



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE  
PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTROFICAS”**

Proyecto de investigación presentado previo a la obtención del Título  
de Licenciado en Gestión del Talento Humano

#### **AUTORES:**

Adrian Geovanny Quishpe Conlago

#### **TUTOR:**

Dr. Gloria Vizcaíno Cárdenas, Ph.D.

**LATACUNGA –  
ECUADOR MARZO –  
2025**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quishpe Conlago Adrian Geovanny, con cédula de ciudadanía No. 1754891859, declaro ser autor del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **“POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS”**, siendo la Dra. Gloria Vizcaino Cárdenas PhD., Tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, febrero 19 del 2025



---

Adrian Geovanny Quishpe Conlago

C.C. 1724386865

## **CONTRATO DE DESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR**

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **QUISHPE CONLAGO ADRIAN GEOVANNY**, identificado con cédula de ciudadanía No. **1754891859** de estado civil **soltero**, a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

**ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA.** – **EL CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión del Talento Humano, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: “POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTROFICAS”**, la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

### **Historial Académico**

Inicio de la carrera: Abril 2021 – Agosto 2021

Finalización de la carrera: Octubre 2024 – Marzo 2025

Aprobación en Consejo Directivo: 03 de octubre del 2024

Tutora: Dra. Gloria Susana Vizcaino Cardenas, Ph.D

Tema: **“POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTROFICAS”**

**CLÁUSULA SEGUNDA.** - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

**CLÁUSULA TERCERA.** - Por el presente contrato, **EL CEDENTE**, autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

**CLÁUSULA CUARTA.** - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **EL CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.

b) La publicación del trabajo de grado.

c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.

d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.

e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

**CLÁUSULA QUINTA.** - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido **EL CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

**CLÁUSULA SEXTA.** - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

**CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD.** - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo sentido **EL CEDENTE** podrá utilizarla.

**CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **EL CEDENTE** en forma escrita.

**CLÁUSULA NOVENA.** - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

**CLÁUSULA DÉCIMA.** - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

**CLÁUSULA UNDÉCIMA.** - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 00 días del mes de febrero del 2025.

Adrian Geovanny Quishpe Conlago  
**EL CEDENTE**

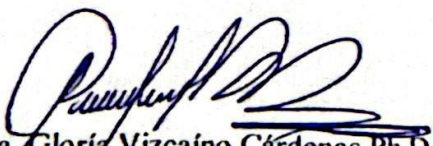
Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.  
**LA CESIONARIA**

## **AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

**“POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS”**, de Quishpe Conlago Adrian Geovanny, de la carrera de Gestión del Talento Humano, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 21 de febrero del 2025



Dra. Gloria Vizcaíno Cárdenas Ph.D.  
C.C.:0502080336  
**TUTOR**

## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, los postulantes: Quishpe Conlago Adrian Geovanny, con el título del Proyecto de Investigación: "POLITICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS" ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 25 de febrero del 2025

Para constancia firman:

MG. ROBERTO HERRERA  
C.C 0502310253  
LECTOR 1 (PRESIDENTE)

MG. IRMA ORTIZ  
C.C. 1707186067  
LECTOR 2 (MIEMBRO)

ORA. AMPARO ALVAREZ  
C.C. 0501627814  
LECTOR 3 (MIEMBRO)

## **DEDICATORIA**

*Me gustaría mucho poder dedicar mi proyecto con todo el cariño y aprecio a quienes han sido parte fundamental para llegar hasta donde estoy ahora y ser un soporte en toda mi vida académica.*

*Primero a Dios por quien ha sido mi salvador y guía en cada etapa de mi vida, por darme la sabiduría y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta.*

*Y como no agradecer a mi familia ya que siempre sentí el apoyo y el cariño por seguir adelante, muchas son las veces que quise rendirme y no lo hice por no decepcionarlos.*

*A mis doctores quienes siempre estuvieron para mí, y se preocuparon por mi estado de salud cuidando que nunca empeorara.*

*A mis docentes y mentores, por compartir su conocimiento, por su paciencia y por fomentar en mí el compromiso con el aprendizaje y la excelencia académica y sobre todo a mi tutora, quien gracias a su trabajo pude avanzar en mi proyecto.*

*También a una de las personas quien se ha vuelto una parte fundamental en mi día a día, y hacerme ver que no hay nada malo conmigo y que tengo el derecho a ser feliz, a amar y ser amado. ~A ~*

*Con cariño y gratitud, esto es para ustedes.*

**Adrian Q**

## **AGRADECIMIENTO**

*Mi más sincero agradecimiento a mis padres y familia quienes siempre estuvieron apoyándome a la distancia, pero que siempre sentí el amor cálido de su presencia en mi corazón.*

*Agradezco de igual manera a mis docentes quienes durante todo este trayecto me compartieron su conocimiento para poder formarme como un buen profesional.*

*Y de igual manera agradecer a todos mis amigos y personas que siempre estuvieron en mi proceso de vida, muchas personas llegaron un momento y se fueron, pero lo enseñado y lo vivido es lo que siempre me llevo en lo más profundo de mis recuerdos y corazón.*

***Adrian Q***

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**TÍTULO: “POLÍTICAS INCLUSIVAS PARA LA CONTRATACIÓN DE**  
**PERSONAS CON ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS”**

**Autor:**  
**Quishpe Conlago Adrian Geovanny**

**RESUMEN**

La inclusión laboral de personas con enfermedades catastróficas sigue siendo un desafío en muchas empresas, a pesar de los avances en normativas y políticas de diversidad. En este contexto, el estudio nace como una necesidad para la inclusión laboral, para ello se busca proponer políticas inclusivas para la contratación de personas con enfermedades catastróficas, con base a la normativa regulatoria ecuatoriana y la Caja de Herramientas de Chrodis Plus (Comisión Europea-2020). Por otra parte, la investigación utilizó un enfoque cuantitativo y descriptivo, la aplicación del instrumento de Chrodis plus se basa en una encuesta de respuesta dicotómica lo que permitió identificar como la unidad de estudio Tuenti-Exportel tiene su percepción sobre la inclusión laboral dentro de la empresa. A lo largo del trabajo investigativo, se identificaron diversas barreras que enfrentan las personas con enfermedades catastróficas al acceder a un empleo formal; entre las cuales se destacan: la falta de normativas internas claras, la ausencia de adaptaciones razonables y los prejuicios que aún se ven presentes en ciertos sectores del mundo laboral. Los resultados mostraron que se busca promover la inclusión y la accesibilidad, la flexibilidad horaria, la cohesión y la colaboración y que nadie se sienta aislado. Como respuesta a estos hallazgos, se propone un marco normativo basado en la legislación ecuatoriana y en la Caja de Herramientas de Chrodis Plus para crear las políticas inclusivas para los colaboradores con enfermedades catastróficas y que con ello se garantice buen desarrollo de inclusión laboral.

**Palabras Clave:** Políticas Inclusivas, Enfermedades Catastróficas, Contratación de Personas

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**  
**FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC**  
**SCIENCES**

**THEME:** “Inclusive Policies for the Hiring of People with Catastrophic Diseases.”

**Author:**  
Quishpe Conlago Adrian Geovanny

**ABSTRACT**

The labor inclusion of people with catastrophic illnesses continues to be a challenge in many companies despite advances in regulations and diversity policies. In this context, this study was born as a need for labor inclusion; for this purpose, it seeks to propose inclusive policies for recruiting people with catastrophic diseases based on the Ecuadorian regulatory standards and the Chrodis Plus Toolbox (European Commission 2020). On the other hand, the research used a quantitative and descriptive approach; the application of the Chrodis Plus instrument is based on a dichotomous response survey, which allowed us to identify how the study unit Tuenti-Exportel perceives labor inclusion within the company. Throughout the research work, several barriers faced by people with catastrophic illnesses when accessing formal employment were identified, including the lack of clear internal regulations, the absence of reasonable accommodations, and the prejudices that are still present in certain sectors of the world of work. The results showed that they promote inclusion and accessibility, flexible working hours, cohesion, and collaboration, and that no one feels isolated. In response to these findings, a normative framework based on Ecuadorian legislation and the Chrodis Plus Toolbox is proposed to create inclusive policies for employees with catastrophic illnesses and thus ensure sound development of inclusion in the workplace.

**Keywords:** Inclusive Policies, Catastrophic Illnesses, Recruitment of People

**Información General****Título del Proyecto:**

Políticas Inclusivas para la Contratación de Personas con Enfermedades Catastróficas

**Fecha de inicio:** abril 2024

**Fecha de finalización:** Agosto 2024

**Lugar de ejecución:**

Lugar: zona norte del Ecuador

Institución: Tuenti-Exportel

**Facultad que auspicia**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:**

Carrera de Gestión del Talento Humano

**Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):**

N/A

**Grupo de investigación**

N/A

**Equipo de Trabajo:**

Adrian Geovanny Quishpe Conlago, 1754891859

**Área de Conocimiento:**

Administrativo / Gestión del Talento Humano

**Línea de investigación:**

Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones.

**Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):**

Estudios de Trabajo y Gestión Humana en las Organizaciones del Siglo XXI

## **Planteamiento del problema**

Según la Organización Internacional del Trabajo (2020) la inclusión de personas con enfermedades crónicas en el mercado laboral no solo es un imperativo ético, sino también una obligación en un entorno cada vez más competitivo y diversificado. Actualmente una parte de personas en el mercado laboral tienen el pensamiento cerrado de que los colaboradores con enfermedades crónicas no son productivos o no pueden dar el nivel de productividad igual al de una persona “sana” Blank (2020)

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) las políticas de inclusión laboral deben ser parte integral de la estrategia de recursos humanos en cualquier empresa moderna. En Latinoamérica, la discriminación en la contratación de personas con enfermedades catastróficas sigue siendo un desafío importante en el ámbito laboral. Aunque las políticas inclusivas han avanzado, aún existen barreras significativas que limitan el acceso equitativo al empleo para estos individuos.

Las organizaciones no solo tienen la responsabilidad moral de combatir la discriminación, sino, también de reconocer el valor que estos colaboradores pueden aportar. Según estudios recientes, las personas con enfermedades crónicas pueden desempeñar roles clave en las empresas si se les brindan las adaptaciones y el apoyo necesarios (García & Hernández, 2023).

En Ecuador las políticas inclusivas han avanzado en los últimos años, pero aún enfrentan desafíos significativos en su implementación y efectividad, en términos generales, el país ha adoptado varias medidas legislativas y normativas para promover la inclusión de grupos vulnerables, incluidas las personas con enfermedades crónicas.

