



Universidad
Politécnica
de Cartagena

Campus
de Excelencia
Internacional

Máster en Gestión y Dirección de Empresas

E Instituciones Turísticas



FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
EMPRESA

UPCT

Proyecto de Fin de Máster

*La Inclusión de Personas con Discapacidad en las Empresas
del Sector Turístico. Análisis de un Caso*

Autora: Cinthia Trinidad

Directora: Dra. M^a Eugenia Sánchez Vidal

Octubre 2018

Índice

Capítulo 1: Proceso de Contratación de Recursos Humanos.....	6
1. Marco Teórico.....	6
1.1 Concepto de Contratación.....	6
1.2 Desarrollo del Proceso de Contratación de Recursos Humanos.....	7
1.2.1 Análisis de Puesto de Trabajo.....	8
1.2.2 El Reclutamiento.....	13
1.2.3 Preselección del Personal.....	23
1.2.4 Selección de Personal	24
1.2.5 Contratación del Personal	29
1.2.6 Inducción del Personal.....	30
Capítulo 2: Realidad de la Discapacidad y su Inserción en el Mundo Laboral, con Especial Relevancia en el Sector Turístico	32
2.1 La Discapacidad.....	32
2.2 Grados de Discapacidad.....	35
2.3 Ley General de Discapacidad	38
2.4 Datos Generales de España Sobre las Personas con Discapacidad	39
2.5 Datos Generales de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia Sobre Personas con Discapacidad.....	41
Capítulo 3. Metodología del Análisis del Caso	48
3.1 Estudio de Caso	48
3.2 Análisis y Recopilación de la Información.....	49
3.3 Descripción del Hotel	51
Capítulo 4. Análisis de los Resultados.....	52
Conclusiones y Recomendaciones.....	59
Bibliografía	62
Anexo I	64

Índice de Figuras

Figura 1 Proceso de Contratación de los Recursos Humanos	8
Figura 2 Análisis del Puesto de Trabajo	10
Figura 3 Relaciones e Influencias Sobre el Reclutamiento	14
Figura 4 Proceso de Reclutamiento Interno vs Externo	20
Figura 5 Mejores Fuentes de Reclutamiento	21
Figura 6 Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías de la OMS.	34
Figura 7 Grados de Discapacidad	38
Figura 8 Personas con Discapacidad Empleada	39
Figura 9 Ocupaciones con Mayor Contratación de Personas con Discapacidad	40
Figura 10 Indicadores Sociodemográficos de Personas con Discapacidad	41
Figura 11 Edad de Personas con Discapacidad	42
Figura 12 Tipos de Discapacidad.....	43
Figura 13 Grados de Discapacidad	44
Figura 14 Personas con Discapacitadas Certificadas.....	45
Figura 15 Tasa de Actividad Empleo y Paro de Personas con Discapacidad.....	46
Figura 16 Nivel de Formación de Personas con Discapacidad.....	47
Figura 17 Oficina de Información Turística	52
Figura 18 Restaurante	53
Figura 19 Oficina Turística.....	53
Figura 20 Departamento de Lavandería.....	53

Resumen

Este proyecto estudia la Inclusión de Personas con Discapacidad en los Recursos Humanos, específicamente en la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia en el Sector Turístico.

El tema de la Inclusión de Personas con Discapacidad en Empresas del Sector Turístico es importante, ya que permite dar a conocer las diferentes realidades que actualmente viven personas que padecen esta condición, y en la actualidad son pocas las empresas del sector turístico que disponen de una valoración y política de inserción laboral justa, para la contratación de personal que presente algún tipo de discapacidad.

Palabras Claves: Contratación, Discapacidad, Recursos Humanos, Inclusión, Sector Turístico.

Abstract

This research studies the Inclusion of Persons with Disabilities in Human Resources, specifically in the Tourism Sector of Murcia Region.

The issue of Inclusion people with Disabilities in Companies of the Tourism Sector is important, because it makes recognize the different realities currently experienced by people suffering from this condition, and at present, there are few companies in the tourism sector that have a valuation and fair labor insertion policy, for the hiring of personnel with some type of disability.

Key Words: Hiring, Disability, Human Resources, Inclusion, Tourism Sector.

Introducción

El objetivo de este proyecto, es explicar el proceso de contratación de personas con discapacidad así como su adaptación e integración en una empresa del sector turístico, para su inserción en el mercado laboral. También se pretende sensibilizar y concientizar a los empresarios a través de estudios, datos e informaciones ofrecidas, que resalten la importancia de tener en sus platillas a estas personas y que puedan visualizar y ejercer la inclusión como parte de su estructura organizacional y cultural.

Por tales motivos se pretende que las empresas puedan adoptar estas y otras medidas que favorezcan a la inclusión social, como puede ser el caso de la Responsabilidad Social Corporativa, que implica incidir en las empresas que deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor. También se basa en la idea de que el funcionamiento general de una empresa, debe evaluarse teniendo en cuenta su contribución, combinando la prosperidad económica, la calidad del medio ambiente y el bienestar de la sociedad en la que se integra.

Mediante el fomento de estas prácticas se busca la excelencia en la empresa, atendiendo con especial atención a las personas y sus condiciones de trabajo, así como la calidad de los procesos productivos, con la incorporación de las tres facetas del desarrollo sostenible: La económica, social y medioambiental, lo cual favorece la consolidación de las empresas, promueve un éxito económico y afianza su proyección al futuro (Fernández, 2009).

Otro factor beneficioso para las empresas que buscan considerar estas medidas, sería orientar sus prácticas hacia la consecución de los Objetivos de Desarrollo de Sostenibilidad (ODS), en donde las empresas deberán involucrarse cada día, en trabajar con iniciativas que van en vías de desarrollo para favorecer medidas específicas.

Los Objetivos de Desarrollo de Sostenibilidad, proponen cumplir con 17 metas basadas en la mejora del medio ambiente, iniciadas desde el 2015 con predicción al año 2030.

Sin embargo, la revisión de la literatura muestra que todavía queda mucho por hacer en este ámbito. Por esta razón, este trabajo de fin de máster busca conocer y profundizar en esta realidad, así como analizar un caso de éxito que pueda servir de modelo para otras empresas del sector turístico.

El trabajo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, se estudia el proceso de contratación de los recursos humanos en las empresas. El segundo capítulo incluye las secciones sobre la realidad de la discapacidad y su inserción en el mundo laboral, seguido por la metodología, capítulo tres, donde se lleva a cabo el estudio del caso en el sector turístico y finalmente los resultados como aporte al trabajo realizado figurarán en el capítulo cuarto.

Capítulo 1: Proceso de Contratación de Recursos Humanos

En este capítulo se expondrá el concepto de Contratación de Recursos Humanos dentro de la empresa u organización. Hoy en día, para las empresas sigue siendo un gran desafío contratar personas, debido que es una decisión muy importante y compleja. Si el proceso no se realiza de manera adecuada, implicaría consecuencias negativas que pudieran afectar al éxito o fracaso de la empresa.

Es por tanto, que la gestión, el modelo, y las sugerencias para tomar una buena decisión con respecto a la contratación de los recursos humanos se detallan a continuaciones en este primer capítulo.

1. Marco Teórico

1.1 Concepto de Contratación

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo en España define la contratación como el acuerdo entre empresario y trabajador, por el que éste se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección, a cambio de una retribución. En general, la “contratación se lleva a cabo por medio de un contrato, que es un acuerdo de voluntades que se manifiestan en común entre dos o más personas físicas o jurídicas” (Porto & Merino, 2014).

El contrato se realiza a través de un documento que deben contemplar informaciones o datos de la empresa y la persona. Además se debe fijar el tipo de contrato, el tiempo, el cargo que va a desempeñar y el salario a recibir.

En YPYME, portal del Ministerio de Industria Comercio y Turismo dedicado a ofrecer informaciones y herramientas en empresas de España, se explica que deberán constar por escrito los contratos de trabajo cuando así lo exija una disposición legal y en todo caso:

- Los contratos de prácticas.
- Los contratos de formación.
- Los contratos para la realización de una obra o servicio determinado.
- Los contratos por tiempo determinado cuya duración sea superior a cuatro semanas.

Es decir, los contratos en todas las empresas son de carácter obligatorio entre ambas partes, bien sea por el empleador y el empleado.

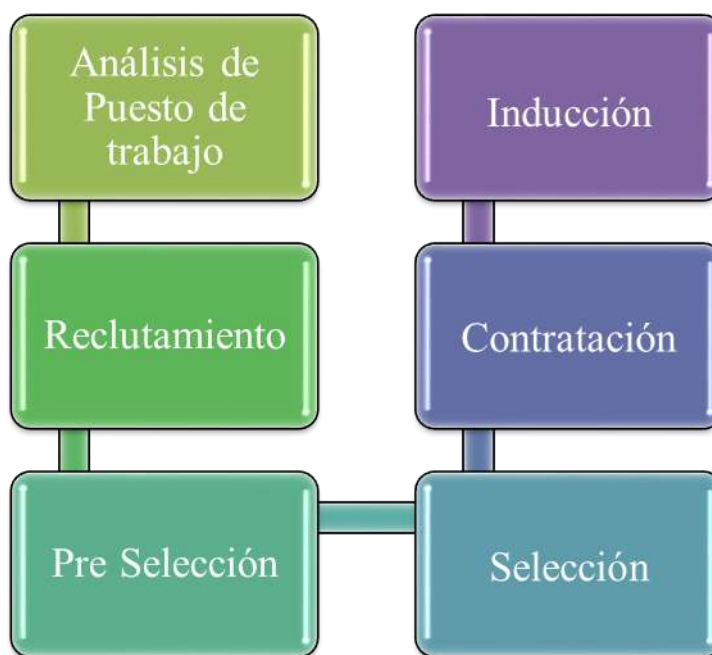
1.2 Desarrollo del Proceso de Contratación de Recursos Humanos

Un proceso de contratación inicia con el análisis del puesto de trabajo que requiere ser cubierto por el actual o futuro empleado de la empresa. El segundo paso es la realización de la búsqueda de candidatos, proceso que se conoce como reclutamiento. Posteriormente se reduce el número de candidatos mediante un primer filtro, en función de los requisitos que cumplen. Los candidatos que continúan deberán pasar a la siguiente fase de selección.

Un candidato se considera seleccionado cuando cumple con los requerimientos exigidos para el puesto de trabajo y haya superado las diferentes pruebas de evaluaciones a las que ha sido sometido. De esta forma se procede a la contratación de personal. Por último la empresa facilita la acogida por diferentes medios para la retención del nuevo integrante, lo que hoy en día se conoce como inducción de personal.

En la figura 1 se detalla de manera resumida las fases que conlleva el proceso de contratación de personal y sus dimensiones. Se iniciará desde la parte izquierda superior con todo lo relacionado del análisis de puesto de trabajo, hacia la parte derecha hasta culminar con la inducción del personal.

Figura 1 Proceso de Contratación de los Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia a partir del modelo de Dolan et al (2007)

1.2.1 Análisis de Puesto de Trabajo

El análisis del puesto de trabajo es “el proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización” (Mondy & Noe, 2005).

De otro punto de vista “es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que estas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios, dando lugar a dos tareas principales que son la descripción del puesto de trabajo y la especificación” (Dolan et al., 2007).

Descripción y Especificación del Puesto

De acuerdo a los conceptos presentados se puede reflejar que el Análisis de Puesto de Trabajo (APT) sería el ángulo principal y herramienta básica de todo proceso de contratación de personal, porque en él recaen todas las diversas decisiones de los recursos humanos.

Mondy y Noe (2005) explican que la descripción del puesto es un documento que proporciona información con respecto a las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. “La descripción de puesto, es considerada como la lista de las obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo” (Dessler, 2009).

En la descripción de puesto se recomienda presentar las siguientes características y obligaciones (Aguilar, 2018).

- Indicaciones del área y puesto dentro de la organización.
- El puesto asignado deberá ser nombrado.
- El nivel de salario.
- Indicar el personal a quien supervisa.
- Las relaciones internas que pueda presentar con otros departamentos.
- Condiciones laborales como el horario, exposición,

Es decir, que gracias a la descripción del puesto de trabajo, se consigue una guía o dirección, para fijar una serie de asignaciones, parámetros y objetivos que debe cumplir el personal, para desempeñar su función dentro de la organización una vez que han sido contratados.

Por otro lado, en relación a la especificación del puesto de trabajo se refiere a “un documento que describe las calificaciones mínimas aceptables que debe poseer una persona para desempeñar un trabajo en particular” (Mondy & Noe, 2005).

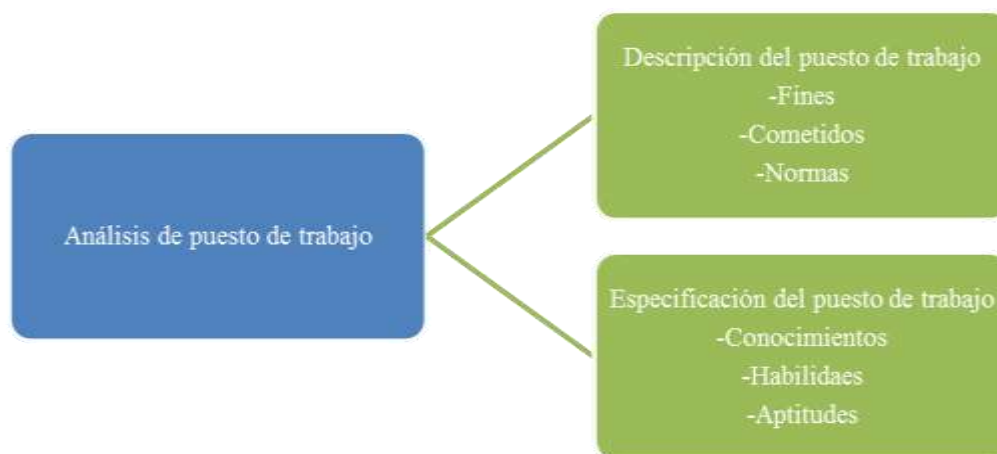
“La especificación del puesto, en cambio, incluye los requisitos que deben cubrir quien ocupe el puesto analizado” (Aguilar, 2018). Es decir recoge los conocimientos, habilidades y capacidades que la persona debe tener para trabajar en el.

Las especificaciones pueden ser:

- Los reconocimientos requeridos por parte de la persona.
- Las competencias requeridas.
- Los requisitos psicológicos necesarios (inteligencia, personalidad, actitudes, aptitudes específicas).
- El nivel de formación educacional.
- Requerimientos de idiomas.
- Las experiencias laborales y profesionales.
- Adecuaciones físicas del entorno del trabajo.
- Los posibles peligros a los pudiera estar expuestos.
- El esfuerzo físico que requiera realizar.
- Características generales: edad, género, estado civil, siempre que no pueda ser considerado discriminatorio, etc.

