapacitadas y de tercera edad pueden realizar. Estos paradigmas permiten asignar roles y funciones para cada uno de los grupos que forman parte de la sociedad, determinando las expectativas que se generan sobre las persona. Por lo tanto, las normas y códigos sociales que se desprenden de estos diseños, regulan el comportamiento que las personas debieran tener frente a los discapacitados y personas de tercera edad.

La definición de estos grupos ha estado asociada por mucho tiempo a una condición de deterioro y/o reducción de capacidades que eventualmente impediría la independencia de estas personas. Para suplir esta falencia, la sociedad establece un código conductual que promueve que las personas que constituyen la red social de estos grupos, brinden apoyo y faciliten la vida a estas personas. Estas conductas de sobreprotección generalmente derivan en actos de discriminación positiva (inconsciente) hacia ellas.

Debido a la fuerza de estas concepciones y lo positivo que aparece la sobreprotección frente al grupo social, es que resulta necesario trabajar la forma en que las personas perciben a estos grupos y rediseñar los códigos sociales que estarían indicando solidaridad para lograr integrar a estas personas al mundo laboral.

La Conferencia N° 111 de la OIT en 1960 plantea que la discriminación en trabajos y ocupaciones incluye cualquier distinción, exclusión o preferencia consciente o inconsciente basada en razas, colores, sexo, religión, opinión política, origen social o extracción nacional, que como efecto tiene la anulación o impedimento igualitario de oportunidades o trato en el trabajo u ocupación (OIT, 1995).

En complemento de lo expuesto en el párrafo anterior, las prácticas modernas de derechos humanos reconocen tres formas de discriminación; la discriminación nociva de carácter intencional, el tratamiento diferencial adverso, que implica tratar a un grupo diferente de otro en forma deliberada o inadvertida, y finalmente, la más compleja de las formas de discriminación, la llamada impacto adverso o indirecto o discriminación sistemática, que consiste en la aplicación de políticas neutrales o prácticas que tienen un efecto negativo en los grupos minoritarios en comparación con la mayoría de los grupos. Esto conlleva tratar a los discapacitados y personas de tercera edad como a cualquier otra persona. Un ejemplo de ello sería, la adopción de una política empresarial que exige que todos los candidatos, a un puesto determinado, deben pasar un examen oral; lo cual

tendría un impacto adverso en aquellas personas con una profunda sordera, que como consecuencia tienen problemas de lenguaje (OIT, 1995).

Por lo tanto, el tratar a las personas con discapacidad o de tercera edad como a cualquiera, puede transformarse en una forma sutil de discriminación. En este sentido, deberíamos pensar en un trato equitativo, y no igualitarios. Es decir, es fundamental para este principio, que la igualdad de oportunidades no sea relacionada con un trato igualitario entre las personas, el propósito debe ser asegurar equitativamente las condiciones del lugar de trabajo para que ninguna persona le sea negada la oportunidad de trabajo o beneficio en relación a su habilidad. No discriminar no es igual a no considerar o pasar por alto las diferencias sino a aceptarlas e integrarlas como parte del sistema social.

En conclusión, para lograr la integración de estos grupos, no sólo hay que educar a las personas sobre las capacidades y aptitudes de los grupos minoritarios, sino que además es fundamental que la noción de sobreprotección sea descartada. Es esencial terminar con los conceptos y sistemas de clasificación que promueven el estigmatizar y disminuir el estatus de personas de grupos vulnerables (OIT 1995).

En resumen, los obstáculos más relevantes para poder integrar a personas discapacitadas y de tercera edad son el incumplimiento y vacíos de la ley actual y la discriminación directa e indirecta.

El que no exista habilitación de infraestructura vial y de transporte para acceder a los lugares de trabajo y estudio, constituye una barrera para los empresarios que desean contratar a estas personas. Muchas veces significa habilitar transportes especiales o depender de algún familiar que tenga la voluntad de llevar y traer al lugar de trabajo a estas personas, lo cual no sólo significa gastos extras, sino que además significa un esfuerzo familiar, que por lo demás, muchas veces presentan problemas para llevarlos, provocando ausentismo laboral (Señora Angélica Romo, 1999, comunicación personal).

Más aún, la poca educación y capacitación a la que pueden acceder estas personas, muchas veces impide que puedan postular en igualdad de condiciones a puestos de trabajo que requieren algún grado de especialización, prefiriendo los empresarios personas más capacitadas (señora Ximena Toro, 2000, comunicación personal).

Por otro lado, el dejar a las personas discapacitadas sin pensión de invalidez y obligarlos a cotizar en forma particular un sistema de salud al ser contratados, muchas veces provoca rechazo tanto del discapacitado como de los empresarios, el discapacitado deber arriesgarse a perder sus beneficios y el empresario debe incurrir en complejas estrategias de contratación, pues no les pueden asegurar trabajo de por vida. Por ejemplo, intentará contratarlos como prestación de servicio de terceros. Sin embargo, al hacerlo deberá contemplar períodos definidos de forma que no pase automáticamente a ser contratos indefinidos. La desventaja es que con este sistema, no pierde la pensión, pero

queda desprotegido ante cualquier accidentes. Por ende es, mucho más fácil y menos riesgoso contratar a una persona sin discapacidad (Señora Ximena Romo, 1999, comunicación personal).

Por último, los prejuicios asociados a los discapacitados y personas de tercera edad pueden provocar reacciones proteccionistas o evasivas por parte de los clientes y demás empleados, requiriendo un esfuerzo e inversión extra en comunicación y capacitación (Señor Juan Pablo Aliaga, 2000, comunicación personal)

F.- Empresas de servicio rápido (fast-service)

Los restaurantes de servicio rápido nacen a partir de la necesidad de optimizar el tiempo y se insertan en un mercado competitivo y dinámico donde éste es un bien escaso.

A partir de los años '50, este rubro ha experimentado un crecimiento explosivo en América del Norte y Europa, haciéndose extensivo al resto del mundo durante los últimos 15 años. Este desarrollo ha provocado que la competencia sea cada vez más difícil, obligando a las compañías a mejorar en forma constante sus procesos, haciéndolos más rápidos y de mejor calidad (Señor José Armario, 2000, comunicación personal).

Desde 1990 a la fecha, el mercado nacional cuenta con 264 restaurantes, dentro de las cuales se encuentran; McDonald's, Lomitón, KFC, Shop Dog, Baggis, Bavaria, Bravísimo, Broster inn, Burger King, Burger inn, Caféllate, Dino's, Doggis, Domino Pizza, Embrees, Fuente Alemana, Hot Burger, Mr. Chips, Pizza Hut, Pizzas Aquarrell, Platón Fast Food, Quick biss, Rich Hanburger, Shop 21, Submarine, Telepizza y Tutto Grill (Estudio de mercado, McDonald's de Chile S.A., 2000).

Se prevé que el crecimiento continuará su curso, especialmente en la periferia de la Región Metropolitana y las demás regiones de Chile, que aún no cuentan con un desarrollo económico y cultural, que sustente la necesidad de instalar este tipo de restaurantes. Se espera que durante el año 2001 el área de fast-food llegue a tener más de 400 restaurantes a lo largo de todo el país (Estudio de Mercado, McDonald's de Chile S.A., 2000).