Ecuador cuenta con una base legal sólida para la promoción de la inclusión, como lo establece la Constitución de 2008, que garantiza derechos a todas las personas sin discriminación. Además, la Ley Orgánica de Discapacidades, vigente desde 2012, establece medidas para la inclusión laboral de personas con discapacidad, aunque no se enfoca específicamente en las personas con enfermedades crónicas

A pesar de la existencia de marcos legales, la implementación de políticas inclusivas en Ecuador enfrenta varios desafíos. Uno de los problemas clave es la falta de sensibilización y formación dentro de las empresas para comprender y adaptar sus procesos de contratación a las personas con enfermedades catastróficas Según Gómez (2021), muchas organizaciones carecen de recursos y conocimientos suficientes para ajustar sus prácticas a las necesidades específicas de este grupo, lo que limita su plena integración en el entorno laboral.

En este sentido Tuenti-Exportel tiende a tener una brecha de necesidad para desarrollar y hacer más fuertes las políticas inclusivas y que con ello la participación de los colaboradores con enfermedades catastróficas se encuentren en un ambiente inclusivo. Aunque se han realizado algunos esfuerzos en términos de legislación y normativas, la implementación práctica de estas políticas aún enfrenta desafíos significativos. En cuanto a la incorporación de políticas inclusiva para Tuenti, no solo sería un paso hacia la igualdad si no que con ello fortalecer la retención de talento humano.

Estudios recientes sugieren que los entornos laborales inclusivos tienden a tener empleados más comprometidos y leales, lo que a largo plazo beneficia tanto a los empleados como a la organización (Sánchez, 2023).

En conclusión, aunque Tuenti y otras empresas de telecomunicaciones ecuatorianas han empezado a ver el valor de la inclusión, aún queda trabajo por hacer para que las políticas inclusivas sean una realidad real y práctica en el lugar de trabajo. Las empresas deben ser proactivas a la hora de desarrollar políticas que demuestren un compromiso sincero con la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo, además de cumplir los requisitos legales.

El problema de investigación en torno a las políticas inclusivas para la contratación de personas con enfermedades catastróficas, encontrar y sugerir los cambios necesarios en los procedimientos de recursos humanos de Tuenti es el objetivo principal del problema de estudio sobre prácticas de contratación inclusivas para personas con enfermedades crónicas. Esta estrategia es necesaria para garantizar que la empresa no sólo cumpla los requisitos reglamentarios, sino que también se convierta en pionera de la inclusión laboral en el sector de las telecomunicaciones en Ecuador.

Para garantizar que Tuenti pueda contratar y retener a profesionales con enfermedades catastróficas, es imprescindible rediseñar estas políticas de contratación. Esto alineará sus competencias con las necesidades estratégicas de la empresa y fomentará un entorno de trabajo diverso e inclusivo. Un lugar de trabajo inclusivo y variado. Poner en marcha políticas inclusivas no sólo aumentará la equidad dentro de la empresa, sino que también maximizará el rendimiento dentro de la organización al utilizar las habilidades y conocimientos de todos los empleados. las habilidades y capacidades de cada trabajador, independientemente de su estado de salud. seguidamente, es necesario crear mecanismos de apoyo y adaptación que permitan a los empleados con enfermedades catastróficas desempeñar sus funciones de manera efectiva (Jiménez, 2023).

Aunque en Ecuador existen leyes que fomentan la inclusión laboral de muchas maneras, poner en práctica políticas inclusivas está plagado de dificultades. La capacidad de las empresas para modificar eficazmente sus procedimientos de contratación y gestión para satisfacer las demandas únicas de las personas con enfermedades crónicas se ve obstaculizada por la falta de concienciación y formación. Este vacío en la práctica puede afectar negativamente la capacidad de la empresa para aprovechar el potencial completo de sus empleados y mejorar su desempeño general (Gómez, 2020).

Frente a lo expuesto, esta investigación tiene como pregunta científica a resolver:

¿Cómo mejorar la inclusión en la contratación de personas con enfermedades catastróficas?

El propósito de esta investigación es:

### **Objetivo General**

Proponer políticas inclusivas para la contratación de personas con enfermedades catastróficas, en base a la normativa regulatoria ecuatoriana y la Caja de Herramientas de Chrodis Plus (Comisión Europea-2020)

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente los conceptos sobre políticas y contratación de personas con enfermedades catastróficas en la empresa telefónica Tuenti-Exportel
- Definir el proceso actual de captación de personas con enfermedades catastróficas.
- Entregar estrategias para la creación de políticas inclusivas para la contratación de personas con enfermedades catastróficas.

La investigación propuesta no solo abordará estas deficiencias específicas en Tuenti-Exportel, sino que también contribuirá al desarrollo de un modelo de inclusión laboral que podría ser replicable en otras organizaciones del sector de telecomunicaciones en Ecuador. Al identificar y proponer ajustes en las políticas inclusivas, esta investigación permitirá a Tuenti-Exportel alinear sus políticas con los objetivos estratégicos de la empresa, promoviendo un entorno laboral más justo y accesible para todos los empleados (Sánchez, 2023).

La mejora de las políticas inclusivas para personas con enfermedades catastróficas en Tuenti-Exportel es fundamental para optimizar la gestión del talento, fortalecer la responsabilidad social corporativa y mejorar la eficiencia operativa de la empresa. La implementación de políticas bien diseñadas y prácticas no solo garantizará una mayor equidad en el lugar de trabajo, sino que también contribuirá al éxito y sostenibilidad de la empresa en el competitivo sector de telecomunicaciones.

Al culminar con la investigación se podrá tener un sustento más abarcador de políticas inclusivas que podrá ayudar a la empresa Tuenti-Exportel a desarrollar mejor su proceso de contratación e inclusión.

#### **4. Fundamentación Científico Teórica**

##### **Antecedentes**

La inclusión laboral ha sido un tema de platica durante mucho tiempo, pero cuando hablamos específicamente de personas con enfermedades catastróficas, muchas han sido los desafíos para abordarlas de manera correcta, positivamente la sociedad a dado un paso en cuanto a la diversidad, inclusión y la igualdad de oportunidades, dentro de todo esto también se ha podido evidencias que muchas organizaciones siguen teniendo una barrera en cuanto a la contratación de personas con enfermedades catastróficas, a pesar de que estas pueden desempeñar sus funciones con normalidad si cuentan con el apoyo adecuado.

El objetivo de estudio de la investigación titulada *Políticas dirigidas a la inclusión efectiva de las personas con enfermedades catastróficas en el lugar de trabajo*, de los autores Vlachou et al., (2018) fue explorar las perspectivas de las partes interesadas a nivel europeo y nacional sobre las estrategias existentes para la adaptación del entorno laboral de las personas con enfermedades catastróficas, y proporcionar directrices políticas. En la metodología utilizada en el estudio se realizó la distribución de un protocolo de entrevistas altamente estructuradas a 58 partes interesadas a nivel nacional (responsables de la formulación de políticas, profesionales y empleadores) de siete países europeos. Además, 20 organizaciones europeas interesadas en cuestiones relacionadas con la salud y el empleo completaron una encuesta en línea. En este sentido, los resultados destacan que los desafíos relacionados con el empleo siguen en gran medida sin abordarse. Tanto las partes interesadas nacionales como europeas consideraron que los marcos legislativos existentes eran inadecuados y evaluaron la coordinación para la implementación de políticas de reintegración laboral como ineficaz. Las políticas destinadas a la inclusión laboral de las personas con enfermedades catastróficas a nivel europeo y nacional deberían centrarse en la

cooperación constante entre todas las partes interesadas clave, la sensibilización del personal y la dirección, la difusión de estrategias eficaces, el desarrollo de normas de investigación y evaluación y el establecimiento de sistemas de seguimiento de los mercados laborales inclusivos.

Por otra parte los autores Quintero y Correa (2009) proponen como objetivo central desarrollar un abordaje jurídico de las *Enfermedades catastróficas en el sistema general de seguridad social y salud de Colombia*, partiendo desde la constitución de 1991, para ello utilizan una metodología cualitativa y bibliográfica, ya con que con ello se analiza la jurisprudencia de la corte constitucional para evidenciar la inestabilidad jurídica en la protección e inclusión de los pacientes con enfermedades catastróficas. Los resultados arrojan que la normativa sobre las enfermedades catastróficas es fragmentada y tiende a tener muchas brechas a la hora de hablarse políticas inclusivas, en conclusión, de destaca la necesidad de una regularización más clara e incluyente que tenga sustento jurídico e inclusivo para las personas con enfermedades catastróficas.

Finalmente, Sánchez (2024) examina la *Protección de los Derechos Laborales De Los Servidores Públicos En El Ecuador, pertenecientes al grupo de personas vulnerables, por adolecer alguna enfermedad catastrófica*. como objetivo principal de la investigación realiza un análisis de la Jurisprudencia Constitucional ecuatoriana, con respecto a la estabilidad laboral con pacientes y colaboradores con enfermedades catastróficas. En cuanto a la metodología empleada, incluye un enfoque cualitativo, basado en el análisis documental y jurisprudencial, revisando sentencias judiciales y normativas vigentes. Los resultados muestran que, aunque la legislación ecuatoriana establece protecciones claras para las personas con enfermedades catastróficas, su implementación práctica es insuficiente. Se detectaron numerosos casos de despidos injustificados y falta de adaptaciones laborales. Las sentencias judiciales a menudo favorecen a los trabajadores,

pero su cumplimiento es deficiente debido a la falta de mecanismos efectivos de supervisión y control. En las conclusiones se destacan una brecha significativa entre la legislación y su aplicación efectiva, la persistencia de la discriminación laboral, la ineficacia de los mecanismos jurídicos y administrativos actuales, y la necesidad de reformas legales y políticas públicas robustas. Las recomendaciones incluyen actualizar la legislación para garantizar protecciones más efectivas, fortalecer los mecanismos de supervisión y control. Como bien se evidencia en su investigación se fue por un tema más de normativa y jurisprudencia lo cual llega a la conclusión que dentro del Ecuador no existe una buena implementación de derechos ni políticas que aborden significativamente las políticas para las personas con enfermedades catastróficas.

### **Políticas Inclusivas**

Según Collins (2021), define los inicios de las políticas inclusivas como "un conjunto de estrategias y normativas emergentes durante las décadas de 1960 y 1970, diseñadas para abordar las desigualdades estructurales y promover la equidad social y económica". El autor nos da a conocer que al principio solo se centraban en aspectos legales y sociales, lo cual perjudicaba la participación esperada y plena de personas marginadas.

Blackwell (2020), nos da un concepto de políticas inclusivas como inventadas para "crear condiciones en las que todos los individuos, independientemente de su origen, condición o identidad, puedan participar plenamente en la vida social, económica y política". En este sentido al autor nos da a entender que las políticas no tienen un abarcamiento integral de los grupos vulnerables, si no que con ese sentido busca promover e impulsar la inclusión y participación equitativa e igualitaria,

Según IL3 Universidad de Barcelona (2023), dentro de su contexto actual las políticas inclusivas llegan a ser un mecanismo de estrategias y garantías para un ambiente más inclusivo, independientemente de sus características individuales como sexo, etnia, religión u orientación sexual y que los mismos lleguen a tener el mismo nivel de respeto y oportunidades. Estas políticas buscan eliminar barreras que limitan la participación plena de individuos en diversos entornos, promoviendo la diversidad y la inclusión. En el ámbito empresarial, por ejemplo, se implementan para asegurar que todos los empleados se sientan valorados y tengan igualdad de oportunidades laborales.