A continuación, la figura 2 el análisis del puesto de trabajo.

Figura 2 Análisis del Puesto de Trabajo



Fuente: Elaboración Propia a partir de Dolan et al (2007)

Métodos y Procedimientos de Análisis de Puesto de Trabajo

Para la obtención de información en el análisis de puesto de trabajo se pueden utilizar diferentes métodos. Según Mondy y Noe, (2005) y Dolan et al (2007) los principales métodos tradicionales que se conocen para la recogida de información, son los siguientes:

- **Método de Observación:** Se considera uno de los métodos más sencillos y usados, consiste en la observación directa. El titular del puesto de trabajo desempeña su función dentro de la organización, mientras que el analista lo observa y va tomando notas significativas de acuerdo a las características, actividades realizadas, etc. Este método se usa principalmente para reunir informaciones que resalten habilidades manuales o para trabajos repetitivos.
- **Método de la Entrevista:** Consiste en que el analista debe mantener una conversación, realizando unas series de preguntas al titular del puesto. Las preguntas estarían diseñadas de forma estructuradas, es decir, preguntas acerca de las tareas, estudios, experiencias, las posibles condiciones laborales, siguiendo un guión.
Las entrevistas no estructuradas, vienen dada igualmente por el analista, pero de manera improvisada o más abierta.
Se puede decir que la entrevista es un método bastante empleado y se lleva a cabo por tres distintas vías: individualmente, en grupo o con el supervisor/a.
- **Método de Conferencia con los Analistas de Puestos de Trabajos o Expertos:** El siguiente método es parecido al de la entrevista, pero la diferencia es que participan más personas con notable experiencias, o expertos en el área. Se suele utilizar para recoger la opinión o una descripción del puesto mucho más genérica.
- **Método del Diario:** También conocido como bitácoras o registro de actividades de empleados. En él se recogen todas las tareas, actividades realizadas por parte del empleado. Se plasma cada día en una o dos páginas de manera digital y debe incluir la cantidad de tiempo que le conlleva realizar cada una de ellas.

- **Método del Cuestionario:** Es otra manera de recopilación de datos de los puestos de trabajo. Tal como su nombre lo indica, consiste en una serie de preguntas por escrito, con el propósito de recoger informaciones acerca de los conocimientos, habilidades, obligaciones y responsabilidades del puesto de trabajo.

Se suele realizar de dos formas, una de ellas es estructurada, donde el titular del puesto de trabajo tiene la opción de llenarlo, exponiendo sus principales actividades siguiendo un claro guión. La no estructurada, se basa en que el analista utilizaría preguntas imprevistas o espontáneas. Independientemente de la forma en que se emplee, un cuestionario debe tener muy claro su objetivo y elaborarse de manera que permita obtener respuestas correctas e informaciones útiles.

En conclusión se puede decir que cada uno de los métodos presenta distintas características, ventajas y desventajas. Es por ello que se recomienda que un analista no utilice uno exclusivo sino, que lo más favorable sería recurrir de manera combinada a varios de ellos, siendo este proceso nombrado, como métodos mixtos.

Los métodos mixtos más usados son (Guerri, 2017):

- Cuestionario y entrevistas.
- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior.
- Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- Observación directa con el ocupante del puesto de trabajo y entrevista con el superior.
- Cuestionario y observación directa con el ocupante.
- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante.

Es preciso resaltar que cuando el analista decide utilizar algunos de estos métodos debe tomar en cuenta aspectos fundamentales, que son: la validez, fiabilidad y el coste que puede representar cada uno de ellos.

En definitiva, el APT define las obligaciones y los requisitos de los puestos en la empresa. A continuación, la siguiente dimensión a desarrollar consiste en el proceso del reclutamiento.

1.2.2 El Reclutamiento

Se entiende por reclutamiento el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas cualificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo (Dolan et al., 2007).

“El reclutamiento es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado (dentro y fuera de la organización) y atraer a candidatos que soliciten el puesto” (Gómez et al., 2008).

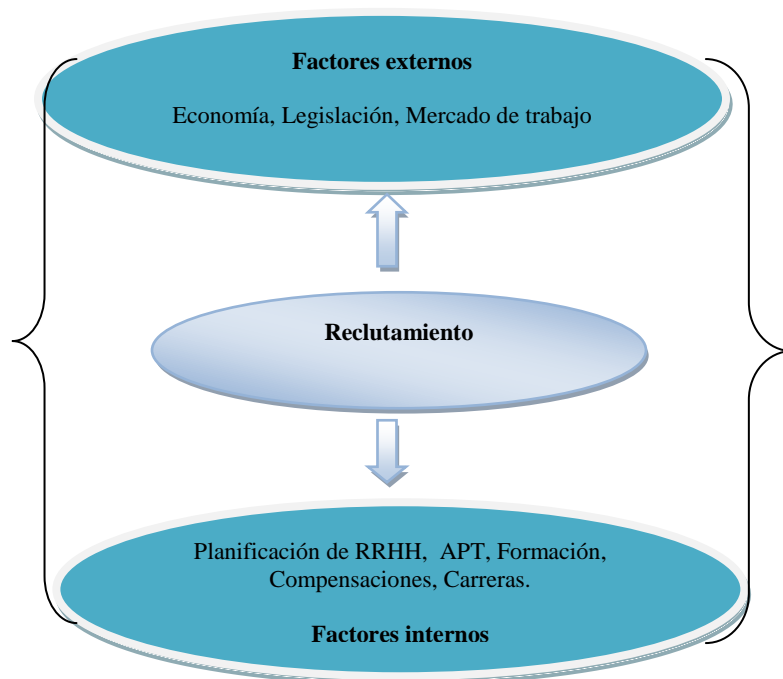
Para que el reclutamiento logre obtener los resultados esperados, es necesario que se sigan las siguientes recomendaciones:

1. La información ofrecida en la planificación de los recursos humanos y el análisis del puesto debe ser concreta, específica y correcta, pues ayudaría a identificar de forma más viable las necesidades actuales y futuras del reclutamiento.
2. Se debe proporcionar la cantidad de personas cualificadas por los distintos medios convocados, pero teniendo en cuenta que conlleve el mínimo coste para la organización.
3. Un reclutamiento bien ejecutado supondría escoger buenos candidatos y así el proceso de selección sería exitoso.
4. Se debe tomar muy en cuenta que los candidatos, posteriormente posibles empleados, demuestren sentido de pertenencia, motivación de integrarse a la organización, así se evita el riesgo de abandono una vez incorporado dentro de la empresa.
5. Es necesario cumplir con todo el reglamento legal y jurídico que exista.
6. Se busca aumentar y desarrollar la eficiencia tanto de manera individual, así como dentro de la organización en cualquier tiempo establecido, sea a largo, medio y corto plazo.
7. Finalmente es necesario evaluar la eficacia de las técnicas y fuentes utilizadas mediante el proceso de reclutamiento (Dolan et al., 2007).

Para llevar a cabo el proceso de reclutamiento se deben considerar factores que permiten tomar una adecuada decisión en buscar a un personal que cumpla con las características, habilidades, conocimientos requeridos por parte de la organización. Estos factores se tienen en cuenta porque de ello dependen las contrataciones futuras que puedan surgir y, lógicamente, una empresa desea buscar o atraer candidatos que estén potencialmente calificados, ya que esto le dará más posibilidades de seleccionar realmente las personas eficientes en su puesto.

La figura 3 describe las relaciones e influencias del reclutamiento basado en el siguiente modelo (Dolan et al., 2007).

Figura 3 Relaciones e Influencias Sobre el Reclutamiento



Fuente: Elaboración propia a partir de Dolan et al (2007)

En la figura 3 se señalan las relaciones e influencias del reclutamiento según Dolan et al (2007) donde indican dos factores del proceso: factores externos y factores internos.

Los factores externos, son tres: La economía, legislación y el mercado de trabajo.

El comportamiento económico influye en el reclutamiento de las empresas. Cuando el crecimiento de la economía es elevado, dificulta la búsqueda del personal, debido a que existen más ofertas en el mercado de trabajo. Sin embargo, cuando la economía decrece, existen más oportunidades de reclutar personas. Es decir, que existen menos ofertas de empleos y mayor número de candidatos.

En relación a la legislación las empresas deben dar cumplimiento de los aspectos legales, normas y políticas del entorno ya que las empresas se rigen por las leyes establecidas en un país determinado para la contratación del personal. Por tanto, la legislación puede incidir en las actividades del reclutamiento.

El mercado de trabajo está constituido por las ofertas de empleos que ofrecen las organizaciones en un determinado lugar y momento en el tiempo. Es decir, cuanto mayor es el número de organizaciones en determinadas regiones, tanto mayor será el mercado de trabajo disponibilidad de plazas vacantes y oportunidades de empleo (Chiavanato, 2007).

Por otro lado, los factores internos del reclutamiento incluyen la planificación de los recursos humanos, APT, las formaciones etc. Estos deberán permanecer estrechamente relacionados pues con ellos se logra candidatos dispuestos a integrarse, vincularse y posteriormente permanecer dentro de la organización.

El análisis del puesto de trabajo es de vital importancia porque facilita las informaciones de las capacidades, habilidades y conocimientos, de acuerdo a los requerimientos exigidos en perfil del candidato. De hecho, no debería iniciarse ningún tipo de reclutamiento hasta que exista una declaración precisa en cuanto a las habilidades y experiencias que se requieren.

La formación tiene como objetivo atraer personas cualificadas, para el buen funcionamiento en su puesto de trabajo. No obstante, en determinadas circunstancias y como consecuencia de la ausencia en el mercado de trabajo de perfiles buscados, la organización deberá prever las carencias formativas de los candidatos que posteriormente serían seleccionados.

El sistema de compensación se relaciona con el reclutamiento ya que cuando las empresas ofrecen altos niveles de salarios en sus vacantes, se recibirá un mayor número de candidaturas.

Por otro lado, la carrera profesional está relacionada con una política clara de reclutamiento interno y también con el externo pues, si en la vacante se ofrecen oportunidades de desarrollo profesional, se recibirán más solicitudes.

Finalmente, la combinación de estos dos factores -internos y externos- sugiere ser según el autor, un subsistema de integración en los recursos humanos dentro de la organización considerando los factores que han incidido en este proceso, se procederá a desarrollar las vías internas y externas del reclutamiento.

Las Vías del Reclutamiento

En ocasiones a las empresas les resulta un poco complicado elegir el método de reclutamiento que deberían utilizar. Es decir, de manera interna el reclutamiento, tiene la ventaja de un personal empoderado en la estructura organizacional y funcional de la empresa. De forma externa, el reclutamiento, supone adquirir diferentes conocimientos y de apertura a nuevos cambios e ideas. Además, el reclutamiento no solo trata de atraer individuos hacia la organización, sino también de aumentar la posibilidad de que permanezcan en la misma, una vez que han sido contratados (Dolan et al., 2007).

En definitiva, resulta difícil establecer prioridades de las vías que se pueden utilizar en el reclutamiento, y siempre dependerá de la necesidad, coste, tiempo que disponga la empresa. A continuación, se profundiza en estas vías y métodos de reclutamiento.

Reclutamiento Interno

“El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos movimiento vertical, o transferidos movimiento horizontal o transferidos con promoción, movimiento diagonal” (Chiavanato, 2007).

Así el reclutamiento interno puede implicar.

- Transferencia de personal.
- Promoción del personal.
- Programas de desarrollo personal.
- Planes de carrera para el personal.

Métodos del Reclutamiento Interno

Los métodos de reclutamiento interno, son los medios específicos que se utilizan para atraer empleados potenciales a la organización para un puesto vacante desde dentro de la propia empresa.

“Entre las herramientas útiles en el reclutamiento interno, están las bases de datos de empleados, los anuncios internos de empleo y los procedimientos de ofertas de empleo” (Mondy & Noe, 2005). En adicción a estas Dolan et al., (2007) añade las listas de ascensos, el boca a oído, referencias de empleados, los boletines de empresa, las circulares o en las reuniones, etc.

En lo adelante se destacan las ventajas y desventajas que origina el reclutamiento interno.

Ventajas del Reclutamiento Interno

- Es más económico, porque evita gastos en publicidad externa.
- Es más rápido a diferencia del externo, debido a que no tiene la espera en el día que se publique un anuncio u otros medios (Chiavanato, 2007).
- Los empleados actuales suelen estar más comprometidos con las empresas que utilizan el reclutamiento interno.

- El ánimo de los empleados puede mejorar cuando ven los ascensos como recompensas por su lealtad y capacidad.
- Los candidatos internos requieren menos inducción y quizá menos capacitación que los externos (Dessler, 2009).

Desventajas del Reclutamiento Interno

- Existe el riesgo de la falta de interés, desmotivación y hasta pérdida por parte del empleado, cuando no se le haya ofrecido o tenido en cuenta para el puesto de la vacante asignado.
- Puede generar conflictos de interés, pues al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no le demuestran tener las capacidades necesarias o no logran tener aquellas oportunidades (Chiavanato, 2007).
- Resulta más limitado el número de candidatos debido a que solo se puede escoger a los que están dentro de la empresa.

Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo, a diferencia del interno consiste en la captación de candidaturas de personas exteriores de la organización, que acuden al proceso de convocatoria a través de los distintos medios. Es decir, cuando la empresa no encuentra lo que quiere dentro de la organización, proceden a la búsqueda de candidatos potenciales que estén disponibles en el mercado laboral o empleados de otras empresas.

“En ocasiones, una empresa debe buscar más allá de sus propias fronteras para encontrar empleados, sobre todo al expandir su fuerza laboral. Las siguientes necesidades podrían requerir un reclutamiento externo: 1. Ocupar puestos de primer ingreso, 2. Adquirir habilidades que no poseen los empleados actuales y 3. Obtener empleados con distintos antecedentes para proporcionar una diversidad de ideas” (Mondy & Noe, 2005).

