

**DISEÑO DE UN MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA
INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL
CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA**

NINA GONZÁLEZ GONZÁLEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
MAESTRIA EN GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES
BARRANQUILLA D.E.I.P., COLOMBIA**

2018

**DISEÑO DE UN MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA
INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL
CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA**

NINA GONZÁLEZ GONZÁLEZ

**Trabajo de Investigación presentado como opción de grado para optar al
título de Magíster en Gestión de las Organizaciones**

Director: JORGE EDUARDO CERVERA CÁRDENAS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARIBE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
MAESTRIA EN GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES
BARRANQUILLA D.E.I.P., COLOMBIA**

2018

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado 1

Firma del jurado 2

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de grado a nuestro Dios, quien siempre me concede sabiduría, discernimiento y fortaleza, y me muestra el camino a seguir para convertirme en una mujer integral, aportando al desarrollo y potencialización de cada una de las áreas de mi vida.

A mis padres por su amor, por su entrega y apoyo en cada uno de los proyectos que emprendo.

A mi hermano por estar siempre atento, por regalarle una motivación más a mi vida, mi sobrina.

A mi esposo por su apoyo incondicional, por estar, ser y hacer para y por mí.

A mis tíos, primos, hermanas de la vida, amigos, compañeros, a aquellos que se convierten en fuente de motivación, a quienes por su confianza me muestran que es prospero el camino por recorrer.

A todas las personas con discapacidad, en especial la auditiva, a aquellos que han dejado huella en mi vida y estimularon la puesta en marcha de mi trabajo de grado

NINA DEL PILAR GONZALEZ GONZALEZ

AGRADECIMIENTOS

Inmensamente agradecida con nuestro Dios, por sus constantes bendiciones, por su amor, por su protección.

Agradezco a mis padres y hermano, por ser ellos quienes por su historia, por sus decisiones y acciones han facilitado que hoy sea lo que quiero ser.

Agradecida con mi esposo y amigo quien me apoya y motiva a explorar, a continuar en el camino de la academia.

Agradezco al docente Gustavo Rodríguez por su direccionamiento. Al docente Jorge Cervera por su orientación detallada y aporte constante al trabajo de grado.

Agradecida con el Centro de Oportunidades, con el Intérprete y compañero José Brieva, quien me ha incentivado a aportar en el tema de la discapacidad, me instruye, me proporciona las herramientas para abrir caminos y facilitar el cumplimiento de los derechos de la población.

Gracias a mi amada sobrina, mis primitos y ahijados, quienes se convierten en fuente de motivación, quienes alegran mis días y me muestran lo bella que es la vida con sus sonrisas, juegos, con su inocencia.

NINA DEL PILAR GONZALEZ GONZALEZ

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2. JUSTIFICACIÓN	18
3. OBJETIVOS	22
3.1. OBJETIVO GENERAL	22
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
4. MARCO REFERENCIAL	23
4.1. MARCO TEÓRICO	23
4.1.1. Discapacidad	23
4.1.2. Discapacidad Auditiva	25
4.1.3. Trabajo y Empleo para Personas con Discapacidad.	29
4.1.3. Selección de Personal por Competencias.	30
4.1.5. Selección de personas con discapacidad auditiva.	47
4.2. MARCO CONCEPTUAL	55
4.3. MARCO LEGAL	60
4.4. MARCO CONTEXTUAL.....	63
Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo “Centro de Oportunidades”.	63
5. METODOLOGÍA.....	66
5.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	66
5.2. TIPO DE ESTUDIO.....	66

5.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	66
5.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	67
5.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	67
5.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	67
5.7. ETAPAS DEL PROYECTO	68
6. CAPITULO I. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA 72	
7. CAPITULO 2. DISEÑO UN MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA	81
8. CAPITULO 3. VALIDACIÓN DEL MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA	89
BIBLIOGRAFÍA	101
ANEXOS	103

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición de Discapacidad en la Historia	24
Tabla 2. Factores de Riesgo asociado a Hipoacusia	28
Tabla 3. Prueba de Personalidad y sus componentes.....	37
Tabla 4. Pruebas para evaluar Aptitudes generales	39
Tabla 5. Pruebas para evaluar destreza manual / motora	41
Tabla 6. Recomendaciones para entrevistas de personas con discapacidad.....	50

INTRODUCCIÓN

Partiendo del hecho de que todas las personas, sin importar la condición deben disfrutar de los mismos derechos, resulta inadmisibile que con el pasar de los años siga existiendo la discriminación de individuos que presentan alguna discapacidad, y que se continúe creando leyes que presionen al estado, a las instituciones educativas, empresas, organizaciones y ciudadanos en general, a actuar de manera inclusiva, con respeto, justicia, equidad e igualdad frente a ellos. Y es que según el Informe de la Organización Mundial de la Salud, se estima que más de mil millones de personas en el mundo viven con algún tipo de discapacidad, lo que representa un 15% de la población mundial, ello sin contar el incremento en los últimos años. (Organización Mundial de la Salud - Banco Mundial, 2011)

Aquellos que no presentan alguna condición de discapacidad conocen la relevancia que tiene para el ser humano sentirse aceptado, valorado, digno, respetado, de allí la importancia de asumir una postura decisiva y clara que permita que las personas con mencionada posición no tengan que asumir más limitaciones, señalamientos y abusos, es decir, no se perpetúe la discriminación en todo y cada uno de los ámbitos en los cuales se desenvuelvan. Lo anterior, porque es evidente la violación constante de sus derechos en los espacios educativos, de salud, participación, integración social, en la movilización, habilitación y rehabilitación, en el acceso a los espacios públicos, y ante todo, en el ámbito laboral.

Y es que se sigue contando con una representación, en su mayoría negativa, equívoca o cargada de pesar hacia ellos, la cual aleja ampliamente de la comprensión de sus capacidades, habilidades, valores, saberes, aptitudes, y hace en ocasiones, rechazarlos, o por el contrario, maximizar la atención para que se sientan aceptados, asumiendo comportamientos desbordados que vuelven a restar

valor a esa persona en situación de discapacidad al considerarla incapaz de hacer, de ser, de saber hacer.

A sabiendas de los avances constantes producto de un mundo globalizado que conlleva a exigencias crecientes en las organizaciones, es necesario que todos sus colaboradores cumplan con los conocimientos, actitudes, valores y habilidades; estas, observables, medibles y evaluables, que permitan el desempeño exitoso en el puesto de trabajo, para alcanzar así, las metas y objetivos organizacionales. Por lo anterior, cobra relevancia la implementación de un adecuado proceso de selección por competencias al interior de las organizaciones, en el cual se evalúen dichos elementos en la persona (saber, saber hacer y saber ser), en relación con los requerimientos del cargo a desempeñar. Tal como menciona Chiavenato, I. (2000), la *“selección busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización”*.

Por lo expuesto, es claro que dentro del proceso de selección se evalúan las competencias del saber, saber hacer y ser, de allí que algunas condiciones de discapacidad no pueden convertirse en una limitante toda vez que la persona cumpla con los saberes, habilidades y actitudes propias para desenvolverse en determinado cargo dentro de la organización. Así como lo cita Zayas (2010), *“seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo”*.

Es evidente la labor que se viene desarrollando en Colombia en materia de empleo, todo ello apoyado por el Ministerio de Trabajo como ente garante de la formulación, adopción y como orientador de la política pública en materia laboral,

este que puso en marcha el Servicio Público de Empleo (SPE), cuya finalidad es la de integrar, articular, coordinar y focalizar las políticas activas y pasivas de empleo, y potenciar el uso de los instrumentos de política para contribuir al encuentro entre la oferta y demanda de trabajo. Particularmente en Barranquilla, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, las cajas de compensación, agencias públicas y privadas hacen parte del SPE; es así como la Secretaria de Desarrollo Económico de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, a través de su Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo, conocida como: *Centro de Oportunidades*, lidera programas y proyectos que propenden a la vinculación productiva de los ciudadanos, a través de la generación de oportunidades de empleos.

Es por ello la relevancia de diseñar un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades, toda vez que este debe ser asegurador de la ampliación de oportunidades para la inserción productiva y económica, especialmente de los grupos poblacionales en situación de pobreza, discapacidad y vulnerabilidad del Distrito de Barranquilla.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Tal como lo menciona la Organización Mundial de la Salud (2017):

“Las personas con discapacidad conforman uno de los grupos más marginados del mundo. Esas personas presentan peores resultados sanitarios, obtienen resultados académicos inferiores, participan menos en la economía y registran tasas de pobreza más altas que las personas sin discapacidades. Hoy en día la discapacidad se considera una cuestión de derechos humanos. Las personas están discapacitadas por la sociedad, no solo por sus cuerpos”.

Se evidencia que alrededor del mundo existen más de 1000 millones de personas que presenta algún tipo de discapacidad, ello equivale al 15% de la población mundial, siendo los países con ingresos bajos los que tienen un mayor porcentaje (Organización Mundial de la Salud - Banco Mundial, 2011).

Tomando como base cifras aportadas por el Banco Mundial, en 2009 se hallaban alrededor de 50 millones de personas que presentaban alguna discapacidad en América Latina y el Caribe (Stang, 2011). En Colombia, según datos del censo poblacional realizado en el año 2005 se evidencia una prevalencia de 2.624.898 (6,3%) de personas con discapacidad (Naciones Unidas - CEPAL, 2014). De ese número de personas 454.822 (17,3%) tienen alguna limitación para oír.

Los departamentos con mayor número de personas con limitación fueron, Cauca 9,5%, Nariño 9,2% y Boyacá con 8,8%; el Atlántico cuenta con un 5,1 % de

personas con al menos una discapacidad. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2006)

Según registro del DANE (Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad, 2010), la población con discapacidad por estructuras o funciones corporales que presentan alteraciones en el Atlántico es de 50.226, de ese número 12.503 se hallan en Barranquilla, siendo 846 personas quienes tienen una alteración específica para oír, aún con aparatos especiales (420 mujeres y 426 hombres), de esa relación 19 personas tienen entre 0 y 4 años, 116 entre 5 a 9 años, 164 entre 10 a 14 años, 273 entre 15 a 44 años, 75 entre 45 a 59 años y 199 más de 60 años. Lo referenciado nos muestra el alto porcentaje de personas con discapacidad auditiva en edad productiva laboralmente, y como es evidente hay una frecuente exclusión de la población en los diversos ámbitos, acentuando las barreras en el área de la salud, el empleo, la educación, rehabilitación, la asistencia, lo que a su vez conlleva a resultados sanitarios y académicos pésimos, menor participación económica, tasas altas de pobreza, mayor dependencia y participación limitada, tal como lo resalta el Informe Mundial La Discapacidad. Organización Mundial de la Salud. (Organización Mundial de la Salud - Banco Mundial, 2011)

Con referencia al derecho de la población con discapacidad al trabajo, se advierte como desde 1983 con el convenio No.159 se dictan medidas para la readaptación profesional y el empleo para personas con discapacidad física o mental, más reciente, la Ley 1618 de 2013, busca garantizar y asegurar el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad, mediante la adopción de medidas de inclusión, acción afirmativa y de ajustes razonables y eliminando toda forma de discriminación por razón de discapacidad.

Se observa con preocupación cómo las personas que tienen alguna discapacidad presentan mayor probabilidad de estar desempleada, con relación a aquellos que no tienen discapacidad. Siendo así, las tasas de empleo son más bajas

en hombres y mujeres con discapacidad, (53%) y (20%) respectivamente, con respecto a hombres y mujeres que no presentan discapacidad (65%) y (30%). (Boletín Observatorio Nacional de Discapacidad, 2014)

En Colombia, según un análisis de la Organización Iberoamericana de Seguridad Social – OISS, la tasa de actividad de la población con discapacidad es del 19,5, la tasa de empleo del 15,2% y la de desempleo de 22,1%, (Localización y Caracterización de Personas con Discapacidad, 2010); de igual manera se evidencia que en el Atlántico el 62,92% no tienen ingresos, el 23,92% goza de un ingreso mensual inferior a \$500.000 y el 2,23% un ingreso mayor a \$500.000. (Boletín Observatorio Nacional de Discapacidad, 2014)

A sabiendas del impacto que ello representa para la sociedad han sido diversas las investigaciones que ha suscitado la discapacidad en materia laboral a nivel mundial, en Chile se implementó “Políticas de personal y selección” y un “Modelo de Atención Inclusiva” que resume las pautas básicas para el fortalecimiento de la selección y atención de público que deben desarrollar los distintos servicios y entidades. (Servicio Nacional de la Discapacidad - SENADIS, 2017)

En Argentina, en asocio con la Organización Internacional del Trabajo - OIT, se generó una Guía que forma parte de la estrategia para la inclusión laboral de personas con discapacidad, puesta en marcha por el Gobierno de la Provincia de Córdoba, a través de la Agencia de Promoción de Empleo y Formación Profesional. (Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2015).

En Costa Rica (2015), en convenio con la Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se desarrolló una Caja de Herramientas para Empresas Inclusivas, en la cual se dan lineamientos para el

proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. (Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica, 2015)

En Colombia, el Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad – PACTO DE PRODUCTIVIDAD, trabaja en sociedad con diversos entes, entre ellos el Ministerio de Trabajo, el SENA, las cajas de compensación familiar, entre otros, en alianza con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, la Federación Nacional de Comerciantes, la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas y la Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo, con presencia en ciudades como Pereira, Medellín, Cali y Bogotá. Encargándose de brindar apoyando a los procesos en relación con la incidencia en Políticas Públicas, marco constitucional, normatividad de la discapacidad y el empleo, brindando aportes a la construcción de programas de gobierno de nuevos gobernadores y alcaldes, atendiendo solicitudes de orientación, acompañamiento técnico a entidades públicas, privadas y empresas interesadas en implementar programas de inclusión laboral de personas con discapacidad en todo el país. (Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad)

Particularmente en Barranquilla, el SENA, las agencias de empleo, las cajas de compensación y la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades, están trabajando por la inclusión de personas con discapacidad, no obstante, es bajo el número de contrataciones anuales para esta población; en el año 2016 fueron contratadas 17 personas con discapacidad, en 2017 se colocaron 58 personas, y en lo que va corrido de este año 55 personas han sido vinculadas laboralmente en la ciudad de Barranquilla con acompañamiento de las Cajas de Compensación y el Centro de Oportunidades, dicha información obtenida por los datos que se manejan en la Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo de la Alcaldía de Barranquilla.

Se infiere que una de las razones para que se presente esta situación es el desconocimiento, por parte de las empresas, de las herramientas a utilizar para evaluar las competencias de estas personas partiendo de las condiciones particulares de su discapacidad, sumado a ello, la lectura errada con relación a sus habilidades, capacidades, a su desempeño, el cual se alimenta con la idea de que la población con discapacidad no tiene acceso a la educación de calidad, presenta un bajo nivel de productividad, un alto nivel de exigencias y potenciales problemas legales.

Las pocas empresas que han logrado dar un paso al frente en materia de contratación de personas con discapacidad se enfrentan con una situación problemática, la cual se deriva en el hecho de que herramientas y estrategias utilizar para evaluar los conocimientos, habilidades, actitudes, valores de esta población partiendo de la discapacidad particular, y es que por el mismo desconocimiento se utilizan las mismas pruebas técnicas, psicotécnicas y modelos de entrevistas que se emplean en personas regulares, y sin lugar a dudas ello distorsiona los conclusiones y hacer perder validez a dichas herramientas, afectando los resultados del mismo proceso. Especialmente en las personas con discapacidad auditiva, producto de la misma condición, se presentan dificultades para la adquisición y asimilación del conocimiento, problemas para la lectura, retrasos en el vocabulario, de allí la necesidad de que las pruebas y entrevistas utilizadas en el proceso de selección lleven implícitos los ajustes razonables propios para esta condición.

Y siendo la misión de la Alcaldía Distrital de Barranquilla ser garante del acceso a bienes y servicios en condiciones de equidad, del desarrollo social, la gestión integral del territorio, la seguridad y promoción social para el desarrollo, que facilita la inversión privada para la generación de crecimiento económico y empleo, mediante un proceso participativo de sus ciudadanos, es claro que a través de su Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo – Centro de Oportunidades, como ente encargado de orientar y coadyuvar en el desarrollo de las capacidades y ampliación

de oportunidades para la inserción productiva y económica, especialmente de los grupos poblacionales en situación de pobreza, discapacidad y vulnerabilidad del Distrito de Barranquilla, y a sabiendas de la inexistencia de un modelo para la selección de personas con discapacidad en apoyo a las empresas aliadas, y aún, para la misma entidad, surge la necesidad del diseño de un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva, siendo dicha discapacidad la de mayor prevalencia en el ente, toda vez que ello le brindaría a las empresas herramientas que faciliten el desarrollo de un perfil de cargo, la elaboración del análisis del puesto de trabajo teniendo en cuenta para ello los ajustes razonables, la escogencias de los métodos, técnicas y herramientas adecuadas para la evaluación de los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores y motivaciones, alejando mitos y lecturas erradas sobre el desempeño y la participación laboral de esta población; partiendo de esta situación resulta relevante conocer

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por todo lo anterior, se procede a formular la siguiente pregunta problema:

¿Cómo diseñar un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla?

2. JUSTIFICACIÓN

Es importante aplaudir los avances en materia jurídica para garantizar los derechos de la población con discapacidad, desde la celebración del año de los impedidos en 1981, el programa de Acción Mundial para los impedidos, el decenio de las Naciones Unidas para los impedidos (1983 – 1992). (Stang, 2011)

No obstante, y a pesar de las tantas leyes y normas que buscan la inclusión de las personas con discapacidad, y de los individuos, entes, organizaciones, que día a día luchan incansablemente por cambiar y erradicar dicha exclusión, son muchos los años de atraso, es un proceso enlentecido por la falta de garantías, de seguimiento y sanción a quienes la incumplen, pero ante todo, por la incapacidad mental en la que se encuentra la sociedad al no mirar a las personas en posición de discapacidad como sujetos con los mismos derechos, intereses, capacidades, habilidades, competencias, proyectos, con el mismo deseo de ser, hacer y saber hacer en una colectividad que continua señalando, desconociendo, excluyendo a la persona por ello.