La contratación de personas con enfermedades catastróficas llega a ser un factor importante en la actualidad cuando hablamos de contratación inclusiva, ya que hace referencia a que todas las personas llegan a tener oportunidades de sobresalir, con ello se llega a consolidar un población más equitativa y fortaleciendo la justicia social, generar un impacto cambiante llevará de el compromiso fiel y continuo, además de una inversión en cuanto a recursos y capacitación, con estos factores a considerar se define que llegan a existir ciertos desafíos pero los resultados pueden ser significativos y positivos dentro de las empresas u organizaciones

### **Enfermedades Catastróficas**

Marmot (2021), define las enfermedades crónicas o catastróficas como condiciones de salud prolongada y persistente que no se curan completamente, pero se manejan con tratamiento y cuidados continuos. Históricamente, estas enfermedades han sido reconocidas por su impacto significativo en la calidad de vida y en la capacidad de las personas para participar en la vida laboral y social.

Es por ello que el autor menciona las barreras o problemáticas que surgen en el día a día de las personas con enfermedades catastróficas. Sufrir una enfermedad catastrófica que llegue a tener un alto índice de afectación en la vida cotidiana llega a tener una dificultad física y emocional. En la mayoría de casos los colaboradores o pacientes no solo luchan constantemente con su diagnóstico si no como también afecta psicológicamente su día a día, su miedo emocional llega a ser un factor importante a la hora de querer pertenecer a un grupo social o incluso entablar lazos emocionales, y dentro de ello también llega a ser un punto importante la atención médica constante.

Para Goodman y Kupperman (2020), definen a las enfermedades catastróficas como afecciones que persisten a lo largo de un tiempo determinado y que necesitan de un detalle de atención a largo plazo. Las enfermedades catastróficas llegan a tener su afectación en la capacidad funcional y calidad de vida de las personas ya que independientemente de cada enfermedad todas llegan a tener la necesidad de controles médicos y atención prioritaria. En este sentido se puede entender que las enfermedades catastróficas tienen su caracterización por su afectación a largo plazo y que con ello vienen incluido un proceso de cuidado estandarizado para la garantía de su calidad de vida.

El aspecto de la edad llega a ser un factor fundamental cuando se habla de enfermedades catastróficas. Las enfermedades catastróficas, como la insuficiencia cardíaca, los trastornos respiratorios, la obesidad o la depresión, afectan al 80% de todas las personas de 65 años o más. Si bien la edad juega un papel importante en la prevalencia y la epidemiología de las enfermedades crónicas, gran parte de la carga se puede prevenir o el inicio se puede retrasar actuando sobre factores de riesgo y estilo de vida comunes, por ejemplo, el tabaco, el alcohol, la nutrición o la actividad física. Gallinat, A, Stegeman, I (2014)

Como bien hacen referencia las lectoras es un punto muy importante a tomar en consideración ya que en la actualidad es uno de los factores más importante en cuanto al impacto de las enfermedades catastróficas, es importante tener planes de acción para combatir estas enfermedades.

### **Contratación Inclusiva**

En Europa, 1 de cada 3 personas en edad laboral tiene una enfermedad crónica que impacta en su vida personal, familiar, social y laboral. No obstante, se marca la preocupación por las consecuencias del impacto de su enfermedad en el desempeño de su trabajo (POP, 2023). A pesar de que tienen el deseo y encuentran en capacidad de trabajar.

La contratación inclusiva es una estrategia que permite acceder a oportunidades laborales en iguales condiciones. Es decir, que garantiza que las personas se vinculen al mercado laboral sin importar su condición de salud. Esto resalta la importancia de integrar a aquellos individuos con enfermedades crónicas, eliminar los obstáculos en la búsqueda de un empleo y conseguir un trabajo accesible y equitativo.

El proceso para contratación inclusiva incluye una serie de factores y procesos desde la selección. Es necesario que sea adaptado a las necesidades de los postulantes, de forma general y considerando a quienes padezcan enfermedades crónicas. García y Hernández (2023) expresan que para alcanzar el éxito en la inclusión, no solo se requiere eliminar las barreras físicas sino que reconfigurar los procesos de contratación y transformar las actitudes de quienes lo realizan. Además, las practicas inclusivas traen beneficios conjuntos tanto para las organizaciones como a los trabajadores, ya que crean un entorno donde el empleado se siente respetado y valorado. Por

eso se deben implementar políticas inclusivas y capacitar al personal de recursos humanos a fin de minimizar los prejuicios y mantener la igualdad de oportunidades.

El proceso debe considerar adaptar los procedimientos de evaluación y entrevistas. Esto implica que deben ajustar la descripción de trabajo, es decir, estar enfocadas en las capacidades del puesto al que se aspira. De esta manera, se garantiza la participación equitativa e integral sin excluir a las personas con enfermedades crónicas (Sánchez et al., 2023). Además, las entrevistas deben ser diseñadas para evaluar habilidades y no para centrarse en limitaciones potenciales relacionadas con la salud, si no tener una visión más allá de las barreras, muchos de los colaboradores en la actualidad que sienten el apoyo en sus lugares de trabajo llegan a tener un sentido de pertenencia y más comprometimiento con sus funciones en su puesto de trabajo.

### **Desafíos en la Implementación de la Contratación Inclusiva**

A pesar de la importancia de la contratación inclusiva, muchas empresas enfrentan desafíos en su implementación. Según Gómez (2021), uno de los principales obstáculos es la falta de sensibilización y formación en temas de inclusión dentro de los equipos de recursos humanos.

Dado que las normas tienden a centrarse en la discapacidad en general, Ortiz y Páez (2020) señalan que las políticas inclusivas no suelen atender especialmente las necesidades de las personas con enfermedades crónicas. Prestan atención a la discapacidad en general. Esto puede dar lugar a una deficiencia de procedimientos de contratación inadecuados, lo que limita la capacidad de estas personas para participar de forma efectiva.

Tanto los empresarios como los trabajadores pueden obtener grandes beneficios de la aplicación de procedimientos de contratación inclusivos. Jiménez et al. (2023) afirman que los lugares de trabajo inclusivos suelen tener trabajadores más dedicados y comprometidos, lo que

aumenta el rendimiento y retiene el talento. Un enfoque inclusivo también puede mejorar la imagen de la empresa al establecerla como pionera en diversidad y responsabilidad social en la mano de obra.

### **Empleo y enfermedades catastróficas**

En las últimas décadas, cada vez más personas viven con una o varias enfermedades crónicas, lo que no solo afecta su calidad de vida, sino que también tiene un gran impacto en la economía y en el mundo laboral. (Silveti, 2019)

Este aumento se debe a varias razones. Primero, la gente vive más años, lo que significa que hay más casos de enfermedades relacionadas con el envejecimiento. Segundo, los hábitos poco saludables, como el tabaquismo, el consumo excesivo de alcohol, una mala alimentación y la falta de ejercicio, han aumentado en la población. Y tercero, cuando una persona tiene una enfermedad crónica, es más probable que desarrolle otras, ya sea por causas biológicas o porque su salud general se ve afectada, haciéndola más vulnerable.

Vivir con una enfermedad crónica no solo implica retos en la salud, sino también en el ámbito laboral. Muchas de estas personas enfrentan mayores dificultades para conseguir empleo, acceder a formación o avanzar en sus carreras. En algunos casos, incluso se ven obligadas a jubilarse antes de tiempo, lo que reduce sus ingresos y puede generar problemas económicos tanto para ellas como para sus familias (Lamore, 2020).

A pesar de esto, en muchas empresas aún no hay suficiente conciencia sobre el potencial que tienen estos trabajadores para seguir aportando en sus puestos. La falta de conocimiento sobre cómo apoyar su continuidad en el trabajo puede llevar a la exclusión de profesionales con talento y experiencia, lo que representa una pérdida tanto para ellos como para las organizaciones.

### **Apoyo a personas con enfermedades crónicas para seguir trabajando**

Para quienes viven con una enfermedad crónica, seguir trabajando no solo les ayuda a mantener una rutina, sino que también puede mejorar su bienestar y calidad de vida. Siempre que el empleo no afecte negativamente la evolución de su condición, muchas personas eligen continuar en sus puestos, encontrando en el trabajo un espacio de estabilidad y propósito (Foucaud, 2020).

Para lograr un mercado laboral verdaderamente inclusivo, es esencial repensar el papel del lugar de trabajo, no solo en términos de accesibilidad física, sino también en la creación de un ambiente donde todos se sientan valorados. Sin embargo, el estigma sigue siendo un obstáculo. Muchas personas con enfermedades crónicas no siempre son conscientes de que pueden seguir desempeñándose laboralmente, y a menudo, tanto ellas como sus empleadores consideran que su condición de salud es un tema estrictamente personal. Esta percepción puede limitar oportunidades y generar barreras innecesarias en el entorno laboral.

### **Legislación Ecuatoriana de las Enfermedades Catastróficas, Raras o Huérfanas**

El Capítulo Tercero de los derechos de las personas y grupos de atención prioritaria, puntualmente el artículo 35 nos menciona que:

Las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos (Constitución, 2008).

Este es el fundamento legal de mayor jerarquía en la legislación ecuatoriana en el cual se apoya los derechos y beneficios que tiene las personas o colaboradores con enfermedades catastróficas.

Según la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Salud (2012, capítulo III, art. 1)

El Estado ecuatoriano reconocerá de interés nacional a las enfermedades catastróficas y raras o huérfanas; y, a través de la autoridad sanitaria nacional, implementará las acciones necesarias para la atención en salud de las y los enfermos que las padezcan, con el fin de mejorar su calidad y expectativa de vida, bajo los principios de disponibilidad, accesibilidad, calidad y calidez; y, estándares de calidad, en la promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, habilitación y curación. Las personas que sufran estas enfermedades serán consideradas en condiciones de doble vulnerabilidad.

En este sentido se destaca la responsabilidad del Estado ecuatoriano en garantizar el acceso a servicios de salud para personas que padecen enfermedades catastróficas, raras o huérfanas, reconociéndose como de interés nacional. Esta disposición refleja un compromiso con el derecho a la salud, particularmente hacia sectores que enfrentan una doble vulnerabilidad: por la complejidad de sus condiciones médicas y por las barreras sociales y económicas que suelen dificultar su atención.