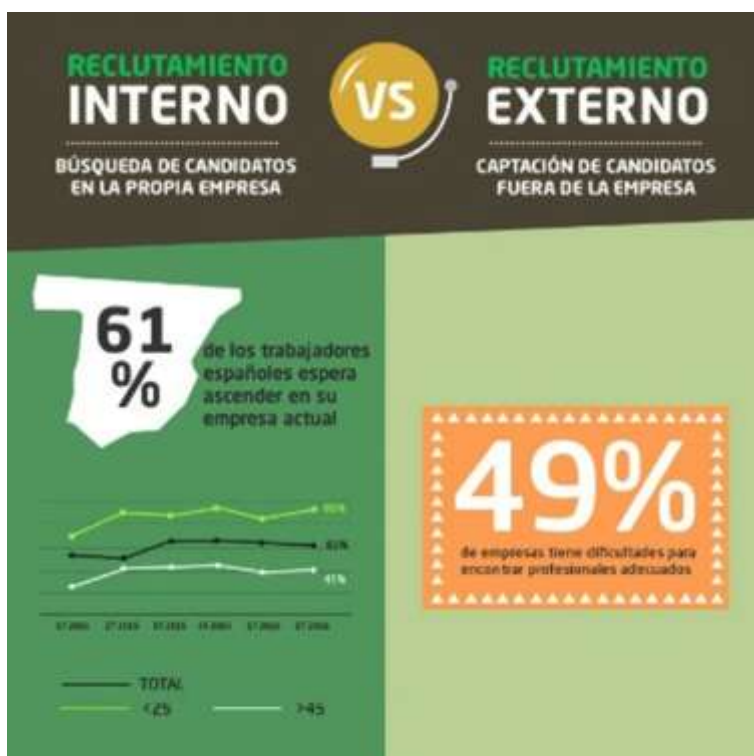
Métodos del Reclutamiento Externo

Según nos comenta Dolan et al. (2007), son varias las fuentes existentes de reclutamiento externo y varían de acuerdo al coste, comodidad y método de contratación que más le pueda convenir a la empresa. Entre ella se encuentran: Presentación espontánea, recomendaciones de los empleados, publicidad, agencias de empleos, ferias de empleos, becarios, reclutamiento electrónico, etc.

Existen otras técnicas o herramientas de reclutamiento externo expuestas por Chiavanato (2007) que son valoradas en la búsqueda del candidato idóneo. Dentro de las cuales se pueden indicar: contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales, centros de vinculación universidades-empresas, convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua, viajes para reclutamiento en otras ciudades, etc.

Una publicación realizada por Ranstand Workmonitor¹ /Eurostat/ INE 2016, determinó que dentro del reclutamiento interno en España el 61% de los trabajadores esperan ser promocionados dentro de su puesto de trabajo en la empresa para la que laboran. Por otra parte, en referencia al reclutamiento externo el 49% de las empresas se le dificulta realizar una búsqueda externa de candidatos, debido a que consideran que no poseen un perfil profesional adecuado para el puesto. Estos datos se pueden apreciar en la figura 4.

Figura 4 Proceso de Reclutamiento Interno vs Externo

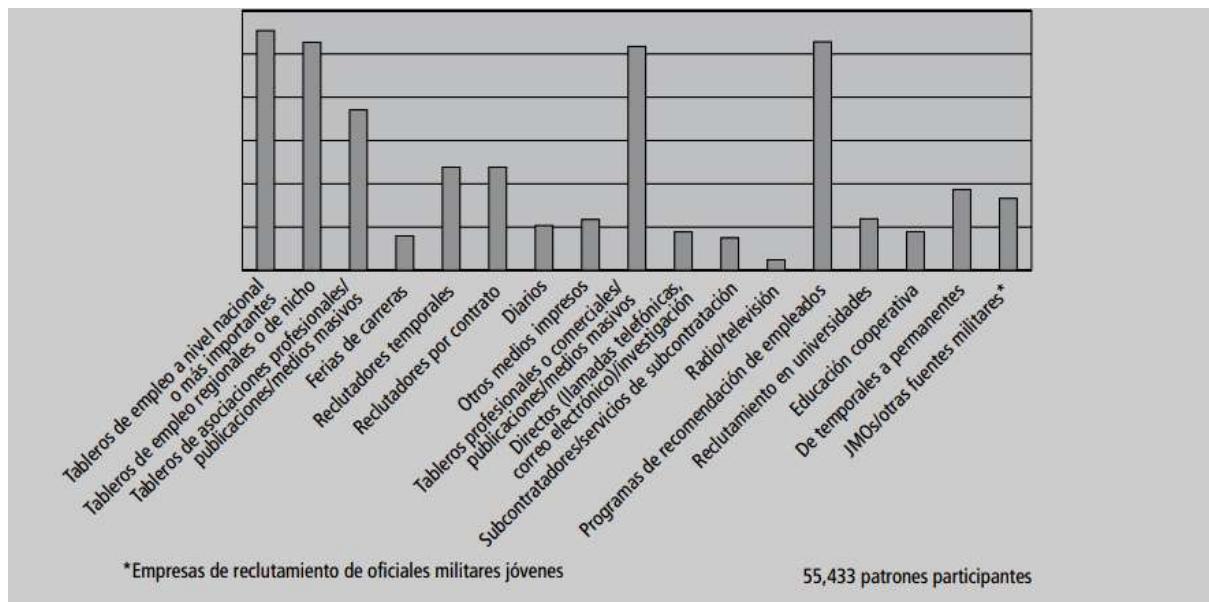


Fuente: Ranstand Workmonitor / Eurostat/ INE (2016)

¹ Empresa de Recursos Humanos más grande en el mundo.

El siguiente estudio representado en la figura 5 fue llevado a cabo a través de una encuesta a 55,433 patrones participantes en Estados Unidos, sobre las mejores fuentes de reclutamiento. El resultado arrojó, que los tableros de empleos de internet han recibido la mayoría de los votos, por ser considerados uno de los principales métodos de reclutamiento, seguido por tableros de empleos profesionales y comerciales, y, por último, los programas de recomendación de empleos.

Figura 5 Mejores Fuentes de Reclutamiento



Fuente: Staffing.org, (2009)

Ventajas del Reclutamiento Externo

- De manera en general: “La de atraer ideas nuevas, puntos de vista distintos y formas de abordar los problemas internos de la organización. Aprovechar las inversiones en formación realizadas en otras empresas. A menudo resulta más económico y fácil contratar un profesional ya formado o cualificado, especialmente cuando la organización tiene una necesidad inmediata de habilidades específicas” (Dolan et al., 2007).
- Mayor número de candidaturas.
- Se pueden tener en cuenta el modelo o diseño de prácticas exitosas que estos candidatos han aplicado en otras organizaciones, pudiéndolas adaptar a la empresa actual.

Desventajas del Reclutamiento Externo

- En la mayoría de los casos la búsqueda en el exterior conlleva un mayor coste y lentitud del proceso.
- Mayor tiempo en el proceso de adaptación e inclusión de la empresa.
- Provoca desmotivación entre el personal interno de la empresa al interpretar el reclutamiento externo como un gesto de egoísmo y falta de confianza en ellos.
- Es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de periódicos, agencias de colocación, gastos operativos relativos a salarios y prestaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formatos, etc. (Chiavanato, 2007).

Finalmente, el reclutamiento es de vital importancia en el proceso de gestión de los recursos humanos. Las organizaciones tienen que seleccionar la fuente de reclutamiento que mejor se adecue a sus necesidades y recursos disponibles, considerando las vías e inconvenientes de cada uno de ellos.

En el siguiente apartado se analiza la preselección de candidatos, indicado en la figura 1 como la tercera dimensión del proceso de contratación de recursos humanos.

1.2.3 Preselección del Personal

El análisis de una candidatura comienza por el conocimiento adecuado de las necesidades del puesto que se va a cubrir. Para ello es necesario sugerir cinco pasos fundamentales a la hora de preseleccionar los diferentes candidatos. (Udiz, 2015)

1. “Repasar el análisis del puesto a cubrir, o toda la información que dispongamos del mismo.
2. Estudiar el perfil del candidato ideal, que debería haberse creado tras el análisis de puesto.
3. Detectar los requisitos entre las candidaturas.
4. Clasificar las candidaturas según cumplan más o menos los requisitos.
5. Responder a los solicitantes, ya sea de forma positiva o negativa.”

El objetivo principal de una preselección, es tratar de reducir el número de candidatos posibles al puesto de trabajo, lo que permitirá realizar el proceso selección de forma más corta y menos costosa. Autores como Maggio y Álvarez, (2015) comentan que para llevar a cabo este proceso hay que realizar un informe de preselección laboral, considerado una herramienta valiosa para tener mayor objetividad a aquellos postulantes en la valoración del puesto.

Las ventajas de esta herramienta se resumen en tres partes importantes:

1. Esta herramienta permite contar con información real y objetiva sobre la adecuación del postulante.
2. Orientado en ponerse en el lugar del postulante, pues con las informaciones que se tienen se procederá a tomar en cuenta al posible candidato una vez presentado, así evita poder causarle alguna frustración, o descontento por no ser seleccionado para continuar con el proceso.
3. La realización de evaluación formal y definitoria, a través de diferentes test y recursos evaluativos.

Un informe de preselección debe incluir los siguientes aspectos: Lectura del CV, entrevista de preselección, conocimientos específicos, nivel de confianza y nivel motivacional. Así el analista puede tener en cuenta previamente la existencia de un perfil del postulante adecuado.

La realización del informe preselección laboral dará lugar a la clasificación de las candidaturas en distintos niveles (Udiz, 2015):

Clasificación de la Candidatura

- **“Interesantes:** Cumple los requisitos y, en principio, formarán parte de la siguiente fase de selección.
- **Dudoso:** No cumple todos los requisitos o falta información sobre algunos aspectos.
- **Desestimados:** Posiblemente el monto más voluminoso, ya que no cumplen la mayoría de exigencias requeridas para el puesto”.

Finalmente, la preselección es un proceso delicado ya que cuando el analista determine que el candidato no cumple con las cualidades idóneas que se buscan para el puesto de trabajo, se deberá evitar ante cualquier circunstancia realizar algún tipo de discriminación.

Teniendo una idea del perfil que desea la empresa, el siguiente paso a desarrollar es la dimensión de selección de personal, que se analiza en el siguiente apartado.

1.2.4 Selección de Personal

“La selección del personal consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular” (Mondy & Noe, 2005). El objetivo fundamental es contar con personas con conocimientos, habilidades y aptitudes que se puedan ajustar a las características y preferencias de los puestos de trabajo dentro de la organización.

Por tanto, es necesario que este proceso vaya de la mano con las demás dimensiones descritas anteriormente. Seleccionar una persona errónea para la organización, puede generar consecuencias negativas, por lo que se recomendaría no hacerlo. Es decir, en la mayoría de los casos se puede convertir en un fracaso, y los problemas ocasionados se reflejarían no solamente en la estructura organizacional, sino económicamente.

En Palabras de Mondy y Noe (2005) “Un fallo de selección puede costar en cualquier parte, de dos a cinco veces el salario anual de un empleado”. Una forma de ayudar de impedir estos errores es conocer las diferentes pruebas y técnicas que se pueden emplear, para ello se exponen las siguientes:

Técnicas del Proceso de Selección del Personal

El proceso de selección se produce cuando se decide a quien se va a contratar en la empresa. Para ello se realizan distintas tareas que encierran: pruebas de conocimientos, test de personalidad y test psicotécnicos (indican test de inteligencia y de aptitudes), podemos ver algunos de los conceptos más comunes:

1. **Pruebas de Habilidades Cognitivas:** Estas pruebas incluyen la habilidad de razonamiento en general (inteligencia) y las de habilidades mentales específicas, como la memoria y el razonamiento inductivo. Entre las cuales se destacan pruebas de inteligencia y pruebas de aptitudes.

Pruebas de Inteligencia: Evalúan las habilidades intelectuales generales, no solo miden un solo rasgo, también una gama de habilidades, incluyendo la memoria, el vocabulario, fluidez verbal y habilidad numérica.

Pruebas de Aptitudes: Medidas de habilidades mentales específicas como el razonamiento inductivo y deductivo, comprensión verbal, memoria y la habilidad numérica. Sirven para medir las aptitudes para el puesto en cuestión (Dessler, 2009).

Hay dos formas de realizar estas pruebas, una de ellas es oral: se basa en que un evaluador realiza diversas preguntas concernientes a los conocimientos necesarios para el puesto. La ventaja de emplear su uso es que puede conocer la capacidad de comunicación del candidato en ese momento.

La segunda forma será escrita: se puede evaluar a varios candidatos al mismo tiempo. Estas pruebas se pueden ver reflejado el nivel de expresión que el candidato posee, capacidad de análisis crítico, etc.

2. **Técnicas de Simulación:** También son conocidas como pruebas de ejemplo de trabajo. Se basan en “requerir que el candidato realice actividades físicas o verbales bajo una supervisión estructurada y condiciones estándar” (Dolan et al., 2007). El objetivo principal es crear situaciones realistas con las posibles circunstancias y problemas que se puedan presentar en el puesto de trabajo. El candidato tendrá la oportunidad de analizarlos y resolverlos de acuerdo a su criterio.

Entre las pruebas de ejemplo de trabajo más conocidas se pueden mencionar: Ejercicios de la bandeja, debates de grupos sin líder y los juegos de empresa. Cabe mencionar que muchas de estas actividades podrían realizarse de manera individual así como en grupos.

3. **Entrevista de Selección:** “La entrevista es una conversación orientada a una meta en la que el entrevistador y el solicitante intercambian información” (Mondy &, Noe, 2005). Hoy en día sigue siendo considerada como uno de los métodos más utilizados tanto para conseguir información como para tomar decisiones.

La entrevista pretende detectar de manera clara y en el mínimo tiempo posible, los aspectos más visibles del candidato y de su relación con los requerimientos del puesto; facilidad de expresión verbal y habilidades para relacionarse.

Hay dos maneras específicas de realizar las entrevistas: La estructurada y la no estructurada. La no estructurada o no dirigida consiste en “que el entrevistador plantee preguntas abiertas perspicaces” (Mondy & Noe, 2005). Es decir, el entrevistador va a formular preguntas de forma general y abierta, el candidato tendrá que expresarse libremente sobre los aspectos o preguntas formuladas. En base a estas respuestas, el entrevistador realizará una valoración.

Por otro lado, se encuentra la entrevista estructurada o dirigida que consiste “en una serie de preguntas que se plantea a cada solicitante para un puesto en particular” (Mondy & Noe, 2005). Es usada principalmente porque se considera como una base más consistente para evaluar a los candidatos del puesto. Las preguntas se realizan de manera estándar, lo que busca establecer un conjunto de respuestas claras, de acuerdo a las discusiones expresadas por el solicitante.

Además, el uso de la entrevista estructurada aumenta la confiabilidad y la exactitud, reduciendo la subjetividad y la inconsistencia de las entrevistas no estructuradas. Su modo de estructuración, se basa en cuatro tipos de preguntas relacionadas: Preguntas situacionales, preguntas sobre el crecimiento del puesto, preguntas de simulación de muestras de trabajo y, por último, se encuentran las preguntas sobre los requisitos del trabajador.

Es importante que el entrevistador proporcione un ambiente apropiado pues de esta manera podrá tener un mayor éxito en la entrevista, al transmitir seguridad y confianza para la obtención de la información. Es parte del trabajo del entrevistador orientar y facilitar información al candidato sobre las políticas que tienen las empresas, los servicios y/o productos que presta, etc.

Métodos de Realizar Entrevista

La entrevista se puede desarrollar de diferentes maneras. Algunas de estas son:

- Entre un solo representante de la empresa y un solo solicitante (individual).
- Entre dos o más entrevistadores y un solicitante (panel), lo que permite una valoración más homogénea, ya que los dos perciben la misma información.
- Un entrevistador y más de dos solicitantes, lo que permite ahorrar tiempo, así como la comparación inmediata de las respuestas de los diferentes solicitantes.