La competencia que existe en este rubro ha obligado a las empresas a salir al mercado a captar nuevos clientes y desarrollar sistemas cada vez más eficientes, ya que los clientes se sienten con el derecho de exigir una experiencia excepcional, que le dé un valor agregado a su dinero, ya que en términos prácticos, hay muchas alternativas o productos que satisfacen sus necesidades.

Por lo tanto el desafío para estas empresas, ha sido volverse proactivo en la consecución de las metas. Además, el aumento de la oferta y la disminución en la demanda ha obligado a las organizaciones a tomar medidas para retener a sus clientes internos y externos.

La accesibilidad de los avances tecnológicos, cibernéticos, el desarrollo de las telecomunicaciones y la automatización de los procesos productivos, han permitido que los restaurantes sean capaces de atender las necesidades de sus consumidores de forma efectiva, estando todos bajo las mismas condiciones estructurales. Esta igualdad ha obligado a estas empresas a buscar otras formas para diferenciarse unas de otras, siendo el servicio un área de distinción (Señor José Armario, 2000, comunicación personal).

La modalidad de trabajo en los restaurantes de comida rápida ha derivado de estrategias que se han implementado para hacer más eficiente la atención de los clientes. La organización del trabajo gira en torno a tres recursos, gente, producto y equipo (Señor Juan Pablo Aliaga, 2000, comunicación personal).

Por un lado, la preparación de los productos debe ser realizada en corto tiempo, para lo cual los restaurantes cuenta con productos sencillos, que requieren ser armados para su entrega. Es decir, existen productos definidos que sólo deben calentarse o cocinarse, pero no prepararse. Para aumentar la rapidez, los procesos productivos se han dividido en estaciones, por lo tanto, hay más de una persona que arma los diferentes productos para poder entregar la orden completa al cliente, disminuyendo considerablemente el tiempo de espera.

Por otra parte, para ser competitivos y lograr satisfacer la necesidad de los clientes en cualquier momento, los restaurantes se encuentran abiertos de lunes a

domingo, y por lo general atienden de 15 a 20 horas diarias. Esto ha generado la existencia de turnos y del trabajo en jornadas parciales, ya que las necesidades productivas son relativas. No sólo hay momentos en el día en que se requiere más personal debido al tráfico de gente, sino que además deben cubrir diferentes horarios de atención.

Otra característica del trabajo en este tipo de empresa, es que no requiere de capacitación técnica específica o compleja para realizar adecuadamente un puesto o estación de trabajo, ya que los avances tecnológicos han permitido que todos los procesos sean automatizados y sólo haya que realizar un control de los tiempos y armar los productos adecuadamente.

El hecho de que la ejecución de las operaciones en los restaurantes sea sencilla y además sea realizada en jornadas parciales, ha provocado que este tipo de trabajo sea atractivo para jóvenes que desean tener flexibilidad en el horario de trabajo para poder estudiar o realizar otras actividades complementarias.

El que sean principalmente jóvenes los que realizan este trabajo, permite por un lado dar dinamismo y mantener la energía en la atención, pero por otra parte genera una alta rotación, lo cual significa grandes gastos en reclutamiento, selección, orientación y entrenamiento. Se calcula que la rotación de empleados de jornada parcial en los restaurantes de comida rápida se encuentra entre el 75 y 80% anual (Informe de rotación, McDonald's de Chile S.A., 2000).

Este porcentaje tan alto de rotación tiene un impacto negativo en los resultados de la empresa, ya que no se logra establecer un ambiente de trabajo estable, pues el grupo de personas debe estar constantemente adecuándose a nuevos compañeros de trabajo, lo que va en desmedro de la motivación y sentido de pertenencia y compromiso hacia la empresa para la cual trabajan. Además el costo de lograr que todos los empleados comprendan y compartan los objetivos que se han propuesto es mucho mayor, no sólo por el compromiso que se requiere, sino también por las horas de entrenamiento en las que se debe invertir para que los empleados logren comprender la cultura organizacional, la eficiencia en los procedimientos y cumplan con los estándares.

En suma, la simplicidad de la ejecución de los puestos de trabajo, el carácter rutinario de las tareas, el que sean las mismas empresas las que imparten la capacitación básica para la preparación de los productos, la flexibilidad de los horarios y turnos y el que hayan restaurantes en todas las comunas, hace que el rubro de servicio rápido sea el nicho ideal para insertar personas con discapacidad y tercera edad.

Además estudios muestran que este grupo de personas tienden a permanecer más tiempo en la empresa y son más eficientes y responsables que las personas que no pertenecen a estos grupos. Estas características asociadas a su trabajo contribuirían a disminuir la rotación, permitiendo mantener la estabilidad en el ambiente, ahorrar en entrenamiento y aumentar el compromiso de los

empleados, alcanzando de manera más efectiva los objetivos que ésta se ha propuesto.

En conclusión, la modalidad de trabajo y características demográficas de este tipo de empresas, permiten que sea un rubro potencial para integrar a personas discapacitadas y de tercera edad, ya que por un lado existe la necesidad de contratar gente y por otro lado, los puestos vacantes no son de mayor complejidad ni requieren mayor preparación, ya que los conocimientos básicos son otorgados por las cadenas, siendo esto es una ventaja en cuanto no hay que invertir en capacitaciones externas de alta complejidad. Además, el que puedan optar a jornadas parciales les permitiría eventualmente compatibilizar mejor su actividad laboral con su rehabilitación y/o preparación en otras áreas de su interés. Además de otorgar la posibilidad de integrar a más de una persona en un mismo puesto.

G.- Puestos que pueden desempeñar las personas de tercera edad y discapacitados.

Dentro de los estudios que ha desarrollado MIDEPLAN (Ministerio de Planificación y Cooperación), en conjunto con la OIT (Organismo Internacional del Trabajo) y SFF (Sociedad de Fomento Fabril), se encuentra el realizado en 1996 "Perfiles de cargo y requerimientos para personas con discapacidad", en el cual determinaron perfiles de cargo para 55 puestos de trabajo, dentro de los cuales se encuentran cuatro cargos similares a los que poseen los restaurantes de servicio rápido, y que por lo tanto podrían ser realizados por personas de tercera edad y discapacitados. A continuación se expondrán los perfiles de estos cargos, ya que consideramos importante poseer una descripción de las tareas y requerimientos de estos puestos, para dar una guía a los empresarios que eventualmente quisieran integrara a estas personas.

NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: AUXILIAR CONTABLE

PERSONAS QUE LO PUEDEN EJECUTAR: Discapacidad física leves y moderadas; discapacidades psíquicas moderadas; tercera edad.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO: Es un trabajo calificado que consiste en obtener, copiar y computarizar datos contables, estadísticos y numéricos.

EXIGENCIAS FISICAS/PSIQUICAS: Sentado, movilidad de extremidades superiores, visión próxima, atención, memoria de detalles concretos, destreza de dedos, estimación se cantidades, pulcritud de trabajo, cálculo aritmético, iniciativa, concentración.

ENTRENAMIENTO REQUERIDO: Entrenamiento informal en el mismo puesto de trabajo realizando tareas orientadas por la supervisora.

REQUERIMIENTOS INICIALES: Sus tareas requieren de un conocimiento medio, responsabilidad media, experiencia laboral baja y destreza media, además de calificación de segundo grado.

NOMBRE PUESTO DE TRABAJO: EMPLEADO DE SERVICIO DE INFORMACIÓN A LA CLIENTELA O SERVICIO AL AUTO.

PERSONAS QUE LO PUEDEN EJECUTAR: Discapacidad sensorial: disminución de la visión; Discapacidades físicas leves; Tercera edad.