Al incluir principios como disponibilidad, accesibilidad, calidad y calidez, el Estado se compromete no solo a garantizar servicios, sino a hacerlo desde un enfoque integral y humano. Estos principios son esenciales para abordar las desigualdades que habitualmente afectan a este grupo poblacional. Además, al establecer estándares en promoción, prevención, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, habilitación y curación, se busca un enfoque holístico, que no solo

atienda la enfermedad, sino que también trabaje en mejorar la calidad y la expectativa de vida de las personas afectadas.

El reconocimiento de las personas con estas enfermedades como "en condiciones de doble vulnerabilidad" implica que el marco jurídico ecuatoriano no solo reconoce el impacto sanitario, sino también las implicaciones sociales de estas patologías. Este enfoque es clave para diseñar políticas públicas que combinen salud, inclusión social y justicia económica.

### **Discriminación y el estigma en el lugar de trabajo**

Fomentar la inclusión implica reconocer y evitar situaciones de discriminación, que ocurren cuando una persona recibe un trato menos favorable en comparación con otra en circunstancias similares, ya sea por una característica específica o debido a normas y prácticas que, aunque parezcan neutrales, generan desventajas para ciertos grupos (Nazarov & Manuwald, 2019).

El estigma surge cuando se destacan o etiquetan ciertas diferencias, sean reales o percibidas, y se les atribuyen significados negativos. Esto puede llevar a que las personas con enfermedades crónicas prefieran no revelar su condición o evitar solicitar ajustes en su entorno laboral, por miedo al juicio o la falta de comprensión. A menudo, hablar sobre la enfermedad es un tema delicado, ya que persisten prejuicios al respecto y no siempre se reconoce que quienes la padecen pueden seguir desempeñándose en el ámbito laboral.

### **Caja de Herramientas de Chrodis Plus**

Esta herramienta surge de la Acción Conjunta CHRODIS PLUS, cofinanciada por la Comisión Europea en el marco del Tercer Programa de Salud (2014-2020), acuerdo de subvención núm. 761307. La finalidad del conjunto de herramientas CHRODIS PLUS es ayudar a los países de la Unión Europea y a sus centros de trabajo a establecer entornos laborales que fomenten la

salud, el bienestar y la productividad. Su objetivo es evitar las enfermedades crónicas y facilitar que las personas que ya las padecen puedan seguir trabajando. Los empresarios, los trabajadores y la sociedad en general salen ganando con esta estrategia.

Uno de sus principales objetivos es educar a los directivos de las empresas sobre el valor de integrar y gestionar a los empleados con enfermedades crónicas o en riesgo de desarrollarlas. Para lograrlo, ofrece datos y recursos para evaluar y potenciar la inclusión, así como para mejorar la capacidad de trabajo de estas personas. Al tener en cuenta factores como el funcionamiento humano, las capacidades individuales y las características compartidas de las enfermedades crónicas, la herramienta de formación ayuda a garantizar que el lugar de trabajo fomente la participación de todos en lugar de erigir obstáculos.

Los empleados con enfermedades catastróficas son cada vez más frecuentes en las últimas décadas, y las empresas suelen pasar por alto su capacidad para seguir rindiendo en el trabajo. Además, estos problemas de salud repercuten en la gestión empresarial, provocando problemas como absentismo, dificultades para encontrar empleo y gastos relacionados con la sustitución o retención de empleados. Por todo ello, las empresas deben contar con políticas integradoras.

Este recurso de formación se creó en el marco del proyecto trienal de Acción Conjunta Europea CHRODIS PLUS, que contó con 42 socios de 21 naciones europeas. En el proyecto trienal CHRODIS PLUS participan 42 socios de 21 naciones europeas. A través de grupos de trabajo especializados se promovieron las mejores prácticas para mejorar la integración de las personas con enfermedades crónicas en el mercado laboral. Integración de las personas con enfermedades crónicas en el mercado laboral. Se elaboró con la ayuda de expertos en diversos campos, incluidos legisladores, médicos, sindicatos, investigadores, asociaciones de pacientes y representantes de

organizaciones internacionales. Se basó en la investigación internacional y en experiencias de éxito en materia de inclusión y evaluación de la salud en las organizaciones instituciones mundiales.

### **Beneficios para los empleados**

Las iniciativas que fomentan la inclusión, la permanencia en el trabajo y la reincorporación tras una ausencia reflejan el compromiso de la empresa con sus trabajadores. Mediante la empleabilidad de los programas de inclusión laboral demuestra y hace entender que los colaboradores son valorados lo cual genera un ambiente laboral propicio,

### **Beneficios para la organización**

Para las empresas, mantener a sus empleados activos y con una buena capacidad laboral es una estrategia que genera múltiples beneficios. Por un lado, permite retener talento, reducir costos asociados a seguros médicos y mantener la productividad. También facilita la contratación y permanencia de personas con enfermedades crónicas o limitaciones funcionales, promoviendo un ambiente de trabajo diverso e inclusivo. Esto se traduce en mayor motivación y compromiso por parte del equipo, además de reducir los costos de rotación y capacitación.

En términos específicos, adoptar políticas inclusivas contribuye a:

- Prevenir la estigmatización y fomentar un ambiente laboral más equitativo.
- Disminuir el impacto financiero de las ausencias por enfermedad o lesiones en el trabajo.
- Implementar estrategias que optimicen los recursos y controlen los gastos.

- Garantizar la continuidad laboral de empleados con experiencia, evitando la necesidad de procesos costosos de selección y formación.

### **Dimensiones de la Caja de Herramientas de Chrodis Plus**

Dentro de la caja de herramientas de Chrodis Plus, se encuentran cuatro dimensiones que son el marco conceptual bajo el cual se potencializa su accionar.

#### **Entorno de trabajo y empresa**

Se entiende como Entorno y Trabajo, las condiciones físicas y sociales en las que se realiza el trabajo, incluida la cultura organizacional, el diseño del trabajo y las relaciones entre los empleados (Selvaggi, 2019). Dentro del contexto de la investigación el entorno de trabajo influye de una manera importante ya que teniendo un entorno saludable y adaptado para que los colaboradores puedan desarrollar sus funciones de una manera adecuada ayuda a la productividad de sus funciones, el entorno de trabajo no solo abarca aspectos como instalaciones o equipos de oficina que vendrían hacer los aspectos tangibles, si no que dentro de ella se incluye el clima laboral, los lazos de amistad y compañerismo al igual que las políticas internas estos aspectos llegan a ser relevantes para incentivar a un ambiente más inclusivo con los colaboradores con enfermedades catastróficas.

Según Cano y García (2021), un entorno laboral más inclusivo no solo abarca muchos aspectos legales que deben cumplirse, si no que al fomentar un entorno más inclusivo tiene que contar con las adaptaciones de necesidades específicas de los colaboradores impulsando de esta manera el apoyo, la confiabilidad y la equidad. La variable de entorno y trabajo juega su papel en cuanto al análisis de las condiciones laborales presentes hasta el momento dando a entender cómo ellas han afectado en las políticas presentes en la organización

López y Martínez (2023), mencionan que al contar con un ambiente y entorno favorable se relaciona con el sentido de pertenencia y compromiso empresarial, reduciendo la tasa de porcentaje de rotación y dando una mejora significativa en la productividad, en este sentido abordar esta variable permitirá identificar barreras o áreas de mejora que influyen en la efectividad de las políticas inclusivas dentro de Tuenti-Exportel, obteniendo un marco sólido para incorporar acciones correctivas y sostenibles.

### **Adaptaciones razonables**

Las Adaptaciones razonables, se consideran como ajustes específicos para facilitar la integración laboral, incluyendo cambios en los horarios de trabajo, adaptaciones físicas y tecnológicas, así como apoyo organizacional (Leonardi y Scaratti, 2018). Las adaptaciones razonables en su contexto llegan a ser los procesos de incorporación adaptables para el garantizar el desarrollo de funciones de los colaboradores con discapacidad y enfermedades catastróficas buscando una mejora continua, buscando un entorno equitativo para su trabajo cotidiano, La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas (2006), menciona que las adaptaciones son muy relevantes a la hora que se quiere garantizar el acceso, la inclusión y equidad.

En las organizaciones y empresas estas adaptaciones pueden abarcar flexibilidad en cuanto a horarios de trabajo, mantenimiento y soporte en las instalaciones corporativas para un mejor desenvolvimiento en el día a día, como es de conocimiento también muchas compañías adoptan equipos especializados en la adaptabilidad para el trabajo de los colaboradores (Moreno & Pérez, 2022). Cuando una organización adopta de una manera eficaz estos aspectos de adaptaciones razonables ayudan al bienestar laboral en general promoviendo e impulsando la equidad y calidad de vida del trabajador.

Para Tuenti-Exportel es fundamental considerar cómo las adaptaciones razonables al implementar políticas inclusivas en la organización. Tal como indican Velasco y Gutiérrez (2023), las organizaciones que fomentan estas adaptaciones de manera efectiva crean un entorno laboral que ayuda al desarrollo e impulso de la productividad y reduce el ausentismo y a su vez mejora el bienestar de los colaboradores, en este sentido es importante evaluar cómo son interpretadas y qué efectividad tienen estas medidas para identificar posibles desafíos en estas estructuras o culturas que puedan dificultar su implementación y así desarrollar estrategias específicas para superarlo.

Teniendo en consideración esta variable juega su papel de como su objetivo es entender y analizar cómo las adaptaciones razonables afectan la satisfacción y el rendimiento de los trabajadores que padecen enfermedades catastróficas. Se requiere un enfoque más comprensivo que tome en cuenta tanto las necesidades personales como las capacidades y recursos organizativos, asegurando un equilibrio entre los derechos del empleado y las oportunidades comerciales (González & Sánchez, 2021).

### **Gerencia y Liderazgo**

Se define como la capacidad de los gerentes de dirigir equipos diversos promoviendo la participación activa y el bienestar de sus integrantes (Leonardi y Scaratti, 2018). La gerencia y el liderazgo son componentes clave del éxito organizacional y la aplicación de políticas inclusivas en un entorno laboral. En este sentido, Según Northouse (2022) asegura que el liderazgo se define por la habilidad de influir en las personas para lograr metas comunes, mientras que la gerencia es el proceso de planificación, organización y control de los recursos de cualquier organización. Por lo tanto, estos dos conceptos son recíprocos y se necesitan el uno al otro para promover un entorno de trabajo efectivo y motivador.

Para Tuenti-Exportel los papeles de gerencia son una parte fundamental dentro de la inclusión de los colaboradores, ya que si se ponen en la postura de un líder comunicador, empático y mantiene una comunicación abierta da pautas para que se proceda a un ambiente cambiante y transformacional positivo (Bass & Riggio, 2020).