4. Medición de la Personalidad e Intereses

Las habilidades cognitivas y físicas de una persona, difícilmente explican por sí solo su desempeño laboral. Existen otros factores muy importantes como son la motivación y las habilidades interpersonales que en función de las exigencias del puesto de trabajo y la personalidad del candidato, pueden llegar a influir en el proceso de selección.

En este sentido, los test de personalidad buscan la manera de extraer a través de diferentes preguntas los principales rasgos del carácter del candidato, lo que permitirá deducir su adaptabilidad en el puesto de trabajo.

Además, en la actualidad, existen medios que permiten medir y predecir estos tipos de aspectos, dentro de los cuales se pueden mencionar: la introversión, la estabilidad y la motivación. Comúnmente estas pruebas de medición son proyectivas, es decir, que el candidato plantea una solución o respuesta, que posteriormente el analista interpretará, para tener una visión general de la personalidad.

Según comentan Gómez et al., (2008) los cinco grandes factores que componen la personalidad, de los individuos son los siguientes:

- Extroversión: El grado de una persona es habladora, sociable, activa, dinámica y entusiasta.
- Simpatía: El grado en que una persona se fía de la gente, es amigable, generosa, tolerante, honrada, cooperativa y flexible.
- Diligencia: El grado en que una persona es formal y organizada se ajusta y persevera en sus tareas.
- Estabilidad Emocional: El grado en que una persona es segura, tranquila, independiente y autónoma.
- Abierta a la experiencia: El grado en que una persona es intelectual, filosófica, intuitiva, creativa, artística y curiosa.

Por lo general, las pruebas mencionadas son una parte del proceso de selección. Otras herramientas utilizadas son: la verificación de antecedentes y referencias, servicios de información antes de la contratación, las pruebas de honestidad, la grafología y los exámenes de abusos de sustancias.

Una vez el candidato apruebe todas las evaluaciones, se procede a su contratación. En lo adelante se procederá a realizar su análisis.

1.2.5 Contratación del Personal

Al inicio de la lectura se comentaba que la contratación del personal se lleva a cabo por medio de un contrato, en el que se puede decir, que es un acuerdo de voluntades que se manifiesta en común entre dos o más personas. En esta parte del contrato se expone toda la documentación legal, donde incluye las condiciones laborales, políticas institucionales, etc., entre el empleador y el empleado, por consiguiente se realizará el proceso de contratación. Una vez esté el empleado dentro de la organización, pasará a formar parte de un nuevo entorno laboral.

Entendemos que la contratación de personal es una decisión importante, por ello debe realizarse de manera rigurosa. Después de que al candidato, acordadas las partes, le hayan fijado el tiempo, y firmado el contrato, se busca facilitar la adaptación y adecuación del nuevo empleado a su puesto de trabajo.

El nuevo empleado deberá conocer las políticas de RRHH, acceder y adaptarse a su puesto de trabajo entre otras consideraciones a tener en cuenta a su llegada en la organización. Este proceso se conoce como inducción del personal. Al igual que el resto de las fases de contratación de personal, la inducción gana relevancia, porque consiste en asegurarse que los empleados sepan qué hacer y cómo hacerlo. Siendo así, la empresa necesita recurrir a diferentes recursos motivacionales y utilizar estrategias que permitan garantizar la integración, retención y permanencia del nuevo miembro.

Al igual que el resto de las fases de contratación de personal, la inducción gana relevancia, ya que consiste en asegurarse que los empleados sepan qué hacer y cómo hacerlo. El nuevo empleado, podrá conocer las políticas, acceder a su puesto de trabajo, entre otras indicaciones.

1.2.6 Inducción del Personal

“La inducción de personal es un proceso de vital importancia dentro de una organización. A través de ella se busca familiarizar al nuevo trabajador con la empresa y con los compañeros de trabajo, su cultura, la dirección de la empresa, su historia y las políticas que existen dentro de la empresa” (Santiz, 2013).

“La inducción de los empleados implica proporcionar a los trabajadores nuevos la información básica que requieren para trabajar en su organización” Dessler (2009) explica que la inducción como mínimo debe cumplir cuatro objetivos que son los siguientes:

Objetivos de la Inducción

1. El nuevo empleado debe sentirse cómodo, y bien recibido. 2. Debe adquirir una comprensión general sobre la organización que incluya historia, cultura organizacional, visión del futuro, así como las políticas y procedimientos fundamentales de la empresa. 3. Debe quedarle en claro lo que se espera en términos de su trabajo y conducta. 4. Finalmente, debe conocer la manera en que la empresa actúa y hace las cosas.

De manera general, la inducción de personal encierra facilitar informaciones sobre las prestaciones para los empleados, políticas de personal, la rutina diaria, organizaciones y operaciones de la empresa, las medidas y normas de seguridad y, por último, un recorrido por las diferentes áreas e instalaciones de la empresa.

Según el portal Gamelearn (2018) la inducción cobra relevante importancia hoy en día, así lo demuestra un estudio realizado por Brandon Hall Grop, donde se explican cinco datos importantes que se deben considerar a la hora de poner en práctica la inducción:

1. “Un buen proceso de inducción de personal mejora la tasa de retención de los nuevos empleados en un 82% y su productividad en más de un 70%.
2. Los empleados que participan en un proceso de inducción de personal bien estructurado, tienen un 69% más de posibilidades de quedarse en la empresa durante los tres años, tras la incorporación.
3. Un nuevo empleado/a necesita entre 8 y 12 meses para ser tan productivo como sus compañeros.
4. Más del 50% de los empleados que dejan sus puestos de trabajo lo hacen durante los primeros doce meses.
5. En Estados Unidos, el coste de sustituir a un empleado medio es de entre un 10% y un 30% de su sueldo anual”.

Consideramos, que los aportes descritos anteriormente en el proceso de inducción de personal, son de gran valor. Por lo que recomendamos que las empresas en la actualidad, apoyen estas políticas y cuenten con una integración formal para el nuevo empleado.

Capítulo 2: Realidad de la Discapacidad y su Inserción en el Mundo Laboral, con Especial Relevancia en el Sector Turístico

En este capítulo se procederá analizar la inserción de personas con discapacidad y su adaptación en las empresas, específicamente en el ámbito hotelero, las cuales tienen especial relevancia en el sector turístico.

2.1 La Discapacidad

La Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDDM) define discapacidad como, “el resultado de interacciones complejas entre limitaciones funcionales (físicas, intelectuales o mentales) y del medio ambiente social y físico que representan las circunstancias en las que vive la persona” (OMS, 2018).

Es decir, la discapacidad es la falta o limitación de alguna facultad física o mental que presenta una persona, le imposibilita interactuar y realizar sus funciones de manera habitual. La discapacidad, atendiendo a su origen puede ser congénita, sobrevenida y causadas por enfermedades crónicas o algún tipo de accidente que haya sufrido la persona.

La Organización Mundial de Salud declara que más de mil millones de personas, o sea, un 15% de la población mundial, padece alguna forma de discapacidad.

- Entre 110 millones y 190 millones de adultos tienen dificultades considerables para funcionar.
- Las tasas de discapacidad están aumentando, a causa del envejecimiento de la población y el aumento de las enfermedades crónicas, entre otras causas.
- Las personas con discapacidad, tienen menos acceso a los servicios de asistencia sanitaria y, por lo tanto, tienen necesidades insatisfechas a este respecto.

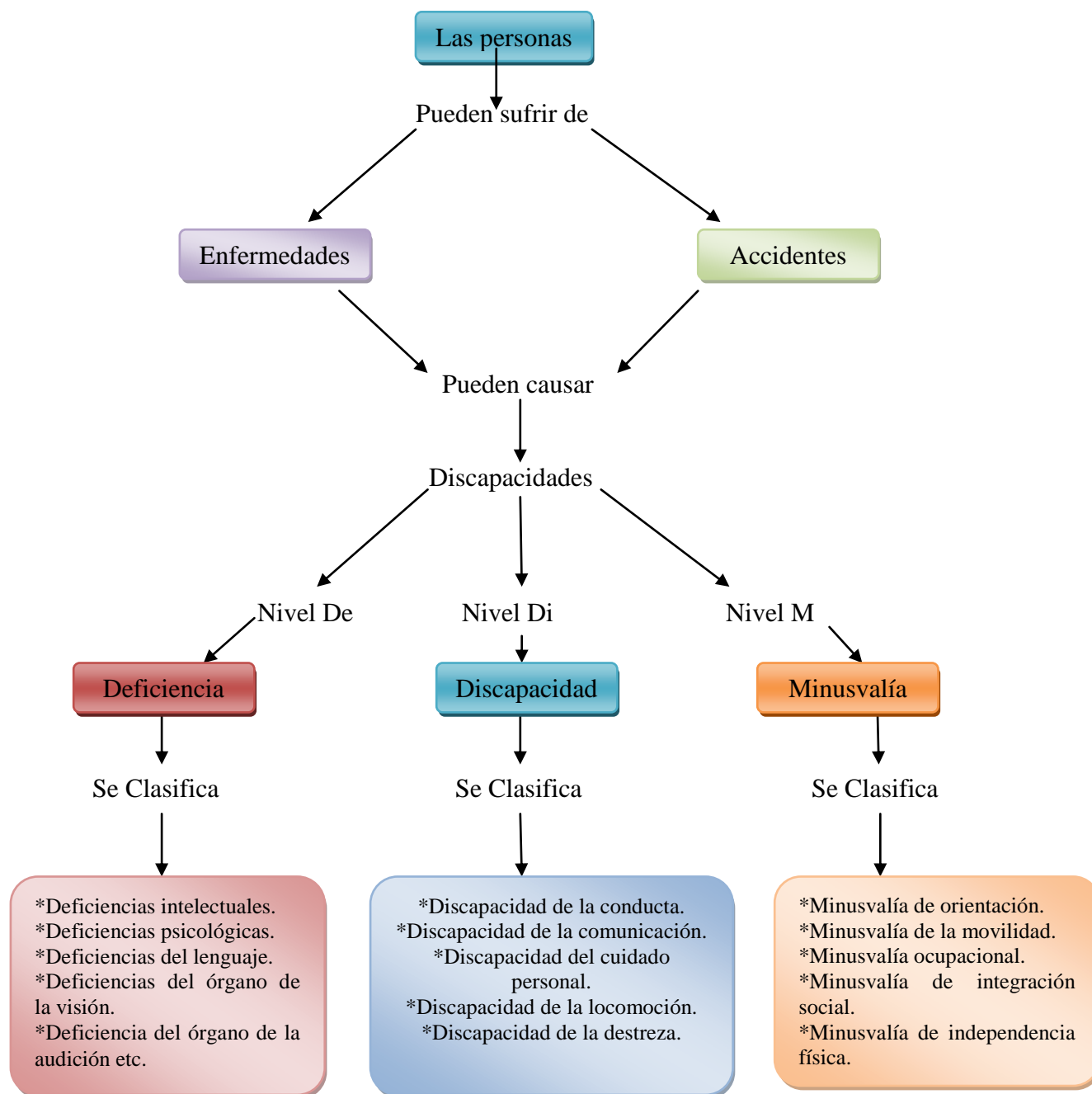
Clasificación de la CIDDM

La clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías presentan tres niveles de discapacidad claramente diferenciados:

- **Deficiencias:** Consecuencias permanentes de las enfermedades y accidentes en el nivel corporal, fisiológico u orgánico.
- **Discapacidad:** Restricciones en la actividad de un individuo, debidas a cualquier deficiencia.
- **Minusvalías:** Situaciones de desventajas, derivadas de deficiencias o discapacidades, que limitan, impiden participar o desempeñar roles sociales en niveles considerados como normales. (OMS, 1999).

Teniendo en cuenta estas observaciones, la figura 6 simplifica un uso específico de la clasificación de la CIDDM.

Figura 6 Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías de la OMS.



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de la (OMS, 1999)

Señalado el concepto de la discapacidad, en lo adelante se explicarán las categorías y los grados de discapacidad que pueden tener las personas.

2.2 Grados de Discapacidad

“El grado de discapacidad es la valoración de la discapacidad expresada en porcentaje. Responde a criterios técnicos unificados y fijados por la Administración Pública, y en él se valoran todas las discapacidades que presenta una persona, como los factores sociales complementarios (entorno familiar y situación laboral, educativa y cultural) que puedan dificultar su integración social” (Sunrise Medical, 2016).

El grado de discapacidad es conocido también como minusvalía. Su objetivo específico es definir de manera más precisa hasta qué punto la discapacidad puede afectar la autonomía de las personas, y posteriormente, ofrecerles las herramientas y colaboración que puedan necesitar. Estos criterios o parámetros, se encuentran fijados mediante los baremos aprobados por el Real Decreto 1971/1999.

Para conocer el grado de discapacidad de las personas se debe realizar una valoración física, psíquica y sensorial, por medio de un procedimiento conocido como el Índice de Barthel. En la publicación presentada por Sunrise Medical (2016) explica “el índice de Barthel, es una medida genérica, que valora el nivel de independencia de una persona respecto a la realización de algunas actividades básicas de la vida diaria”, esta última conocida por sus siglas AVD.

A continuación, se explica el listado de las siete actividades diarias que se toman como referencia junto a los grados de discapacidad y, posteriormente, el porcentaje de discapacidad según su origen.

Valoración de las Actividades de la Vida Diaria (AVD)

1. Actividades de auto evaluación (vestir, comer, aseo e higiene personal)
2. La comunicación
3. Movimientos físicos (levantar, empujar)
4. Funciones sensoriales
5. Capacidad para utilizar medios de transporte
6. Funciones sexuales
7. Integración en las actividades sociales y de ocio

Además, se tiene en consideración que las personas con discapacidad se enfrentan con barreras que muchas veces imposibilitan adaptarse en las actividades de la vida diaria, a diferencia de una persona común. A continuación, según el Centro Nacional de Defectos Congénitos y Discapacidades del Desarrollo, (CDC, 2017) se enumeran las 7 barreras que diariamente desafían a las personas con discapacidad:

1. De actitud
2. De comunicación
3. Físicas
4. Políticas
5. Programáticas
6. Sociales
7. De transporte

Estas barreras no deberían ser causa o motivo para que las personas con discapacidad puedan sentir limitaciones, tomando en cuenta, que una persona afectada por algún grado de discapacidad, padece ciertos impedimentos de realizar algún tipo de actividad por sí mismo. Sin embargo, se deben considerar que las AVD, representan cada una de las acciones que pueden realizar tanto las personas con discapacidad, como el resto. De manera más específica en el siguiente apartado se explicarán las 5 determinaciones de los diferentes tipos de grados de discapacidad asociados a las AVD.