CONCEPTO: Es un trabajo calificado que consiste en el registro de reclamos del restaurante o el registro de los pedidos realizados a través del auto.

EXIGENCIAS FÍSICAS/ PSÍQUICAS: Sentado, movilidad de las extremidades superiores, precisión, visión próxima, capacidad auditiva, atención, capacidad de hablar, memoria de detalles concretos, iniciativa, ritmo rápido, facultad de adaptación, comprensión de problemas mecánicos, facilidad de expresión oral, contacto con el público y capacidad de solución de conflictos.

ENTRENAMIENTO REQUERIDO: Entrenamiento informal al interior y entrenamiento formal de aprendizaje del manejo del equipo y sistema de servicio.

REQUERIMIENTOS INICIALES: Se requiere alta responsabilidad, altos conocimientos del puesto de trabajo y del trato con el público, elevada experiencia laboral y elevada destreza, a demás de competencia de segundo grado

NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: AYUDANTE DE BODEGA

PERSONAS QUE LO PUEDEN EJECUTAR: Discapacidad física; amputación de un brazo; retardo mental leve; otras discapacidades mentales.

CONCEPTO: Es un trabajo no calificado que consiste en la realización de tareas sencillas de clasificación de productos, acarrear, cargar y descargar los mismos al interior del restaurante.

EXIGENCIAS FISICAS/ PSÍQUICAS: De pie, caminar, agacharse, levantarse y transportar, subir escaleras, movilidad y fuerza de las extremidades superiores, movilidad de las extremidades inferiores, visión próxima, atención distribuida, concentración, memoria de detalles concretos, ritmo rápido y capacidad de adaptación.

ENTRENAMIENTO REQUERIDO: Entrenamiento formal inicial de menos de tres meses en el mismo puesto de trabajo.

REQUERIMIENTOS INICIALES: Sus tareas sólo requieren de los conocimientos y la experiencia necesaria para realizar tareas sencillas y rutinarias, responsabilidad media y destreza media.

NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO: MOZO DE LIMPIEZA

PERSONAS QUE LO PUEDEN EJECUTAR: Discapacidad sensorial: pérdida de la capacidad auditiva; Tercera edad; Retardo mental leve; Discapacidades psíquicas leves.

CONCEPTO: Es un trabajo no calificado que consiste en limpiar baños, comedores o maquinaria en específico, además de recoger bandejas.

EXIGENCIAS FISICAS/ PSÍQUICAS: De pie, caminar, subir escaleras, movilidad de extremidades superiores e inferiores, visión próxima, atención, pulcritud de trabajo.

ENTRENAMIENTO REQUERIDO: Entrenamiento formal de menos de un mes en el mismo puesto de trabajo.

REQUERIMIENTOS INICIALES: Requiere responsabilidad media, bajo conocimiento del puesto de trabajo, baja experiencia laboral, destreza normal.

H.- Ventajas de integrar en el área laboral a personas discapacitadas y de tercera edad a empresas de servicio de comida rápida.

A través de la experiencia de empresas como McDonald's y Happy Happy, centros de rehabilitación como CERPAC, personas discapacitadas, de tercera edad y familiares de los mismos, que han tenido la oportunidad de integrar o ser integrados a un ambiente laboral, han revelado que el integrar a estas personas trae beneficios que pueden ser sistematizados en tres niveles; El personal, el organizacional y el social. A continuación se describirán las ventajas que se han obtenido al incorporar, dentro de la masa laboral, personas de estos grupos minoritarios.

Beneficios personales y familiares

Según las declaraciones obtenidas de personas discapacitadas, de tercera edad, familiares de los mismos y profesionales que han debido trabajar con estas personas, el que realicen una actividad remunerada en una ambiente de equidad con personas normales y de diferente edad, impacta positivamente en la vida familiar y personal.

Por un lado, comienzan a tener la convicción de que su vida tiene un sentido, sienten la necesidad de proponerse metas personales y sociales. Esto los motivan a caminar, aprender a moverse solos, mejorar su forma de comunicación y, por ejemplo, aprender a sumar y restar. Consideran que tienen un rol activo a nivel familiar y social, ya que este nuevo papel implica

necesariamente aportar tanto a los objetivos de la empresa a la que pertenecen, como a las necesidades familiares. Realizar una actividad remunerada les permite autoafirmarse y trascender de sí mismos. Además del desafío de mejorar en forma constante su relación con los demás, comienzan a asimilar y ejecutar los códigos sociales que guían la convivencia humana (Señora Angélica Romo; Señora Ximena Toro; Señor Juan pablo Aliaga, 2000, comunicación personal).

De modo de ilustrar los avances que estas personas experimentan en esta área a continuación se especifican tres testimonios sobre el efecto del trabajo en las personas;

- El Jota, un joven con Síndrome de Down, comenzó a trabajar en un restaurante de servicio rápido. Según sus padres, siempre fue una persona muy dependiente y desconfiada de los demás. Durante los primeros meses de trabajo sus padres debían turnarse para irlo a dejar y a buscar. Al quinto mes, él decidió que era hora de ser independiente como sus compañeros y decidió aprender a tomar micro y caminar a su casa. Hoy es una persona que se moviliza en forma independiente.
- La Sr. Ruth, tiene 65 años, trabaja en un restaurante de servicio rápido a cargo del comedor (dentro de las funciones de este puesto se encuentran, el limpiar constantemente las mesas, supervisar que los baños se encuentren limpios, supervisar periódicamente los dispensadores de condimentos para que siempre estén llenos, llenar los dispensadores, barrer, limpiar y atender a los clientes en el caso que así lo requieran), ella

afirma que desde que comenzó a trabajar no se enferma. Además siente que tiene un rol muy importante en ese lugar, dice “soy responsable por los jóvenes que trabajan ahí, no sólo les brindo cariño, sino que además les puedo transmitir mi experiencia”.

- Otro caso, es el de Paulina, una joven de 21 años con Parálisis Cerebral, quien según los profesionales de la institución de rehabilitación a la que pertenece, antes de comenzar a trabajar distribuyendo el correo, estaba sumamente desmotivada, no tenía ganas de seguir con su rehabilitación para caminar ni aprender a usar el computador para comunicarse. Una vez que comenzó a trabajar, su estado de ánimo cambió, y comenzó a tener iniciativa para realizar las cosas, incluso intentaba que la fueran a dejar más temprano al centro de rehabilitación para hacer su trabajo.

Beneficios organizacionales

Integrar personas con discapacidad y de tercera edad también trae beneficios para las empresas. Los estudios revelan que estas personas son constantes en su trabajo, presentan menos licencias, suelen ser puntuales y más productivos que los demás a diferencia de la creencia popular que plantea que son personas poco productivas y enfermizas. De acuerdo a un estudio realizado por la Sociedad de Fomento Fabril (SFF) durante 1999, los empresarios que han integrado discapacitados consideran que los discapacitados son un 87% más responsables que las personas sin problemas, presentan un 74% menos de ausentismo laboral, son un 72% más puntuales, su calidad de trabajo es un 63% mejor.