Teniendo como estrategia una gerencia determinante en la inclusión permite poder desarrollar estrategias. Según Goleman (2021), los gerentes que integran habilidades de inteligencia emocional en su gestión son más propensos a desarrollar equipos cohesionados y a resolver conflictos de manera constructiva. En este sentido, la investigación sobre gerencia y liderazgo en Tuenti-Exportel se centrará en evaluar cómo estas competencias influyen en la percepción y aplicación de las políticas inclusivas y en la generación de un entorno laboral inclusivo.

### **Trabajo en equipo y Liderazgo**

Se define como una colaboración efectiva entre empleados que, bajo una adecuada dirección, fomenta la inclusión, el apoyo mutuo y el logro de objetivos comunes (Leonardi y Escaratti, 2019) . El trabajo en equipo y el liderazgo son como el corazón y el cerebro de cualquier organización. El trabajo en equipo, por un lado, es cuando un grupo de personas junta sus talentos y esfuerzos para lograr algo en común. Según Katzenbach y Smith (2021), trabajar en equipo no solo se trata de dividir tareas, sino de que todos se apoyen y colaboren para cumplir un objetivo.

El liderazgo entra a jugar un papel súper importante aquí. Un buen líder es como esa persona que no solo organiza el plan, sino que también motiva, escucha y ayuda a resolver problemas cuando las cosas se complican. Goleman (2021), el liderazgo no se trata solo de mandar, sino de conectar con las personas y de entender qué necesitan para dar lo mejor de sí mismas.

En el caso de Tuenti-Exportel, el liderazgo tiene un gran reto: lograr que todos los empleados se sientan incluidos y valorados, sobre todo cuando hay personas con diferentes necesidades o realidades, como enfermedades crónicas. Los buenos líderes no solo inspiran, sino que también promueven un espacio donde todos puedan participar y aportar sin sentirse excluidos.

Hernández y López (2023), un liderazgo inclusivo crea equipos más innovadores y fuertes, porque aprovecha la diversidad como una ventaja un equipo que trabaja bien no solo cumple con sus metas, sino que también disfruta del proceso, pero para llegar ahí, el líder tiene que hacer un buen trabajo fomentando confianza y ayudando a que todos se sientan parte del grupo, en la presente investigación el punto clave llega a ser el análisis exhaustivo de las dinámicas de liderazgo y trabajo en equipo dentro de Tuenti-Exportel.

## **5. METODOLOGÍA**

La investigación propuesta adopta un enfoque descriptivo y cuantitativo para explorar y analizar las políticas inclusivas y los procesos de contratación en Tuenti-Exportel.

### **Enfoque de Investigación**

Esta investigación adoptó un Enfoque de Investigación Cuantitativo para explorar y analizar las políticas inclusivas y los procesos de contratación en Tuenti-Exportel. Por lo que, las características del Enfoque Cuantitativo se ajustan plenamente a los objetivos del presente estudio.

### **Diseño de Investigación**

El diseño de investigación definido para el presente estudio, fue el Diseño No Experimental, por cuanto porque no se manipularon las variables y se observaron tal y como es en

los hechos. Se seleccionó un Diseño No experimental Transversal o Transeccional, porque se recolectó los datos a través de la encuesta mediante un cuestionario en un único momento.

### **Alcance de Investigación**

Esta es una investigación de alcance Descriptivo, por cuanto en este tipo de alcance en la investigación, permite identificar las características del fenómeno en estudio y lo que se aspira buscar, es la exposición y descripción de los aspectos presentes en un determinado grupo de personas (Ramos, 2020).

### **Población – Muestra**

La población definida para este estudio, lo constituyó los colaboradores de Tuenti-Exportel. Esta entidad se encuentra en una provincia de Pichincha de Ecuador. Los colaboradores de esta empresa , en total son 62. Sin embargo, solo 40 personas respondieron el cuestionario, lo que representa una tasa de aceptación de respuesta del cuestionario en un porcentaje del 65%.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para este estudio se utilizó la Encuesta como técnica de recolección de datos. El instrumento de recolección de datos. El cuestionario utilizado para medir la variable Contratación Inclusiva, fue aplicado en la investigación *Employment and Chronic Diseases: Suggeste Actions for The Implementation of Inclusive Policies for The Participation of People with Chronic Diseases in the Labour Market* de la autora Fabiola Silvaggi (2020) desarrollado en Europa.

Este cuestionario consta de 4 dimensiones o constructos: (1) Entorno y Trabajo (por ejemplo ¿En la organización se promueve la inclusión y la accesibilidad de todas las personas empleadas?); (2) Adaptaciones razonables (Por ejemplo ¿En la organización se garantiza la

flexibilidad horaria?) (3) Gerencia y liderazgo (Por ejemplo ¿En la organización se promueve la cohesión y la colaboración entre la gerencia y las personas empleadas de primera línea?) (4) Trabajo en equipo y liderazgo (Por ejemplo ¿En la organización se fomenta la cohesión del equipo y se garantiza que nadie se sienta aislado? )

El cuestionario es medido mediante respuesta dicotómica: SI o NO.

### **Confiabilidad del Instrumento**

Para evaluar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el Coeficiente de Alpha de Cronbach. Este coeficiente mide la consistencia interna del conjunto de ítems del cuestionario. Este coeficiente evalúa desde 0 hasta 1. En este estudio, se obtiene un valor de 0,92 (Fiabilidad Excelente) esto indica que los ítems del cuestionario tienen una alta evaluación entre sí, lo que significa que miden de manera coherente la variable Contratación Inclusiva. Esto respalda al instrumento como totalmente confiable. En la Tabla 1 se muestra el Alpha de Cronbach de la totalidad de los ítems y por constructos o dimensiones:

**Tabla 1**

#### *Estadística de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N.- de Elementos
0,920	40

## **Resultados**

## Aplicación del Baremo establecido por Chrodis Plus

Chrodis Plus, establece un baremo para la calificación de las dimensiones, como se muestra en la Tabla 2 para el análisis de resultados por dimensiones. Para lo cual, estable ciertos pasos. Primero se suman los valores de cada participante y se compara con el baremo determinado.

**Tabla 2**

### *Baremo*

<b>Puntuación</b>	<b>Capacidad de trabajo</b>	<b>Acción</b>
7-27 Puntos	Baja	Restaurar
28-36 Puntos	Moderada	Mejorar
37-43 Puntos	Buena	Dar Apoyo
44-49 Puntos	Excelente	Mantener

## Resultados de Información Socio Demográfica de Participantes

La muestra analizada está compuesta mayoritariamente por hombres (62.5%), mientras que las mujeres representan el 37.5%, sin registro de otras identidades de género. En cuanto a la edad, más de la mitad de los participantes (52.5%) tienen entre 18 y 25 años, seguidos por el grupo de 26 a 32 años (27.5%) y, en menor medida, aquellos de 33 años o más (20%), lo que indica una población predominantemente joven.

En relación con el estado civil, el 85% son solteros/as, el 12.5% casados/as y solo el 2.5% son viudos/as, sin presencia de personas divorciadas, lo que refleja una tendencia hacia la soltería en la muestra. Respecto a la etnia, la gran mayoría se identifica como mestiza (95%), mientras que

el 5% pertenece a otra etnia, sin representación de afrodescendientes, indígenas o blancos, lo que sugiere una composición homogénea en este aspecto.

Finalmente, en el grupo de atención prioritaria, el 82.5% no pertenece a ninguno, mientras que el 10% son personas con enfermedades catastróficas, el 5% tienen alguna discapacidad y el 2.5% son adultos mayores, sin presencia de mujeres embarazadas. Estos datos permiten entender mejor el perfil demográfico de los participantes y su posible influencia en la percepción y actitudes dentro del estudio.

La muestra analizada está compuesta mayoritariamente por hombres jóvenes, solteros y mestizos, con poca representación de otros grupos étnicos y de atención prioritaria. Estos factores pueden influir en las dinámicas sociales, económicas y laborales del grupo estudiado.

**Tabla 3**

*Información Demográfica*

<b>Variable</b>	<b>Categorización</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Genero	Masculino	25	62.5%
	Femenino	15	37.5%
	Otro	0	0%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>
Edad	18 a 25 años	21	52.5%
	26 a 32 años	11	27.5%
	33 años o más	8	8%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

Estado Civil	Soltero/a	34	85.0%
	Casado/a	5	12.5%
	Divorciado/a	0	0%
	Viudo/a	1	2.5%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>
Etnia	Afrodescendiente	0	95.0%
	Mestizo	38	0%
	Indígena	0	0%
	Blanco	0	0%
	Otra	2	5.0%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>
Grupo de Atención Prioritaria	Adultos Mayores	1	2.5%
	Mujeres Embarazadas	0	0%
	Personas con discapacidad	2	5.0%
	Personas con Enfer. Catastróficas	4	10.0%
	Ninguno	33	82.5%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

### **Resultados Variable Inclusión Laboral:**

#### ***Dimensión Entorno de Trabajo***

Los resultados obtenidos en la Tabla 4 muestran que el 85% de los participantes consideran que el entorno y las condiciones laborales son adecuadas, mientras que el 15% expresa una percepción negativa al respecto. Esto indica que, en general, la mayoría de los encuestados siente que su lugar de trabajo les ofrece las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva. Sin embargo, el hecho de que un 15% no comparta esta percepción sugiere que existen aspectos que podrían estar afectando su comodidad, productividad o bienestar dentro del entorno laboral.

Además, la puntuación obtenida fue de 34, lo que se interpreta como una capacidad de trabajo moderada. Esto significa que, aunque la mayoría de los trabajadores pueden desempeñar sus tareas con relativa normalidad, aún hay factores que podrían estar limitando su rendimiento o su satisfacción en el trabajo. Es posible que estos factores estén relacionados con la infraestructura, la carga laboral, el ambiente organizacional o incluso con aspectos de comunicación y liderazgo dentro de la empresa.

Observado los resultados arrojados se analiza que es importante considerar medidas para el mejoramiento del entorno laboral. Esto podría incluir la implementación de estrategias que fomenten un clima organizacional más positivo, la mejora en las condiciones físicas del espacio de trabajo, la promoción de una comunicación más efectiva entre los empleados y sus supervisores, así como la evaluación de políticas internas que puedan estar afectando la percepción del entorno laboral.

Aunque la mayoría de los trabajadores perciben condiciones favorables en su entorno de trabajo, la capacidad de trabajo moderada y la presencia de un grupo que no se siente completamente satisfecho hacen evidente la necesidad de seguir mejorando. La respuesta y acción ante los resultados y lo que recomienda el baremo de Chrodis plus es Mejorar, lo cual indica que se tiene que trabajar en la identificación de las áreas de mejora.