Se ha dificultado crear consciencia y sensibilizar para que en todos los escenarios, laboral, educativo, social, productivo, cultural, se pueda entender, comprender y aceptar, y por ende, servir, crear, ser y hacer por y para aquellas personas que se encuentran en condiciones diferentes, aquellas a quienes les tocó vivir en un entorno que evoluciona a pasos agigantados en tecnologías, ciencia, en cosificar la vida, pero que no crece de igual manera en la aceptación del otro, en el ser para otros, en entender que el mundo debe ser digno, justo, equitativo, en igualdad para todos los sujetos que lo integran.

En la actualidad no existe dentro del Centro de Oportunidades un modelo de selección por competencias para personas en condición de discapacidad, y partiendo del derecho de toda persona al trabajo, y de la necesidad manifiesta de esta población de ser incluida en la esfera laboral, teniendo en cuenta la particularidad de la discapacidad y las competencias que de ello se derivan, se hace relevante la creación de estrategias que mitiguen las barreras que por años se han ido generando alrededor de esta temática.

Una de ellas es el desconocimiento por parte de las empresas acerca del como evaluar las competencias de esta población, particularmente en la discapacidad auditiva, sumado a ello la lectura errada con relación a sus habilidades, capacidades, a su desempeño, adicional, la inexperiencia de dicha población con relación a las pruebas psicotécnicas, sus objetivos, lo que evalúan, su duración, convirtiéndose lo mencionado en una gran barrera al momento de adentrarse en un proceso de selección, debido a que por años han sido excluidos de todo este proceso, y en ellos existe la necesidad operante de sentirse productivo, de dar a conocer sus competencias, de mostrar que si bien hay un área afectada ellos siguen siendo funcionales, y que, dependiendo de la discapacidad, desarrollan las mismas actividades que las personas regulares.

El diseño de un modelo de selección por competencias para personas con discapacidad auditiva, que integre el análisis y descripción del puesto de trabajo, la obtención del perfil del cargo (saber, saber hacer y ser), la elaboración de un protocolo de entrevista de selección por competencias, la identificación de las pruebas psicotécnicas, el establecimiento de pautas para la elaboración de pruebas de conocimiento y pruebas técnicas, todo lo anterior asumiendo los ajustes razonables que se adapten a la particularidad de la discapacidad y a las necesidades de las empresas, tendrá como resultado la apertura por parte de las mismas para contratar dicha población, partiendo del hecho de que conocen las herramientas de evaluación de las competencias de sus candidatos y pueden mirar

a la persona con sus habilidades, destrezas, capacidades, conocimientos, actitudes, sin que existan limitantes.

A las personas con discapacidad auditiva las adentra en el manejo de un proceso de selección, y con ello las acerca a la integración laboral, impactando con ello todas las esferas de la vida del sujeto, la familiar, social, académica, pero ante todo la personal, donde se fortalece su valía, su estima, su auto concepto.

Por otro lado, las organizaciones al contratar personas con discapacidad abren campo a la diversidad, a la responsabilidad social, permitiendo fortalecer los valores entre sus colaboradores, tales como la solidaridad, la tolerancia, el respeto, amabilidad, entre otros.

Todo ello busca potencializar las actuaciones favorecedoras e implementar acciones de mejora que redunden en el beneficio de todos los actores implicados, impactando positivamente al sector productivo, económico, social, a los escenarios empresariales, sirviendo de base para la implementación de políticas públicas, de alianzas estratégicas, con la corresponsabilidad por parte de todos los protagonistas inmersos, toda vez que el objetivo puntual del Centro de Oportunidades es el orientar y coadyuvar en el desarrollo de las capacidades y ampliación de oportunidades para la inserción productiva y económica, especialmente de los grupos poblacionales en situación de pobreza y vulnerabilidad del Distrito de Barranquilla.

Asimismo, se observa que la Universidad Autónoma del Caribe a través de la Maestría en Gestión de las Organizaciones, quien por medio de estos espacios de investigación define mecanismos para dar solución a las necesidades y problemas del entorno en la Región Caribe, siendo sus investigadores en el marco de sus estudios gestores y facilitadores de estrategias organizacionales que propendan por la integración y accesibilidad de la población en general al mercado laboral,

garantizando con ello el acercamiento a la calidad de vida de sus habitantes y con lo anterior al desarrollo y crecimiento de las ciudades, de las regiones, de los países.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Caracterizar la población económicamente activa con discapacidad auditiva en el Distrito de Barranquilla.
- Diseñar un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro De Oportunidades De Barranquilla
- Validar el modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro De Oportunidades De Barranquilla.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEÓRICO

4.1.1. Discapacidad

La discapacidad ha estado, a lo largo de la historia y aún en el presente, abordada desde tres modelos, el de prescindencia, el rehabilitador y por último, el social. El de prescindencia adjudica la discapacidad a motivos religiosos, siendo considerado un castigo de los dioses por algún pecado en el que los padres de la persona que presenta la discapacidad incurrieron, o un aviso de los dioses de la presencia de una catástrofe. A partir de su postulado la persona con discapacidad es una carga para la sociedad, para su familia y no aportará nada a la comunidad. El segundo modelo, el rehabilitador, ve en la discapacidad causas científicas, sustentadas en términos de enfermedad y salud, por otro lado, estas suponen un aporte a la sociedad, pero para ello deben ser rehabilitadas o normalizadas. Para finalizar, el social, este se aleja de las causas religiosas y científicas de los anteriores modelos, y las define como sociales, al ser la sociedad quien coloca las limitantes para que las personas pueden desenvolverse, integrarse, y sean tenidas en cuenta sus necesidades. (Palacio, 2008).

Como se evidencia, el concepto de discapacidad ha tenido avances constantes en lo que respecta al favorecimiento de la dignidad humana y a la ampliación de los compromisos por parte de la sociedad, la familia, el estado, el sistema educativo, laboral, los escenarios culturales, deportivos y recreativos, el transporte y la accesibilidad, la salud y protección social, entre otros. Entiendo de esta manera que la discapacidad no está solo relacionado con la persona, más bien con las barreras y limitantes que se encuentran en el entorno.

En el siguiente cuadro se muestran las diferencias en el concepto de discapacidad a lo largo de la historia, observándose modificaciones conceptuales, así, según la Clasificación Internacional sobre Discapacidad Modelo Nagi (1976 – 1991), inicialmente se catalogaba como una patología activa, posteriormente como una deficiencia, luego como una limitación funcional, para finalmente llamarla discapacidad. Por otro lado, la Clasificación Internacional de deficiencias, discapacidad y minusvalía (OMS, 1980), define los conceptos de enfermedad o trastorno, deficiencia, discapacidad y minusvalía para dar claridad de sus implicaciones y limitaciones.

Tabla 1. Definición de Discapacidad en la Historia

Nagi, 1976 y 1991	Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDM). OMS, 1980	Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF). OMS, 2001
Patología activa <i>Interrupción o interferencia con procesos normales</i>	Enfermedad o trastorno	Condiciones de salud <i>Enfermedades, desórdenes, lesiones</i>
Deficiencia <i>Anomalía de naturaleza anatómica, fisiológica, mental o emocional</i>	Deficiencia <i>Pérdida o anomalía de una estructura o función anatómica, fisiológica, psicológica</i>	Estructuras y funciones corporales <i>Partes anatómicas y funciones fisiológicas del cuerpo; integridad (aspecto positivo)</i> Deficiencia <i>Problemas en las estructuras o funciones corporales (aspecto negativo)</i>
Limitación funcional <i>Limitación en la realización de una acción a nivel del organismo como un conjunto o de la persona</i>	Discapacidad <i>Restricción o ausencia de la capacidad de realizar una actividad en la forma que se considera normal para una persona</i>	Actividad <i>Realización de una tarea o acción por una persona (aspecto positivo)</i> Limitación en la actividad <i>Dificultades que una persona puede experimentar en la realización de una actividad (aspecto negativo)</i>
Discapacidad <i>Limitación en la realización de papeles y tareas socialmente definidos, esperados de un individuo dentro de un entorno físico y sociocultural determinado</i>	Minusvalía <i>Situación de desventaja de una persona que limita o impide el desempeño de un papel que es normal en su caso</i>	Participación <i>Acto de involucrarse en una situación vital (aspecto positivo)</i> Restricción en la participación <i>Problemas que una persona puede experimentar al involucrarse en situaciones vitales (aspecto negativo)</i>
		Discapacidad: <i>Concepto que engloba deficiencia, limitación en la actividad y restricción en la participación</i>

Fuente: Tomado con fines académicos de Abellan & Hidalgo (2011)

La Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF), define la discapacidad como:

“Un término genérico que engloba deficiencias, limitaciones de actividad y restricciones para la participación. La discapacidad denota los aspectos negativos de la interacción entre personas con un problema de salud (como parálisis cerebral, síndrome de Down o depresión) y factores personales y ambientales (como actitudes negativas, transporte y edificios públicos inaccesibles, y falta de apoyo social)”. (Organización Mundial de la Salud - Banco Mundial, 2011)

La Convención Sobre los Derechos de las Personas Con Discapacidad y su Protocolo Facultativo (2006), emite la siguiente definición para el término de discapacidad:

“Concepto que evoluciona social e históricamente y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”. (Colombia Aprende. La Red del Conocimiento, 2013)

La ley 1145 de 2007 define la discapacidad como:

“El conjunto de condiciones ambientales, físicas, biológicas, culturales y sociales que pueden afectar la autonomía y la participación de la persona, su núcleo familiar, la comunidad y la población en general en cualquier momento relativo al ciclo vital, como resultado de las interacciones del individuo con el entorno”.

4.1.2. Discapacidad Auditiva

Lo esencial del sentido de la audición es evidente a la luz de que este se convierte en eje principal para el desarrollo del lenguaje y del habla, impactando las relaciones interpersonales y los procesos de aprendizaje, por lo mencionado es claro que cualquier trastorno auditivo, más aún desde edades tempranas, acarreará problemas a nivel lingüísticos, comunicativos, cognitivos, emocional, y con ello sus esferas escolar, social, y laboral. (Faletty, 2016)

Diversos estudios confirman que la discapacidad auditiva o hipoacusia es una condición que se manifiesta en personas de todas las edades, presentándose en 360 millones de habitantes, es decir, el 5,3% de la población mundial. Dicha condición impacta todas las esferas del ser humano, lo social, psicológico, cognitivo. Se estima que un 80% de las personas que presentan discapacidad auditiva hacen parte de países en vía de desarrollo, con mínimos o moderados ingresos, convirtiéndose dicha condición en un reto para la salud pública. (Díaz, Goycoolea, & Cardemil, 2016).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define sordo como:

“Toda persona cuya agudeza auditiva le impide aprender su propia lengua, seguir con aprovechamiento las enseñanzas básicas y participar en las actividades normales de su edad. Su audición no es funcional para la vida cotidiana”. (Pabón, 2009).

Erróneamente se concibe sordera, pérdida auditiva y discapacidad auditiva como sinónimos, no obstante, existen diversos tipos y naturalezas de las mismas.

“La discapacidad auditiva se suele clasificar en tres grupos; hipoacusia, sordera y cofosis, que a su vez pueden ser unilaterales (un solo oído) o bilaterales (ambos oídos). Cuando la deficiencia auditiva es menor de 70 decibelios se habla de hipoacusia. Las personas con hipoacusia habitualmente perciben el lenguaje oral y la mayoría de los sonidos ambientales a pesar de que su capacidad auditiva es deficiente. (Nunan, 2013).

De igual manera, Nunan (2013), concibe a la sordera como:

“Una pérdida auditiva profunda, mayor de 70 decibelios, que impide la percepción del lenguaje oral y de los sonidos del entorno, por lo que las personas afectadas de sordera necesitan utilizar prótesis auditivas tales como los audífonos o implantes cocleares para mejorar su capacidad auditiva. Por último, la pérdida total de la audición se llama cofosis o anacusia”.

Siendo más específicos:

“Se considera hipoacusia cuando el promedio tonal puro auditivo excede los 20 decibeles (dB) para cada oído para las frecuencias 0.5-1-2-4 KiloHertz (KHz) (5,11). La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la pérdida de audición en distintos niveles de severidad. Estos niveles comprenden leve entre 26-40dB, moderada 41-60dB, severa 61-80dB y profunda 81dB o mayor”. (Diaz, Goycoolea, & Cardemil, 2016).

Para que la pérdida de audición se considere una condición discapacitante es necesario que esta sea superior a los 40 dB en adultos y a 30 dB en niños. No obstante, con el pasar de los años la audición se reduce, a partir de los 60 este fenómeno es más visible afectando en mayor proporción a hombres con relación a las mujeres. (Diaz, Goycoolea, & Cardemil, 2016).

A partir del grado de la pérdida de audición y la etapa del desarrollo en la cual se presente, la hipoacusia puede afectar el habla, el lenguaje y las habilidades cognitivas. En los niños, por ejemplo, dicha condición impactará la capacidad de comunicación, lo cual conllevará a problemas sociales e individuales (aislamiento, autoconcepto, autoestima). (Diaz, Goycoolea, & Cardemil, 2016).

Las causas principales de la hipoacusia infantil severa y profunda son: genéticas (por lo menos el 50% de todos los casos), adquiridas y malformativas. (Faletty, 2016)

En la siguiente tabla se exponen los factores de riesgo asociados a la hipoacusia, entre ellos se encuentran los antecedentes familiares, estar internado por más de 5 días en la Unidad de Cuidados Intensivos con ventilación mecánica, respiración asistida; infecciones intrauterinas, meningitis, quimioterapia, otitis, entre otros.

Tabla 2. Factores de Riesgo asociado a Hipoacusia

Antecedentes familiares de déficit auditivo.
Estadía >5 días en unidad de cuidados intensivos que incluya necesidad de VM, respiración asistida, uso fármacos ototóxicos o diuréticos de asa.
Hiperbilirrubinemia que requiere transfusión.
Infecciones intrauterinas: TORCH.
Anomalías craneofaciales incluyendo malformaciones pabellón auricular y CAE.
Síndromes que involucran alteración de la audición como la neurofibromatosis, la osteopetrosis y el síndrome de Usher; otros complejos asociados con trastornos de la audición son Waardenburg, Alport, Pendred y los síndromes de Jervell Lange-Nielsen.
Meningitis bacterial o viral.
Fractura de la base del cráneo o petrosa que requieren tratamiento hospitalario.
Quimioterapia.
Otitis media recurrente que persiste >3 meses.
Preocupación de los padres en relación a la audición o desarrollo lenguaje del hijo.

Fuente: Tomada con fines académicos de Díaz, Goycoolea & CArdemil (2016)

La clasificación de la hipoacusia con respecto al período en que se produce la pérdida auditiva incluye: la prelinguales, la perilinguales y las postlinguales. La primera se produce con antelación a la adquisición del lenguaje (0-2 años); la segunda en el espacio de la adquisición del lenguaje (2-5 años) y la última, después de la estructuración del mismo. (Faletty, 2016)

Dentro de los programas encaminados al tratamiento de la hipoacusia encontramos la rehabilitación auditiva, el uso de dispositivos de ayuda auditiva (audífonos, de asistencia auditiva y los implantes cocleares) y la orientación y educación para las personas con la condición (Díaz, Goycoolea, & Cardemil, 2016).

4.1.3. Trabajo y Empleo para Personas con Discapacidad.

Según la Convención Sobre los Derechos de las Personas Con Discapacidad y su Protocolo Facultativo (2006) - Naciones Unidas, en lo que respecta al trabajo y el empleo de personas con discapacidad se adopta lo siguiente (Naciones Unidas, 2006):

1. *“Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Partes salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación, entre ellas:*

- a) Prohibir la discriminación por motivos de discapacidad con respecto a todas las cuestiones relativas a cualquier forma de empleo, incluidas las condiciones de selección, contratación y empleo, la continuidad en el empleo, la promoción profesional y unas condiciones de trabajo seguras y saludables;*
- b) Proteger los derechos de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, a condiciones de trabajo justas y favorables, y en particular a igualdad de oportunidades y de remuneración por trabajo de igual valor, a condiciones de trabajo seguras y saludables, incluida la protección contra el acoso, y a la reparación por agravios sufridos;*
- c) Asegurar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus derechos laborales y sindicales, en igualdad de condiciones con las demás;*
- d) Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a programas generales de orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional y continua;*
- e) Alentar las oportunidades de empleo y la promoción profesional de las personas con discapacidad en el mercado laboral, y apoyarlas para la búsqueda, obtención, mantenimiento del empleo y retorno al mismo;*
- f) Promover oportunidades empresariales, de empleo por cuenta*
- g) propia, de constitución de cooperativas y de inicio de empresas propias;*
- h) Emplear a personas con discapacidad en el sector público;*
- i) Promover el empleo de personas con discapacidad en el sector*

- j) *privado mediante políticas y medidas pertinentes, que pueden incluir programas de acción afirmativa, incentivos y otras medidas;*
 - k) *Velar por que se realicen ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo;*
 - l) *Promover la adquisición por las personas con discapacidad de*
 - m) *experiencia laboral en el mercado de trabajo abierto;*
 - n) *Promover programas de rehabilitación vocacional y profesional, mantenimiento del empleo y reincorporación al trabajo dirigidos a personas con discapacidad.*
2. *Los Estados Partes asegurarán que las personas con discapacidad no sean sometidas a esclavitud ni servidumbre y que estén protegidas, en igualdad de condiciones con las demás, contra el trabajo forzoso u obligatorio”.*

4.1.3. Selección de Personal por Competencias.

La selección de personal como proceso en las organizaciones es una tarea que requiere de planeación, organización, conocimientos, habilidades, compromiso y dedicación, debido a que facilita la obtención de los mejores talentos humanos, los que cumplen a cabalidad o se acercan más a los requerimientos propios del cargo, lo que a su vez impacta no solo en la productividad de las empresas, más aún, en la satisfacción de los colaboradores, sus superiores, aportando a un mejor clima laboral.