La integración de estas personas a los restaurantes de servicio rápido también es ventajosa, en cuanto se ha comprobado que estas personas son leales a las empresas que los contratan, quedándose en ellas por períodos prolongados de tiempo, lo que significa un ahorro importante por concepto de rotación, especialmente si se considera que el 55% de la rotación en cargos de jornada parcial se produce entre los 3 y 6 meses, ahorrándose una suma importante de dinero en entrenamiento, colación, uniformes, costos de finiquitos y contratación (McDonald's de Chile S.A. calcula que por cada persona que se va antes de los tres meses se pierden \$240.000).

- Antonio Carlos, dueño operador de un restaurante de servicio rápido, decidió integrar a una persona de tercera edad y a un discapacitado para el puesto de comedor (dentro de las funciones de este puesto se encuentran, el limpiar constantemente las mesas, supervisar que los baños se encuentren limpios, supervisar periódicamente los dispensadores de condimentos para que siempre estén llenos, llenar los dispensadores, barrer, limpiar y atender a los clientes en el caso que así lo requieran). Afirma que dentro de las ventajas de haberlos contratado para el restaurante es que finalmente pudo ocupar un puesto que, por lo general, es rechazado por los jóvenes por carecer de dinamismo, y además descubrió que los empleados y clientes controlan mucho más su vocabulario y conductas en presencia de ellos, sirviendo por lo tanto, de mecanismo de autocontrol (Señor Antonio Carlos Díaz, 2000, comunicación personal).

Entrevistas a empleados de empresas que han integrado personas discapacitadas y de tercera edad han revelado que si bien existen trabajadores con prejuicios negativos hacia estas personas, en general, los empleados sienten que este tipo de acciones les hace sentir más orgullosos de la empresa a la que pertenecen, suelen declarar que ésta “es más humana”. Incluso el que se les asigne la responsabilidad de entrenar o preparar para un puesto a una de estas personas, es asociado con el reconocimiento por su trabajo, ya que es una misión de trascendencia social la que se le asigna, por lo tanto, el integrar a personas de tercera edad y discapacitadas contribuye al compromiso por la marca (Resultados programa de integración, McDonald’s de Chile S.A., 2000).

Por otro lado, los clientes sienten que este tipo de iniciativas contribuye al desarrollo social y de esta forma a la imagen que la empresa desea proyectar al mercado y comunidad a la que pertenece (libro de sugerencias de un restaurante de comida rápida).

Por último, el tener una gama más amplia donde encontrar candidatos para un puesto específico, le permite a las empresas elegir al mejor y no al que menos se aleje del perfil.

Beneficios sociales

Según una estimación realizada por International Rehabilitation Review en 1989, para el año 2000 habrán más de seiscientos millones de personas discapacitadas en el mundo y la población de tercera edad representará casi un

10%. Por lo tanto, podríamos considerar que un primer beneficio para la sociedad sería aumentar la masa productiva del país, disminuyendo los gastos en pensiones de invalidez, canastas familiares, etc. Lo cual permitiría a su vez, reasignar estos recursos económicos en otras áreas que así lo requieran.

El incentivar el intercambio entre personas diferentes, contribuirá a generar tolerancia entre los diferentes grupos que constituyen una sociedad hasta lograr que se celebren las diferencias, creando un sistema con igualdad de oportunidades.

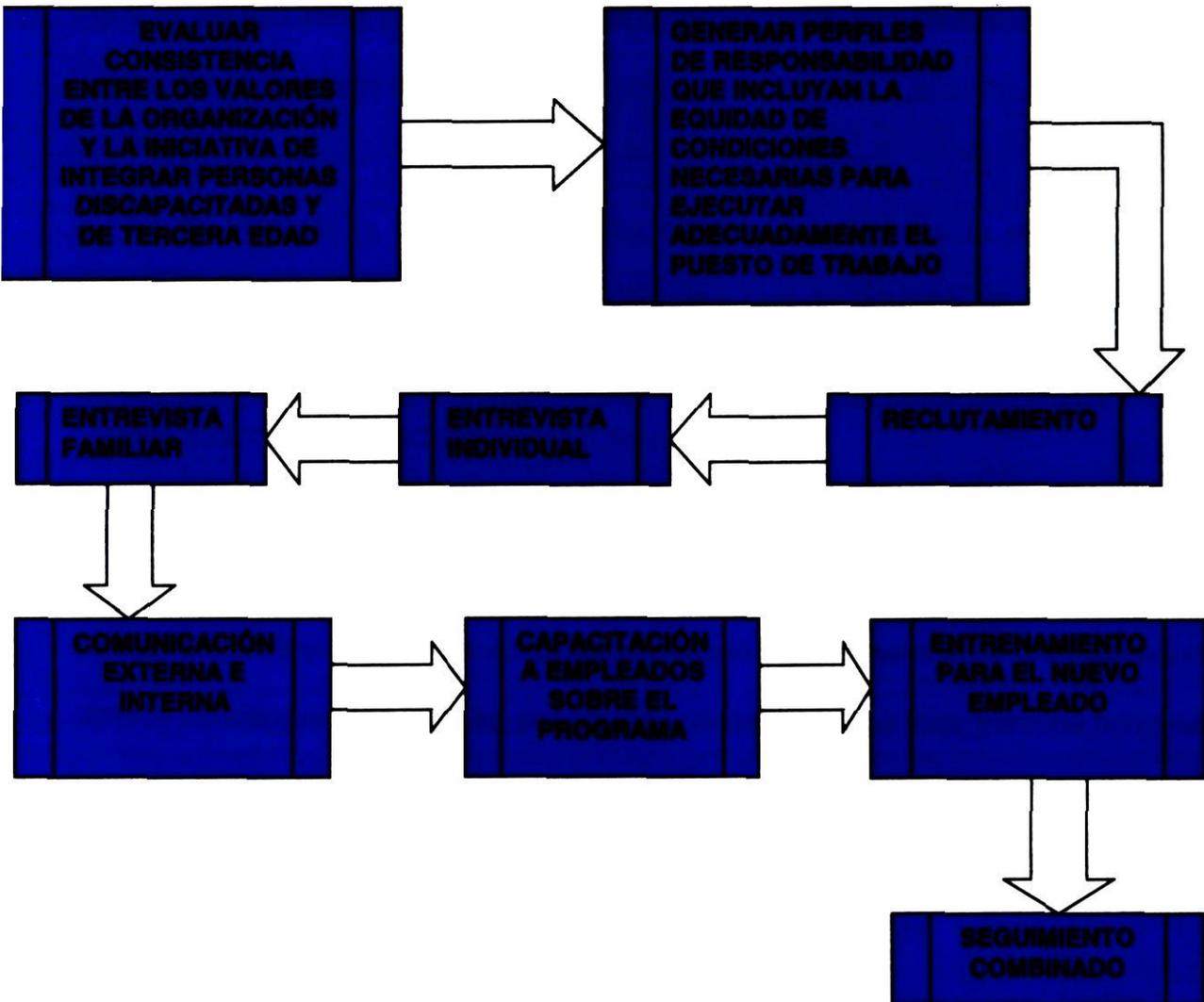
V HACIA UN MODELO DE GESTIÓN QUE PERMITA LA INTEGRACIÓN

Los estudios demográficos han revelado el aumento porcentual de la población de personas discapacitadas (4.5%) y de tercera edad (10%), así como el de todos los grupos que constituyen minorías. Por ende, es necesario reconocer a la diversidad como una característica constitutiva de nuestra sociedad.