A continuación, se muestra la Tabla de la dimensión **Entorno y trabajo** y el baremo correspondiente

#### **Tabla 4**

*Resultados entorno y trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Puntuación	Capacidad de trabajo	Acción
SI	34	85%	34	Moderada	Mejorar
NO	6	15%			
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>		

### *Resultados de la dimensión Adaptaciones razonables*

Los resultados de la Tabla 5 muestran que el 80% de los participantes consideran que en su entorno laboral se han realizado adaptaciones razonables para facilitar el desempeño de sus funciones, mientras que el 20% indica que no ha recibido este tipo de ajustes. Esto significa que, aunque la mayoría de los trabajadores perciben que la empresa ha tomado medidas para adecuar el espacio y las condiciones laborales según sus necesidades, todavía hay una parte de la población que siente que estas adaptaciones no son suficientes o, en algunos casos, inexistentes.

La puntuación obtenida fue de 32, lo que se interpreta como una capacidad de trabajo moderada. Esto indica que, si bien la mayoría de los empleados pueden desempeñar sus labores en condiciones aceptables, aún hay margen de mejora para garantizar que todos cuenten con un entorno óptimo. Es fundamental subrayar que la realización de ajustes razonables es esencial para fomentar la inclusión en el lugar de trabajo, especialmente para los empleados que puedan encontrar obstáculos organizativos, tecnológicos o físicos en el trabajo.

Cabe destacar que el 20% de los encuestados cree que no se han realizado suficientes cambios, lo que puede repercutir en su lugar de trabajo. es importante tenerlo en cuenta porque puede repercutir en su bienestar, su productividad e incluso su capacidad para permanecer en la empresa. su rendimiento, su salud e incluso su permanencia en la empresa. Esta mano de obra

puede experimentar desafíos. Dentro de este grupo de colaboradores se analiza que podría existir los parámetros necesarios para la ejecución de sus funciones,

Como resultado, Mejorar es el curso de acción sugerido, lo que sugiere que es necesario determinar cuidadosamente cuáles son las áreas particulares que necesitan más cambios. cuáles son los lugares concretos que necesitan más ajustes. Esto puede implicar hacer modificaciones en la infraestructura, suavizar las restricciones para promover la inclusividad y adoptar tecnología que permita a los empleados y el uso de tecnología que permita a los empleados trabajar de forma más eficaz y cómoda. más eficaz y cómodamente. Además, sería beneficioso fomentar una conversación continua con los colaboradores dando paso a un nivel de comprensión en cuanto a sus necesidades.

**Tabla 5**

*Resultados adaptaciones razonables*

	Frecuencia	Porcentaje	Puntuación	Capacidad de trabajo	Acción
SI	32	80%	32	Moderada	Mejorar
NO	8	20%			
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>32</b>		

*Resultados de la dimensión Gerencia y Liderazgo*

Los resultados del cuadro 6 muestran que el 82,5% de los participantes cree que la administración y el liderazgo de la organización son suficientes, frente al 17,5% que opina lo mismo. El 17,5% de los encuestados cree que la administración y el liderazgo de la organización son insuficientes. deficiencias en este ámbito. Esto sugiere que, en general, la mayoría de los

empleados creen que. Los directivos y líderes desempeñan con éxito sus responsabilidades orientando, ofreciendo ayuda y tomando decisiones acordes con la productividad y el bienestar del equipo. No obstante, la tasa de insatisfacción del 17,5% indica que aún existen áreas en las que el liderazgo podría mejorarse para aumentar la percepción de los empleados y sus efectos en el entorno laboral.

Estos resultados arrojaron una puntuación de 33, lo que indica una capacidad de trabajo moderada. capacidad de trabajo moderada. Esto sugiere que, aunque el liderazgo y la gestión funcionan a un nivel satisfactorio, todavía hay áreas que deben mejorarse para maximizar la eficacia. Para maximizar el rendimiento de la organización, todavía se pueden hacer mejor algunas cosas. rendimiento de la organización. Además de dar instrucciones, un liderazgo eficaz implica animar a los empleados, establecer la confianza y crear un ambiente de trabajo cooperativo y participativo.

El 17.5% de los encuestados que no perciben una gerencia efectiva podrían estar enfrentando problemas como la falta de comunicación con sus líderes. Dado que la capacidad de trabajo sigue siendo moderada, se recomienda la acción de "Mejorar", lo que implica que la empresa debe implementar estrategias para fortalecer la calidad del liderazgo. Esto podría incluir capacitaciones en liderazgo transformacional, promoción de una comunicación más abierta y efectiva entre gerentes y empleados, reconocimiento del desempeño laboral y mecanismos que permitan a los trabajadores sentirse escuchados e involucrados en la toma de decisiones. Fortalecer el liderazgo dentro de la organización no solo mejorará la percepción de los empleados, sino que también contribuirá a un ambiente laboral más positivo y productivo.

## **Tabla 6**

### *Resultados Gerencia y Liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje	Puntuación	Capacidad de trabajo	Acción
SI	33	82.5%	33	Moderada	Mejorar
NO	7	17.5%			
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>33</b>		

### *Resultados de la dimensión Trabajo en Equipo y Liderazgo*

Los resultados de la Tabla 7 indican que el 85% de los participantes consideran que el trabajo en equipo y el liderazgo dentro de la organización son adecuados, mientras que un 15% percibe deficiencias en este aspecto. Esto sugiere que, en términos generales, la mayoría de los empleados sienten que existe una buena dinámica de colaboración entre compañeros y que el liderazgo en la empresa facilita la cohesión del equipo. Sin embargo, el 15% que manifiesta una percepción negativa señala que aún hay oportunidades de mejora para garantizar un entorno de trabajo verdaderamente colaborativo y eficiente.

La puntuación obtenida en este apartado fue de 34, lo que se traduce en una capacidad de trabajo moderada. Esto significa que, si bien los equipos de trabajo y los líderes cumplen su función en un nivel aceptable, todavía hay margen para fortalecer la interacción entre los colaboradores, optimizar la comunicación interna y garantizar que todos los empleados se sientan parte activa del equipo. Un buen trabajo en equipo no solo implica la colaboración en tareas, sino también la confianza entre los miembros, el respeto por las ideas y el apoyo mutuo para alcanzar los objetivos organizacionales.

El 15% de los encuestados que no perciben un buen trabajo en equipo o liderazgo pueden estar enfrentando dificultades como la falta de claridad en los roles, una comunicación poco efectiva entre los compañeros o incluso una estructura jerárquica que no fomente la participación de todos los miembros. También es posible que existan conflictos interpersonales o una falta de reconocimiento a las contribuciones individuales dentro del equipo, lo que podría afectar la motivación y el desempeño general.

Dado que la capacidad de trabajo se mantiene en un nivel moderado, la acción recomendada es "Mejorar", lo que implica que la organización debe implementar estrategias para fortalecer tanto la colaboración entre los empleados como el liderazgo dentro de los equipos. Algunas medidas que podrían adoptarse incluyen capacitaciones en trabajo en equipo, sesiones de integración para mejorar las relaciones interpersonales, mecanismos de reconocimiento al esfuerzo grupal y la promoción de una comunicación más fluida y transparente entre los distintos niveles jerárquicos. Al fortalecer estas áreas, no solo se optimizará el rendimiento organizacional, sino que también se fomentará un ambiente laboral más armonioso y productivo para todos los colaboradores.

**Tabla 7**

***Resultados Trabajo en equipo y Liderazgo***

	Frecuencia	Porcentaje	Puntuación	Capacidad de trabajo	Acción
SI	34	85%	34	Moderada	Mejorar
NO	6	15%			
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>	<b>34</b>		

**POLÍTICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON ENFERMEDADES**

**CATASTRÓFICAS**

**EMPRESA**

**TUENTI-EXPORTEL**



# VERSIÓN

## :01

1. INTRODUCCION .....	3
2. OBJETIVO GENERAL .....	3
3. OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	4
4. MARCO LEGAL.....	4
5. GLOSARIO DE TÉRMINOS .....	4
6. ALCANCE .....	8
7. APROBACIÓN, DIVULGACIÓN Y ACTUALIZACIÓN.....	8
8. POLÍTICAS GENERALES .....	9
POLITICAS .....	9

## **1. INTRODUCCIÓN**

La Gestión de Talento Humano es el conjunto de procesos procedimientos necesarios para administrar a las personas dentro de una organización, partiendo del reclutamiento Y selección, salud ocupacional y el bienestar general de los Colaboradores de Tuenti-Exportel.

El presente Manual de políticas, tiene como objetivo normar las decisiones de contratación inclusiva dentro de Tuenti-Exportel, Este instrumento es una guía fácil, ordenada y uniforme de políticas y disposiciones institucionales que facilita y orienta las diferentes actuaciones en lo relativo de la contratación inclusiva.

Este manual contiene aquellos aspectos más importantes referente a la manera de contratación de personas con enfermedades catastróficas, cualquier hecho que exista y no este dentro de las políticas se resolverá de conformidad a lo que disponga el gobierno corporativo.

Esperamos que este documento sea un instrumento que oriente la toma de decisiones en cuanto a la contratación del Capital Humano, mejorar las relaciones laborales y dar paso a una era de inclusión y avance en la sociedad.

## **2. OBJETIVO GENERAL**

Consolidar los lineamientos que regulan la administración del recurso humano, a fin de que el mismo alcance los objetivos con eficiencia y eficacia.

## **3. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Brindar los lineamientos para ejercer una adecuada gestión de contratación de recurso humano, estableciendo las obligaciones y derechos de los empleados.
- Elevar la contratación inclusiva, a través de las diferentes políticas expuestas para promover un entorno inclusivo y de respeto.
- Precisar instrucciones definidas para llevar a cabo la integración, permanencia, productividad y organización de los colaboradores con enfermedades catastróficas.

## **4. MARCO LEGAL**

- Código del Trabajo.
- Constitución de la república del Ecuador
- Normas Internacionales
- Reglamento Interno
- Normativa Tributaria
- Legislación Ecuatoriana

## **5. GLOSARIO DE TÉRMINOS**

**Enfermedad catastrófica:** Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta. Competencia propia de quienes tienen que desempeñar cargos relacionados con el área contable y/o financiera de una organización.

**Contratación Inclusiva:** Habilidad para expresarse eficazmente dando muestras de manejar un lenguaje técnico y profesional con un tono muy espontáneo, acorde a su nivel de formación y experiencia, así como del nivel del cargo que ocupe, lo que incide directamente en el nivel de impacto personal del trabajador.

**Políticas:** Capacidad para aceptar con facilidad y enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones y personas nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.

## **6. ALCANCE**

Las disposiciones contenidas en el presente manual de políticas inclusivas del personal son de cumplimiento obligatorio para todo el personal de Tuenti-Exportel

## **7. APROBACIÓN, DIVULGACIÓN Y ACTUALIZACIÓN**

El manual de políticas para la contratación de personas con enfermedades catastróficas deberá ser aprobado por el Gobierno corporativo, entrará en vigencia al mes siguiente de su aprobación y deberá ser puesto en conocimiento del personal por la Unidad de Talento Humano.