De Ansorena (2005), define la Selección de personal como aquella:

“Actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional”.

Chiavenato (2000), expone que el proceso de selección tiene como finalidad:

”Escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de las organizaciones”.

Según Zayas, P. (2010) *“seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo”.*

Para Martha Alles (2006) el término competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas comportamientos, que contribuyen a un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes tipos de características en empresas y/o en mercados distintos.

Las competencias laborales son el conjunto de conocimientos, actitudes, valores y habilidades, observables, medibles y evaluables, que permiten el desempeño exitoso de una persona en su puesto de trabajo, integrando el saber, el saber hacer y el saber ser, para alcanzar así, las metas y objetivos organizacionales.

Al ser las competencias laborales observables, medibles y evaluables, un modelo de selección por competencias permite ir desarrollando indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, para un puesto de trabajo, un grupo de trabajadores y un área, lo cual facilita la profesionalización de la selección, evaluación, remuneración y capacitación del personal, debido a que se no solo se centra la atención en la hoja de vida del empleado sino que se da prioridad a lo que realmente puede hacer el trabajador en su sitio de trabajo. Además de lo anterior, se accede con mayor facilidad a la elaboración de un inventario de los conocimientos, habilidades y capacidades de la organización en su conjunto, aspectos relacionados con la gestión del conocimiento, capital intelectual y el know

how, desarrollando un plan de desarrollo integral más aterrizado a la estrategia, objetivos y cultura de la organización.

Un modelo de selección por competencias laborales acerca a la organización a la búsqueda de colaboradores con perfiles específicos, por cuanto cada empresa, puesto y estrategia tiene exigencias propias, de allí que se puede desarrollar en los empleados competencias genéricas, las cuales bañan a toda la organización, las técnicas o funcionales que son específicas para cada cargo y las gerenciales que son los comportamientos considerados esenciales para que el grupo directivo. Con lo mencionado se aporta a la retroalimentación focalizada en las conductas que harían más efectivo el desempeño de los trabajadores, facilitándose así la elaboración de planes de carrera con base en la formación de sus competencias.

Lo expresado nos lleva a concluir que la selección de personal implica identificar por medio de un proceso estructurado aquel candidato que posea los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores, más en concordancia con el puesto de trabajo o rol a ocupar, las competencias que este requiere y la cultura organizacional, todo ello en pro de garantizar el desempeño exitoso dentro del cargo y el desarrollo de la persona en sus diversas esferas.

Por tanto, el proceso de selección de personal debe estar inmerso en una serie de pasos entre los cuales se encuentran las entrevistas, pruebas psicométricas, validación de las referencias y análisis de la hoja de vida. No obstante, es relevante la definición previa a los pasos mencionados del **análisis y la descripción del puesto de trabajo**, este que debe contener diversos procedimientos para conocer los contenidos, las tareas, actividades, condiciones, los requerimientos y el contexto del puesto de manera específica y con base en ello establecer qué tipo de persona debe contratarse para ocupar el rol, además de ello la planificación de los recursos humanos, con ella se busca prever el momento y el número de personas que deben ser contratadas para ocupar los cargos. (López, 2010).

El análisis del puesto de trabajo se define entonces como:

“El proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes (CHA) necesarios. El análisis del puesto de trabajo a menudo da lugar a dos tareas principales: la descripción del puesto de trabajo y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo” (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Por otro lado, La Organización Internacional del Trabajo - Gobierno de la Provincia de Córdoba en su Guía para la contratación de personas con discapacidad (2015), considera que:

“El análisis del puesto de trabajo permite levantar la información sobre los elementos o características más apropiadas para el correcto desempeño de las funciones que ese puesto de trabajo tiene establecido”.

Partiendo de lo expuesto por Corral (2007), la función de selección de personas tiene como objetivo lo siguiente:

- *“Dar una respuesta ágil a las necesidades del negocio según los perfiles profesionales demandados.*
- *Pronosticar acertadamente el éxito de una persona en su desarrollo profesional logrando su buena integración, rendimiento, eficacia y satisfacción en el desempeño de su puesto de trabajo y en el desarrollo de la carrera profesional que la Organización está dispuesta a otorgarle.*
- *Fijar unos criterios de selección en base a los cuales se puedan llevar a cabo pruebas y entrevistas orientadas a la detección de competencias en los candidatos de forma que se pueda obtener su perfil de competencias y se asegure un mejor resultado del proceso de selección.*
- *Diseñar pruebas técnicas enfocadas a la valoración de candidatos.*
- *Conocer las acciones complementarias de formación que se han de llevar a cabo para asegurar la correcta adecuación del candidato al puesto”.*

Pasos en el proceso de selección por competencias

✓ **Reclutamiento:** Acto seguido de haber realizado el análisis y descripción del puesto debe iniciarse con la etapa de reclutamiento, este que se define como:

“el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas cualificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo” (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Dentro de la etapa de reclutamiento es importante soportarse en diversas fuentes externas, internas o mixtas, entre las primeras, agencias de empleo, plataformas laborales, anuncios digitales y en periódicos, departamento de egresados de instituciones educativas, ferias de trabajo, cazadores de talento, además de ello, las fuentes internas, apoyado en los programas de promoción, movimientos laterales, planes de carrera y referencias entre empleados y superiores al interior de la misma empresa.

Resulta relevante tener claridad de las competencias del ser, saber hacer y ser que se requieren para el cargo, es decir, la formación, los conocimientos, la experiencia, habilidades, destrezas necesarias, todo ello con la finalidad de la obtención del mayor número de candidatos que se adapten a los exigencias del cargo, dando mayor efectividad al proceso de selección.

✓ **Entrevista de selección:** la entrevista es un dialogo bidireccional en el cual se busca conocer aspectos personales, comportamentales, académicos, laborales, familiares, profesionales del candidato, por un lado, y por otro busca despejar dudas e inquietudes por parte del candidato sobre su gestión futura dentro de la organización. Comúnmente, y dependiendo de la visión de la entidad, las entrevistas de selección son realizadas por el encargado del departamento de talento humano, jefe inmediato, jefe de calidad, gerente, director administrativo u operativo.

Dentro de la dinámica de la entrevista existen las estructuradas (preguntas definidas para validar competencias o datos específicos), semiestructuradas (combinación de preguntas cerradas y abiertas), no estructuradas (no se evidencian preguntas específicas, todo depende de la dinámica de la conversación y de lo que el entrevistador desee conocer), mixtas (combinación de las entrevistas anteriores) y en grupo, estas últimas muy utilizadas ante procesos masivos de selección y cuando se desea evaluar competencias relacionadas con el desempeño o comportamiento ante otros, entre ellas, trabajo en equipo, liderazgo, iniciativa, fluidez verbal, capacidad de escucha y comunicación, creatividad, persuasión y orientación a resultados.

De igual manera dentro del proceso de selección por competencias las entrevistas pueden clasificarse en: entrevistas de Incidentes Críticos, Focalizada y Situacional.

- Entrevista de Incidentes Críticos: a través de una entrevista estructurada y minuciosa se indaga sobre el desempeño pasado del candidato profundizando en aquellos comportamientos que evidencien competencias necesarias para ocupar el cargo. Para ello el entrevistador debe detenerse en la búsqueda de que el candidato describa lo que hizo, dijo, pensó y sintió durante una experiencia laboral específica. (Diaz M. , 2005)

- Entrevista focalizada: para la utilización de dicha técnica se requiere el despliegue de preguntas estructuradas que apunten a la obtención de evidencias con respecto a las competencias específicas que requiere el cargo. Se hace necesario que de manera detallada se realicen diversos cuestionamientos con base en cada una de las competencias previamente establecidas en el perfil del cargo, y hacer que el candidato se remonte a sus actuaciones pasadas para dar sus respuestas. (Diaz M. , 2005).

- Entrevista situacional: para este tipo de entrevista es importante mostrar situaciones reales o cercanas a la realidad y remitirse a cuestionamientos al candidato en los cuales se evidencie cuál sería su comportamiento en el caso en que estuviese ante el mismo escenario. (Diaz M. , 2005)

Tal como lo expresa Corral (2007) “La entrevista por competencias parte del principio de que el mejor predictor de la conducta futura es la conducta pasada, es decir, si una persona ha sido capaz de desarrollar un comportamiento en el pasado, en similares o parecidas condiciones, podrá volverlo a repetir”.

En la entrevista por competencias se facilita la integración de las estrategias utilizadas en la entrevista tradicional y se suman elementos que permiten validar los comportamientos puntuales pasados de cada uno de los candidatos con respecto a situaciones específicas, permitiendo predecir con ello el desempeño futuro del mismo, generando así la entrevista mayor validez y fiabilidad.

✓ **Aplicación de Pruebas:** dentro del proceso de aplicación de pruebas de selección las empresas deben elegir aquellas que se adapten a las exigencias propias cargos, aquellas que evalúen los elementos relevantes del perfil previamente establecido, de allí que puede escoger entre diversas opciones, entre ellas:

- Pruebas de personalidad: estos test miden elementos importantes de la personalidad de los candidatos, por ejemplo, introversión, estabilidad emocional, autonomía, flexibilidad, agresividad, autoconfianza, dominancia, impulsividad, sensibilidad, suspicacia, astucia, autocontrol, dependencia. Algunas de estas pruebas son proyectivas, en ellas el individuo refleja sus procesos mentales inconscientes, sus temores, sus conflictos internos y sus emociones. Entre los test proyectivos de personalidad se encuentran: Test de Rorschach, Test del animal, Test proyectivo de la

familia, Prueba de la pareja, Test de la persona bajo la lluvia, Prueba HTP, Test del árbol, Test psicológico de dibujo de la figura humana, siendo el más utilizado a nivel empresarial dentro del proceso de selección el Wartegg, de 8 o 16 campos.

En este tipo de pruebas la persona responde ante imágenes ambiguas, escenas plasmadas en un gráfico o debe dibujar elementos específicos en una hoja en blanco dependiendo de la prueba. En el caso puntual del Wartegg el individuo debe culminar un dibujo teniendo como base estímulos plasmados en cada uno de 8 o 16 campos. Es relevante recalcar, que ante este tipo de pruebas no existe respuestas correctas e incorrectas, debido a que lo que se busca es indagar sobre la personalidad de cada uno de los candidatos, buscando con ello seleccionar al que más de ajuste al cargo, a la cultura y clima organizacional, a las exigencias de las funciones a desempeñar.

Por otro lado, existen pruebas de personalidad objetivas, en las cuales se definen una serie de preguntas y se dan múltiples opciones de respuesta, siendo el objetivo que el candidato seleccione la opción con las que se sienta más identificado o sea más afín a sus intereses o motivaciones.

A continuación, se muestran algunos cuestionarios o pruebas de personalidad usualmente utilizados, a nivel organizacional, con los elementos que evalúan:

Tabla 3. Prueba de Personalidad y sus componentes

16 PF – CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD	Estructura de personalidad (afabilidad, estabilidad, animación, atrevimiento, vigilancia, privatividad, apertura cambio, perfeccionismo, razonamiento, dominancia, alteración normas, sensibilidad, abstracción , etc.
MMPI-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Hipocondriasis, depresión, histeria, desviación psicopática, masculinidad – feminidad, paranoia, psicastenia, esquizofrenia, hipomanía e introversión social, 4 escalas adicionales (Interrogantes, sinceridad, fiabilidad, factor K).

PNP-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Detección tendencias paranoicas, psicóticas y psicopáticas.
BFQ-CUESTIONARIO “BIG FIVE”	Evaluación de 5 dimensiones: (Energía, amigabilidad, conciencia, estabilidad emocional, apertura mental) y 10 subdimensiones: (Dinamismo, cooperación, escrupulosidad, control de emociones, apertura a la cultura, dominancia, cordialidad, perseverancia, control de los impulsos y apertura a la experiencia) de la personalidad y una escala de distorsión.
CAQ-CUESTIONARIO DE ANALISIS CLINICO	Personalidad normal (rasgos patológicos; Hipocondriasis, Depresión suicida, culpabilidad).
CEP-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Estructura de la personalidad (control, extroversión, agresividad, sinceridad).
CPI-INVENTARIO PSICOLOGICO DE CALIFORNIA	Dominancia, capacidad niveles elevados, sociabilidad, presencia social, auto aceptación, independencia, empatía, responsabilidad, socialización, autocontrol, buena impresión de los demás, comunidad, sensación de bienestar, tolerancia, resultados (reglas-independiente). Eficiencia intelectual, afabilidad, flexibilidad, feminidad / masculinidad.
CPS – CUSTIONARIO DE PERSONALIDAD SITUACIONAL	Ansiedad, auto concepto, eficacia, independencia, control cognitivo, ajuste social, agresividad, tolerancia, inteligencia social, integridad – honestidad y liderazgo.
EPI-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Personalidad (Neuroticismo y extroversión, escala adicional sinceridad).
EPQ-(A) CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Inestabilidad, extroversión y dureza y escala de sinceridad.
EROS-ESCALA DE RASGOS ORIENTADA AL SERVICIO	Determina el desempeño laboral, los rasgos evaluados: destreza social, sensibilidad social, adaptabilidad, recursividad, persuasión, perseverancia, tolerancia y vitalidad.
FIGS-FRASES INCOMPLETAS	Responsabilidad, relaciones interpersonales, motivaciones, auto-conceptos.
IAS-ESCALA DE ADJETIVOS INTERPERSONALES	Dominancia y sostenimiento.
IDDA-EA INVENTARIO DIFERENCIAL DE ADJETIVOS PARA EL ESTUDIO DEL ESTADO DE ANIMO.	Estado de ánimo- potencial energético.
IPV - INVENTARIO PARA VENDEDORES	Personalidad vendedores (Compresión, adaptabilidad, control de sí mismo, tolerancia a la frustración, combatividad, dominancia, seguridad, actividad y sociabilidad) (Receptividad – Agresividad) disposición general para la venta.
JAS-INVENTARIO DE ACTIVIDAD DE JENKINS FORMA C	Patrón de conducta tipo “A” (Impaciencia, implicación e impulsividad).
MBI-INVENTARIO “BURNOUT” DE MASLACH	Frecuencia e intensidad de agotamiento o cansancio emocional.
MBTI-INVENTARIO TIPOLOGICO DE MYERS-BRIGGS	Extroversión – Introversión sensación – Intuición, pensamiento-sentimiento, juicio- percepción.
MPS-ESCALA DE MOTIVACIONES PSICOSOCIALES	Nivel de activación y necesidad, valor del incentivo de cada sujeto, nivel de expectativa, nivel de ejecución y de satisfacción (Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/ auto concepto, auto desarrollo, poder y seguridad).
PPG-IPG-PERFIL E INVENTARIO DE PERSONALIDAD	Ascendencia, responsabilidad, estabilidad emocional, sociabilidad, cautela, originalidad, comprensión y vitalidad (Es posible obtener una escala de autoestima).
SIV-CUESTIONARIO DE VALORES INTERPERSONALES	Valores interpersonales (Estimulo, conformidad, reconocimiento, independencia, benevolencia y liderazgo).

Fuente: Tomado con fines académicos de (Diaz M. , 2005)

- Pruebas de capacidades cognoscitivas (inteligencia, memoria, razonamiento inductivo o deductivo, comprensión verbal, capacidad numérica): particularmente las pruebas de inteligencia miden capacidades intelectuales generales y específicas, como lo son la memoria, el razonamiento inductivo o deductivo, la comprensión verbal o capacidad numérica. Estas últimas se conocen como pruebas de aptitud, debido que tienen como objetivo conocer las aptitudes de los posibles candidatos respecto a capacidades específicas. (Dessler, 2001)

Seguidamente se expondrán las pruebas utilizadas para evidenciar aptitudes o capacidades cognoscitivas específicas:

Tabla 4. Pruebas para evaluar Aptitudes generales

ABG-APTITUDES BASICAS GENERALES FORMAS 1 Y 2	Apreciación de factores que se consideran influyentes en la realización de tareas profesionales. La forma ABG-1, evalúa aptitud intelectual, numérica y conocimientos de ortografía. Aplicable a sujetos de nivel cultural bajo; la forma ABG-2, evalúa aptitud verbal (definiciones), ortografía y aptitud numérica. Aplicable a sujetos de nivel cultural medio.
ABI-APTITUDES BASICAS PARA LA INFORMATICA	Evaluación de algunas aptitudes requeridas para el trabajo informático. La batería está integrada por 6 pruebas independientes que evalúan los siguientes aspectos: Comprensión verbal, comprensión de problemas y conceptos matemáticos, atención concentrada y resistencia a la monotonía, razonamiento lógico, capacidad para establecer clasificaciones, capacidad de análisis y organización de fases lógicas para la resolución de problemas.
APT-TEST DE PRONOSTICO ACADEMICO	Apreciación de algunos aspectos de la inteligencia: Razonamiento abstracto, verbal y numérico.
BAC-BATERIA PARA LA ACTIVIDAD COMERCIAL	Medida de 6 rasgos aptitudinales que se consideran importantes para el ejercicio profesional de la actividad comercial. Las 6 pruebas son: Comprensión verbal, memorias y comprensión de texto, rapidez perceptiva, tablas y gráficos, método y orden y juicio en situaciones de venta.
BC-BATERIA DE CONDUCTORES	Apreciación de rasgos aptitudinales considerados básicos en la tarea de conducción de automóviles. La constituyen 3 pruebas de aptitudes (ACI, direcciones y Semáforos) y un cuestionario específicos de personalidad (PSS). Las 3 pruebas de aptitudes aprecian; capacidad intelectual, orientación especial y rapidez perceptiva. El nivel cultural mínimo requerido es 9° grado.
BO-BATERIA DE OPERARIOS	Apreciación de aptitudes que influyen en la realización de las tareas profesionales de operarios. Consta de 3 pruebas Doblado de papel (Aprecia aspectos de la aptitud mecánica), capacidad intelectual (contiene elementos de comprensión verbal, razonamiento verbal, aptitudes numéricas, etc.) y palancas (evalúa aptitud especial y comprensión mecánica. El nivel cultural mínimo requerido es 9° grado.