Los discapacitados y personas de tercera edad, podrían comenzar a ser parte estable de aquellas empresas, que requieren constantemente de personal no calificado en puestos básicos de jornadas parciales, como auxiliar contable, ayudante de bodega, mozo de limpieza, atención a clientes o servicio de autos. En especial de empresas de servicio rápido que cuenta con una modalidad de trabajo que facilita la realización de estos puestos, ya que carecen de complejidad.

Este tipo de organización no sólo presenta una modalidad de trabajo que, favorece el buen desempeño de discapacitados y personas de tercera edad, sino que además el que estén presentes en casi todo el país, y en diferentes comunas, permite que muchas de estas personas, que tienen dificultades para desplazarse debido a la falta de infraestructura vial, pueden acceder a ellas.

Para tener una visión general de las etapas y condiciones necesarias que requiere una organización, para poder integrar personas discapacitadas y de tercera edad, se presenta a continuación un diagrama de flujo:



a.- Valores y cultura de la empresa

Para lograr esta integración, es necesario que estas organizaciones no sólo entiendan la diversidad, sino que la valoren y la celebren. Es decir, se requiere que experimenten un cambio en su filosofía, valores y principios que definen el rol que el trabajo tiene para las personas y las ventajas comparativas que podrían generar al considerar a estos grupos.

El celebrar la diversidad implica necesariamente, que la empresa debe comprometerse y tomar acciones concretas que favorezcan un ambiente de respeto donde se compartan las diferencias individuales producto de creencias, origen étnico y social, edades y condiciones físicas.

Por lo tanto, para que estas empresas puedan integrar personas discapacitadas y de tercera edad, es necesario que comiencen a plantearse un marco conceptual que incluya, por un lado, el derecho que toda persona tiene de trabajar en condiciones de igualdad, debido a que es un área relevante en la vida de las personas en la medida que da sentido de pertenencia de grupo, aporta a la identidad y autoestima personal y finalmente permite trascender a la individualidad. Por otro lado, deben considerar el aporte que puede significar la diversidad en la toma de decisiones para definir estrategias en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Es decir, es necesario alinear sus objetivos con los valores y estrategias que le permitirán, eventualmente, comenzar a tener una masa laboral diversa en condiciones de igualdad y aumentar la adecuación a la población de la cual provienen sus clientes.

Algunos de los valores corporativos que las organizaciones debieran declarar y adoptar para sustentar este tipo de iniciativas son:

- Actuar constantemente en pro de la no-discriminación por razones externas a las competencias requeridas para un cargo.
- Reconocer y valorar la importancia de las diferencias y el debate para crear nuevas soluciones.
- Creer en la igualdad y equidad de oportunidades al reclutar y promocionar a los empleados.
- Sentir y creer que ningún empleado es tan importante como todos ellos juntos.
- Estimular el trabajo en equipo.
- Buscar constantemente el talento y las competencias en las personas.
- Respetar y valor a las personas por lo que son y aportan al equipo y a la organización.
- Valorar el apoyo que los empleados brindan a los demás en el logro de los objetivos.
- Responsabilidad social de la empresa hacia la comunidad en que se inserta.

Una vez definida una postura activa frente a la no discriminación, se puede desprender un modelo de gestión de personas que facilite la integración de éstas a ciertos puestos de trabajo, para lo cual consideramos fundamental abordar principalmente los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y

seguimiento posterior. A diferencia de otros modelos, aplicables para cualquier persona que no sea discapacitada o de tercera edad, éste contiene cuatro elementos diferenciadores; perfiles de responsabilidad flexibles, el trabajo constante y directo con fundaciones e instituciones de salud que permiten reclutar personas con cierta capacitación, la necesidad de un informe específico de las habilidades y potencialidad de los futuros empelados, la inclusión de la familia para asegurar el éxito del programa y el seguimiento continuo realizado por personas expertas tanto a nivel laboral como familiar.

b.- Perfil de competencias para el cargo

La organización debe generar perfiles de responsabilidad flexibles, que incluyan la equidad y no la igualdad de condiciones. Es necesario que consideren las competencias requeridas para ejecutar adecuadamente el cargo, uniendo el factor gente, trabajo y estrategia. Con esto se procura asegurar que las exigencias para lograr el objetivo del cargo están basadas en valores culturales de la empresa y en las habilidades humanas como el conocimiento, comunicación, relaciones interpersonales, actitudes frente a los cambios, etc. que aseguran un desempeño efectivo alineado con las estrategias organizacionales. No debe estar centrado en los procedimientos, ya que por un lado podría existir más de una forma para obtener un resultado, y por otro podrían ir variando de acuerdo a los avances tecnológicos y adaptaciones vigentes en el mercado. De esta manera se evita la rigidez en el desempeño de los puestos de trabajo y se evita que se produzca discriminación por factores que no tengan directa relación con el adecuado desempeño del trabajo. Además los perfiles deben contener las

contraindicaciones para ejecutar los puestos de trabajo, por ejemplo, para el puesto de comedor, que exige que la persona esté parada prácticamente todo el tiempo, estaría contraindicado para personas que tiene afecciones lumbares. Este tema es fundamental, ya que hay que considerar que no todos los puestos de trabajo pueden ser realizados por todas las personas.

c.- Reclutamiento y selección

Si buscamos proveer al sistema de las mejores personas disponibles en el mercado, que se adecuen a las características de la organización como a las del puesto, es necesario crear un proceso de reclutamiento y selección que no excluya a personas diferentes por razones ajenas a la capacidad para realizar una función laboral, para lo cual proponemos un proceso que asegure la igualdad de condiciones.

-Canales de Reclutamiento

Los líderes a cargo de este proceso deben ser personas que tengan la convicción de que atraer y mantener a las personas por sus habilidades es la mejor estrategia para lograr los objetivos que la empresa se ha propuesto.

Un vez que estos líderes hayan detectado las necesidades de reclutamiento presentes y futuras, la empresa debe determinar el tipo de puesto y la cantidad que será asignada a personas con discapacidad y tercera edad, se recomienda que la cantidad de puestos asignados refleje el porcentaje real de la población del grupo que van a integrar.

➤ Trabajo con instituciones y fundaciones

En el proceso inicial de reclutamiento, es necesario tomar en consideración que es común encontrar a estas personas agrupadas en diferentes fundaciones e instituciones, por lo que deberá haber una inversión de tiempo para contactarse con ellas. Este costo, eventualmente constituirá un ahorro, ya que estas organizaciones podrán funcionar como bolsas de trabajo. Además no hay que olvidar que muchas de estas organizaciones tienen como objetivo insertar a estas personas en un lugar de trabajo, para lo cual las preparan en puestos básicos o les enseñan conductas laborales, por lo tanto estas fundaciones o instituciones eventualmente pueden proporcionar candidatos que ya posean cierta capacitación sobre las conductas laborales asociadas a las características del trabajo y a la cultura de la empresa, significando un ahorro en esta materia.

-Entrevista Individual

Una vez contactadas estas organizaciones las empresas contarán con un número importante de candidatos, de los cuales deberá seleccionar los que se ajusten mejor a los requerimientos de los puestos de trabajo vacantes. Es importante considerar, que tanto las personas discapacitadas como las de tercera edad son personas diversas, es decir, tienen sus propias habilidades, capacidades y características de personalidad que se ajustarán en diferente medida al puesto vacante. Por lo tanto, es fundamental que pasen por una entrevista de selección, en la cual se evalúen las características personales y laborales de cada candidato, para asegurar que sea la persona más idónea para el trabajo. Idealmente esta entrevista de selección debe ser realizada por un profesional psiquiatra o

psicólogo, que posea las competencias y habilidades necesarias para estimar la potencialidad de estas personas, ya que él o ella serán los responsables de asegurar que el candidato sea una persona capaz de desarrollarse y rendir al interior de la organización. Con este proceso se evita insertar a una persona que no posea las habilidades o no esté lo suficientemente preparada para ello.