Determinación de los Grados de Discapacidad

- **Grado 1. Discapacidad nula:** No existen los síntomas, signos o secuelas que justifican alguna dificultad para llevar a cabo las AVD.
- **Grado 2. Discapacidad Leve:** Los síntomas, signos o secuelas existe y justifican alguna dificultad para llevar a cabo las AVD, pero son compatibles con la totalidad de las mismas.
- **Grado 3. Discapacidad Moderada:** Los síntomas, signos o secuelas causan una disminución importante o imposibilidad de la capacidad de la persona para realizar algunas de las AVD, siendo independiente de las actividades de autocuidado.

- **Grado 4. Discapacidad Grave:** Los síntomas, signos o secuelas causan una disminución importante o imposibilidad de la capacidad de la persona para realizar la mayoría de las AVD, pudiendo estar afectada algunas de actividades de autocuidado.
- **Grado 5. Discapacidad muy Grave:** Los síntomas, signos o secuelas imposibilitan la realización de las AVD (BOE, 2000).

Seguido de los grados de discapacidad, procedemos a analizar las 5 clases del índice de Barthel, que estipula un porcentaje de 0% a 100%, (nulo a muy grave) de acuerdo a la deficiencia presentada y el grado que la origine.

- Clase I. Se encuentra dentro de los parámetros establecidos, con respecto al grado de discapacidad. Su calificación expresada en porcentaje corresponde a un 0% de discapacidad. Es decir, la persona no presenta limitaciones, no tiene discapacidad.
- Clase II. En este nivel la persona presenta alguna dificultad con respecto al grado de origen. Su calificación expresada en porcentaje corresponde a un intervalo que va desde un 1% hasta el 24% de discapacidad.
- Clase III. La persona presenta algunas dificultades con un nivel de discapacidad moderado. Su calificación en porcentaje sería un intervalo comprendido entre el 25% y hasta el 49% de discapacidad.
- Clase IV: La persona evidencia su dificultad, de manera grave. La calificación obtenida expresada en porcentaje, va del 50% hasta el 70% de discapacidad.
- Clase V: Finalmente, cuando la persona presenta dificultades muy severas, su calificación en porcentaje comprende desde un 75% hasta el 100% de discapacidad (BOE, 2000).

En la siguiente figura 7 se ejemplifican los niveles, la determinación de los grados de discapacidad junto con los porcentajes obtenidos para cada clasificación.

Figura 7 Grados de Discapacidad

Clases	Grados	Porcentajes de Discapacidad (0%)
Clase I	Nula	0
Clase II	Leve	1-24
Clase III	Moderado	25-49
Clase IV	Grave	50-74
Clase V	Muy Grave	75-100

Fuente: Elaboración Propia a partir de la información BOE (2000)

Se certifica que las personas tienen algún tipo de discapacidad, siempre y cuando alcance un grado de discapacidad igual o mayor al 33%. Las autoridades pertinentes para diagnosticar el grado discapacidad están a cargo de la Administración Pública, Equipos de Valoración y Orientación (EVO), los cuales, están integrados por un médico, un psicólogo y un asistente social. Finalmente, la institución que se encarga de emitir un certificado y realizar la revisión periódica para estas personas es el Instituto de Migraciones y Servicios Sociales (IMSERSO).

A continuación, se dará a conocer la integración de estas personas con derecho a la inserción laboral e inclusión social sin ningún tipo de discriminación. Para ello se explicará en el siguiente apartado la Ley General de Discapacidad.

2.3 Ley General de Discapacidad

“La Ley General de Discapacidad (LGD) aprobada mediante el Real Decreto Legislativo 1/2003 de 29 noviembre, es la ley de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social” (Betansa, 2013). Su objetivo es garantizar el derecho a la igualdad de oportunidades, permitir el acceso a los diferentes empleos, erradicar la discriminación y admitir la adaptación e inclusión social de estas personas.

De acuerdo a la ley como estipula el artículo 43, las empresas públicas o privadas conformadas por 50 empleados o más, están obligadas a contratar el 2% de personas con alguna discapacidad. De igual manera en el Real Decreto Legislativo 5/2015 de 30 de octubre, según lo establecido, la Administración Pública tiene el derecho de reservar el 7% de las plazas de convocatorias a personas que presenten algún tipo de discapacidad.

La Región de Murcia, constituye una de las principales Comunidades Autónomas donde se concentran en su población un gran número de personas con discapacidad. No obstante, existen instituciones, programas sociales, ONGs y demás entidades que trabajan para fomentar la inserción laboral e inclusión social en personas con discapacidad, tanto en esta zona, como España (López, 2015).

2.4 Datos Generales de España Sobre las Personas con Discapacidad

En la figura 8 (personas con discapacidad empleadas) y la figura 9 (ocupación con mayor contratación de personas con discapacidad) que se muestran a continuación, contienen datos sobre la realidad a la que enfrentan las personas con discapacidad en España, especialmente la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia.

Figura 8 Personas con Discapacidad Empleada



Fuente: Elaboración propia a partir de SIL-ODISMET (2014)

En la figura 8 se muestran estadísticas de un estudio realizado de la tasa de actividad² del año 2014 en España. Los resultados indican que las personas con discapacidad en España, presenta una tasa de actividad de un 33,9%, menos de la mitad de las personas sin discapacidad que tienen una tasa de actividades del 78,1%.

En relación a la tasa de empleo³, se puede observar, que solo el 23,4% de personas con discapacidad estaban laborando, frente a un 60,9% de personas sin discapacidad, lo que demuestra un alto índice de desempleo entre el colectivo de discapacitados.

En cuanto al género, en la tasa de empleo las mujeres con discapacidad representan un 22,8% en comparación al sexo masculino con un 23,8%. Esto demuestra que el sexo femenino tiene menor posibilidad de inserción laboral. De manera general, solo una de cada cuatro personas con discapacidad estaba empleada en el año 2014.

En relación al empleo, la mayor parte de estos contratos tienen lugar en el sector de servicios y en ocupaciones elementales, como se señala en la figura 9. Este sector servicios cuenta con 42.340 personas contratadas en España, distribuidos en personal de limpieza de oficina, hoteles y otros establecimientos similares.

Figura 9 Ocupaciones con Mayor Contratación de Personas con Discapacidad



Fuente: SIL-ODISMET (2014)

² **Tasa de actividad:** Es un índice que mide el nivel de empleo de un país. Se calcula como el cociente entre la población activa (PA) y la población en edad de trabajar o mayor de 16 años de edad (PET).

³ **Tasa de Empleo:** Mide el cociente entre el número de personas ocupadas comprendidas en el rango de edad desde los 16 a 64 años de edad, y la población total que comprende el mismo rango de edad (población en edad de trabajar (PET)).

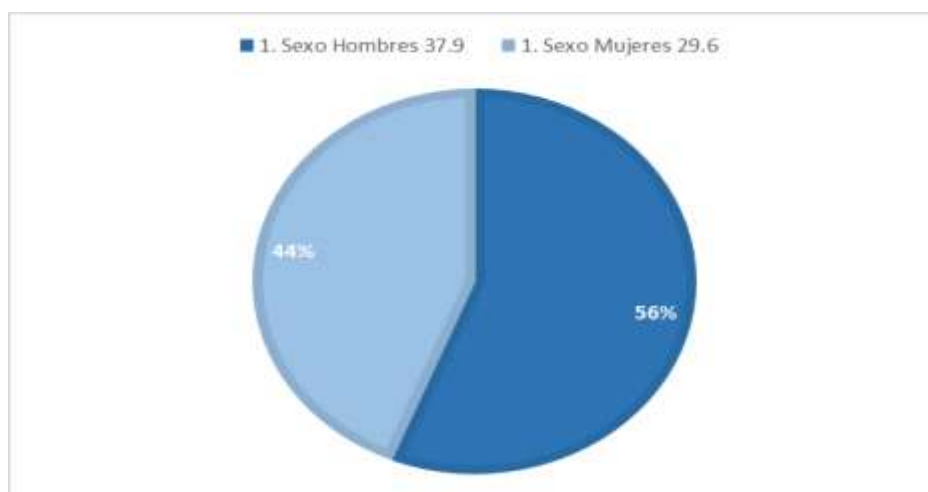
Una vez analizada las informaciones de empleabilidad de personas con discapacidad en las figuras 8 y 9 en relación a España, pasamos a estudiar con más detalles datos laborales y Sociodemográficos de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia.

2.5 Datos Generales de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia Sobre Personas con Discapacidad

De acuerdo al Observatorio Sobre la Discapacidad y el Mercado de Trabajo en España (ODISMET), se dieron a conocer datos sobre los principales indicadores Sociodemográficos y en relación de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. Estos datos están recogidos en la figura 10.

Principales Indicadores Sociodemográficos de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia

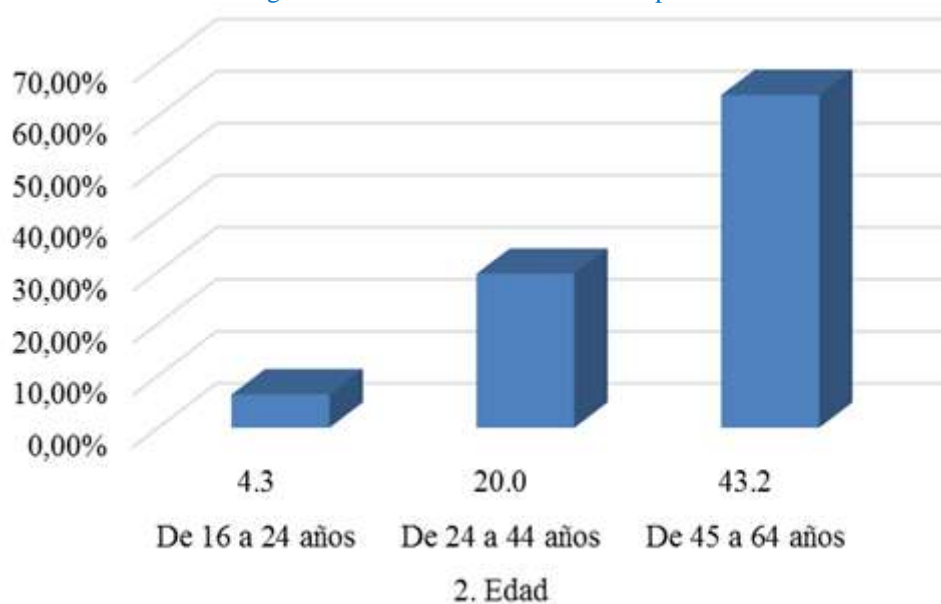
Figura 10 Indicadores Sociodemográficos de Personas con Discapacidad



Fuente: Elaboración propia a partir ODISMET (2016)

En la figura 10 se muestran los resultados de un estudio en el año 2016, realizado a más de 65.000 personas certificadas con discapacidad. En la categoría en relación al sexo, los hombres discapacitados pertenecientes a la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia representan un 56,1% en comparación a las mujeres que suponen un 43,9%. Lo que demuestra, que el género masculino tiene mayor incidencia en personas discapacitadas, o que acceden con mayor frecuencia a la certificación.

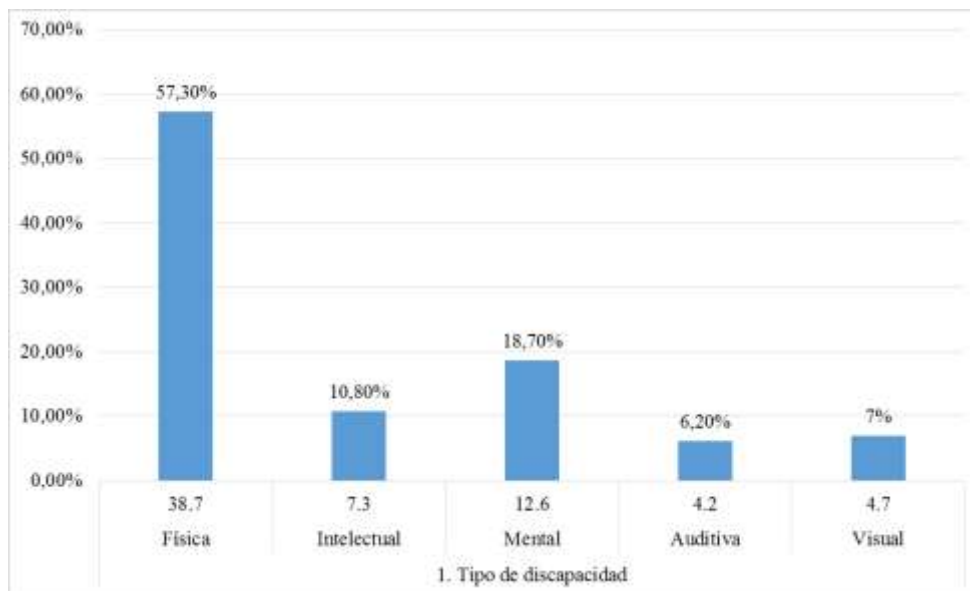
Figura 11 Edad de Personas con Discapacidad



Fuente: Elaboración propia a partir ODISMET (2016)

Referente a la categoría de edad en la figura 11 las personas con discapacidad en edades comprendidas de 16 a 24 años, representan el 6,4%. El segundo lugar lo ocupan las personas con edades comprendidas entre 24 y 44 años, con un porcentaje de 29,6%. Por último, las personas con edades comprendidas entre el 45 y 64 años, representan un porcentaje fue de un 64,0%. Esto demuestra que las personas más adultas o con mayor año de edad, son las propensas a padecer de algún tipo de discapacidad.