BPA – BATERIA DE PRUEBAS DE ADMISION NIVELES 1 Y 2	Apreciación de rasgos aptitudinales que se consideran básicos en gran número de tareas auxiliares principalmente de tipo administrativo. Se presenta en dos niveles. El nivel 1 está formado por prueba de conocimiento y comprensión de palabras, rapidez perceptiva, capacidad de clasificación, conocimientos aritméticos y rapidez de cálculo. El nivel 2 contiene pruebas de atención, resistencia a la monotonía, método y orden.
BS-BATERIA DE SUBALTERNOS	Apreciación de algunas aptitudes básicas para el trabajo de subalternos. Está compuesto por tres pruebas que son: IG-1, que incluye elementos variados a través de los cuales se aprecia la inteligencia general; Consonantes –C, que evalúa la aptitud perceptiva y atención y COE-1 que valora la aptitud para comprender instrucciones transmitidas por escrito. El nivel cultural mínimo requerido es de 9° grado.
BTA-BATERIA DE TAREAS ADMINISTRATIVAS	Apreciación de las aptitudes que parecen tener mayor influencia en el trabajo administrativo. Está formado por las siguientes pruebas: Comprobación, Numérico- Razonamiento, Términos Mercantiles, Retención de Ordenes, Codificación, Ortografía, Sinónimos y numérico - calculo.
DAT-TEST DE APTITUDES DIFERENCIALES	Evaluación de algunos aspectos de la inteligencia general: verbal, razonamiento abstracto, numérico, rapidez y precisión perceptiva, comprensión mecánica de datos especiales.
DECATEST-BATERIA DE TEST DE OFICIOS	Apreciación de algunas aptitudes fundamentales para el aprendizaje de profesionales u oficios manuales. Consta de 10 pruebas; localización, doblado de papel, copiado, comprensión mecánica, coordenadas, desarrollo de figuras, figuras ocultas, bloques, razonamiento concreto y punteado.
GCT-TEST DE APTITUD ADMINISTRATIVA II	Evaluación de las capacidades que se consideran más influyentes en la realización eficaz del trabajo administrativo: Aptitudes burocráticas, aptitudes numéricas y verbales.
GMA-EVALUACION DE GRADO MEDIO Y ALTO	Evaluación del razonamiento numérico, verbal y abstracto en niveles superiores.
IGF-INTELIGENCIA GENERAL FACTORAL	Evaluación de la inteligencia verbal no verbal y de 4 factores específicos: Razonamiento verbal, razonamiento abstracto, aptitud especial y aptitudes numéricas.
IC-INSTRUCCIONES COMPLEJAS	Evaluación de la aptitud comprender e interpretar rápida u correctamente órdenes complejas. Está formada por unas instrucciones escritas que deben ser leídas y ejecutadas por los sujetos teniendo en cuenta simultáneamente varios criterios de interpretación.
MO-METODO Y ORDEN	Evaluación de la capacidad para actuar con “método y orden” esas estrategias de actuación que hacen más eficiente una tarea relativamente simple. Tiene dos formas: MO-1 más apropiada para profesionales de oficina o de ventas y el MO-2 para profesionales de tipo técnico o mecánico.
PMA-APTITUDES MENTALES PRIMARIAS - R	Apreciación de factores básicos de la inteligencia: Verbal, espacial, numérico, razonamiento y fluidez verbal. El total ponderado de estos factores permite una estimación de la inteligencia general.
SET TEST DE APTITUDES ADMINISTRATIVAS	Evaluación de las aptitudes verbal, numérica y administrativa.
PERCEPCION Y ATENCION	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
BG-3-TEST DE FIGURAS IGUALES	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
BG-9-TEST DE FIGURAS IGUALES	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
CARAS – PERCEPCION DE DIFERENCIAS	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención. Evalúa las aptitudes requeridas para percibir rápidamente semejanzas y diferencias con patrones estimulantes parcialmente ordenados.

CUADRADO DE LETRAS	Evolución de aptitudes perceptivas y de atención. Integrada por 90 elementos formados por cuadros que contienen 16 letras en cuatro filas y cuatro columnas, en las que los sujetos deben señalar la que contiene una letra repetida.
FORMAS IDENTICAS	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
SIT-SITUACION-I	Evaluación de la rapidez perceptiva de situaciones especiales, cuyos elementos están formados por flechas que parten de un punto central y se orientan hacia ocho posiciones distintas.
TO PALABRAS –TEST DE OBSERVACION	Apreciación de la capacidad de atención voluntaria, concentración y rapidez de percepción visual.
TOLOUSE PIERON	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención. Exigen una gran concentración y resistencia a la monotonía.

Fuente: Tomado con fines académicos de (Diaz M. , 2005)

- Pruebas de capacidades físicas y motoras: se utilizan para medir capacidades motoras relevantes para el desarrollo de las labores para los que será contratado el candidato, por ejemplo, destreza de los dedos, destreza manual, rapidez en el movimiento de los brazo y tiempo de reacción. Además capacidades físicas, entre ellas la fuerza estática, la dinámica y la coordinación del cuerpo. (Dessler, 2001).

A continuación se observarán algunas pruebas y los elementos que se evalúan a nivel de destreza manual y motora:

Tabla 5. Pruebas para evaluar destreza manual / motora

BENNETT-TEST DE DESTREZA EN EL MANEJO DE HERRAMIENTAS	DE EL DE	Medidas de la eficacia en el empleo de las herramientas de uso más común. Es una prueba manipulativa formada por una estructura de madera, un juego de tornillo, tuercas y arandelas y algunas herramientas comunes. Resulta útil para el examen de profesionales con fines de selección o para apreciar el perfeccionamiento adquirido en cursillos de formación o a través de la experiencia profesional.
CRAWFORD-TEST DE DESTREZA CON PEQUEÑOS OBJETOS	DE CON	Evaluación de la coordinación óculo-manual fina. Es un test manipulativo formado por una plancha con perforaciones, barritas, caperuzas, tornillos, pinzas y destornilladores; aprecia la destreza para manipular objetos pequeños utilizando herramientas de cierta precisión.
MC QUARRIE-TEST DE APTITUDES MACANICAS	DE	Evaluación de algunos aspectos de la inteligencia técnica y de habilidades relacionadas con precisión y rapidez manual. Está formada por 7 subtesis: Trazado, marcado, punteado, copiado, localizado, recuento y laberinto.
RAPIDEZ MOTORA		Apreciación de la rapidez de movimiento de brazo y mano en un campo limitado. Fue ideada para apreciar ciertos aspectos de la habilidad manual, que son necesarios en algunas tareas que se realizan con máquinas semiautomáticas. Está formada por dos tableros, clavijas y bridas metálicas.
STROMBERG-TEST DE DESTREZA	DE	Evaluación de la rapidez en los movimientos de brazo y mano diversas discriminaciones visuales y cromáticas. Está compuesta por

	un tablero-caja con perforaciones y fichas redondas de diversos colores. Fue elaborada para ayudar a la selección de trabajadores que realizan tareas que requieren movimientos rápidos de brazo y mano.
--	--

Fuente: Tomado con fines académicos de (Diaz M. , 2005)

- Pruebas de Conocimiento (saber): se recurre a este tipo de pruebas para validar saberes específicos de los candidatos, es decir, conocimientos, información valiosa que lo llevará a desarrollar su labor bajo estándares de calidad y pertinencia. Estas pueden ser escritas u orales. Ejemplo de ello es una prueba para validar conocimientos en legislación laboral.
- Pruebas Técnica (habilidad y destreza para realizar una labor específica): las pruebas técnicas guardan relación con las de capacidades físicas y motoras, siendo que en las primeras se simulan espacios y situaciones reales o muy cercanos a la realidad en las cuales el candidato muestre la destreza para hacer una tarea específica, por ejemplo, el manejo de un montacargas o el de una maquina fileteadora.

Al momento de la utilización de pruebas es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Teniendo como base el perfil del cargo establecido se debe hacer una selección de las pruebas a utilizar, enfocadas a validar y evidenciar las competencias que exige el cargo. Se debe tener en cuenta que no todas las pruebas merecen ser utilizadas para evaluar los diferentes cargos de la organización.
 - Se debe contar con una batería de pruebas que cuenten con criterios de validez y fiabilidad certificados
 - Es importante que los cuadernillos y hojas de respuestas utilizados sean claros, estén bien diseñados y cuenten con instrucciones precisas y detallada de las prueba.

- Es relevante respetar los tiempos dispuestos para la realización por parte del candidato de cada una de las pruebas.

Otra de las etapas utilizadas comúnmente dentro de un proceso de selección son las siguientes, todo ello dependiendo de las necesidades y requerimientos puntuales de las empresas, de la postura de la persona encargada del proceso y de las exigencias propias del cargo:

✓ **Visita domiciliaria:** con la finalidad de conocer el contexto familiar donde el candidato vive, el entorno de su lugar de residencia y el concepto que tienen las personas con quien vive, se realiza, como parte fundamental del proceso de selección en algunas empresas, la visita domiciliaria.

Mariela Díaz (2005) la define como:

“Proceso que tiende a indagar las características demográficas y psicosociales que rodean al candidato, pero que puede ser tenido en cuenta dentro de un proceso de valoración de competencias, en la medida en que se indaga el comportamiento del sujeto entorno a ellas. Implica realizar preguntas focalizadas para identificar evidencias conductuales que dados en el entorno familiar y relacionados con las competencias, permitan visualizar comportamientos claves del sujeto”.

✓ **Referenciación laboral, personal o familiar:** en lo que respecta a la laboral y dependiendo de la organización, se toman un número determinado de empresas en las que haya prestado sus servicios el candidato y se procede a realizar llamada telefónica con el fin de validar la información relacionada con el cargo ocupado, tiempo de servicio, motivo de retiro, y se realizan preguntas en las cuales se puede valorar el desempeño del candidato, sus competencias, el nivel de responsabilidad, entre otros elementos.

Las referencias personales y familiares tienen como objetivo la obtención de información con relación a cómo definen, que concepto tienen, como se percibe al candidato, ello por parte de las personas más cercanas (familiares y amigos), además de ello, cómo es su carácter, temperamento, cuáles son sus cualidades, fortalezas, valores y aquellos aspectos en los cuales debe mejorar el candidato.

✓ **Assessment Center:** considerado una técnica con estándares de fiabilidad y validez que consiste en una evaluación estandarizada del comportamiento de los posibles candidatos, tomando como base para ello diversas actividades, estímulos e inputs. Para su aplicación se requiere de la participación de observadores, consultores y técnicos entrenados quienes deberán registrar los comportamientos observados por parte de los participantes, para posterior a ello ser analizados y discutidos para llegar a una conclusión sobre el nivel de desarrollo de las competencias evaluadas.

Tal como lo expresa Díaz, Mariela (2005) el Assessment Center permite:

“La evaluación eficaz de las diferentes habilidades o competencias conductuales específicas identificadas como críticas para el puesto a través de ejercicios de simulación que recreen las características y exigencias del puesto a cubrir, posibilitando la oportunidad de evaluar anticipadamente el desempeño de los candidatos en el rol profesional para el cual se postulan”.
(Díaz M. , 2005).

Para validar y evidenciar por medio del Assessment Center las competencias previamente establecidas para ocupar el cargo es necesario el diseño de una serie de situaciones o input por medio de los cuales se observará el comportamiento de los participantes, entre ellos se encuentran:

- Juego de Negocios: técnica por medio de la cual se evalúa la capacidad de negociación, para ello se simula una situación que requiera de toma de decisiones complejas. Con dicha técnica se evidencian competencias de

liderazgo, innovación, trabajo en equipo, recursividad, capacidad de persuasión, tolerancia a la presión, entre otros.

- **Discusión en grupo / grupo de discusiones:** para su ejecución se pueden dar a asumir roles por parte de cada uno de los participantes, a quienes se les muestra una situación problemáticas frente a la que deben debatir para tomar una decisión y llegar a una solución conjunta y/o individual.
- **Ejercicios de Análisis:** a través de ella se evalúan competencias de análisis y raciocinio, para ello se le muestran a los participantes casos para que ellos procedan a analizarlos y acuerden una conclusión o solución, un ejemplo de ello puede ser un balance, un cuadro de costos, una situación específica de una empresa.
- **Ejercicios de presentación:** también son conocidos con el nombre de presentaciones orales, se recurre a ellos para evidenciar competencias de comunicación por medio de la presentación de temas relacionados con su vida familiar, académica, laboral, temas abiertos o específicos.
- **Bandeja de entrada:** para su ejecución se procede a entregar al candidato documentos, memorandos, mensajes telefónicos, mail, con el objetivo de mostrar soluciones, dar respuestas escritas y organizar por orden de prioridad cada una de las actividades que recaen en los documentos.
- **Entrevistas Simuladas:** buscan simular situaciones problemas en diversos contextos, generando roles entre los entrevistados, por ejemplo, cliente – proveedor, ello con la finalidad de observar las habilidades para dar solución a los conflictos que puedan resultar de la ejecución del cargo.
- **Redacción de un Informe:** para validar la competencia de análisis y comunicación escrita se le facilita a los participantes documentos e información relevante de la empresa, en la búsqueda de que realice un análisis y elaboren un informe donde se establezcan recomendaciones.

✓ **Prueba del Polígrafo:** basada en el polígrafo, instrumento científico de alta precisión, dichas pruebas tienen como finalidad a través de preguntas

específicas elaboradas para validar información puntual con respecto a los candidatos, observar los cambios neurofisiológicos del individuo, en la presión sanguínea, el pulso y la respiración ante las preguntas formuladas a través del registro en un gráfico, buscando con ello verificar la validez de las respuestas.

Dicho proceso ha sido blanco de muchas críticas y genera gran inquietud y tensión, en los participantes.

Para Hernández, (2012):

“el polígrafo, en tanto dispositivo concebido y diseñado para el sometimiento del cuerpo, da cuenta de una práctica o ejercicio de poder, de una relación asimétrica de miradas; al respecto, Foucault (2005) menciona que el control del cuerpo ejercido desde el poder se constituye en una política de coerción, de manipulación, en la que se calculan los gestos, los comportamientos, en este sentido el cuerpo humano se explora, se desarticula y recompone”.

✓ **Exámenes médicos:** práctica utilizada en la mayor parte de las empresas para obtener información relacionado con aspectos de la salud y condiciones físicas del candidato, tal como lo expresa Zayas y Baes (2009):

“El examen médico permite precisar el estado de salud del candidato, si presenta alguna enfermedad contagiosa, si ya padece determinada enfermedad que puede agudizarse por el tipo de trabajo, con las consecuentes implicaciones con respecto a la seguridad laboral, y determinar si posee las condiciones físicas, aptitudes, habilidades necesarias para el desempeño exitoso del cargo. Entre los principales aspectos a valorar en el examen médico se encuentran la capacidad de trabajo, presencia de limitaciones físicas para el cargo, características físicas (estatura, fuerza, complexión), estado de salud general, hábitos tóxicos, antecedentes patológicos, personales y familiares y otro”.

4.1.5. Selección de personas con discapacidad auditiva.

Todos los seres humanos contamos con un gran número de competencias, es decir, conocimientos, habilidades, aptitudes, destrezas, valores, estas que son requeridas por las organizaciones al momento de seleccionar su personal, bajo esta tesis Forcada (2015) nos expone lo siguiente:

“El trabajo hace a la condición humana, a su realización. Por lo tanto, toda aquella persona que esté en condiciones de trabajar, ya sea por sus propios medios o mediante el otorgamiento de algunas facilidades, tiene derecho a trabajar en un puesto acorde a sus capacidades por el solo hecho de ser persona. Esto implica que todas las personas deben tener las mismas oportunidades laborales.”

Es importante, como resultado del análisis de los párrafos anteriores y tomando como base el proceso de selección de personas con discapacidad, que se realicen los ajustes razonables, se hagan las adecuaciones pertinentes y se utilicen las técnicas apropiadas, que en muchos casos y contrariando la opinión de algunas organizaciones al mencionar que la contratación de personas con discapacidad acarrea gastos excesivos, estas implican mínimas modificaciones y adaptaciones, ellas empleadas para garantizar el pleno ejercicio del derecho al trabajo en igualdad de condiciones a la población con discapacidad.

Lo mencionado es confirmado por la Organización Internacional del Trabajo, en la Guía para la contratación de personas con discapacidad – Empresa Inclusiva, al expresar que:

“El proceso de búsqueda y selección permite identificar el candidato más idóneo para ubicar la vacante y deberá considerar el ajuste persona-puesto estableciendo compatibilidad de perfil de habilidades, competencias y capacidades de la persona con los requerimientos del puesto de trabajo”.

Bien lo menciona Lozar (2015):

“Los trabajadores con discapacidad forman parte de la diversidad de la empresa cuya composición social está integrada por sexos, razas, religiones y edades distintas. Lo esencial es saber gestionar esta diversidad.”