Esta entrevista debe tener como objetivo determinar la potencialidad del candidato en cuanto a:

- Recibir instrucciones básicas
- Capacidad de realizar una tarea por períodos determinados de tiempo
- Tipo y calidad de las relaciones humanas
- Lenguaje
- Nivel de comprensión verbal
- Motricidad gruesa
- Motivación por el cargo
- Compromiso e identificación con la organización
- Nivel de energía

Además recomendamos, que se evalúe la capacidad que tiene el candidato de desplazarse en forma independiente y la cercanía de su hogar del trabajo. Si bien, este factor no debiera ser un elemento discriminador al momento de seleccionar al mejor candidato, no hay que olvidar que la infraestructura vial y

estructural de nuestro país no facilita el desplazamiento de estas personas a todos los puntos de la ciudad, pudiendo ocasionar ausentismo o deserción laboral.

-Entrevista familiar

Además de la entrevista individual, consideramos pertinente que se realice una entrevista con los familiares directos de los candidatos (padres, hermanos o hijos) con el objetivo de comprometer a la familia para funcionar como facilitadores en este proceso.

Los factores que se deben evaluar en la entrevista con la familia son los siguientes:

- Disposición de la familia a otorgar autonomía al candidato
- Concepto y actitud que posee la familia sobre el trabajo
- Capacidades y limitantes que consideran posee el candidato
- Compromiso e identificación con la marca
- Motivación para participar del proyecto de integración

Además, es importante aclarar a la familia en el caso de quedar seleccionado el candidato, las condiciones y modalidad de trabajo, remuneración, beneficios y condiciones del programa de integración.

A través de la *experiencia*, se ha podido observar que muchas de los fracasos en la integración de estas personas han sido producto de medidas proteccionistas de los familiares, que obligan a los trabajadores a desertar. El

formar parte de una empresa, y tener un trabajo remunerado favorece que estas personas, que han sido integradas, comiencen a ser más independientes y a tomar sus propias decisiones, lo que muchas veces incomoda a sus familiares, ya que de alguna forma el sistema familiar comienza a experimentar cambios en los roles asignados, y es la resistencia al cambio lo que juega en contra de la retención de estas personas.

Una vez que se hayan seleccionado a los mejores candidatos y la familia esté dispuesta a cooperar, recomendamos recuperar información sobre las habilidades cognitivas y psicomotoras de los potenciales trabajadores para poder planificar la capacitación, horas de trabajo, tareas y seguimiento que se les realizará para que ejerzan adecuadamente sus funciones. En el caso de las personas discapacitadas, este tipo de informe puede generarlo el COMPIN (Comisión Médica Preventiva e Invalidez) o los mismos profesionales especializados de las fundaciones e instituciones de las cuales provienen estas personas.

d.- Estrategias de comunicación

Debido a que en la actualidad coexisten múltiples concepciones y prejuicios sobre el derecho a trabajar y el desempeño que las personas discapacitadas y de tercera edad tendrían en un puesto de trabajo, es que se hace necesario que las empresas interesadas en integrar a estas personas efectúen un proceso de comunicación hacia la comunidad y sus empleados de manera de dar a conocer la visión, valores y procedimientos sobre la implementación del programa.

-Comunicación externa

Con respecto al proceso de comunicación hacia la comunidad, se recomienda que los restaurantes comuniquen a través de afiches ilustrados con fotografías el programa de integración. Este afiche debe invitar a la comunidad a ser parte del proceso y de esa manera dar un valor agregado a la visita. A través de este mecanismo se prevén situaciones incómodas para los clientes, ya que en algunas ocasiones las personas que formarán parte del programa no presentarán ningún estigma visible de su discapacidad, pudiendo provocar equivocaciones por parte de los clientes al ser exigidos en condiciones de igualdad. Ejemplo de esto sería una situación en que un cliente está desconforme con su pedido y le habla a un empleado sordo que está de espaldas, éste no lo escucha y el cliente presenta un reclamo formal.

-Comunicación interna

Se recomienda a la organización que dé a conocer el programa a través de canales formales de comunicación; revista interna, Memo, mail, diario mural, etc. El objetivo debe ser informar e involucrar a los empleados con respecto de la visión y valores que justifican y crean las bases para implementar el programa de integración.

e.-Capacitación interna

Con respecto a la capacitación para los empleados de restaurante, es necesario comunicarles y prepararlos para que sean gestores de un ambiente propicio que facilite la integración de estas personas, y que por otro lado, los

motive a participar del proceso y sentirse comprometidos con sus resultados. No hay que olvidar que muchas veces las actitudes sociales negativas se deben a que las personas no saben cómo reaccionar ante un encuentro con una persona minusválida o de tercera edad, lo cual puede cambiar a través de la educación. Si no se realiza una capacitación sobre el tema, los grupos minoritarios sufren graves consecuencias en su autoestima al verse rechazados por los demás y se puede provocar un clima poco grato en el trabajo, lo cual puede tener como consecuencia una baja en la productividad. Es por esta razón que como primer paso es necesario educar a la población y establecer empatía.

El objetivo de la capacitación debe ser el orientar, informar y motivar a las personas que actualmente se encuentran trabajando, hacia el objetivo de poder incorporar a personas de tercera edad y discapacitados a ciertos puestos de trabajo de los restaurantes. A través de esta capacitación se busca facilitar el proceso y fomentar el programa, no se busca hacer un cambio paradigmático en las personas que forman parte de la empresa, aunque eventualmente se quiera llegar a eso.

Consideramos fundamental el que las empresas tengan conciencia, que para que un grupo de personas logre valorar y celebrar la diversidad, debe pasar mucho más tiempo que una capacitación, requiere de modelaje y experiencias que demuestren que son prácticas que traen beneficios tanto para la empresa como para las personas que forman parte de esta. No hay que olvidar que la estigmatización que sufren los discapacitados y personas de tercera edad son

producto de actitudes asociadas a prejuicios, arraigados en creencias de fuerte convicción.

Debido a lo arraigado de estos los conceptos, es que consideramos necesario que la capacitación comience con un ejercicio que provoque disonancia afectiva, que disponga a los empleados a abrirse al tema, a continuación se desarrollará un ejercicio que puede servir de modelo.

Dinámica grupo: DESAYUNOS DIFERENTES

Objetivo: Sentir las consecuencias de prácticas discriminatorias.

Tiempo estimado de duración: 15 minutos

Materiales: Comida y bebidas para un desayuno

Desarrollo: Al comenzar la jornada y antes de comenzar la capacitación, se prepara una mesa con excelente comida y más abundante que el resto; las dos mesas restantes se dejan incompletas. El o los organizadores, destina a una persona a sentarse en las dos últimas mesas para que funcione como “conciliador”.

Al llegar las personas se van sentando donde quieran. Normalmente no se dan cuenta, cuando los que se sientan en mesas sin alguna de las cosas que

posee la mesa completa se levantan a pedir lo que les falta. Nadie de los que se sienta en la mesa llena puede entregar algo de su mesa, y deben de decir que no por alguna razón poco justificada.