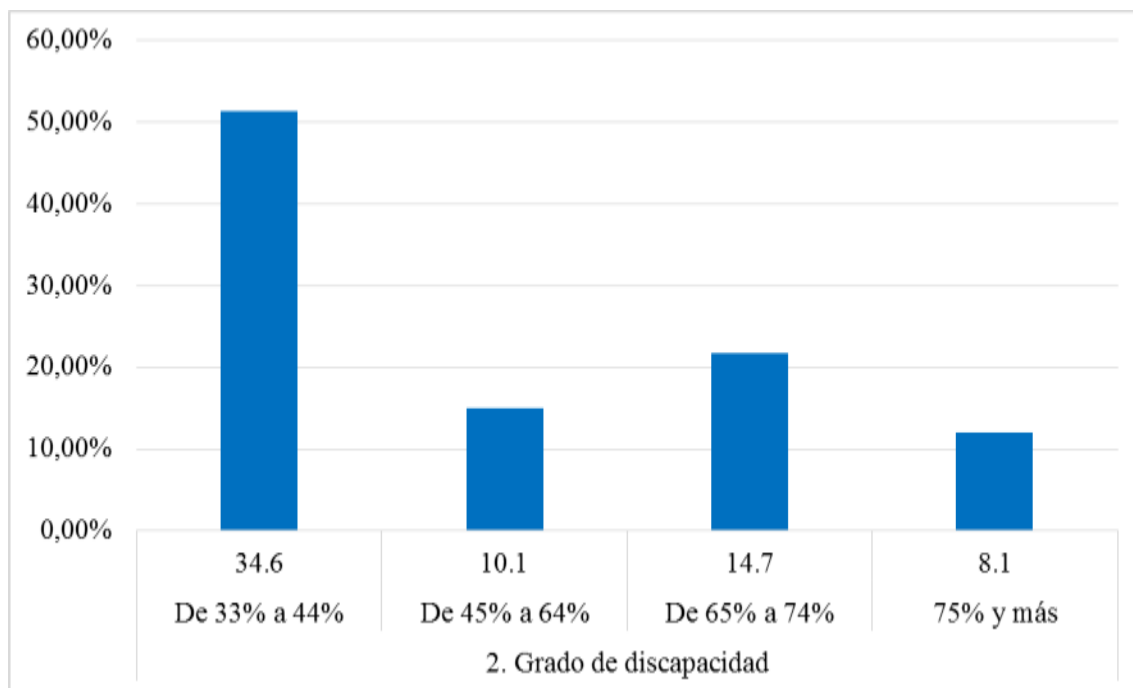
Figura 12 Tipos de Discapacidad



Fuente: Elaboración propia a partir ODISMET (2016)

Concerniente a la categoría de los tipos de discapacidad en la figura 12, en la mayoría de los casos, las personas se ven afectadas por discapacidad física y representan un porcentaje de 57,3%. El segundo lugar, el tipo de discapacidad mental supone un 18,7%, seguido por la discapacidad intelectual con un 10,8%. La discapacidad visual ocupa un porcentaje de 7,0% y, finalmente, el último puesto lo alcanza la discapacidad auditiva con un 6,2%.

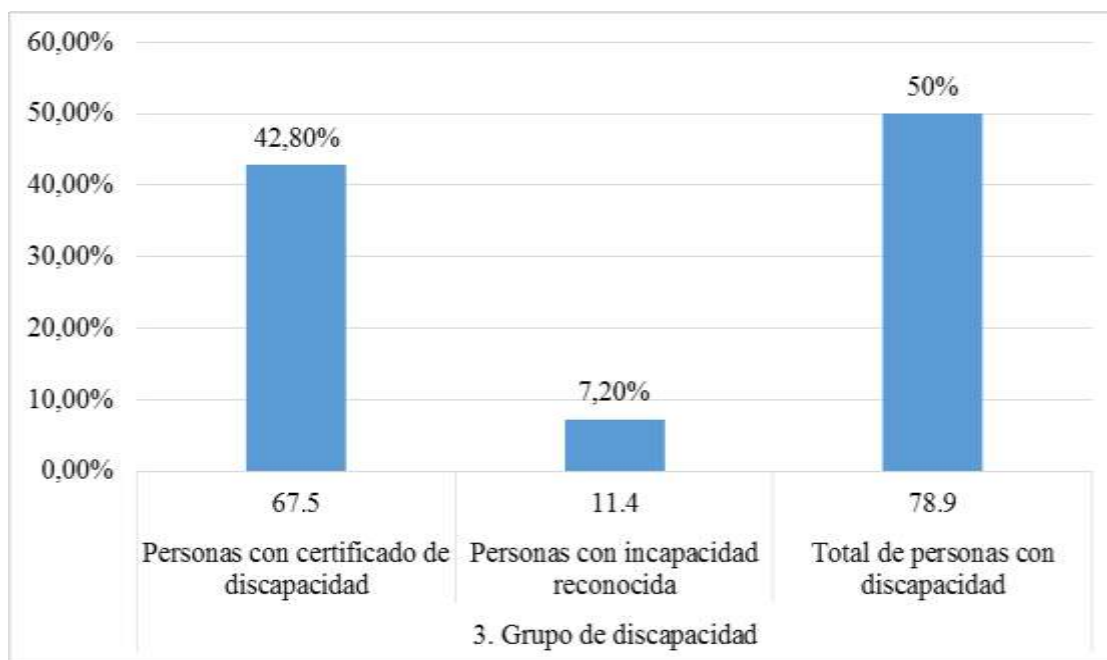
Figura 13 Grados de Discapacidad



Fuente: Elaboración propia a partir ODISMET (2016)

Respecto a la categoría del grado de discapacidad en la figura 13 según el índice de Barthel predomina el grado moderado, con un 51,3% un segundo lugar, el grado de discapacidad grave, con un porcentaje de 21,8% seguido finalmente por el grado de discapacidad muy grave que tiene un porcentaje de 12%.

Figura 14 Personas con Discapacidades Certificadas

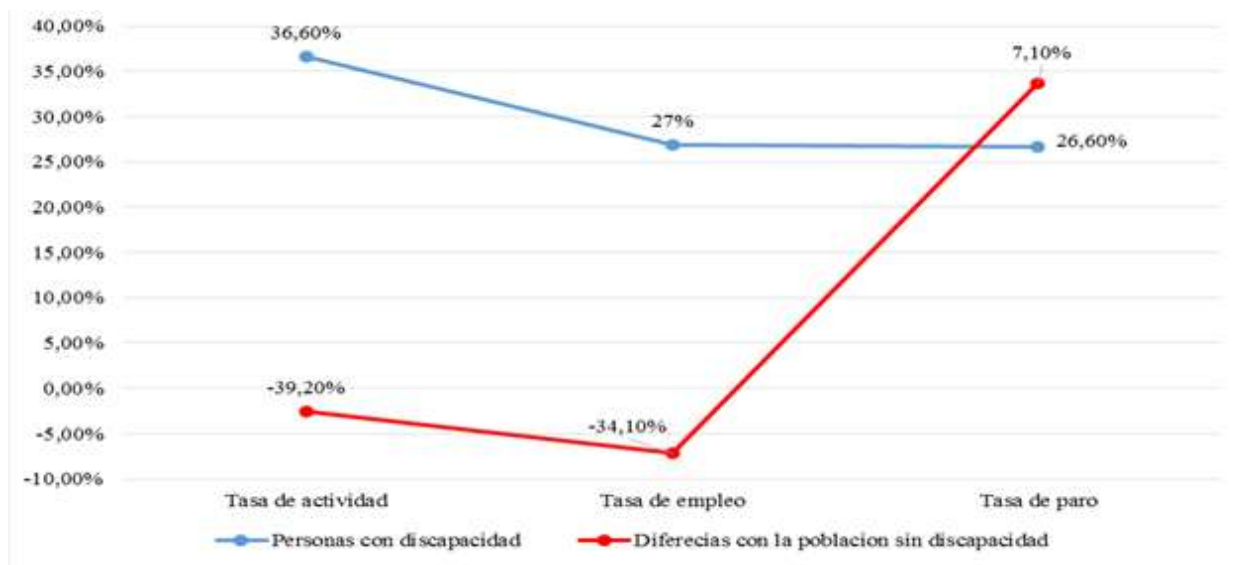


Fuente: Elaboración propia a partir ODISMET (2016)

Finalmente, las personas que han sido reconocidas mediante el certificado de discapacidad están representados por un 42,8% y las personas con incapacidad reconocida con un 7,2% para un total de personas con discapacidad de un 50%.

En la figura 15 se presenta el Nivel de Empleo para Personas Con Discapacidad de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia

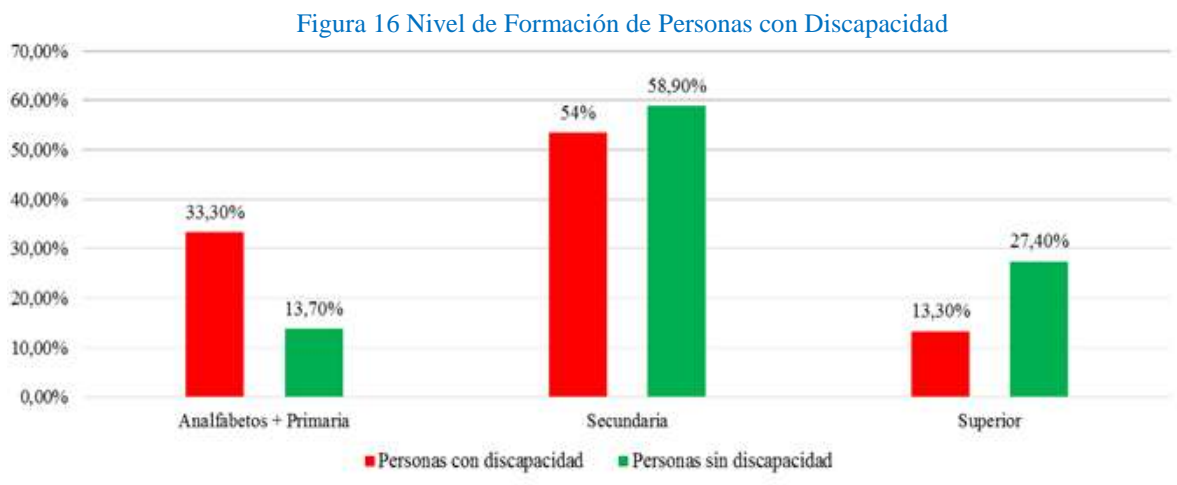
Figura 15 Tasa de Actividad Empleo y Paro de Personas con Discapacidad



Fuente: Elaboración propia a partir de ODISMET (2016)

Podemos observar que el 36,6% de las personas con discapacidad tienen empleo o están buscando trabajo. En cuanto a los que disponen de un empleo, están siendo representados con un 26,9%, frente a un 34,1% en personas sin discapacidad. Estos datos evidencian la falta de oportunidades de empleo para personas con discapacidad. Por consiguiente, la tasa de paro se sitúa en un 26,6%.

Nivel de Formación de Personas con Discapacidad de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia



Fuente: Elaboración propia a partir de ODISMET (2016)

Un aspecto a tener en cuenta en relación al nivel de estudio de la población con discapacidad en la Región de Murcia, es que solo el 13,3% de los discapacitados logran alcanzar niveles de estudios superiores, frente a la población sin discapacidad que cuenta con un 27,4%.

El nivel de estudios de secundario se ve reflejado en la figura 12 con un 54% en personas con discapacidad, frente a un 58,9% de personas sin discapacidad. En cuanto al nivel primario y alfabetización de personas con discapacidad representan un 33,3% frente a un 13,7% de personas sin discapacidad.

En base al análisis realizado en la figura 11 podemos determinar que el nivel de educación superior y secundario en personas con discapacidad es relativamente menor frente a personas sin discapacidad en la Región de Murcia. De igual forma la tasa de alfabetismo de personas discapacitadas es muy alta, comparada con las personas sin discapacidad, esto contribuye a las altas tasas de desempleo, por no poseer una formación adecuada.

Antes todas estas necesidades expuestas, es urgente implementar estrategias, que permitan un plan de mejora continua, en las que se puedan ofrecer nuevas oportunidades y alternativas. Además de fortalecer las medidas que han ido encaminadas, por los diferentes sectores, que diariamente realizan muestra de apoyo y colaboración por el bienestar de estas personas.

Capítulo 3. Metodología del Análisis del Caso

En este capítulo se explicará el análisis de una empresa en el sector turístico.

3.1 Estudio de Caso

“Un estudio de caso, es el estudio de la particularidad y de la complejidad de un caso en singular, para llegar a comprender su actividad en circunstancias importantes” (Stake, 1999). Es también conocido como un “método o técnica de investigación, habitualmente utilizado en las ciencias de la salud y sociales. Se caracteriza por precisar de un proceso de búsqueda e indagación, así como el análisis sistemático de varios casos” (Rovira, 2018).

Además de estas áreas mencionadas, Yin (2006) explica que los estudios de casos pueden ser utilizados para fines de estudios organizacionales y de administración. Por lo que, en adelante, se procederá argumentar la importancia e idoneidad que representa utilizar ésta metodología.

El diseño de una investigación de caso de estudio se pueden realizar por diferentes vías, como son: exploratorias, evaluativas, explicativas, etc. Por tanto se necesitan herramientas o mecanismos para acceder a las diferentes informaciones, pero antes, es de vital importancia conocer a que tipos de métodos se podrían recurrir.

En la investigación, dentro de los tipos de métodos más usados se encuentran: método cuantitativo, inductivo, deductivo, analítico, sintético, científico, comparativo y el cualitativo, siendo este último a tener en consideración por ser el más utilizado en los estudio de caso.

El método cualitativo o investigación cualitativa como suele conocerse, es una técnica que tiene como objetivo indagar con profundidad el origen de un proceso hasta llegar a su comprensión y no a la explicación del mismo. Este método puede centrarse en describir cualidades de las personas, hechos, situaciones, comportamientos, etc.

El método cualitativo, permite dar explicaciones de diferentes interpretaciones de un mismo objeto de estudio. Es decir por su particularidad o las experiencias individuales. En la investigación cualitativa, para recabar las informaciones, es importante resaltar que utilizan diferentes formas de recopilación de datos, entre ellos se pueden mencionar: entrevistas, discusiones en grupos, fotos de estudio de campo y observaciones.

Finalmente, esta investigación realiza caso de estudio, empleando el método cualitativo, y utilizando como fuente de recopilación, la entrevista. Para este trabajo se ha seleccionado un Hotel de la Comunidad Autónoma en la Región de Murcia, ubicado en la Manga del Mar Menor. Este hotel se ha escogido, por tener una política de personal inclusiva y tener experiencias en la contratación de personas con discapacidades dentro de su organización. El objetivo del estudio del caso es analizar la inclusión e inserción laboral en personas con discapacidad, en especial con discapacidad intelectual⁴ que han sido contratadas en el hotel.

3.2 Análisis y Recopilación de la Información

En esta investigación se ha elaborado un cuestionario de 12 preguntas, que en principio estuvo diseñada de forma semi estructurada. Las preguntas iban siguiendo el orden establecido en la parte teórica del trabajo en cuanto a las fases del proceso de contratación. Las preguntas del cuestionario se pueden observar en el anexo de este trabajo.

⁴ Discapacidad intelectual es considerado como una condición en la que las personas que la padecen tienen severas limitaciones y deficiencias en el funcionamiento intelectual, presentando problemas en el razonamiento, la planificación, la resolución de problemas o el aprendizaje.

El 02 de octubre del año 2018, fue realizada la entrevista con una duración de una hora aproximadamente, dirigida al responsable del departamento de recursos humanos del hotel, dando inicio a un diálogo de presentación y posteriormente a preguntas respondidas de forma abierta.

La entrevista tiene la finalidad de conocer el proceso de contratación de personas con discapacidad llevado a cabo en su hotel, se pretende recabar informaciones que aporte al buen funcionamiento, desarrollo y adaptación de los recursos humanos dentro de las empresas.