Dentro de las diferentes etapas del proceso inclusivo de personas con discapacidad auditiva es fundamental el apoyo y acompañamiento de un intérprete en lengua de señas. Cabe anotar que otro mecanismo de gran importancia para apoyarse en el proceso de interpretación es el Centro de Revelo, este que busca beneficiar a la población sorda de todo el país en sus necesidades comunicativas básicas, a través de las TIC. Es un proyecto entre el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones- MINTIC y la Federación Nacional de Sordos de Colombia, Fenascal. A través del Centro las personas sordas pueden comunicarse con cualquier persona oyente en todo el país, pueden solicitar el servicio de interpretación cuando necesiten ser atendidos en las diferentes instituciones o entidades del país, tienen acceso al conocimiento y uso de las TIC, siendo no sólo consumidores sino productores de información, todo ello de manera completamente gratis. No obstante, por la naturaleza de algunas etapas del proceso de selección el Centro de Relevo puede mostrar poca efectividad y eficiencia. (Centro de Relevo Colombia, 2018)

A continuación se mencionan, según cada etapa del proceso de selección, los ajustes razonables requeridos para su desarrollo:

Reclutamiento de personas con discapacidad auditiva

Para el proceso de selección de personas con discapacidad auditiva, posterior a haber realizado el diagnóstico de facilitadores y barreras para la inclusión de personas con discapacidad y haber diligenciado el formato de Análisis y

Descripción de puesto de trabajo por Competencias, resulta valioso, dentro de la etapa de reclutamiento, soportarse en centros o agencias de empleos, alcaldías, SENA, universidades, entes públicos, asociaciones o fundaciones de sordos, que presten sus servicios a la población con discapacidad y tengan una base de datos caracterizada de la misma, con ello se garantiza la obtención del mayor número de candidatos que se adapten a los exigencias del cargo en cuanto a las competencias del saber (conocimientos, formación), saber hacer (habilidades, experiencia, destreza), dando mayor efectividad al proceso de selección.

La Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica (2015), recomienda:

“En el proceso de oferta de empleo (p.e. anuncios), la empresa podría incluir una mención sobre su compromiso con respecto a la igualdad de oportunidades para los candidatos y las candidatas, con o sin discapacidad”.



Entrevista de selección por competencias

Para el proceso de entrevista se solicita el acompañamiento de un intérprete certificado en lengua de señas, este que facilitará la comunicación entre los usuarios de la lengua de signos y los usuarios oyentes. De igual manera, la herramienta de Centro de Apoyo puede ser de gran utilidad.

El proceso de entrevista en compañía de un intérprete no demanda cambios en cuanto a la estructura de las preguntas a realizar, se puede optar por los diversos tipos de entrevista por competencia (incidentes críticos, focalizada, situacional), teniendo en cuenta para su selección las competencias a evaluar, su pertinencia y efectividad con relación a la información que se desee obtener.

Algunas sugerencias generales aportadas por (Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica, 2015) para el proceso de entrevistas se enuncian a continuación:

Tabla 6. Recomendaciones para entrevistas de personas con discapacidad

 SÍ	 NO
Tome en cuenta que no todas las personas con discapacidad son iguales, algunas requerirán únicamente que se garantice la igualdad de oportunidades y no discriminación.	En la entrevista no formule preguntas que no haría a una persona sin discapacidad. Evite centrarse en la discapacidad, a menos de que sea necesario para la realización de ajustes razonables y ayudas técnicas.
Hable sobre la discapacidad con la mayor naturalidad y respeto, dirigiéndose de manera directa a la persona entrevistada no a su acompañante (en caso de que esté presente). Si tiene dudas pregunte sobre el uso de los términos apropiados para referirse a la discapacidad. Por ejemplo, personas con discapacidad y no "personas discapacitadas", "minusválidos", "personas con capacidades diferenciadas o diferentes" o "personas con diversidad funcional" (Anexo 2)	Elimine cualquier pregunta de carácter médico que no esté estrictamente justificada por los requisitos inherentes al trabajo.
Pregunte sobre los requisitos o condiciones que requiere esa persona en particular para desempeñar el trabajo cómodamente.	No haga suposiciones o presunciones basadas en "creencias" o prejuicios acerca de las personas con discapacidad. Por ejemplo, no dé por un hecho que siempre necesitará ayuda o que es digno de admiración, lástima y simpatía de su parte.
Hable con naturalidad, utilice las frases que siempre acostumbra, por ejemplo puede decir "nos vemos" a una persona con discapacidad visual.	No finja entender algo relacionado con la discapacidad si tiene dificultades para hacerlo. Pedir una aclaración no debería generar incomodidad.
Fuente: Tomado parcialmente de: http://www.conocimientosweb.net/porta1/artic1438.html	

En el caso puntual de la discapacidad auditiva la Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica (2015), propone:

- *Antes de la entrevista, averigüe si el/la candidata/a sabe leer los labios y procure situarse de cara a la persona durante la reunión y cuando le guíe por las instalaciones donde se realizará la misma.*
- *Si la persona llega con un/a intérprete no le hable a él/ ella, diríjase directamente a la persona a entrevistar.*
- *Resista la tentación de hablar como si esa persona tuviera dificultades para expresarse; no levante la voz. En muchos casos, elevar el volumen de voz no hace la diferencia.*
- *Atraiga la atención de la persona tocándole el hombro o haciéndole señas con las manos.*

- *Utilice intérprete de lenguas de seña cuando el entrevistado se expresa habitualmente en esa lengua.*
- *Si entrevista a alguien con una pérdida auditiva parcial, pregúntele donde sería mejor que se sentara.*

Aplicación de pruebas

En la actualidad, y en vista de las necesidades de las organizaciones en cuanto a la evaluación de sus posibles empleados y pensando en un proceso inclusivo que valide competencias sin interponer barreras para algunas discapacidades, se han creado empresas que diseñan y construyen sistemas de evaluación psicológica y de desarrollo organizacional con instrumentos personalizados, fiables y validados para personas con discapacidad auditiva y visual, uno de ellos es Psigma Corp SAS, quien en alianza con Pacto de Productividad, ha diseñado la nueva versión de la prueba **“EROSK inclusión”**, la cual evalúa habilidades cognoscitivas, competencias y personalidad. Entre las competencias se encuentran: comunicación efectiva, empatía, flexibilidad, manejo emocional, orientación al cliente, precisión y seguimiento de procedimientos. En los aspectos de la personalidad que se indagan están: adaptabilidad, destreza social, perseverancia, persuasión, recursividad, sensibilidad social, perseverancia, vitalidad.

Se sugiere para la población con discapacidad auditiva la utilización de pruebas proyectivas de personalidad para el proceso de selección, entre ellas el Wartegg, Test de la figura humana, el test de la figura humana bajo la lluvia, el test de la casa, el test de la familia, test del árbol, entre otros.

En el caso se demande la utilización de baterías de pruebas objetivas, de conocimiento, de inteligencia, o se desarrollen técnicas de Assessment Center, se debe contar con el apoyo de un intérprete certificado en lengua de señas, que realice la explicación detallada de la finalidad de cada una de las preguntas o

actividad a la persona con discapacidad y provea la traducción en todo el proceso, ello debido a las dificultades que pueden presentarse en parte de la población con relación al desarrollo de su capacidad de comprensión, expresión escrita y razonamiento numérico. En todos los contextos de utilización de pruebas, estas deben estar acorde a las exigencias del cargo y a la particularidad de la discapacidad, garantizando con ello su validez.

De igual manera, el proceso de **visita domiciliaria, exámenes médicos o de prueba de polígrafo** y el proceso de contratación debe estar siempre acompañado de un intérprete de lengua de señas certificado y/o personal especializado en la discapacidad.

Proceso de inducción, sensibilización y seguimiento

Al ser contratada una persona con discapacidad auditiva, al igual que una oyente, se requiere la realización de una inducción adecuada sobre la empresa, los servicios que ofrece, el entorno laboral, su puesto de trabajo y todo lo que se demanda para dar cumplimiento a las funciones estipuladas. Debe facilitársele el reglamento, manual de funciones, procedimientos, efectuando por consiguiente los ajustes que permitan la comprensión adecuada, para ello puede darse la creación de un formato con imágenes en señas o el diseño de un video en el cual se interprete mencionados manuales, que admita que la persona pueda consultarlos las veces que considera necesario.

En el entorno también deben aportarse los ajustes razonables que faciliten a la persona con discapacidad auditiva el acceso a la información, entre ellos: carteles con señas, televisores con traducción de la información en señas, permitir el uso de productos de apoyo personal (audífonos) a la población, utilizar sistemas de alarma lumínicos y sonoros ubicados en todas las dependencias, entre otros.

Otro aspecto valioso dentro de este proceso es la sensibilización de todos los miembros de la organización, para ello es relevante que se impartan talleres que adentren a las personas en el conocimiento de la lengua de señas básicas para la comunicación con las personas sordas, las particularidades de la discapacidad auditiva, la mitigación de mitos y barreras, y es que tal como lo enuncia Navarro, R. (2018)

“La integración nace de la información, con lo cual la falta de información en el entorno del trabajo lleva a desarrollar miedos, prejuicios y una visión distorsionada del potencial laboral de las personas con discapacidad, pudiendo estropear el esfuerzo llevado a cabo a lo largo del proceso de selección para conseguir el mejor ajuste puesto-persona”.

El acompañamiento y seguimiento en el proceso de inclusión de personas con discapacidad por parte de personal expertos en su etapa de inducción y en los espacios posteriores, entre ellos la evaluación de desempeño, es un aspecto de gran valor, toda vez que permite y garantiza la adaptación de la persona a su contexto laboral y a la organización le genera tranquilidad, ello lo ratifica La Organización Internacional del Trabajo - Gobierno de la Provincia de Córdoba en su Guía para la contratación de personas con discapacidad (2015):

“Cuando se ha incluido una persona con discapacidad en un puesto de trabajo se mantiene un seguimiento “in situ” que paulatinamente se irá retirando. Este permite la valoración del desempeño mientras desarrollan sus tareas, las relaciones interpersonales, nuevos requerimientos de capacitación, y otros aspectos con la finalidad de garantizar la estabilidad y permanencia en el puesto de trabajo”.

Procesos de capacitación

Capacitar al talento humano es de suma relevancia, ante todo, si se busca mantener a la empresa en el mercado y que esta sea competitiva, siendo por lo mencionado un objetivo primordial mejorar los procesos, los productos y servicios,

lo que depende ampliamente de la calidad del personal, de su cualificación. En consecuencia, la organización debe propender por la formación pertinente en las competencias del saber, saber hacer y ser, basándose para ello en las exigencias del contexto, en las necesidades puntuales de los sectores productivos y empresariales, en los requerimientos no solo a nivel local, sino nacional e internacional; de allí que el nuevo colaborador se encuentre ávido de recibir capacitaciones en esas habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes, aptitudes que le permitan desenvolverse en su cargo de manera exitosa, generar valor, optimización de los recursos y procesos para su empresa, y crecimiento personal y profesional, porque al igual que en la población oyentes, todos tenemos aspectos en los cuales debemos mejorar, competencias que fortalecer y habilidades que desarrollar.

Lo expone La Organización Internacional del Trabajo - Gobierno de la Provincia de Córdoba en su Guía para la contratación de personas con discapacidad (2015), así:

La capacitación es una herramienta clave para el desarrollo personal de todas las personas, incluyendo las que tienen algún tipo de discapacidad. Se trata de una instancia que las invita a imaginar nuevas oportunidades. No sólo las prepara para la ejecución de tareas particulares en su día a día, sino que también permite descubrir habilidades desconocidas, promueve cambios de actitud positivos, aumenta la motivación y el compromiso en el trabajo, favorece la autoestima y crea un clima de mayor satisfacción entre quienes forman parte de su equipo de trabajo.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

BIENESTAR. Es un término general que engloba todo el universo de dominios de la vida humana, incluyendo los aspectos físicos, mentales y sociales que componen lo que se considera como tener una “buena vida”. Los dominios de salud son un subgrupo dentro de los dominios que componen todo el universo de la vida humana. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

DISCAPACIDAD Y MINUSVALÍA. Durante el proceso de revisión de la CIDDM, mientras que el término “*minusvalía*” fue abandonado, se mantuvo el término “discapacidad”, aunque utilizándolo como término genérico para las tres perspectivas: corporal, individual y social. Por lo tanto “*discapacidad*” persiste en la CIF, como término genérico que incluye déficits, limitaciones en la actividad y restricciones en la participación. Indica los aspectos negativos de la interacción entre un individuo (con una “condición de salud”) y sus factores contextuales (factores ambientales y personales). (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

DISCAPACIDAD AUDITIVA. *“La discapacidad auditiva se suele clasificar en tres grupos; hipoacusia, sordera y cofosis, que a su vez pueden ser unilaterales (un solo oído) o bilaterales (ambos oídos). Cuando la deficiencia auditiva es menor de 70 decibelios se habla de hipoacusia. Las personas con hipoacusia habitualmente perciben el lenguaje oral y la mayoría de los sonidos ambientales a pesar de que su capacidad auditiva es deficiente. La sordera es una pérdida auditiva profunda, mayor de 70 decibelios, que impide la percepción del lenguaje oral y de los sonidos del entorno, por lo que las personas afectadas de sordera necesitan utilizar prótesis auditivas tales como los audífonos o implantes cocleares para mejorar su capacidad auditiva. Por último, la pérdida total de la audición se llama cofosis o anacusia”.* (Nunan, 2013)

FUNCIONES CORPORALES. Son las funciones fisiológicas de los sistemas corporales, incluyendo las funciones psicológicas. Con “cuerpo” nos referimos al organismo humano como un todo, y por tanto se incluye la mente en la definición. Por ello, las funciones mentales (o psicológicas) están incluidas dentro de las funciones corporales. El estándar empleado para valorar estas funciones es lo que consideramos la norma estadística para los seres humanos. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

ESTRUCTURAS CORPORALES. Son las partes anatómicas o estructurales del cuerpo como órganos o miembros, y sus componentes clasificados en relación con los sistemas corporales. El estándar empleado para valorar estas estructuras es lo que consideramos la norma estadística para los seres humanos. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

DEFICIENCIA. Es la anomalía o pérdida de una estructura corporal o de una función fisiológica. Las funciones fisiológicas incluyen las funciones mentales. Con “anomalía” se hace referencia, estrictamente, a una desviación significativa respecto a la norma estadística establecida y sólo debe usarse en este sentido. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

ACTIVIDAD. Es la realización de una tarea o acción por una persona. Representa la perspectiva del individuo respecto al funcionamiento. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

LIMITACIONES EN LA ACTIVIDAD. Son las dificultades que un individuo puede tener para realizar actividades. Una “limitación en la actividad” abarca desde una desviación leve hasta una grave en términos de cantidad o calidad, en la realización de la actividad, comparándola con la manera, extensión o intensidad en que se espera que la realizaría una persona sin esa condición de salud. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

PARTICIPACIÓN. Es la implicación de la persona en una situación vital. Representa la perspectiva de la sociedad respecto al funcionamiento. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

RESTRICCIONES EN LA PARTICIPACIÓN. Son los problemas que puede experimentar un individuo para implicarse en situaciones vitales. La presencia de una restricción en la participación viene determinada por la comparación de la participación de esa persona con la participación esperable de una persona sin discapacidad en esa cultura o sociedad. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

FACTORES CONTEXTUALES. Son los factores que constituyen, conjuntamente, el contexto completo de la vida de un individuo, y en concreto el trasfondo sobre el que se clasifican los estados de salud en la CIF. Los Factores Contextuales tienen dos componentes: Factores Ambientales y Factores Personales. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

FACTORES AMBIENTALES. Constituyen un componente de la CIF y se refieren a todos los aspectos del mundo extrínseco o externo que forman el contexto de la vida de un individuo, y como tal afectan el funcionamiento de esa persona. Los Factores Ambientales incluyen el mundo físico natural con todas sus características, el mundo físico creado por el hombre, las demás personas con las que se establecen diferentes relaciones, las actitudes y valores, los servicios y sistemas sociales y políticos, y las reglas y leyes. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

FACTORES PERSONALES. Son los factores contextuales que tienen que ver con el individuo, como por ejemplo la edad, el sexo, el nivel social, etc. Aunque no están actualmente clasificados en la CIF es posible que los usuarios puedan incorporarlos al aplicar la clasificación. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

FACILITADORES. Son todos aquellos factores en el entorno de una persona que, cuando están presentes, mejoran el funcionamiento y reducen la discapacidad. Entre ellos se incluyen aspectos tales como la accesibilidad física, la disponibilidad de tecnología asistencial adecuada, las actitudes positivas de la población respecto a la discapacidad, y también los servicios, sistemas y políticas que aumentan la participación de las personas con una condición de salud en todas las áreas de la vida. También la ausencia de un factor puede ser un facilitador, por ejemplo la ausencia de actitudes negativas entre la población. Los facilitadores pueden, por ejemplo, prevenir que un déficit o limitación en la actividad se convierta en una restricción en la participación. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

BARRERAS. Son todos aquellos factores en el entorno de una persona que, cuando están presentes o ausentes, limitan el funcionamiento y generan discapacidad. Entre ellos se incluyen aspectos como la inaccesibilidad del ambiente físico, la ausencia de tecnología asistencial adecuada, las actitudes negativas de la población respecto a la discapacidad, y también los servicios, sistemas y políticas que dificultan la participación de las personas con una condición de salud en todas las áreas de la vida. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

CAPACIDAD. Es un “constructo” que indica, como calificador, el máximo nivel posible de funcionamiento que puede alcanzar una persona en un momento dado, en alguno de los dominios incluidos en Actividad y Participación. La capacidad se mide en un contexto/entorno uniforme o normalizado, y por ello, refleja la habilidad del individuo ajustada en función del ambiente. Se puede utilizar el componente Factores Ambientales para describir las características de este contexto/en-torno uniforme o normalizado. (Herrera, Vázquez, & Gaité, 2008)

DESEMPEÑO / REALIZACIÓN. Es un “constructo” que describe, como calificador, lo que los individuos hacen en su ambiente/entorno real, y, de esta forma, conlleva el aspecto de la participación de la persona en situaciones vitales.

El contexto/entorno actual también se describe utilizando el componente Factores Ambientales. (Herrera, Vázquez, & Gaite, 2008)

INCLUSIÓN SOCIAL. Es un proceso que asegura que todas las personas tengan las mismas oportunidades, y la posibilidad real y efectiva de acceder, participar, relacionarse y disfrutar de un bien, servicio o ambiente, junto con los demás ciudadanos, sin ninguna limitación o restricción por motivo de discapacidad, mediante acciones concretas que ayuden a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad. (Ley Estatutaria 1618 de 2013).