El presente manual será revisado y actualizado por el Gerente General al menos 15 días antes de su aprobación en función de la planificación de la empresa.

## **8. DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO**

El manual menciona las políticas estipuladas con la finalidad de poder tener una base para la contratación de personas con enfermedades catastróficas, de una forma clara y adecuada dentro de Tuenti-Exportel.

## **Políticas**

### ***Políticas de Entorno de Trabajo y Empresa***

**Objetivo:** Garantizar un ambiente laboral accesible, seguro e inclusivo que facilite la integración y desempeño de personas con enfermedades catastróficas.

#### **1.1. Principios Rectores**

- No discriminación: Asegurar que el entorno laboral permita la equidad de condiciones.
- Accesibilidad: Adaptar los espacios físicos y tecnológicos a las necesidades de los colaboradores.
- Sensibilización y cultura organizacional: Capacitar a todos los empleados en diversidad e inclusión.

#### **1.2. Lineamientos**

- 1.2.1 Infraestructura accesible: Modificar las instalaciones para garantizar accesibilidad a todos los colaboradores.
  - 1.2.2 Capacitación continua: Implementar programas de formación sobre inclusión y derechos laborales.
  - 1.2.3 Protocolos de actuación: Conformación de grupos de protocolos para dar solución a casos de discriminación.
1. Talleres de inclusión laboral: Dar desarrollo en la conformación de un equipo para dar estrategias y ver por el cumplimiento de un entorno laboral inclusivo.

#### **2. *Políticas de Adaptaciones Razonables***

♦ **Objetivo:** Garantizar que las personas con enfermedades catastróficas cuenten con las adaptaciones necesarias para desempeñar sus funciones sin barreras.

## **2.1. Principios Rectores**

- Flexibilidad: Permitir ajustes en horarios, modalidades de trabajo y carga laboral.
- Adecuación de procesos: Adaptar las evaluaciones y entrevistas para garantizar que se tome en cuenta a todos los postulantes.
- Confidencialidad: Tener una garantía de la discreción de los diagnósticos médicos de cada persona para mantener una contratación ética y moral.

## **2.2. Lineamientos**

2.2.1 Horarios flexibles: Modificar los horarios de trabajo para adaptarse a la rehabilitación o a los cuidados médicos.

2.2.2 Teletrabajo o trabajo híbrido: Si la condición de un empleado lo requiere, permitir acuerdos de trabajo a distancia.

2.2.3 Espacios adaptados: Ofrezca tecnología adecuada y mobiliario ergonómico.

2.2.4 Tiempo libre remunerado: Permita tiempo libre para acudir al médico sin comprometer la remuneración.

2.2.5 Asesoramiento y ayuda psicológica: Para mejorar el bienestar en el trabajo, ofrezca atención de salud mental.

## **3. Políticas de Gerencia y Liderazgo**

**Objetivo:** Promover una gestión basada en el respeto, la equidad y la inclusión dentro de la empresa.

### **3.1. Principios Rectores**

- Liderazgo inclusivo: Formar líderes que fomenten el respeto y la equidad.
- Comunicación abierta: Garantizar canales de comunicación efectivos para el bienestar de los colaboradores.

### **3.2. Lineamientos**

- 3.2.1 Formación en liderazgo inclusivo: Capacitar a los gerentes en gestión de equipos diversos.
- 3.2.2 Planificar un proceso de seguimiento para las personas con enfermedades catastróficas: Tener un grupo de personas responsables de inclusión laboral como responsables de que se lleve a cabo.
- 3.2.3 Feedback y reuniones inclusivas: Fomentar espacios de diálogo sobre mejoras en el ambiente laboral.
- 3.2.4 Reconocimiento de buenas prácticas: Premiar a equipos y líderes que promuevan la diversidad y la equidad.
- 3.2.5 Política de cero tolerancias a la discriminación: Establecer sanciones ante conductas discriminatorias.

## ***4. Políticas de Trabajo en Equipo y Liderazgo***

**Objetivo:** Desarrollar una cultura organizacional en la que todos los colaboradores trabajen en igualdad de condiciones.

#### **4.1. Principios Rectores**

- Participación activa: Fomentar que todos los colaboradores sean parte del equipo sin discriminación.
- Trabajo colaborativo: Promover dinámicas que integren a personas con enfermedades catastróficas en el equipo.
- Equidad en oportunidades de crecimiento: Asegurar que estos colaboradores tengan las mismas posibilidades de promoción.

#### **4.2. Lineamientos**

- 4.2.1 Integración de equipos diversos: Realizar actividades que fomenten la inclusión y colaboración.
- 4.2.2 Asignación de roles equitativos: Evitar la sobrecarga de trabajo en personas con enfermedades catastróficas.
- 4.2.3 Seguimiento del desempeño: Evaluar el progreso sin sesgos relacionados con el estado de salud.
- 4.2.4 Espacios de socialización: Incentivar la convivencia entre empleados para fortalecer el sentido de pertenencia.
- 4.2.5 Fomento del respeto y la empatía: Implementar campañas internas para sensibilizar sobre la importancia de la inclusión.

## 5. *Políticas para el Reclutamiento de persona*

**Objetivo:** Proporcionar todos los lineamientos necesarios relacionados con los procesos de reclutamiento y selección de personal de carácter permanente.

### 5.1 Principios Rectores

- No discriminación: garantizar que ninguna persona sea excluida del proceso por su estado de salud.
- Igualdad de oportunidades: Asegurar que las evaluaciones se centren en las competencias y habilidades requeridas para el puesto.
- Adaptaciones razonables: Brindar ajustes necesarios durante el proceso para facilitar la participación de los candidatos.
- Confidencialidad: Proteger la información médica y personal de los candidatos.

### 5.2 Lineamientos para el Reclutamiento

- 5.2.1 Incluir un lenguaje inclusivo y no discriminatorio en las ofertas de trabajo.
- 5.2.2 Incorporar una mención explícita de la apertura a recibir postulaciones de personas con enfermedades catastróficas.
- 5.2.3 Utilizar plataformas que lleguen a organizaciones y grupos que promuevan la inclusión laboral.
- 5.2.4 Fomentar alianzas con instituciones públicas o privadas que apoyen a personas con enfermedades catastróficas.

- 5.2.5 Comunicar dentro de la organización el compromiso con la inclusión laboral para crear una cultura organizacional que respalde la política.

### **5.3 Lineamientos para la Selección**

- 5.3.1 Evaluar únicamente las competencias, experiencia y habilidades del candidato, sin considerar su estado de salud como un factor excluyente.
- 5.3.2 Garantizar que las pruebas de selección sean accesibles y puedan adaptarse según las necesidades del candidato.
- 5.3.3 Capacitar a los entrevistadores sobre prácticas de inclusión y no discriminación.
- 5.3.4 Proveer la posibilidad de entrevistas virtuales o en lugares accesibles para quienes lo requieran.
- 5.3.5 No solicitar información médica que no sea estrictamente necesaria.
- 5.3.6 Manejar cualquier información relacionada con la enfermedad catastrófica con la más estricta confidencialidad.
- 5.3.7 Incluir un representante de un comité o área de inclusión (si aplica) en los procesos de selección para garantizar el cumplimiento de esta política.

## ***6. Políticas para la contratación de personal***

**Objetivo:** Proporcionar todos los lineamientos necesarios relacionados con los procesos de contratación de personal de carácter permanente.

### **6.1 Principios Rectores**

- Igualdad de condiciones: Asegurar que las ofertas laborales sean accesibles para todas las personas, independientemente de su estado de salud.
- Flexibilidad: Permitir adaptaciones en los términos de contratación para responder a las necesidades específicas de cada persona.
- Confidencialidad: Garantizar la protección de la información médica del empleado.
- Cumplimiento legal: Respetar las leyes laborales y de inclusión vigentes en Ecuador y los tratados internacionales ratificados.

## **6.2 Lineamientos para la Contratación**

- 6.2.1 Redactar contratos laborales claros y específicos que detallen las condiciones de trabajo acordadas, incluyendo las adaptaciones necesarias según la enfermedad del empleado
- 6.2.2 Asegurar que el contrato cumpla con las disposiciones establecidas en el Código de Trabajo y la legislación ecuatoriana.
- 6.2.3 Ofrecer modalidades de contratación adaptadas a las necesidades de la persona (jornada parcial, teletrabajo, horarios flexibles).
- 6.2.4 Considerar acuerdos específicos para periodos de tratamiento médico o rehabilitación.
- 6.2.5 Proveer los recursos y herramientas necesarias para que la persona pueda desempeñar sus funciones (adaptaciones físicas, tecnológicas o ergonómicas en el lugar de trabajo).
- 6.2.6 Garantizar el acceso a servicios básicos de la empresa, como áreas comunes y equipos de protección personal, adaptados a sus condiciones.

- 6.2.7 Realizar evaluaciones médicas únicamente con fines de adaptar el puesto de trabajo, evitando cualquier práctica discriminatoria.
  - 6.2.8 Asegurar que estas evaluaciones sean confidenciales y conduzcan a beneficios para el empleado.
  - 6.2.9 Inclusión en programas de bienestar integral enfocados en su salud.
- Días libres remunerados para asistir a citas médicas, tratamientos o emergencias relacionadas con su enfermedad
- 6.2.10 Designar un responsable o área de inclusión laboral que supervise el bienestar del empleado y ofrezca apoyo constante.
  - 6.2.11 Realizar revisiones periódicas para asegurar que las adaptaciones son efectivas y adecuadas.

**Conclusiones:**

La ausencia de políticas inclusivas formales limita la contratación de personas con enfermedades catastróficas en Tuenti-Exportel.

A pesar de los avances en la normativa ecuatoriana que promueve la inclusión laboral de personas con discapacidad y enfermedades catastróficas, la implementación de estas regulaciones en el ámbito empresarial sigue siendo deficiente. En Tuenti-Exportel, no existe un marco normativo interno que regule la contratación de estos colaboradores, lo que genera incertidumbre tanto para los empleadores como para los posibles candidatos. La falta de políticas claras impacta directamente en la equidad del proceso de selección, impidiendo que personas con enfermedades crónicas accedan a oportunidades laborales en igualdad de condiciones.