Para obtener el análisis de la información tuvimos que recurrir a través de los diferentes medios de comunicación, se pudo contactar con el hotel, y gracias al apoyo de FAMDIF/COCEMFE⁵ y, particularmente de CEOM, quienes gestionaron enlaces directos con el Hotel y nos facilitaron el permiso para la visita y la obtención de información.

CEOM es una entidad que funciona bajo el nombre de Asociación para la Integración de Personas con Discapacidad Intelectual. CEOM es una entidad que se dedica desde el año 1990 en unir sus esfuerzos en la mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad y sus familias. Este organismo surgió de la idea de los padres/madres que tenían hijos con discapacidad intelectual y ante la necesidad de dar respuestas a sus hijos decidieron llevar a cabo este proyecto

Hoy en día tienen como objetivo ofrecer servicios al resto de la sociedad, en las diferentes líneas de colaboración, entre las que se destacan las acciones de responsabilidad social corporativa.

Para la organización de información recogida se realizó una observación directa y recorrido interno en las instalaciones y diferentes áreas de puestos de trabajos ocupados por las personas con discapacidad. Tuvimos oportunidad de conocer a varios encargados departamentales del hotel, quienes nos comentaban sobre las experiencias que han tenido al trabajar con personas con discapacidad. Posteriormente se procedió a la elaboración de los resultados que se arrojó en la entrevista y que han sido divididos en secciones de acuerdo al proceso de contratación.

⁵ Federación de Asociaciones Murcianas de Personas con Discapacidad Física y Orgánica. Organización no gubernamental de carácter social con el objetivo de integración social y cultural de las personas con discapacidad física y orgánica.

3.3 Descripción del Hotel

Es un Hotel de 4 estrellas, enclave único y privilegiado por encontrarse en una ubicación geográfica excepcional entre las aproximaciones de la playa del Mar Mediterráneo y en la Manga del Mar Menor. Fue construido aproximadamente en el 1966 y reformado en el año 2017. El hotel actualmente dispone de más 360 habitaciones amplias, sencillas y cómodas con todos los diferentes servicios que pueden ofrecer. Dentro de los cuales se pueden destacar:

- Piscina cubierta climatizada
- Ocio y animación
- Servicios de comida, restauración y bares
- Instalaciones exteriores
- Parking privado/personas con movilidad reducida
- Gimnasio
- Wifi
- Entre otros servicios

El hotel ha colaborado en este proyecto ofreciendo datos e informaciones de interés, una de las peticiones consideradas por su parte, ha sido que el nombre quede bajo total confidencialidad de anonimato, debido a que no desean beneficiarse de sus políticas de inclusión mediante publicidad o reputación.

Capítulo 4. Análisis de los Resultados

En este capítulo se analizan las respuestas obtenidas de la entrevista y la visita al hotel. Cabe destacar que, aunque las preguntas seguían un guión estructurado, la entrevista se desarrolló de manera de más abierta, siguiendo un diálogo abierto y flexible en el que la Responsable de RRHH del hotel nos iba explicando en qué ha consistido esta política en la empresa.

En base a las respuestas recibidas del responsable del departamento de recursos humanos en el hotel analizado se obtuvieron las siguientes informaciones:

“La contratación de personas con discapacidad, tuvo iniciativa bajo un proyecto llevado cabo en el año 2011, y ha continuado hasta la actualidad”. Se inició con la idea de adecuación de un puesto de trabajo para la oficina de información turística ubicado dentro del hotel con el perfil de recepcionista orientado desde CEOM.

Figura 17 Oficina de Información Turística



Fuente: Foto tomada en la visita realizada en el Hotel

Según nos comenta la responsable al Departamento de RRHH para realizar esta contratación firmaron acuerdos de colaboración con CEOM, los cuales establecieron un convenio en base a las partes del hotel y la organización afiliada.

En el primer año del convenio se seleccionó a una joven con discapacidad intelectual, para ser evaluada temporalmente en las pruebas teóricas y prácticas laborales.

Una vez terminó su formación y aprobó los exámenes, empezó a trabajar formalmente en el hotel e hizo toda la temporada de verano en el puesto de informaciones turísticas de manera muy exitosa. Tal como nos comentaba la Responsable de RRHH:

“El preparador laboral estuvo todo el tiempo acompañando a la joven en el proceso. Desde un principio la joven con discapacidad intelectual conectaba muy bien con los clientes, se dio a conocer y logró superar las expectativas del preparador laboral”, comenta.

El desempeño de la joven fue tan efectivo que tuvo la oportunidad de trabajar en la empresa el año siguiente. Es por ello que el éxito de la primera experiencia fue tan grande, que para el año siguiente se ampliaron a nueve los puestos de trabajos ofertados para personas con discapacidad en la temporada de verano. Los puestos de trabajos ofertados en el hotel fueron los siguientes: Oficina turística de información, administración, reservas, apoyo, restauración, economato, cocina, lavandería, pisos.

Figura 19 Oficina Turística



Figura 18 Restaurante



Figura 20 Departamento de Lavandería



Fuente: Fotos capturadas en la visita realizada en el Hotel

La contratación de estas personas se realiza solo en la temporada de verano tal y como lo explica la Responsable de RRHH del Hotel. *“En años anteriores dimos un paso demás en la empresa”* ya que el hotel cuenta con trabajadores que tienen familiares con diferentes tipos de capacidades y desde entonces les han dado posibilidad a los empleados de incorporar familiares, amigos, vecinos que padezcan de una discapacidad. Además agrega *“hemos tenido casos de personas con discapacidad intelectual, en este verano, por la acogida de esta nueva experiencia hemos contratado tres personas más, a parte de las nueve personas contratadas que reciben formación a través del CEOM”*.

En una pregunta relacionada en el tiempo específico que se realiza el proceso de contratación para personas con discapacidad, la Responsable de RRHH, comenta que en campaña de verano se crean más puestos de trabajo y, por ende, la plantilla se duplica prácticamente, dando más cabida a personas con discapacidad. A partir de septiembre se reduce la plantilla de todos los departamentos, quedando solo la plantilla fija.

El tipo de contrato utilizado en el hotel es de prestación servicios por temporada alta, y durante el tiempo que emplean en la empresa las personas contratadas, obtienen beneficios, como: días libres, vacaciones, seguro y transporte, igual que el resto de los demás empleados. La empresa les realiza un contrato temporal en la que no obtienen bonificaciones por su contratación.

Además, hemos cuestionado sobre la cantidad de empleados en general contratada, para así obtener una media específica, y según la información proporcionada indica que en el verano como la plantilla se duplica, el resto del año puede ser de 106 hasta 107 personas como empleados fijos del hotel. Además de trabajar con personas con discapacidad, el hotel realiza jornadas prevención y capacitación al empleado, y facilita a su plantilla un ajuste de horario, según sean sus necesidades y siempre y cuando no afecte la operativa de la empresa.

Sección en relación a la Edad

“En el hotel la edad no se emplea como criterio de selección”. Añade la Responsable de RRHH.

El hotel contrata empleados con discapacidad desde que cumplen la mayoría edad, y aunque no posee límites de edades hasta la fecha, se ha dado el caso de que han tenido en su plantilla, empleados con hasta 64 años. *“Lo que se busca es un candidato que quiera ser partícipe del proyecto”*, nos comenta.

Sección en Relación al Reclutamiento

En el hotel el proceso de reclutamiento para personas con discapacidad se lleva a cabo con el programa de CEOM, quienes proporcionan los servicios de intermediación laboral a través de una base de datos para las candidaturas o vacantes ofrecidas. *“El CEOM es el responsable de realizar el proceso de reclutamiento, selección y formación”.*

Desde CEOM tiene una base de datos donde tienen a todo la gente que le pertenece (personas, asociaciones, familiares) desde su base de datos ven quienes están trabajando, están en búsqueda de empleos, quienes pueden estar disponible para trabajar etc. Les explican, por ejemplo si quieren trabajar en La Manga, ya que ellos pueden estar viviendo en otras localidades lejos de esta ubicación.

En cuanto a los candidatos que estén disponibles y quieran participar, se presentaran 4 ó 5 de ellos para la candidatura, de igual manera podrán intercambiarse el puesto de trabajo, por lo que solo se quedaría una persona seleccionada para el puesto.

Sección Relacionada a Selección de Personal

Una vez obtenido el perfil específico, los de CEOM inician el proceso de selección. A las candidaturas se pueden presentar personas con diversas discapacidades, por parte de los candidatos llegaban de 2 ó 3 personas para la inscripción de la candidatura en cada puesto de trabajo, su motivación era tal grande que llegaban inscribiéndose en casi todos los puestos para lograr conseguirlo.

El hotel solo una vez llevó a cabo el proceso de selección y fue en el primer año, inicio del proyecto. El proceso de selección en su segundo año del proyecto lo realizó el CEOM, porque existe una parte que el hotel no controlan, conocida como, discapacidad diversa: En que la persona puede dar una impresión pero luego por su discapacidad, se le atribuye o no pueda, o tenga alguna limitación y a la hora de hacer el trabajo se frustran. Entonces, por estos motivos, finalmente se dieron cuenta de que era más conveniente que CEOM realizara el proceso de selección, porque conocen perfectamente el puesto y a las personas y garantiza una mayor tasa de éxito. Tal como explica la Responsable de RRHH *“para aumentar el éxito final, la selección se realiza desde CEOM”*.

Una muestra más de apoyo por parte del hotel es ellos colaboran con el transporte para las personas con discapacidad. Por tanto, las personas son trasladadas en una furgoneta en las que intenta que todos quepan y llegar al hotel con mucho más gran entusiasmo.

Sección Relacionada a la Formación

Los puestos de trabajo para personas con discapacidad inician a partir del mes de junio, coincidiendo con la temporada de verano, con antelación desde CEOM y hotel ponen en marcha el proceso de formación y práctica, proceso que inicialmente ocurre entre los meses comprendidos entre marzo y abril.

“La formación se realiza en base a los puestos que han sido adaptados. Cuentan con una formación de prevención de riesgos laborales, y luego formación de acogida visual, en donde se les explican ciertos protocolos para cada puesto de trabajo. Desde CEOM se va verificando quién es el candidato más apto o no para el puesto de trabajo. De esta manera, si durante el curso de la formación un candidato no resulta adecuado para el puesto, se buscaría otro”.

En la parte teórica y práctica, si el candidato decide abandonar el proceso, o el jefe de su departamento por alguna u otra razón, considera que este no cumple con los requisitos para el puesto, dentro del mes de prueba establecido, se dispone de una semana más para decidir si el candidato permanece o no en el hotel, y de esa manera optar por la búsqueda de otro candidato por parte de la empresa. *“situación que hasta el momento no ha pasado, debido a que los candidatos ingresan al hotel con una formación previa por parte de CEOM”*.

Sección Relacionada a la Inducción del Personal

El proceso de inducción se lleva cabo por medio de la formación previa a la incorporación al puesto de trabajo, donde les dan a conocer desde la dirección hasta el personal de toda la empresa, realizando un recorrido por los diferentes departamentos e instalaciones. Claramente el hotel está diseñado con las estructuras físicas para personas con discapacidad, al igual con los puestos de trabajo cumple con las adaptaciones y adecuaciones necesarias para el buen funcionamiento laboral.

Los trabajadores del hotel le explicaron el proyecto y saben que trabajan con CEOM. A parte que cada jefe de departamento realizan reuniones todos los meses el proyecto de la empresa y han hecho un trabajo escrito y entregado a sus empleados para que sepan en qué consistía el proyecto. *“Explicándole que no se trata de hacer el trabajo de vuestro compañero, se trata que puedas ayudarlo al igual que otras personas, porque ya tiene bastante volumen de trabajo cada uno, como para hacer el de vuestro compañero y, no se trata de eso porque al final se convierte en una carga que no se pretende”*. Desde entonces el personal lo acogido muy bien el programa.

“De hecho alguno de los trabajadores están viviendo estos ejemplos desde sus casas porque al final se ven reflejados en los amigos, familiares, empleados y en torno en general de personas con discapacidad. Los trabajadores han visto muy bien la posibilidad de darles trabajo a personas con discapacidad en el hotel porque en otro lugar no se lo permitían. Además estas personas, tienen la posibilidad de formarse en la práctica y van ganando una experiencia, volumen en su Curriculum. Esto hace que se sientan valorados y que puedan en un futuro aplicar su experiencia en otras empresas”.

Sección en Relación a la Discriminación

Según nos comenta la Responsable de RRHH con respecto a los clientes no ha ocurrido ninguna incidencia. En verano del año en curso, ingresó al hotel una joven con Síndrome de Down para la oficina turística, la misma realizó sus labores de manera eficiente y responsable, por lo que los clientes expresaban empatía por ella al recibir sus servicios. A pesar de que la joven se mostraba muy preparada, el encargado del departamento, compañeros y preparador laboral se mantenían al pendiente de la misma. *“Afortunadamente hasta el momento no se ha tenido ninguna queja por parte de clientes del hotel”*

En otra pregunta realizada a la Responsable de RRHH, sobre el balance del proyecto, nos comenta: *“Es un proyecto que cuesta mucho trabajo ponerlo en marcha, porque debes tener muchas ganas en comprometerte, con algo que cuesta esfuerzos”*. Entiende que es realmente difícil planificar, adaptarse y dedicar tiempo a reuniones, debido al desconocimiento externo en políticas de contratación de personas con discapacidad en las empresas de hoy en día. *“Muchas sienten temor en lanzarse y adoptar estas medidas”*. También añade que por su experiencia en ese tipo de proyectos, invita a los demás empresarios a que implementen estas iniciativas.

Continúa comentando, que la primera vez que decidieron trabajar con personas con discapacidad, les costó hacer una serie de pruebas y no tenían idea de cuáles serían los desafíos que se podían presentar. Sin embargo, decidieron vencer sus miedos y lanzarse a esa iniciativa por lo que hoy en día no se muestran arrepentidos y han seguido realizando esta labor con personas con discapacidad de manera satisfactoria.

Una puntuación final por parte de la Responsable de RRHH para las empresas que decidan implementar estas políticas de trabajo, es en aportar orientación y poner a la disposición el hotel, en caso de necesitar ayuda para la iniciación del proceso. *“Finalmente es esforzarse un poco, lanzarse y probar”*, añade.

Conclusiones y Recomendaciones

El siguiente trabajo consistió en el análisis de un Hotel ubicado en la Manga del Mar Menor, acerca de la Inclusión de Personas con Discapacidad en el Sector Turístico. Para la elaboración de las conclusiones de este proyecto, se ha considerado realizar en tres fases, según el orden en el que se ha redactado el trabajo, como son: Conclusiones de la parte teórica, conclusiones del estudio de caso y recomendaciones a las empresas.