Luego se invita a las personas a reflexionar cómo se sintieron al ser rechazados y negárseles la satisfacción de una necesidad básica. La conversación debe ser guiada a generar una introspección sobre la discriminación.

Se recomienda que la capacitación se efectúe una semana antes de integrar a estas personas al restaurante, su duración no debe ser mayor a 4 horas, y los grupos de no más de veinte personas. Es probable que la capacitación tenga que ser impartida en más de una ocasión, debido a que la mayoría de los empleados trabaja en jornadas parciales y no todos pueden asistir el mismo día. Es importante que al menos el 80% de los empleados del restaurantes hayan participado, ya que ellos mismos serán los que comuniquen y resuelvan las dudas a sus compañeros y clientes interesados en el programa.

➤ Contenidos

La capacitación deben contener los aspectos valóricos y prácticos del programa. Se recomienda comenzar dando a conocer los valores y políticas que la organización posee para integrar a personas de grupos que constituyen minorías, quedando este iniciativa enmarcada bajo un paradigma de igualdad, que intentará que todos los empleados se sientan agentes activos en esta iniciativa, procurando dejar en claro que no es una práctica de beneficencia, sino de

asegurar condiciones en que se genera más productividad debido a la presencia de la diversidad.

Luego se deberán definir los grupos minoritarios que se integrarán a trabajar en el restaurante, repasando los porcentajes que representan en la población y las concepciones asociadas a la condición de discapacidad y/o tercera edad, desde un punto de vista histórico hasta la actualidad. Es fundamental que se repasen estos conceptos en un lenguaje sencillo, ya que muchos de los empleados de restaurante son personas que sólo han finalizado la enseñanza escolar.

Posteriormente, se debe informar sobre las capacidades y limitaciones de la(s) persona(s) individuales que se incorporarán al grupo, así como el puesto de trabajo en el que se desempeñarán, el horario y quién será el designado para el entrenamiento y seguimiento de esta persona.

Finalmente, se les debe explicar las condiciones de contrato de estas personas, el sistema de salario y de beneficios, para que se den cuenta que se encontrarán bajo las mismas condiciones de trabajo que los demás.

Para que el programa de gestión de diversidad tenga éxito, se recomienda volver a realizar la capacitación después de un tiempo (seis a ocho meses). Esta práctica es fundamental por dos razones; la primera, es que a través de la repetición las personas lograrán asimilar este paradigma, pudiendo obtener

diferentes niveles de comprensión a lo largo del tiempo. Y la segunda, es que este rubro presenta una alta rotación, por lo tanto es importante que todas las personas que formen parte de la organización conozcan las iniciativas, principios y valores que promueve la empresa a la que pertenecen.

f.-Entrenamiento para el nuevo empleado

El objetivo del entrenamiento debe ser orientar y preparar al nuevo empleado en las funciones básicas que deberá desempeñar en el puesto de trabajo para el cual fue seleccionado.

La programación y planificación de las actividades del entrenamiento debe ser creada en forma conjunta, por la persona de la organización a cargo de la integración y el entrenador que le será asignado al nuevo empleado.

El entrenamiento debe desarrollarse en función del informe que contiene las habilidades cognitivas y psicomotrices, por lo tanto los contenidos, herramientas educativas y tiempo designado para llevar a cabo esta actividad son relativos a cada persona que ingresa al programa. Es fundamental que la organización considere la forma en que mejor aprende el nuevo empleado y las habilidades y resistencia física para ejercer las funciones del cargo. Según la capacidad de aprendizaje de la persona se debe planificar la cantidad de horas asignadas para este período. Se recomienda que se le asigne un entrenador permanente hasta que se sienta cómodo con las actividades que realiza y con los compañeros de trabajo.

g.- Seguimiento combinado

Consideramos que debe ser un tema fundamental el que se realice un seguimiento adecuado, si bien no es parte de los objetivos de este estudio, creemos que es importante para que el programa tenga éxito, que las empresas interesadas en implementar estos programas, por un lado, asignen a un empleado mediador para acompañar a esta(s) persona(s) durante sus primeros meses y que esta misma persona sea la que presente a esta persona a los demás y supervise los avances del programa; es decir, que vaya evaluando el trabajo realizado, la percepción de los empleados y de los clientes, y por otro lado, que la asignación de horas y días de trabajo vaya en progresión en función de los avances presentados por estas personas y el ambiente que se ha generado en el restaurante. Esta medida permitirá que el proceso de integración sea menos traumático para los discapacitados, personas de tercera edad y los demás empleados.

Además creemos que para asegurar la retención de estas personas, es necesario que un profesional externo del restaurante, evalúe semanalmente durante el primer mes de entrenamiento y quincenalmente durante los siguientes dos meses, la situación laboral que está viviendo la persona que ha sido recientemente integrada, y que a su vez apoye a la familia en el manejo de los cambios que se provocarán en estas personas.

Dentro de los aspectos laborales que se deben evaluar están:

- Ambiente de trabajo y relación que se ha establecido con los compañeros y superiores.
- Conducta laboral (Puntualidad, ausentismo, cumplimiento de tareas, accidentabilidad, ritmo de trabajo, calidad del trabajo)
- Necesidades de acondicionamiento del espacio físico, accesibilidad al puesto, entrenamiento adicional.
- Apoyo y percepción familiar

h- Mecanismos de contratación

Para contratar a estas personas las empresas pueden acudir a dos métodos, uno es contratar a la fundación o institución como servicio de terceros y que sean ellos los que les paguen a estas personas. De este modo se elimina la posibilidad de dejar a los discapacitados sin pensión de invalidez y no se les obliga a cotizar un sistema de salud en forma independiente. El segundo método es contratar a personas que no reciban una pensión y les sea más conveniente cotizar el sistema de salud en forma individual. Hay algunas empresas que contratan a discapacitados como servicio a terceros y cada cierto tiempo juntan el sueldo de dos meses para no verse en la obligación de pasar a un contrato indefinido, pero sin duda alguna, esto requiere de una persona esté *constantemente preocupada de los plazos, siendo poco eficiente cuando hay muchas personas en el programa.*

Con respecto a las personas de tercera edad, la única consideración que hay que tener al contratarlas, es definir si desean o no seguir cotizando en su sistema de pensión. Si esta persona no desea seguir cotizando, debe enviar una carta a su AFP y el empleador puede dejar de imponerle, en el caso contrario el sistema sigue en forma automática.

VI REFLEXIONES FINALES

La integración social de grupos que constituyen minorías, es un tema cada vez más escuchado y visto, al menos una vez al mes durante el año 2000 apareció una noticia o un artículo en la prensa sobre el tema. Los discapacitados son el grupo más considerado, tanto en las políticas de gobierno como en las acciones concretas de las empresas. Sin embargo, ambas políticas están lejos de ser las más adecuadas para facilitar la integración de estas personas al mundo del trabajo. Consideramos que es fundamental que se realice lo antes posible la reforma laboral que procura asegurar la integración social de este grupo de personas, incluyendo los elementos enunciados en el capítulo sobre los obstáculos, principalmente los referentes a la pérdida de pensiones asistenciales y la falta de beneficios para aquellas empresas que deseen incorporar a este grupo de personas. Creemos que es positivo que no exista obligatoriedad en la contratación de grupos que constituyen minorías, ya que debe ser una iniciativa derivada de valores y políticas empresariales que se enfoquen al valor de la diversidad y no se confundan con acciones para la beneficencia de estos grupos.