ENFOQUE DIFERENCIAL. Es la inclusión en las políticas públicas de medidas efectivas para asegurar que se adelanten acciones ajustadas a las características particulares de las personas o grupos poblacionales, tendientes a garantizar el ejercicio efectivo de sus derechos acorde con necesidades de protección propias y específicas. (Ley Estatutaria 1618 de 2013).

ORGANIZACIÓN. Por esta se entiende el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas). Las organizaciones -estos entes sociales que tienen que ser administrados- disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos. Las organizaciones están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas. (Davila, 1985)

SELECCIÓN DE PERSONAL. Es aquella “actividad estructurada y planificada que permite atraer, evaluar e identificar con carácter predictivo las características personales de un conjunto de sujetos a los que se denomina

candidatos, que les diferencia de otros, y les hace más idóneos, más aptos o más cercanos a un conjunto de características y capacidades determinadas de antemano como requisitos críticos para el desempeño eficaz y eficiente de una cierta tarea profesional”. (De Ansorena, 2005)

COMPETENCIAS. “Conjunto de capacidades socioafectivas y habilidades cognoscitivas, psicológicas y motrices, que permiten a la persona llevar a cabo de manera adecuada, una actividad, un papel, una función, utilizando los conocimientos, actitudes y valores que posee”. (Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, 2002)

AJUSTES RAZONABLES. “Son aquellas modificaciones y adaptaciones (ajustes) necesarias y adecuadas (razonables) requeridas para garantizar a la persona con discapacidad física, sensorial, mental y/o intelectual el pleno ejercicio del derecho al trabajo en igualdad de condiciones que los demás trabajadores”. (Paredes, 2016)

4.3. MARCO LEGAL

Han sido diversas las leyes, convenciones y decretos que se han dado para garantizar los derechos de las personas con discapacidad en el ámbito laboral, así:

- **Convenio No. 159 de 1983** sobre la readaptación profesional y el empleo para personas con discapacidad motora o mental.
- **Decreto 2177 de 1989:** por medio del cual se garantiza la igualdad de derechos laborales y oportunidades de ingreso al mundo del trabajo a las personas con discapacidad.
- **Decreto 970 de 1994:** Por el cual se promulga el convenio sobre la readaptación profesional y el empleo de personas inválidas.

- **Ley 119 de 1994:** Establece como funciones del Servicio Nacional de Aprendizaje, la organización de programas de formación profesional integral para personas desempleadas y subempleadas y programas de readaptación profesional para personas discapacitadas.
- **Ley 324 de 1996:** El Estado contará con programas para habilitación laboral de las personas sordas, además de reglamentar su compromiso con la promoción de la vinculación de la población sorda al trabajo.
- **Ley 361 de 1997,** capítulo IV: Aborda la integración laboral, desde el fomento de fuentes de empleo para las personas con discapacidad respaldado por diferentes entes estatales.
- **Ley 443 de 1998** y sus decretos reglamentarios 1571 y 1572 de 1998: por la cual se expiden normas sobre carrera administrativa y se dictan otras disposiciones tendientes a garantizar, en igualdad, de oportunidades, las condiciones de acceso al servicio público, en empleos de carrera administrativa, a aquellos ciudadanos que se encuentren limitados físicamente, con el fin de proporcionarles un trabajo acorde con su condición de salud.
- **Ley 789 del 2002:** Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
- **Ley 797 de 2003:** Otorga el subsidio a grupos poblacionales que por sus condiciones socioeconómicas no tengan acceso al sistema de seguridad social, entre lo que incluye a la población con discapacidad.
- **Ley 909 de 2004,** artículo 52: La Comisión Nacional del Servicio Civil debe garantizar que una persona con discapacidad pueda acceder a un empleo público de carrera administrativa en condiciones de igualdad.
- **Acuerdo 137 de 2004:** Por el cual se establece el Sistema Distrital de Atención Integral de Personas en Condición de discapacidad en el Distrito Capital.

- **Decreto 470 de 2007**, Política Pública de Discapacidad del Distrito Capital: artículo 12, Reglamentación para las condiciones del desarrollo de la productividad de las personas con discapacidad.
- **Ley 1346 en el año 2009**, por medio de la cual se aprueba la “Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad”, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 13 de diciembre de 2006.
- **Decreto 2011 de 2017** del 30 de noviembre del 2017 del Ministerio del Trabajo, por el cual se reglamenta el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el poder público a nivel nacional, departamental, distrital y municipal, en los sectores central y descentralizado y a los órganos autónomos e independientes.
- **Ley Estatutaria 1618 De 2013**, por medio de la cual se establecen las disposiciones para garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las Personas con discapacidad, mediante la adopción de medidas de inclusión, acción afirmativa y de ajustes razonables.
- **Decreto 2177 del 22 de diciembre de 2017** del Ministerio del Trabajo, por el cual se integra el Consejo para la Inclusión de la Discapacidad, cuyo objeto será coordinar las acciones que el sector privado adelante para coadyuvar al ejercicio de los derechos y la inclusión social, laboral y productiva de las personas con discapacidad, orientadas al desarrollo de las capacidades a través de la formación para el trabajo, la producción y el empleo de las personas con discapacidad, sus familias y cuidadores
- **Resolución 0583 del 26 de febrero del 2018** del Ministerio de Salud, por medio de la cual se implementa la Certificación de discapacidad y el Registro de Localización y Caracterización de las personas con discapacidad y se adopta el Manual Técnico de certificación y registro de discapacidad”.
- **Decreto 392 del 26 de febrero del 2018** del Departamento Nacional de Planeación, Por el cual se reglamentan los numerales 1, y 8 del artículo

13 de la Ley 1618 de 2013, sobre incentivos en Procesos de Contratación en favor de personas con discapacidad. Las entidades del Estado otorgarán el 1% del total de los puntos establecidos a los proponentes que certifiquen la vinculación de trabajadores con discapacidad.

A continuación, se enuncian las Leyes que avalan la obtención de deducciones y beneficios a quienes contraten personas con discapacidad:

- **Ley 361 de 1997 / artículo 31:** deducir de la renta el 200% del salario y prestaciones sociales pagado durante el periodo gravable.
- **Ley 1429 de 2010** - reglamentada por el Decreto 4910 de 2011: beneficios tributarios.

Las empresas que contraten a personas con discapacidad tendrán acceso a estos beneficios:

- Reducción impuesto a la renta
- Reducción de la cuota de aprendizaje SENA
- Prelación en procesos de licitaciones y concursos con el Estado.

4.4. MARCO CONTEXTUAL

Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo “Centro de Oportunidades”.

En mayo del 2011 la Alcaldía de Barranquilla firmó un acuerdo de cooperación con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, este buscaba generar estrategias de orientación y prestación de servicios para el empleo y el emprendimiento, con el objetivo de fortalecer las capacidades locales para lograr la integración productiva y económica de la población en situación de pobreza y

vulnerabilidad, es así como el 18 de Noviembre de 2011 es inaugurado el CENTRO DE OPORTUNIDADES.

Inicialmente fue operado por Fenalco Atlántico, hasta el 31 de diciembre de 2015. El 16 de marzo de 2016 bajo la resolución N°000284 la Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo otorga al Área Metropolitana de Barranquilla la licencia de operación, permitiendo operar no solo en Barranquilla, sino también en los municipios que componen el Área (Puerto Colombia, Soledad, Galapa, Malambo).

El Centro de Oportunidades se encuentra adscrito a Secretaria de Desarrollo Económico de la Alcaldía Distrital de Barranquilla, la cual está compuesta por tres oficinas: Inclusión y Desarrollo Productivo “Centro de Oportunidades”, Competitividad e Innovación y Asuntos Portuarios.

Actualmente cuenta con varios puntos de atención: Barrio San José (Carrera 21b #39-59), Barrio Modelo (Carrera 66b- 58-13), Alcaldía Local Riomar (calle 99 # 53-40 Centro Comercial Plaza del Parque), Alcaldía local Sur Oriente (calle 17b # 10c-05), Alcaldía Local Metropolitana (Calle 49 entre 8b sur 15).

La misión del Centro de Oportunidades es: Liderar programas y proyectos que propendan a la vinculación productiva de los ciudadanos, a través de la generación de oportunidades de empleos y contribuir al desarrollo económico de la ciudad.

Su visión es: En el año 2019, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico liderará procesos que contribuyan al desarrollo de políticas públicas en emprendimiento, empleo, competitividad y asuntos portuarios, con el fin de promover el desarrollo integral con equidad, transparencia y mayores oportunidades de empleo.

La Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo “Centro de Oportunidades”, en concordancia con lo establecido en el artículo 34 del Plan de Desarrollo 2016-2019, busca fomentar el emprendimiento y desarrollo empresarial; así como mejorar el mercado laboral acercando la oferta y la demanda y capacitando a la gente en las áreas de interés para el sector empresarial, con el fin de brindar mayores oportunidades para nuestra gente, en especial aquellos de menores recursos; promoviendo su acceso a redes y mercados locales en el Distrito de Barranquilla.

Cuenta con líneas de intervención, estas son:

- Ruta Empleabilidad: registro de hoja de vida, asistencia en la auto postulación a vacantes, orientación ocupacional, intermediación laboral (filtro se hojas de vida postuladas según perfil, envío de las hojas de vida que cumplen con las competencias, apoyo en la realización del proceso de selección). Gestión Empresarial (visitas a empresas, cargue de vacantes en la plataforma del Servicio de Empleo, seguimiento a vacantes) y Formación para el empleo con pertinencia (cursos de formación complementaria en convenio con el SENA y taller de formación integral del Ser para fortalecer competencias en lo que respecta al proceso de selección).
- Ruta Desarrollo Empresarial: Ofrece oportunidades para la creación, desarrollo o consolidación de una iniciativa empresarial. Brinda al usuario información inicial crítica para orientar adecuadamente la toma de decisiones acerca del tipo de ruta estratégica que debe seguir para el fortalecimiento y crecimiento de la iniciativa.
- Posee dos rutas de atención diferencial: para la población con discapacidad (inicia su gestión en el año 2016) y Víctimas del Conflicto Armado.

5. METODOLOGÍA

5.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Enfoque cuantitativo porque se utiliza la recolección y el análisis de datos obtenidos al aplicar el modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla para dar respuesta a la pregunta problema basándose en un análisis estadístico y numérico de los instrumentos y técnicas aplicadas. (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2006)

5.2. TIPO DE ESTUDIO

Descriptivo, debido a que tiene como finalidad describir un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla. Tal como lo menciona (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2006) “debido a que pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a lo que se refieren, para decir como es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés”.

5.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Es de diseño no experimental descriptivo – analítico, al buscar describir un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla y posterior a ello realizar una validación de dicho modelo para analizar su efectividad y ajuste

para la población, sin hacer una manipulación intencional de las variables, debido a que el objetivo es observar el fenómeno tal y como se da en su natural contexto. (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2006)

5.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

De corte transversal, puesto que se recolectaran los datos en un solo momento, en un tiempo único. (Hernandez, Fernandez, & Batista, 2006)

5.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objetivo para el presente estudio son las personas con discapacidad auditiva activas de la ciudad de Barranquilla. Por la facilidad para la obtención de la información se realizará un muestreo por conveniencia con los usuarios con discapacidad auditiva adscritos al Centro de Oportunidades / Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo de la Alcaldía Distrital de Barranquilla que se encuentren en proceso de selección con las empresas adscritas. Para la muestra se toma, de manera aleatoria 10 usuarios.

5.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

- a) Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (Autoría Pacto de Productividad).
- b) Análisis y descripción del puesto de trabajo
- c) Informe de entrevista de selección por competencia (incidente crítico, situacional, focalizada).

- d) Batería de pruebas psicotécnicas
- e) Informe Assessment Center
- f) Informe de referenciación laboral, familiar y personal
- g) Informe de visita domiciliaria
- h) Informe final de selección

5.7. ETAPAS DEL PROYECTO

El proceso de investigación se sustentará en tres etapas:

1) Caracterización de la población económicamente activa con discapacidad auditiva en el Distrito de Barranquilla, para ello se tomará como base los datos arrojados por el Censo del año 2005 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística en lo que respecta a la población con discapacidad, específicamente hombres y mujeres que presentan limitaciones permanente para oír en edades comprendidas entre 18 y 59 años. Se toma dicho rango de edad al ser considerada población económicamente activa, que de manera autónoma puede iniciar un vínculo laboral con cualquier empresa.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística la población económicamente activa es aquella fuerza laboral conformada por las personas en edad de trabajar, que trabajan o están buscando empleo. (Estadística, 2018)

Para la Constitución Política Colombiana la mayoría de edad se da a partir del cumplimiento de los 18 años, no obstante, los adolescentes entre los 15 y 17 años pueden laborar de manera legal, pero para ello requieren de una autorización expedida por el Inspector de Trabajo o, en su defecto, por el ente territorial local; para la obtención de dicho permiso el adolescente debe presentarse con sus padres

y acudiente y debe cumplir con algunas características estipuladas en El Código Sustantivo del Trabajo (CST) y el Código de Infancia y Adolescencia.

De igual manera se tiene como referencia los usuarios atendidos en el Centro de Oportunidades / Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo de la Alcaldía Distrital de Barranquilla a partir del año 2016, año en el que inicio la gestión inclusiva con la población con discapacidad.

2) Diseño de un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro De Oportunidades De Barranquilla. en este espacio se dará a conocer el procedimiento o pasos a seguir para la selección de personas con discapacidad auditiva, cabe resaltar que durante la ejecución de todo el proceso de selección y cuando se esté acompañado de los candidatos con discapacidad auditiva se requiere del acompañamiento constante de un intérprete de lenguas de señas:

a) Inicialmente la empresa hará un reporte del requerimiento del personal

b) La empresa diligenciará la Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, ella que busca determinar cuáles son los facilitadores que permitirán a la población con discapacidad desenvolver para la ejecución de su labor, a pesar de la discapacidad, y por otro lado, las barreras en cuanto a los ejes centrales (dominio) de:

- Productos y tecnologías para la movilidad y el transporte
- productos y tecnologías para la comunicación
- Productos y tecnologías para la educación y la adquisición de conocimientos
- Productos y tecnologías para el empleo – equipamiento ámbito laboral
- Diseño, construcción y tecnologías arquitectónicas
- Entorno natural y cambios en el entorno derivados de la actividad humana

- Apoyo y relaciones
- Actitudes
- Servicios, sistemas laborales y de empleo

c) La empresa tramitará el formato de Análisis y descripción del puesto de trabajo para estipular las actividades, requerimientos, condiciones, tareas, y competencias del saber, saber hacer y ser que exige el cargo.

d) Teniendo información clara de las competencias que deben evaluarse se iniciará el proceso de selección con una entrevista por competencias (incidentes críticos, focalizada, situacional), con la cual se obtendrá evidencia de comportamientos que indiquen el cumplimiento por parte del candidato de las habilidades, destrezas, conocimientos y valores propios para el desarrollo de su rol.

e) Se procederá a la aplicación de las pruebas pertinentes para el cargo evaluado, entre ellas las de personalidad, valores, motivación, preferiblemente proyectiva o ajustada a la población con discapacidad auditiva. Seguido se administrará pruebas para evaluar inteligencia, aptitudes, acorde al nivel de cargo y sus requerimientos.

f) Se realizará una prueba técnica para validar las habilidades, experticia o destreza con respecto a las tareas o actividades que requiera el cargo.

g) Se efectuará una prueba de conocimiento para validar los saberes, la información relacionada con las tareas o actividades que requiera el cargo.

h) Se efectuará un Assessment Center, el cual tiene como finalidad, por medio de situaciones y ejercicios, identificar y evaluar las competencias de los candidatos.

i) Si la empresa lo requiere se realizará la etapa de referenciación laboral, personal y familiar, polígrafo, visita domiciliaria, exámenes médicos, de los candidatos que más se acerquen al cumplimiento de los requisitos exigidos para el cargo.

j) Para finalizar se generará un informe final de selección por competencias que comprenda el resultado de cada una de las etapas del proceso.

3) Validación del modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro De Oportunidades De Barranquilla, para ello se procederá a la evaluación, realización de ajustes y aprobación del modelo por parte de un panel de expertos en discapacidad y en selección de personal, y se procederá a la aplicación del modelo a una muestra de 10 personas / usuarios con discapacidad auditiva adscritos al Centro de Oportunidades / Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo de la Alcaldía Distrital de Barranquilla que se encuentren en proceso de selección con las empresas adscritas.

**6. CAPITULO I. CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN
ECONÓMICAMENTE ACTIVA CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL
DISTRITO DE BARRANQUILLA**

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: según área de residencia y sexo y grupos de edad.

Se observa que en la población con discapacidad, según registro de caracterización, su área de residencia en la ciudad de Barranquilla comprende, en la Cabecera Municipal a 3685 personas (1878 hombres y 1807 mujeres) en edades entre 15 y 59 años según distribución aportada por el DANE, en el Centro Poblado a 22 (12 hombres y 10 mujeres) entre las mismas edades, y el área Rural Disperso a 0 personas con discapacidad.