En relación a las conclusiones de la parte teórica de la contratación de personas en las empresas, es necesario resaltar que el análisis de puesto de trabajo, constituye el ángulo principal de todo proceso de contratación. Se reconoce que es un proceso complejo, pero no difícil de implementar. Cada una de sus dimensiones aplicadas de manera correcta y rigurosa en las diferentes empresas y los métodos a utilizar, presentan distintas características, ventajas y desventajas, por lo cual las empresas deben seleccionar el que mejor se adecue a su estructura organizacional.

En el tema de la discapacidad en relación al sector turístico se presentan diferentes necesidades, por las que se urge implementar estrategias, que permitan un plan de mejora continua, en las que se puedan ofrecer nuevas oportunidades y alternativas de trabajo. Además de fortalecer las medidas que se han ido encaminando por los diferentes sectores, que diariamente realizan muestra de apoyo y colaboración para el bienestar de estas personas.

Conclusiones del Estudio de caso en la Parte Empírica

A través de la entrevista realizada al responsable de RRHH del hotel, tuvimos la oportunidad de conocer cualidades de las personas con discapacidad intelectual, su desarrollo en el ámbito hotelero, las funciones que pueden desempeñar y el método de evaluación que utiliza el hotel para su contratación. Del mismo modo notamos que estas personas pueden desempeñar sus funciones laborales de manera normal y eficiente, sin importar la condición o tipo de discapacidad que padezcan.

Recomendaciones a las Empresas

Finalmente, en este trabajo se expone una serie de recomendaciones a las empresas que se enuncian a continuación. Recomendamos a las empresas que deseen implementar las políticas de Inclusión Social y atraer nuevas personas hacia la organización, adoptar medidas de Responsabilidad Social Corporativa ya que estas les permitirán influir en actividades positivas, que evidencien los principios y valores generados de manera voluntaria.

De manera específica considero que las empresas deberán contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible a través de sus prácticas de Responsabilidad Social Corporativa. En concreto Reducción de la desigualdad el cual establece, que se deben potenciar y promover la Inclusión Social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

Creemos que adoptando estas políticas de RRHH ejemplares, las empresas podrían convertirse en un modelo de gestión excepcional, esto no solo se vería reflejado en las personas con discapacidad, sino en el resto de la sociedad, ya que implementarían un sistema de mejora que promovería la inclusión, reconociendo que todos/as somos iguales y parte de la misma sociedad diversa.

Recomendamos también que en el sector empresarial se adopten medidas para adecuar y establecer los espacios físicos, infraestructuras, mobiliarios y equipos para personas con discapacidad. Es necesario cada día crear nuevas fuentes de oportunidades de empleo, donde se incluyan vacantes que acepten solicitudes de personas con discapacidad. Además sería recomendable que cada empresa pudiera contar con un personal especializado que trabaje específicamente con las personas discapacitadas, brindando servicios de formación, capacitación y seguimiento continuo.

Para las instituciones y demás entidades, hemos canalizado otras recomendaciones que podrían ser útiles para el buen funcionamiento y desarrollo en la adaptación de personas con discapacidad. En este sentido se debe reflexionar sobre el alto índice de personas con discapacidad, que va en creciente no solo en la Región de Murcia, sino en toda España.

En relación a las entidades de ayuda que encierran programas sociales, ONGs sin ánimo de lucro, alianzas, etc., que trabajan a favor de la inclusión., se recomienda movilizar más campañas que promuevan las políticas de Inclusión Social, a través de los distintos medios de comunicación, con mensajes de concienciación y prevención sobre la realidad que viven las personas con discapacidad, de manera local, nacional e internacional. Los medios de comunicación y medios online, que disponen de datos e informaciones sobre personas con discapacidad, se recomienda que no solo permanezcan visibles en una revista, periódico o portal, sino que sean difundidos de manera masiva, utilizando herramientas útiles para promover y ejecutar de forma continúa planes de acción, o proyectos que favorezcan las vidas de las personas que padecen esta condición.

“No se pueden juzgar las personas con discapacidad, si aun no conoces sus capacidades. Por ello valora, acepta e incluye a estas personas”.

Bibliografía

AGUILAR MORALES, J. E. (2018). COMO ES Y COMO SE ELABORA UN ANALISIS DE PUESTO. GESTIÓN DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, PAG.6.

ÁLVAREZ, M., & MAGGIO, E. (2015). TÉCNICAS PROYECTIVAS ORG. OBTENIDO DE [HTTPS://SITES.GOOGLE.COM/SITE/TECNICASPROYECTIVASORG/INFPRE](https://sites.google.com/site/tecnicasproyectivasorg/infpres)

BETANSA. (2013). LEY GENERAL DE LA DISCAPACIDAD. OBTENIDO DE [HTTP://WWW.BETANSA.ES/LEY-GENERAL-DE-LA-DISCAPACIDAD](http://www.betansa.es/ley-general-de-la-discapacidad)

BOE. (2000). OBTENIDO DE REAL DECRETO 1971/1999 PROCEDIMIENTO PARA EL RECONOCIMIENTO, DECLARACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL GRADO DE MINUSVALÍA: [HTTPS://WWW.BOE.ES/BUSCAR/PDF/2000/BOE-A-2000-1546-CONSOLIDADO.PDF](https://www.boe.es/buscar/pdf/2000/BOE-A-2000-1546-consolidado.pdf)

CASTILLERO OSCAR, M. (2018). TIPOS DE DISCAPACIDAD INTELECTUAL OBTENIDO DE [HTTPS://PSICOLOGIAMENTE.COM/CLINICA/TIPOS-DISCAPACIDAD-INTELECTUAL](https://psicologiamente.com/clinica/tipos-discapacidad-intelectual).

CENTRO NACIONAL DE DEFECTOS CONGÉNITOS Y DISCAPACIDADES DEL DESARROLLO DE LOS CDC. (2017). LAS DISCAPACIDADES Y LA SALUD. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.CDC.GOV/NCBDDD/SPANISH/DISABILITYANDHEALTH/DISABILITY-BARRIERS.HTML](https://www.cdc.gov/ncbddd/spanish/disabilityandhealth/disability-barriers.html)

CHIAVANATO, I. (2007). ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS CAPITAL. EL CAPITAL HUMANO DE LAS ORGANIZACIONES. MÉXICO: MC GRAW-HILL/INTERAMERICANA

DESSLER, G. (2009). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EN G. DESSLER, ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (PÁG. 155). MÉXICO: PESARON EDUCACIÓN.

DOLAN, S. L., VALLE CABRERA, R., JACKSON, S. E., & SCHULLER, R. S. (2007). LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. MADRID: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA

FAMDIF/COCEMFE-MURCIA (2018).OBTENIDO DE [HTTP://FAMDIF.ORG/](http://famdif.org/)

FERNÁNDEZ GARCÍA, R. (2009). RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. ALICANTE: EDITORA CLUB UNIVERSITARIO.

FERNÁNDEZ RÍOS, M. (1995). ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO. MADRID: EDICIONES DÍAZ DE SANTOS S. A.

GAMELEARN. (2018). INDUCCIÓN DEL PERSONAL. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.GAME-LEARN.COM/INDUCCION-PERSONAL-ESTOS-5-DATOS-TE-HARAN-TOMARTELO-SERIO/](https://www.game-learn.com/inducion-personal-estos-5-datos-te-haran-tomar-te-serio/)

GÓMEZ, L. R., BALKIN, D. B., & CARDY, R. L. (2008). GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS . MADRID: PEARSON EDUCACION.

GUERRI, M.(2017). MÉTODOS DE DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.PSICOACTIVA.COM/BLOG/METODOS-DESCRIPCION-ANALISIS-PUESTOS-TRABAJO/](https://www.psicoadtiva.com/blog/metodos-descripcion-analisis-puestos-trabajo/)

LÓPEZ, J. (03 DE DICIEMBRE DE 2015). AYUNTAMIENTO DE MURCIA Y 16 ASOCIACIONES HACEN UN FRENTE COMÚN POR UNA CIUDAD INTEGRADORA CON PERSONAS CON DISCAPACIDAD. EUROPAPRESS .

- MAGGIO, E., & ALVAREZ, M. (2015). PRESELECCIÓN LABORAL. OBTENIDO DE [HTTPS://SITES.GOOGLE.COM/SITE/TECNICASPROYECTIVASORG/INFPPE](https://sites.google.com/site/tecnicasproyectivasorg/infppe)
- MONDY, W., & NOE, R. (2005). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. EN W. Y. MONDY. MÉXICO: PEARSON EDUCACIÓN
- OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE. (2015). OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.UN.ORG/SUSTAINABLEDEVELOPMENT/ES/INEQUALITY/](https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/inequality/)
- ODISMET. (2016). OBTENIDO DE [HTTP://WWW.ODISMET.ES/ES/DATOS/7-ANLISIS-POR-COMUNIDAD-AUTNOMA-/714-REGIN-DE-MURCIA/7-73/](http://www.odismet.es/es/datos/7-analisis-por-comunidad-autnoma-714-regin-de-murcia/7-73/)
- OMS. (1999). CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL DEL FUNCIONAMIENTO Y LA DISCAPACIDAD. OBTENIDO DE [HTTP://WWW.INSOR.GOV.CO/DESCARGAR/CIDDM_DEFICIENCIA_MINUSVALIAS.PDF](http://www.insor.gov.co/DESCARGAR/CIDDM_DEFICIENCIA_MINUSVALIAS.PDF)
- OMS. (2018). ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. OBTENIDO DE [HTTP://WWW.WHO.INT/ES/NEWS-ROOM/FACT-SHEETS/DETAIL/DISABILITY-AND-HEALTH](http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/disability-and-health)
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (28 DE OCTUBRE DE 2015). OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.ILO.ORG/GLOBAL/ABOUT-THE-ILO/NEWSROOM/NEWS/WCMS_418010/LANG--ES/INDEX.HTM](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_418010/LANG--ES/INDEX.HTM)
- PORTO, J. P., & MERINO, M. (2014). DEFINICIÓN DE CONTRATO. OBTENIDO DE [HTTPS://DEFINICION.DE/CONTRATO/](https://definicion.de/contrato/)
- ROVIRA S, I. (2018). ESTUDIO DE CASO: CARACTERÍSTICAS, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA . OBTENIDO DE [HTTPS://PSICOLOGIAYMENTE.COM/PSICOLOGIA/ESTUDIO-DE-CASO](https://psicologiaymente.com/psicologia/estudio-de-caso)
- SANTIZ, M. I. (2013). IMPORTANCIA DE LA INDUCCIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.GESTIOPOLIS.COM/IMPORTANCIA-DE-LA-INDUCCION-DE-PERSONAL-EN-LAS-EMPRESAS/](https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-induccion-de-personal-en-las-empresas/)
- STAFFING.ORG. (2009). RECRUITING METRICS & PERFORMANCE BENCHMARK REPORT.
- STAKE, R. (1999). EN R. STAKE, INVESTIGACIÓN CON ESTUDIOS DE CASOS (PÁG. 11). MADRID: EDICIONES MORATA, S. L.
- SUNRISE MEDICAL. (2016). GRADOS DE DISCAPACIDAD. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.SUNRISEMEDICAL.ES/BLOG/GRADO-DE-DISCAPACIDAD-COMO-SE-CALIFICA](https://www.sunrisemedical.es/blog/grado-de-discapacidad-como-se-califica)
- VAGALUME, R. (27 DE OCTUBRE DE 2016). RECLUTAMIENTO INTERNO VS RECLUTAMIENTO EXTERNO: ASÍ CONTRATAN EN NUESTRAS EMPRESAS. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.VIVUS.ES/BLOG/ECONOMIA-DE-HOY/RECLUTAMIENTO-INTERNO-VS-RECLUTAMIENTO-EXTERNO-ASI-CONTRATAN-EN-NUESTRAS-EMPRESAS/](https://www.vivus.es/blog/economia-de-hoy/reclutamiento-interno-vs-reclutamiento-externo-asi-contratan-en-nuestras-empresas/)
- VÁSQUEZ BURGUILLO, R. (2015). TASA DE ACTIVIDAD. OBTENIDO DE [HTTP://ECONOMIPEDIA.COM/DEFINICIONES/TASA-DE-ACTIVIDAD.HTML](http://economipedia.com/definiciones/tasa-de-actividad.html)
- YIN, R. K. (2006). INVESTIGACIÓN SOBRE ESTUDIO DE CASOS, DISEÑO Y MÉTODOS. OBTENIDO DE [HTTPS://PANEL.INKUBA.COM/SITES/2/ARCHIVOS/YIN%20ROBERT%20.PDF](https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/yin%20robert%20.pdf)

Anexo I

Cuestionario Utilizado en la Entrevista

Datos Generales de la Empresa

0. En términos generales, ¿nos podría contar su experiencia en la contratación de personas con discapacidad? Años que llevan realizándolo, experiencia, tipos de contrato, número de personas que contratan (si se incorporan en plantilla o solo para el verano, etc).
1. ¿Cuáles son los perfiles que tienden a contratar (género, edad, estudios, salarios etc)?

Sección Análisis del Puesto de Trabajo

2. El análisis de puesto de trabajo (APT) constituye el ángulo principal de los recursos humanos en la contratación del personal, ¿realizan ustedes alguna adaptación en la realización del APT -considerar nuevas variables o información adicional- a incluir cuando van a contratar a personas con discapacidad para un puesto?

Sección Reclutamiento de Recursos Humanos

3. ¿Cómo desarrollan el proceso de reclutamiento en personas discapacitadas, dónde y cómo buscan candidatos?
4. Con respecto a las vías de reclutamiento que utiliza para el colectivo de personas con discapacidad, podría mencionar ¿cuáles serían las posibles ventajas y desventajas de esta o estas vías?
5. Si la empresa acude a los servicios de intermediación laboral de personas con discapacidad ¿Cómo funciona este servicio?

Sección Selección de Personal

6. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de selección de candidatos de personas discapacitadas, teniendo en cuenta que en caso de no ser elegido pudieran sentirse discriminados?

Sección Contratación de Personal

7. ¿Cómo desarrolla la empresa el proceso de inducción (adaptación, socialización) de personas con distintas capacidades?
8. ¿Se requieren adaptaciones del puesto de trabajo al que se incorporan? ¿Cuáles son?
9. ¿Cómo se garantiza que no exista discriminación por parte de compañeros en la empresa (formación, la cultura organizativa, etc.) o por parte externa (clientes)?
10. ¿Qué motivó a la empresa incorporar personas discapacitadas?, que satisfacción puede sentir al respecto? ¿Cuál es la opinión de su plantilla?

Su hotel ha sido reconocido en varias ocasiones por el esfuerzo que hace en relación a la contratación de personas con discapacidad. En este sentido, se podría considerar un ejemplo a seguir dentro del sector turístico.

11. ¿Qué podría decir a otras empresas del sector para que animen a seguir este camino? ¿Podría dar alguna recomendación al respecto?
12. ¿Podría hacer un balance/reflexión final de su política de RRHH en relación a la contratación de personas con distintas capacidades?