Por otra parte, pensamos que es tiempo de generalizar las leyes a otros grupos que también se han visto afectados por prácticas discriminatorias. Debe ser el mismo gobierno el que presente este tipo de iniciativas y no los mismos afectados, ya que de ser así, las acciones que se puedan realizar dependen mucho de la influencia que estos grupos puedan ejercer en forma específica..

Debido a la falta de estructura legal y política, y el incumplimiento de la misma, es que el integrar personas discapacitadas y de tercera edad aún sea percibida por parte de las empresas como un riesgo y/o la necesidad de invertir una importante suma de dinero y tiempo. Es por esta razón, que el gobierno y las empresas que han tenido éxito con estas prácticas, debiera dar a conocer a través de diferentes medios de comunicación los logros obtenidos, ya que es a través de la información que se podrá ir cambiando el paradigma productivo sobre estas personas.

Con respecto al modelo desarrollado, consideramos que para ser aplicado necesariamente la empresa interesada en integrar personas discapacitadas y de tercera edad, debe contar con una cultura y desarrollo organizacional que le permita generar y sostener la estructura requerida para reclutar, seleccionar, realizar el seguimiento y retener a estas personas.

El modelo no resulta ser tan diferente al que generalmente utilizan la mayoría de las empresas para dotarse de personal calificado, pero requiere de planificación y tiempo para que sea efectivo.

Si bien, el modelo desarrollado fue propuesto para las empresas de servicio rápido, nos pudimos dar cuenta que podría ser aplicable a cualquier empresa que tuviera las bases conceptuales/ valóricas, asociadas a la no-discriminación, equidad de condiciones, responsabilidad social hacia la comunidad, y modalidad de trabajo adecuada para hacerlo. Es decir, si una empresa cuenta con puestos

de trabajo simples de carácter rutinario, que requieran poca capacitación técnica, de poco esfuerzo físico e intelectual, que sea desarrollado en jornadas parciales y que pueda ser de fácil acceso, entonces cumpliría con las condiciones básicas para implementar este programa.

Finalmente, esto último nos hace recordar, que así como no todos servimos para ciertas empresas y puestos de trabajo, no todas las empresas y puestos de trabajo son adecuados para todos nosotros, por lo tanto, es la diversidad la clave para producir y aprovechar los talentos de cada uno.

VII BIBLIOGRAFÍA

- Acero, M. (1991). *Curso básico en rehabilitación profesional*, Bogotá, Colombia. GLARP (Grupo latinoamericano de rehabilitación profesional)
- Aylwin, P. (1994). *Ley 19.284 Integración social de personas discapacitadas*. Chile.
- Capowski, G. (2000) *Ageism: The new diversity issue*
www.hr.com/hrcom/index.cfm/84/D103C304-2C21-11D4
- Digh, P. (1999) *Coming to terms wit diversity*
www.hr.com/hrcom/index.cfm/84/55AF9D57-5B9A-11D4
- Fernández, S. (2000). Integración de discapacitados. *Diario MTG*, 04 Diciembre de 2000.
- FONADIS, (1995). Todos comprometidos por la integración. *Boletín N°2*, Santiago, Chile.
- FONADIS (2000). *Política Nacional para la integración social de las personas con discapacidad*. Separata, Chile.
- Galvez, F. (1982). *Rehabilitación, protetización y reinserción laboral de los amputados*. MAPFRE S.A., Madrid, España.
- IMSERSO (1997). *Guía de integración laboral para personas con discapacidad*. Universidad de Oviedo. Madrid. España.
- IMSERSO (1998). *La Discapacidad y el trabajo en España*. Madrid, España.
- IMSERSO (1999). *Igualdad de oportunidades de personas con minusvalía*. Madrid, España.
- Inmaculada, M.S. *El envejecimiento: prepararse para la vejez*. <http://www.arrakis.cs/caramba/vejez.htm>
- International Updater, Human resources McDonald's Internacional, 1999b
- Lersch (1971). *La estructura de la personalidad*. Sienta Barcelona, España.
- Lolas, F. (1996). *Vejez y envejecimiento en América Latina y el Caribe*. Programa interdisciplinario de estudios gerontológicos, aspectos demográficos, Vicerrectoría académica y estudiantil Universidad de Chile.

McDonald's de Chile S.A. (2000), *Estudio de mercado*

McDonald's de Chile S.A. (2000), *Rotación anual comparada*

MIDEPLAN, División Social, *Encuesta CASEN (Encuesta De Caracterización Socioeconómica Nacional)*. (1996) Chile

MIDEPLAN, División Social, *Encuesta CASEN (Encuesta De Caracterización Socioeconómica Nacional)*. (1998), Chile

Organización Internacional del Trabajo (OIT), (1983). *Recomendación 168: Recomendación sobre la readaptación profesional y el empleo de personas inválidas*. Ginebra.

Organización Internacional del Trabajo (OIT), (1995). *Employment prospects for disable people in transition contries. Guianles on active training and employmen polices for desabled people in central and eastern europe*. Ginebra.

Piaget, J. (1991). *La psicología de la inteligencia*, Siglo XX. Madrid, España.

Rodriguez, T. (1986). *Psicología de la tercera edad*. Quorum, Ediciones Iberoamericanas.

SFF, (1996), *Perfiles de cargo y requisitos para personas con discapacidad*, Chile.

SFF, (1999), *Productividad de personas discapacitadas*, Chile.

Zegers, B. (1998). *Psicología del envejecimiento*. Diploma Gerontológico, Universidad Católica de Chile.

Zegers, B. (1995). *Vejez: Un enfoque psicogeriaológico*, Universidad Católica de Chile.

Direcciones Internet

www.foodservice.com

Biblioteca@mideplan.cl

www.naela.com

www.cushnerbloom.com/handicap.htm

[www.lawinfo.com/forum/face to face.html](http://www.lawinfo.com/forum/face%20to%20face.html)

www.seg-social.es/imserso/discapcaidad

www.riicotec

www.ceremi

www.fonadis.cl

www.antonio.fa2.cie.uva.es/down

www.apa.uci.edu/paralysis

www.mideplan.cl

<http://enete.gui.uva.es/~cuenca/enciclica/laboreme.htm>

Entrevistas realizadas

-Sr. Lautaro Saavedra, Encargado de la división de Discapacitados y tercera edad, Ministerio de Planificación y cooperación (MIDEPLAN).

-Sra. Ruth Pinto, Encargada de proyectos para discapacitados, Ministerio de Planificación y Cooperación en asuntos sociales (MIDEPLAN).

-Sra. Angélica Romo, Encargada de la colocación de personas discapacitadas del colegio Paul Harris.

-Sra. Andrea Zondek, Secretaria ejecutiva del Fondo Nacional de la discapacidad (FONADIS)

-Sr. Ricardo Solari, Ministro del Trabajo

-Sr. Juan Pablo Aliaga, Director de Recursos Humanos de McDonald's de Chile S.A.

-Sacerdote José Aldunate, Teólogo

-Sra. Ximena Toro, Educadora Diferencial de la Fundación Tacal.

-Sr. José Armario, Vicepresidente para Latinoamérica de McDonald's de Chile S.A.

-Sr. Antonio Carlos Díaz, Dueño Operador (Franquiciado) Restaurante Happy Happy.

BIBLIOTECA ARNALDO MERBILHAA COUSTERE
UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL



3 5618 00028 3885