08 001 BARRANQUILLA												
Grupos de edad (años)	Total			Cabecera municipal			Centro poblado			Rural disperso		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	8.053	3.811	4.242	7.994	3.774	4.220	57	36	21	2	1	1
Menores de tres	97	55	42	94	53	41	3	2	1	0	0	0
De 3 a 4	106	56	50	103	54	49	3	2	1	0	0	0
De 5 a 9	543	313	230	530	302	228	12	10	2	1	1	0
De 10 a 14	654	354	300	648	351	297	5	3	2	1	0	1
De 15 a 19	454	266	188	448	262	186	6	4	2	0	0	0
De 20 a 24	364	217	147	361	215	146	3	2	1	0	0	0
De 25 a 29	425	239	186	423	237	186	2	2	0	0	0	0
De 30 a 34	368	212	156	368	212	156	0	0	0	0	0	0
De 35 a 39	362	196	166	356	194	162	6	2	4	0	0	0
De 40 a 44	395	202	193	394	202	192	1	0	1	0	0	0
De 45 a 49	413	188	225	412	188	224	1	0	1	0	0	0
De 50 a 54	463	189	274	462	188	274	1	1	0	0	0	0
De 55 a 59	463	181	282	461	180	281	2	1	1	0	0	0
De 60 a 64	514	203	311	513	203	310	1	0	1	0	0	0
De 65 a 69	590	235	355	588	234	354	2	1	1	0	0	0
De 70 a 74	619	216	403	617	215	402	2	1	1	0	0	0
De 75 a 79	587	235	352	583	232	351	4	3	1	0	0	0
De 80 a 84	352	144	208	351	144	207	1	0	1	0	0	0
De 85 y más	284	110	174	282	108	174	2	2	0	0	0	0

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: Área de residencia y sexo, según estructuras o funciones corporales que presentan alteraciones

Según el las estructuras o funciones corporales que presenta alteraciones se observa que la discapacidad con mayor representatividad es la del movimiento del cuerpo, manos, brazos y piernas con un total de 3023 personas, seguido de la del sistema nervioso (2538 personas), le sigue El sistema cardiorrespiratorio y las defensas (1783 personas), continua la de los ojos (1658 personas), la voz y el habla con 1577 y la discapacidad del oído con un total de 846 personas en la ciudad de Barranquilla.

De ese total de 846 personas que presentan discapacidad en los oídos 841 tienen su área de residencia en la cabecera municipal (424 hombres y 417 mujeres) y 5 la tienen en el Centro Poblado (2 hombres y 3 mujeres).

08 001 BARRANQUILLA												
Estructuras o funciones corporales	Total			Cabecera municipal			Centro poblado			Rural disperso		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	12.503	5.882	6.621	12.387	5.807	6.580	113	73	40	3	2	1
El sistema nervioso	2.538	1.343	1.195	2.502	1.319	1.183	35	23	12	1	1	0
Los ojos	1.658	735	923	1.637	723	914	21	12	9	0	0	0
Los oídos	846	426	420	841	424	417	5	2	3	0	0	0
Los demás órganos de los sentidos (olfato, tacto, gusto)	60	32	28	59	32	27	1	0	1	0	0	0
La voz y el habla	1.577	874	703	1.560	863	697	16	11	5	1	0	1
El sistema cardiorrespiratorio y las defensas	1.783	603	1.180	1.777	599	1.178	6	4	2	0	0	0
La digestión, el metabolismo, las hormonas	277	92	185	275	90	185	2	2	0	0	0	0
El sistema genital y reproductivo	152	86	66	149	84	65	3	2	1	0	0	0
El movimiento del cuerpo, manos, brazos, piernas	3.023	1.454	1.569	3.005	1.442	1.563	18	12	6	0	0	0
La piel	159	64	95	156	61	95	3	3	0	0	0	0
Otra	430	173	257	426	170	256	3	2	1	1	1	0

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía. Una persona puede estar contestando afirmativamente una o más opciones

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: Grupos de edad, según dificultades para el desarrollo de actividades cotidianas

Según el grupo de edad y tomando como base la discapacidad para oír, aún con aparatos especiales, se observa que de las **846** personas en Barranquilla, **19** están en edades de 0 a 4 años, **116** de 5 a 9 años, **164** de 10 a 14 años, **273** de 15 a 44 años, **75** de 45 a 59 años y **199** de 60 años en adelante. Cabe resaltar que el mayor número de la población esta agrupado en la edad comprendida entre los 15 y 44 años, edad en la cual la población se encuentra económicamente activa.

08 001 BARRANQUILLA							
Dificultades para	Total	De 0 a 4 años	De 5 a 9 años	De 10 a 14 años	De 15 a 44 años	De 45 a 59 años	De 60 años y más
Total	15.712	491	1.408	1.563	4.709	2.214	5.327
Pensar, memorizar	2.464	68	290	337	1.016	310	443
Percibir la luz, distinguir objetos o personas a pesar de usar lentes o gafas	1.688	33	96	145	334	263	817
Oír, aún con aparatos especiales	846	19	116	164	273	75	199
Distinguir sabores u olores	89	7	19	11	29	9	14
Hablar y comunicarse	1.716	82	312	329	707	112	174
Desplazarse en trechos cortos por problema respiratorio o del corazón	1.872	25	53	56	232	377	1.129
Masticar, tragar, asimilar y transformar los alimentos	329	16	46	32	84	50	101
Retener o expulsar la orina, tener relaciones sexuales, tener hijos	226	5	22	17	66	30	86
Caminar, correr, saltar	3.021	101	143	151	890	504	1.232
Mantener piel, uñas y cabellos sanos	388	11	48	41	118	53	117
Relacionarse con las demás personas y el entorno	518	16	76	89	236	46	55
Llevar, mover, utilizar objetos con las manos	850	31	64	57	262	131	305
Cambiar y mantener las posiciones del cuerpo	683	30	25	34	176	126	292
alimentarse, asearse y vestirse por sí mismo	518	36	72	62	143	40	165
Otra	504	11	26	38	143	88	198

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía. Una persona puede estar contestando afirmativamente una o más opciones

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: Grupos de edad y sexo, según actividad principal realizada en los últimos seis meses

De acuerdo a las edades y sexos, de las 7307 personas con discapacidad y tomando a colación la actividad principal que realizan, de 10 a 14 años 3 están trabajando (3 hombres), de 15 a 44 años 277 se encuentran laborando (185 hombres y 92 mujeres), de 45 a 59 (104 hombres y 83 mujeres) realizan la misma actividad y de más de 60 años (64 hombres y 43 mujeres).

De la población expuesta anteriormente 288 están buscando trabajo, de ellos, 0 personas en edades entre los 10 y 14 años, 165 en edades de 15 a 44 (94 hombres y 71 mujeres), 81 personas en edades entre los 45 y 59 años (50 hombres y 31 mujeres) y de más de 60 años 42 personas buscan emplearse (28 hombres y 14 mujeres).

Se encuentran incapacitados permanente para trabajar y no tienen pensión 2783 personas con discapacidad, 121 están incapacitados permanente para trabajar y cuentan con una pensión. 718 estudian, 1279 realizan oficios varios en sus hogares, 66 reciben renta, 91 están pensionados o jubilados, 106 efectúan actividades de autoconsumo, 1078 realizan otras actividades y 203 personas con discapacidad no cuenta con información relacionada a su actividad principal.

Cabe destacar que la población económicamente activa en las edades comprendidas entre los 15 a los 59 años, aquella que está trabajando (464), buscando trabajo (246), estudiando (305), realizando oficios del hogar (677), recibiendo renta (15), realizando actividades de autoconsumo (67) u otras actividades (608) suma 2382 personas con alguna discapacidad que se encuentra apta para laborar.

08 001 BARRANQUILLA															
Actividad principal	Total			De 10 a 14 años			De 15 a 44 años			De 45 a 59 años			De 60 años y más		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	7.307	3.387	3.920	654	354	300	2.368	1.332	1.036	1.339	558	781	2.946	1.143	1.803
Trabajando	574	356	218	3	3	0	277	185	92	187	104	83	107	64	43
Buscando trabajo	288	172	116	0	0	0	165	94	71	81	50	31	42	28	14
Incapacidad o permanente para trabajar - sin pensión	2.783	1.330	1.453	42	25	17	687	412	275	502	238	264	1.552	655	897
Incapacidad o permanente para trabajar - con pensión	121	58	63	1	0	1	14	8	6	18	11	7	88	39	49
Estudiando	718	384	334	404	209	195	295	172	123	10	1	9	9	2	7
Realizando oficios del hogar	1.279	220	1.059	14	6	8	360	98	262	317	30	287	588	86	502
Recibiendo renta	66	22	44	0	0	0	9	5	4	6	1	5	51	16	35
Pensionado - jubilado	91	47	44	0	0	0	2	2	0	13	11	2	76	34	42
Realizando actividades autoconsumo	106	57	49	0	0	0	36	21	15	31	13	18	39	23	16
Otra actividad	1.078	637	441	121	70	51	450	298	152	158	92	66	349	177	172
Sin información	203	104	99	69	41	28	73	37	36	16	7	9	45	19	26

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía
Una persona puede estar contestando afirmativamente una o más opciones

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: Grupos de edad, según principal estructura o función corporal afectada

En los datos relacionados con la estructura o función corporal afectada según grupo de edad, se advierte que los oídos comprende una población total de **476** personas, de ellas **13** están en edades de 0 a 4 años, **161** de 5 a 14 años, **170** de 15 a 44 años, **52** de 45 a 59 años y **80** personas que presentan más de 60 años.

A partir de la información arrojada se puede percibir que **222** personas que presentan discapacidad en los oídos se encuentran dentro de la población económicamente activa.

08 001 BARRANQUILLA						
Principal estructura o función corporal afectada	Total	De 0 a 4 años	De 5 a 14 años	De 15 a 44 años	De 45 a 59 años	De 60 años y más
Total	8.053	203	1.197	2.368	1.339	2.946
El sistema nervioso	1.867	53	413	872	263	266
Los ojos	1.063	18	145	193	167	540
Los oídos	476	13	161	170	52	80
Los demás órganos de los sentidos (olfato, tacto, gusto)	11	0	3	4	1	3
La voz y el habla	513	19	228	194	32	40
El sistema cardiorrespiratorio y las defensas	1.363	17	45	112	296	893
La digestión, el metabolismo, las hormonas	109	3	5	34	27	40
El sistema genital y reproductivo	85	0	3	28	17	37
El movimiento del cuerpo, manos, brazos, piernas	2.379	77	171	711	451	969
La piel	67	0	15	24	10	18
Otra	120	3	8	26	23	60

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía
Una persona puede estar contestando afirmativamente una o más opciones

Población con registro para la localización y caracterización de las personas con discapacidad: Nivel educativo alcanzado, según principal alteración en estructuras o funciones corporales afectadas

Al realizar la observación de las personas según nivel educativo y alteración en estructura o funciones corporales afectada, específicamente el oído, se aprecia que de las **476** personas en Barranquilla, **5** tienen menos de 3 años, **34** poseen un preescolar incompleto, **26** preescolar completo, **136** básica primaria incompleta, **67** básica primaria completa, **85** básica secundaria incompleta, **0** básica secundaria completa, **1** persona acredita una carrera técnica o tecnológica incompleta y **3** una carrera técnica o tecnológica completa. Sin títulos universitarios **4** personas y **2** con título universitario; **107** no poseen ningún nivel educativo y **6** no presentan información.

08 001 BARRANQUILLA																
Principal estructura o función corporal afectada	Total	Población menor de tres años	Preescolar incompleto	Preescolar completo	Básica primaria	Básica primaria	Básica secundaria	Básica secundaria	Técnico o tecnológico	Técnico o tecnológico	Universitario sin	Universitario con	Postgrado incompleto	Postgrado completo	Ninguno	Sin información
					incompleta	completa	incompleta	completa	incompleto	completo	título	título				
Total	8.053	97	247	197	2.022	1.321	1.443	21	41	106	87	23	16	9	2.315	108
El sistema nervioso	1.867	29	94	50	429	192	285	1	9	19	13	6	3	2	709	26
Los ojos	1.063	8	24	21	304	188	184	4	8	13	10	3	1	0	277	18
Los oídos	476	5	34	26	136	67	85	0	1	3	4	2	0	0	107	6
Los demás órganos de los sentidos (olfato, tacto, gusto)	11	0	0	0	5	0	4	0	0	0	0	0	0	0	2	0
La voz y el habla	513	7	52	57	131	24	43	1	0	2	4	0	0	0	181	11
El sistema cardiorrespiratorio y las defensas	1.363	9	8	8	404	325	238	3	3	22	18	3	2	1	312	7
La digestión, el metabolismo, las hormonas	109	1	1	2	21	16	28	0	1	6	3	1	3	0	25	1
El sistema genital y reproductivo	85	0	0	2	18	14	29	0	0	3	3	0	0	0	16	0
El movimiento del cuerpo, manos, brazos, piernas	2.379	38	28	29	528	464	484	11	19	32	31	8	7	6	657	37
La piel	67	0	1	2	19	9	20	1	0	0	0	0	0	0	13	2
Otra	120	0	5	0	27	22	43	0	0	6	1	0	0	0	16	0

Fuente: DANE Marzo 2010 - Dirección de Censos y Demografía
Una persona puede estar contestando afirmativamente una o más opciones

A partir de los datos expuestos en el Censo realizado en Colombia en el año 2005 por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística en lo que respecta a la población con discapacidad, es evidente la representación en 8053 personas, desde los menores de 3 años hasta mayores de 85 años. De mencionado número, 7994 viven en la cabecera municipal, 57 en centro poblado y 2 en sectores rurales dispersos.

En Barranquilla, 846 personas presentan alteraciones en estructuras o funciones corporales, específicamente en los oídos. De ellos, 426 son hombres y 420 mujeres. De ese total y que se encuentren en edad económicamente activa,

partiendo de los rangos de edad tomados para la presente investigación tenemos que, 273 personas cuentan con edades de 15 a 44 años y 75 de 45 a 59 años.

En lo que respecta a la actividad principal que realizan, de la población relacionada en párrafo anterior 277 personas de 15 a 44 años se encuentran laborando, al igual que 187 en edades entre 45 a 59 años. Por otro lado, 288 están buscando trabajo, de ellos, 165 en edades de 15 a 44 y 81 personas en edades entre los 45 y 59 años.

De manera específica, de la población económicamente activa en las edades comprendidas entre los 15 a los 59 años, están trabajando (464), buscando trabajo (246), estudiando (305), realizando oficios del hogar (677), recibiendo renta (15), realizando actividades de autoconsumo (67) u otras actividades (608), todo ello suma 2382 personas con alguna discapacidad que se encuentran aptas para laborar.

En lo referente a la población total, 476 personas presentan afectación en los oídos, de este numero 13 están en edades de 0 a 4 años, 161 de 5 a 14 años, 170 de 15 a 44 años, 52 de 45 a 59 años y 80 personas que presentan más de 60 años. De los 476, 34 poseen un preescolar incompleto, 26 preescolar completo, 136 básica primaria incompleta, 67 básica primaria completa, 85 básica secundaria incompleta, 0 básica secundaria completa, 1 persona acredita una carrera técnica o tecnológica incompleta y 3 una carrera técnica o tecnológica completa. Sin títulos universitarios 4 personas y 2 con título universitario; 107 no poseen ningún nivel educativo y 6 no presentan información.

Partiendo de los datos arrojados se puede percibir que 222 personas que presentan discapacidad auditiva se encuentran dentro de la población económicamente activa.

POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD AUDITIVA ATENDIDA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES – OFICINA DE INCLUSIÓN Y DESARROLLO PRODUCTIVO				PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA CONTRATADAS POR EMPRESAS
AÑO	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	CONTRATADOS
2.016	104	42	62	17
2.017	213	161	52	55

El Centro de Oportunidades / Oficina de Inclusión y Desarrollo Productivo atendió en el año 2016 a 104 personas con discapacidad auditiva, de las cuales 42 son hombres y 62 son mujeres. En el año 2017 fueron atendidos 213 usuarios sordos, de ellos 161 hombres y 52 mujeres, todos ellos mayores de edad y en su mayoría bachilleres. La población es orientada por un dinamizador, interprete en lengua de señas quien tiene amplio conocimiento, manejo y formación en las diferentes discapacidades y es el encargado de caracterizar la población e informarle sobre los servicios que se ofrecen en las rutas de empleabilidad, emprendimiento y capacitación. Además de ello, visita empresas para concientizar en el proceso de inclusión, brinda talleres de sensibilización y realiza acompañamiento a la empresa y al usuario en todo el proceso de selección, contratación e inducción.

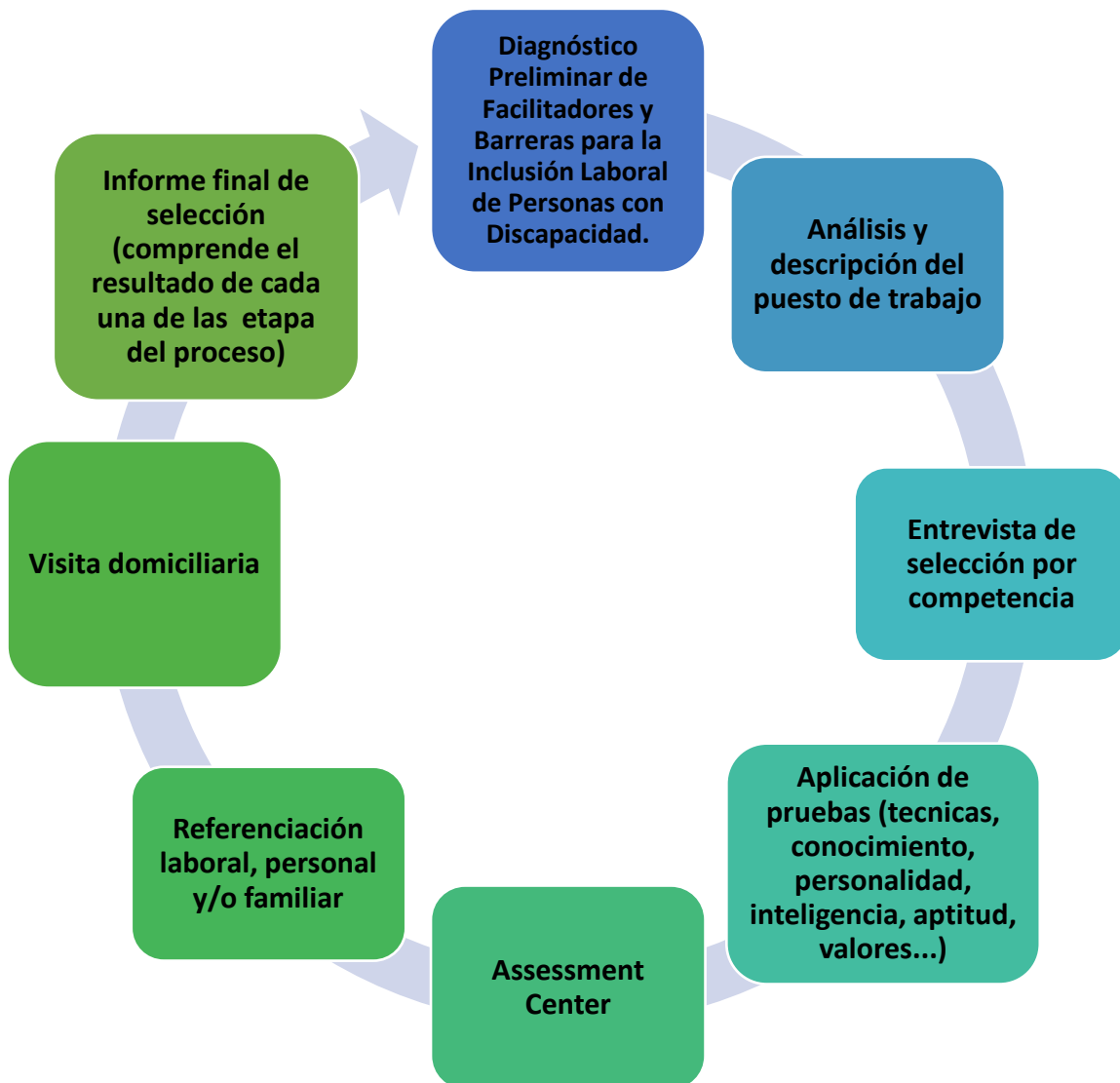
Dentro del servicio de capacitación existe un Taller de Formación Integral del Ser - FIS, el cual se dicta a la población sorda cuando es requerido para iniciar procesos de selección en empresas, y tiene como finalidad capacitar a los usuarios en temas relacionados con la correcta realización de una hoja de vida, se dan indicaciones de cómo se debe ir presentado a una entrevista laboral, se facilitan las preguntas que pueden surgir y la finalidad de las pruebas (de personalidad proyectivas y no proyectivas, de valores, inteligencia, técnicas y de conocimiento, entre otras) que se pueden aplicar en el mercado laboral.