Las barreras estructurales y culturales dentro del proceso de captación dificultan la inclusión laboral. El análisis del proceso actual de selección y contratación en Tuenti-Exportel evidenció que no existen mecanismos diseñados para facilitar la inclusión de personas con enfermedades catastróficas. Entre las principales barreras identificadas se encuentran la falta de accesibilidad en los espacios de trabajo, la ausencia de ajustes en las entrevistas de selección y la inexistencia de lineamientos para realizar adaptaciones razonables en el desempeño laboral. Adicionalmente, se identificó que persisten prejuicios y estereotipos dentro del equipo de recursos humanos y entre algunos colaboradores, lo que puede traducirse en prácticas de exclusión no intencionadas durante la contratación. El liderazgo y la gestión del talento humano influyen en la efectividad de las políticas inclusivas. Los resultados de la investigación mostraron que la percepción de los empleados respecto

Los resultados de la investigación mostraron que la percepción de los empleados respecto

El liderazgo y la gestión del talento humano influyen en la efectividad de las políticas inclusivas. Los resultados de la investigación mostraron que la percepción de los empleados respecto

Los resultados de la investigación mostraron que la percepción de los empleados respecto gerencia y el liderazgo dentro de Tuenti-Exportel es moderada, lo que sugiere que, si bien existen esfuerzos por mejorar la cultura organizacional, todavía hay deficiencias en la promoción de un ambiente laboral inclusivo. La falta de formación en liderazgo inclusivo y en gestión de la diversidad puede generar inconsistencias en la implementación de políticas de contratación equitativa, afectando la percepción de los colaboradores y la motivación del equipo. Un liderazgo poco comprometido con la inclusión puede convertirse en un obstáculo para la integración efectiva de empleados con enfermedades catastróficas.

**Recomendaciones:**

Es Fundamental aplicar una estrategia global que incluya modificaciones de las políticas internas, formación de los empleados, mejoras del procedimiento de contratación, ajustes razonables en el lugar de trabajo y un sistema de seguimiento continuo para evaluar el éxito de estos esfuerzos a fin de garantizar la contratación inclusiva de personas con enfermedades catastróficas por parte de Tuenti-Exportel.

En primer lugar, se aconseja crear y codificar una política interna de contratación inclusiva, que establezca normas precisas sobre la equidad en las oportunidades de empleo para las personas con enfermedades potencialmente mortales. Para garantizar el cumplimiento de derechos fundamentales como la igualdad de oportunidades y la no discriminación, estas normas deben estar en consonancia con la legislación ecuatoriana vigente, como la Constitución de 2008, la Ley Orgánica de Discapacidades y la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica de Salud.

También debe incorporarse el conjunto de herramientas Chrodis Plus, que ofrece recomendaciones detalladas para mejorar la inclusión de las personas con enfermedades crónicas en el lugar de trabajo. Los procedimientos de selección y contratación deben modificarse como parte de la aplicación de este reglamento para eliminar las barreras culturales y estructurales que podrían impedir la participación de las personas con enfermedades catastróficas. Sugerencia:

- Asegurarse de que no se rechaza a posibles candidatos debido a su estado de salud redactando las ofertas de empleo con un lenguaje inclusivo.
- Eliminación de cualquier sesgo sobre la situación de salud del candidato aplicando criterios de selección basados exclusivamente en competencias y aptitudes.

- Aplicación procedimientos de entrevista y evaluación accesibles, con opciones de ubicación física o tele entrevista adaptadas a las necesidades del candidato.

Paralelamente, es imprescindible que Tuenti-Exportel implemente un plan de capacitación y sensibilización para todo el personal, con énfasis en el área de talento humano y los líderes de la organización. La formación debe abordar temáticas como la legislación sobre inclusión, la eliminación de prejuicios en la contratación, la importancia de las adaptaciones razonables y las ventajas de contar con un equipo de trabajo diverso e inclusivo. Los líderes, en particular, deben recibir capacitación en liderazgo inclusivo, asegurando que cuenten con herramientas para gestionar de manera efectiva equipos donde haya empleados con necesidades específicas de adaptación.

Los colaboradores que hayan culminado el proceso de reclutamiento y selección y lleguen a tener una relación laboral con la empresa se debe contar con los implementos y adaptaciones necesarias para la ejecución de sus funciones, tales como:

- Contar con un horario acomodado para que el colaborador pueda asistir a sus controles médicos para garantizar su salud.
- Contar con la opción de trabajo virtual y orientarlo al cumplimiento de metas para la garantía de su productividad
- Contar con una unidad o taller de apoyo emocional y psicológica, ya que las personas con enfermedades catastróficas tienden a sentir depresión por sus diagnósticos.

Ç

## 6. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). Ley Orgánica Reformatoria a la ley Organica de Salud. Oficio No. SAN-2012-0050. Recuperado de.  
<file:///C:/Users/HP/Downloads/LEY%20ORGANICA%20REFORMATORIA%20A%20LA%20LEY%20ORGANICA%20DE%20SALUD.pdf>
- Kronick, R. A. (2022). *Workplace Participation and Chronic Illness: Barriers and Solutions*. Routledge. <https://www.routledge.com/Chronic-Illness-Vulnerability-and-Social-Work-Autoimmunity-and-the-contemporary-disease-experience/Price-Walker/p/book/9781138494558?srsId=AfmBOorAxBwRpgkYA2WsznYwC4qjhYS2aDurvhNhA32cK1Ols4CLcQCr>

- Morgan, D. L. (1996). *Focus groups*. SAGE Publications.  
[https://www.researchgate.net/publication/305389505\\_Focus\\_Groups](https://www.researchgate.net/publication/305389505_Focus_Groups)
- Powell, R. A., Single, H. M., & Lloyd, K. A. (1996). Focus groups. *International Journal for Quality in Health Care*, 8(5), 499-504. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/9117204/>
- Sharrow, E. A., Rhodes, J. H., & Nteta, T. M. (2020). Intersectionality and the changing face of policy: Addressing the inclusion of marginalized groups. *Journal of Public Policy*, 40(2), 163-185. <https://doi.org/10.1017/S0143814X19000123>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- García, M., & Vega, L. (2020). *Inclusión laboral en el Ecuador: Retos y oportunidades*. Quito: Editorial Universitaria.  
<https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/241>
- Ministerio de Salud Pública. (2012). *Ley Orgánica de Discapacidades*.
- Guerrero, A., & Herrera, S. (2022). *Diversidad e Inclusión en el Lugar de Trabajo: Prácticas en Ecuador Liderazgo y Cultura Organizacional*. Revista de Estudios Laborales, <https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/22>
- Gómez, R. (2021). Desafíos en la inclusión laboral de personas con enfermedades crónicas en Ecuador. *Revista Ecuatoriana de Estudios Laborales*, 15(2), 45-60.  
<https://doi.org/10.1234/rec.2021.01502>
- Ortiz, M., & Páez, J. (2020). Enfermedades crónicas y su impacto en el ámbito laboral: Un análisis en el contexto ecuatoriano. *Revista de Políticas de Inclusión*, 8(1), 25-40.  
<https://doi.org/10.5678/rpi.2020.08001>

- Rodas, C., & Pacheco, M. (2020). *Grupos focales: Marco de referencia para su implementación*. Editorial Metodológica. <https://doi.org/10.1234/fg.2020.021>
- Cano, L., & García, M. (2021). *Inclusión laboral y bienestar organizacional: Claves para un entorno de trabajo inclusivo*. Revista de Estudios Laborales, 10(2), 45-60. <https://doi.org/xxxxx>
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. (2006). Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad y protocolo facultativo. Naciones Unidas. <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf>
- González, F., & Sánchez, P. (2021). Prácticas inclusivas en el ámbito laboral: Estrategias y retos para la implementación de adaptaciones razonables. Revista Internacional de Estudios Laborales, 15(1), 23-37. <https://doi.org/xxxxx>
- Velasco, R., & Gutiérrez, M. (2023). Adaptaciones razonables y productividad: Un enfoque práctico para empresas inclusivas. Revista de Innovación Laboral, 8(3), 78-91. <https://doi.org/xxxxx>
- Silvaggi, F., et al. (2020). *Employment and Chronic Diseases: Suggested Actions for the Implementation of Inclusive Policies*. European Journal of Public Health, 30(5), 849-857. [https://www.centrosdetrabajosaludables.es/wp-content/uploads/2021/03/Toolkit-Espan%CC%83ol.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.centrosdetrabajosaludables.es/wp-content/uploads/2021/03/Toolkit-Espan%CC%83ol.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Universidad Internacional del Ecuador, *Estudio del Entorno Laboral que Afrontan las Personas con Enfermedades Catastróficas o con las Secuelas de las Mismas, al Momento de Integrarse en el Mercado Laboral*, Beldad Arteaga, Quito (2020), recuperado de <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4403/1/T-UIDE-1378.pdf>

- Posgrados Maestría En Derecho Cohorte, C. (s/f). UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO. Edu.ec. Recuperado el 20 de febrero de 2025, de <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/8e71b727-bc0d-4655-b458-eb660e83d6ad/content>
- Gallinat, A., Stegeman, I., & Stegeman, A. G. A. (2014, marzo 16). Enfermedades crónicas: un peligro para todos. EuroHealthNet Magazine. <https://eurohealthnet-magazine.eu/es/chronic-diseases-a-hazard-for-all-of-us/>
- La POP y Malta Health Network presentan un vídeo sobre inclusión laboral de personas con enfermedades crónicas. (2023, febrero 9). Plataforma de Organizaciones de Pacientes. <https://plataformadepacientes.org/la-pop-y-malta-health-network-presentan-un-video-sobre-inclusion-laboral-de-personas-con-enfermedades-cronicas/>
- Nazarov, S., Manuwald, U., Leonardi, M., Silvaggi, F., Foucaud, J., Lamore, K., Guastafierro, E., Scaratti, C., Lindström, J., & Rothe, U. (2019). Chronic diseases and employment: Which interventions support the maintenance of work and return to work among workers with chronic illnesses? A systematic review. International Journal of Environmental Research and Public Health, 16(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph16101864>
- Sacan, J. (2024, septiembre 19). La alimentación como estrategia efectiva para evitar enfermedades crónicas. Tecnológico Universitario Vida Nueva. <https://vidanueva.edu.ec/la-alimentacion-como-estrategia-efectiva-para-evitar-enfermedades-cronicas/>

- IL3 Universidad de Barcelona. (2023, 15 de marzo). *Políticas inclusivas en las empresas: Cómo desarrollar un plan de inclusión y diversidad*. IL3 Blog.  
<https://www.il3.ub.edu/blog/politicas-inclusivas>
- de Servicios, D., & Innovación, P. e. (s/f). Subsecretaría de Calidad en el Servicio Público. Gob.ec. Recuperado el 20 de febrero de 2025, de  
<https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/08/DSPI-08-Guia-para-codificar-documentos-de-procesos-y-servicios.pdf>
- Vlachou, A., Stavroussi, P., Roka, O., Vasilou, E., Papadimitriou, D., Scaratti, C., Kadyrbayev, A., Feodoroff, K., Brecej, V., Svestkova, O., Tobiasz-Adamczyk, B., Finnvoid, J. E., Gruber, S., & Leonardi, M. (2018). *Directrices políticas para la inclusión y reintegración efectivas de personas con enfermedades crónicas en el lugar de trabajo: perspectivas nacionales y europeas*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 15(3), 493. <https://doi.org/10.3390/ijerph15030493>