7. CAPITULO 2. DISEÑO UN MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA.

El diseño del modelo de selección por competencias para personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades se sustentó en las diversas actividades y procedimientos que deben llevarse a cabo en cada una de las etapas que componen mencionado proceso de selección, iniciando por el Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, teniendo como base la población objeto de la investigación, de esta manera el modelo integra los siguientes pasos:

- a) Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (Autoría Pacto de Productividad).
- b) Análisis y descripción del puesto de trabajo
- c) Entrevista de selección por competencia (incidentes críticos, situacional, focalizada).
- d) Pruebas psicotécnicas
- e) Assessment Center
- f) Referenciación laboral, familiar y personal
- g) Visita domiciliaria
- h) Informe final de selección

MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA / SC - INLADISC



Cabe resaltar que durante la ejecución de todo el proceso de selección y cuando se esté acompañado de candidatos con discapacidad auditiva se requiere del acompañamiento constante de un intérprete de lenguas de señas y/o personal experto en discapacidad.

Para dar inicio al proceso se demanda que la empresa solicitante realice el requerimiento formal de contratación de personal.

a. Acto seguido se realiza una visita a la empresa con equipo interdisciplinar experto en discapacidad para el diligenciamiento de la *Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad*, en ella se establecen los facilitadores que permiten a la población con discapacidad desenvolverse en su cargo, a pesar de las limitaciones que pueda acarrear la discapacidad, y por otro lado, las barreras que se convierten en obstáculos para la ejecución de su labor dentro y fuera de la organización. Lo plasmado tiene como objetivo la validación de los cargos y puesto de trabajo en los cuales se pueden desempeñar teniendo como base las condiciones particulares de la discapacidad que presenta el candidato y el entorno donde prestará sus servicios, para ello se toma como base los siguientes ejes centrales (dominio):

- Productos y tecnologías para la movilidad y el transporte
- Productos y tecnologías para la comunicación
- Productos y tecnologías para la educación y la adquisición de conocimientos
- Productos y tecnologías para el empleo – equipamiento ámbito laboral
- Diseño, construcción y tecnologías arquitectónicas
- Entorno natural y cambios en el entorno derivados de la actividad humana

- Apoyo y relaciones
- Actitudes
- Servicios, sistemas laborales y de empleo

Mencionado formato cuenta con la autoría de Pacto de Productividad, Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad quien trabaja en sociedad con diversos entes, entre ellos el Ministerio de Trabajo, el SENA, las cajas de compensación familiar, entre otros, en alianza con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, la Federación Nacional de Comerciantes, la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas y la Unidad Administrativa del Servicio Público de Empleo, con presencia en ciudades como Pereira, Medellín, Cali y Bogotá. Encargándose de brindar apoyando a los procesos en relación con la incidencia en Políticas Públicas, marco constitucional, normatividad de la discapacidad y el empleo, brindando aportes a la construcción de programas de gobierno de nuevos gobernadores y alcaldes, atendiendo solicitudes de orientación, acompañamiento técnico a entidades públicas, privadas y empresas interesadas en implementar programas de inclusión laboral de personas con discapacidad en todo el país. Para ello se utiliza la:

Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (ANEXO No.1)

b) Después de diligenciado el Diagnostico de Facilitadores y Barreras la empresa procede a tramitar el formato de Análisis y descripción del puesto de trabajo para estipular las actividades, requerimientos, condiciones, tareas, y competencias del saber, saber hacer y ser que exige el cargo. Para esto se hace uso del:

Formato de Análisis y descripción del puesto de trabajo (ANEXO No.2)

c) Teniendo información clara de las competencias que deben evaluarse se inicia el proceso de selección con la aplicación de la entrevista por competencias (incidentes críticos, focalizada, situacional), con la cual se obtendrá evidencia de comportamientos que indiquen el cumplimiento por parte del candidato de las habilidades, destrezas, conocimientos y valores propios para el desarrollo de su rol.

Es preciso resaltar que se debe tomar como referencia las competencias que se desean evaluar para seleccionar el enfoque de la entrevista (incidentes críticos, focalizada, situacional), soportándola solo en una o realizando una combinación de las tres opciones. Esto se logra con el:

Listado preguntas orientadoras por tipo de entrevistas (ANEXO No. 3)

d) Se procede a la aplicación de las pruebas pertinentes para el cargo evaluado, entre ellas las de personalidad, aptitud, valores, motivación, capacidades cognoscitivas, físicas – motoras, técnicas (validar el saber hacer/habilidad) y de conocimiento (validar el saber/conocimiento). La escogencia de la batería de prueba a aplicar se sustenta en las competencias que requieren ser evaluadas y los niveles de desarrollo que se estipulen. Se sugiere, en la población con discapacidad auditiva la utilización, preferiblemente, de pruebas proyectiva (Wartegg, test del árbol, de la figura humana, de la familia, de la casa, de la figura humana bajo la lluvia) o ajustada a la población en particular, un ejemplo de ellos es la empresa **Psigma Corp SAS**, quien en alianza con Pacto de Productividad, ha diseñado la nueva versión de la prueba “EROSK inclusión”, la cual evalúa habilidades cognoscitivas, competencias y personalidad. Entre las competencias se encuentran: comunicación efectiva, empatía, flexibilidad, manejo emocional, orientación al cliente, precisión y seguimiento de procedimientos. En los aspectos de la personalidad que se indagan están:

adaptabilidad, destreza social, perseverancia, persuasión, recursividad, sensibilidad social, perseverancia, vitalidad. Lo anterior se sustenta con el:

Listado de batería de pruebas y competencias / elementos que evalúan (ANEXO No.4)

e) Se efectúa un Assessment Center, el cual tiene como finalidad, por medio de situaciones y ejercicios, actividades, estímulos e inputs, identificar y evaluar las competencias de los candidatos y sus niveles de desarrollo. Para la escogencia de las técnicas a utilizar se toma como referencia las competencias que requieren ser evaluadas.

Dentro de las técnicas utilizadas se encuentra: Juego de Negocios, Discusión en grupo / grupo de discusiones, Ejercicios de Análisis, Ejercicios de presentación, Bandeja de entrada, Entrevistas Simuladas, Redacción de un Informe. Por lo que se hace uso de los:

Ejercicio para ejecución de Assessment Center (ANEXO No.5)

f) Si la empresa lo requiere se realiza la etapa de referenciación laboral, personal y familiar, visita domiciliaria, polígrafo, exámenes médicos, de los candidatos que más se acerquen al cumplimiento de los requisitos exigidos para el cargo.

La referencia laboral tiene como objetivo la obtención de información relacionada con los cargos ocupados anteriormente, tiempo de servicio, motivo de retiro, y se realizan preguntas en las cuales se puede valorar el desempeño del candidato, sus competencias, el nivel de responsabilidad, entre otros elementos. Las referencias personales y familiares buscan información con relación a cómo definen, que concepto tienen, como se percibe al candidato, ello por parte de las personas más cercanas (familiares y amigos), además de ello, cómo es su carácter, temperamento, cuáles son

sus cualidades, fortalezas, valores y aquellos aspectos en los cuales debe mejorar el candidato. Se requiere para ello la utilización de los siguientes formatos:

Formato para referenciación laboral (ANEXO No.6)

Formato de referenciación familiar y/o personal (ANEXO No.7)

Formato de visita domiciliaria (ANEXO No.8)

g) Para finalizar se genera un informe final de selección por competencias que comprenda el resultado de cada una de las etapas del proceso. En el que se contemplan datos personales, familiares, historial académico, laboral y se describe el nivel de desarrollo de cada una de las competencias evaluadas. Algunos formatos manejan resultados del proceso de Assessment Center y visita domiciliaria. En dicha etapa se hace uso del:

Formato Informe final de selección (ANEXO No.9)

Por todo lo anterior, se puede observar que el modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla se compone de una serie de pasos y/o etapas que facilitan la selección del candidato más idóneo para el puesto.

A continuación las etapas que componen dicho modelo, y al lado los respectivos formatos que permiten plasmar la información obtenida o los que nos sirven de guía para la consecución de los resultados, así:

Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> •Lista de Chequeo para El Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad
Análisis y descripción del puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> •Formato de Análisis y descripción del puesto de trabajo
Entrevista de selección por competencia	<ul style="list-style-type: none"> •Listado preguntas orientadoras por tipo de entrevistas
Aplicación de pruebas	<ul style="list-style-type: none"> •Listado de batería de pruebas y competencias / elementos que evalúan
Realización de Assessment Center	<ul style="list-style-type: none"> •Ejercicios para ejecución de Assessment Center
Realización de referenciación laboral, personal y/o familiar	<ul style="list-style-type: none"> •Formato para referenciación laboral •Formato de referenciación familiar y/o personal •Formato de visita domiciliaria
Realización de la visita domiciliaria	<ul style="list-style-type: none"> •Formato de visita domiciliaria
Desarrollo del informe final de selección que comprende los resultados en cada uno de los pasos.	<ul style="list-style-type: none"> •Formatos Informe de Selección Final

Para finalizar, se facilita una lista de recomendaciones particulares para adelantar la gestión inclusiva de personas con discapacidad auditiva y se establece un listado de Intérpretes y sus números de contacto en la ciudad de Barranquilla, quienes pueden apoyar procesos de traducción en las empresas, previo y anticipado contacto:

Recomendaciones - Listado de intérpretes en la ciudad de Barranquilla (ANEXO 10)

8. CAPITULO 3. VALIDACIÓN DEL MODELO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES DE BARRANQUILLA

Para la validación del modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla se procede a la evaluación y aprobación del modelo por parte de un panel de expertos en discapacidad y en selección de personal, el cual se encuentra compuesto por las siguientes personas:

JOSE LUIS BRIEVA PADILLA

Gestor social en el apoyo a la conformación y fortalecimiento de organizaciones de personas con discapacidad. Consultor experto en la formulación e implementación de políticas públicas de discapacidad para las instituciones de gobierno. Capacitador en la formación de Semilleros de Intérpretes de Lengua de Señas. Dominio proficiente de la Lengua de Señas Colombiana.

Traductor e intérprete de lengua de señas colombiana (LSC) - español. Pedagogo, especialista en Educación para Sordos, Ex-presidente de la Asociación Nacional de Traductores/Intérpretes de Lengua de Señas y Guías intérpretes de Colombia – ANISCOL (2005-2009) y ex Director Ejecutivo de ANISCOL (2009-2013), ex Representante para Latinoamérica de WASLI (2007-2011), ex Vicepresidente de la Asociación Mundial de Intérpretes de Lengua de Señas WASLI (2011-2015). Actual Representante legal de ANISCOL, miembro de la asamblea de delegados de WASLI para Latinoamérica. Promotor de la profesionalización de la interpretación en Colombia y el mundo, defensor de los derechos de la comunidad Sorda y su acceso a la Información y Comunicación, y

experto en la construcción y seguimientos de Políticas Públicas para grupos vulnerables.

GEOVANNI ANGEL JIMENEZ GALEANO

Normalista Superior del Distrito de Barranquilla. Educador virtual con estándar internacional por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD. Coautor del Libro ISAIS – Inclusión social Accesible de Personas con Discapacidad.

Interprete de la lengua de señas Colombiana LSC por 18 años en los proyectos y políticas públicas en Barranquilla.

Capacitador en el Atlántico en Rehabilitación basada en la Comunidad – RBC, para cuidadores de personas con discapacidad. Gestor del proyecto Integración del Sordo al Aula.

ILEANA MARGARITA PALMA RESTREPO

Profesional en psicología con énfasis en psicología organizacional. Con experiencia laboral en selección y reclutamiento de personal, manejo de personal, entrevistas, aplicación de pruebas psicológicas, entre otros. Claridad conceptual para el desarrollo de programas tendientes a potencializar el talento humano de la empresa. Habilidades para el trabajo interdisciplinario, el manejo de relaciones interpersonales y el manejo de grupos.

CARMEN LUCIA ALTAMAR PERNETT

Psicóloga. Especialista en psicología organizacional y del trabajo. Con experiencia laboral en el área Organizacional, educativa y clínica. Cuento con experiencia laboral en la aplicación e interpretación pruebas psicotécnicas, elaboración de informes a aspirantes a cargos, manejo de capacitaciones y procesos de la Norma ISO-9001, cumplimiento de indicadores. De igual forma cuento con facilidad para el manejo de grupos y excelente capacidad de realizar

trabajos en equipos interdisciplinarios. Cuento con amplio conocimiento en identificación, evaluación y aplicación de distintas estrategias de intervención dentro de las diferentes áreas de la psicología, que aporten al desarrollo y mejoramiento de las instituciones y el individuo; apoyo y orientación de pacientes con Enfermedades Interés de Salud Pública (VIH) y menores abusados sexualmente.

Para la validación del modelo de selección de personal por competencias para personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades se realiza la aplicación de una encuesta al panel de expertos, conformado por dos especialistas en discapacidad y dos expertos en selección de personal, con la cual se evalúa la pertinencia y efectividad del modelo desarrollado y se expone un espacio para recomendaciones y sugerencias. El formato es el siguiente:

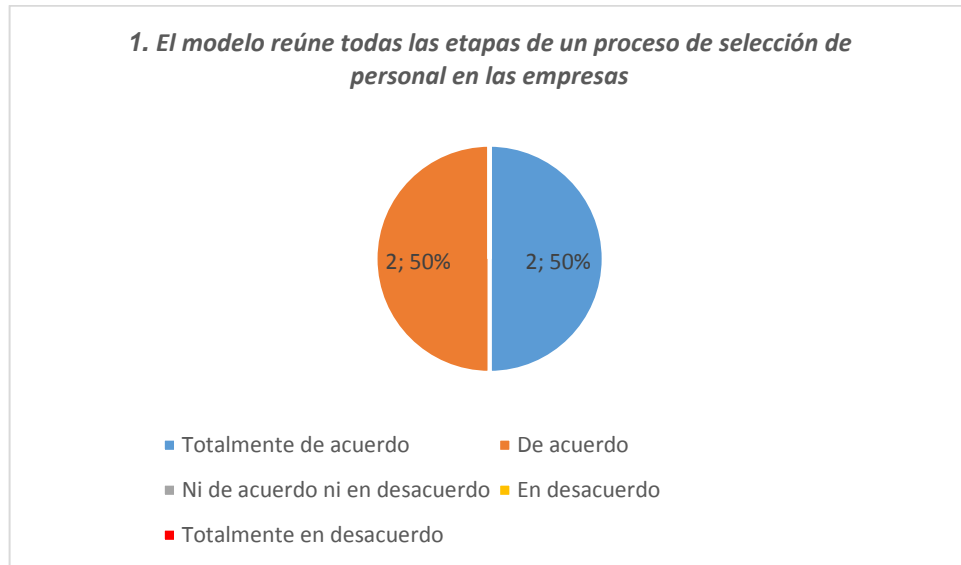
ENCUESTA VALIDACIÓN MODELO DE SELECCIÓN DE PERSONAL POR COMPETENCIAS PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA EN EL CENTRO DE OPORTUNIDADES					
A continuación seleccione la opción que considere más acorde a las afirmaciones enunciados en relación con el modelo de selección de personal por competencias para personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades					
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. El modelo reúne todas las etapas de un proceso de selección de personal en las empresas					
2. El modelo se ajusta a los requerimientos y particularidad de la población sorda					
3. El modelo es claro y fácilmente aplicable					
4. Es pertinente la aplicación del modelo a la población con discapacidad					
5. Tomaría usted este modelo para su aplicación en procesos de selección inclusivos					
A continuación explique los motivos por los cuales no estuvo totalmente de acuerdo en algunas de las afirmaciones (responder solo si hubo ítems en los cuales su selección fue otra a totalmente de acuerdo):					
Recomendaciones y sugerencias:					

A continuación se evidencia la reunión realizada con el panel de expertos, para el proceso de validación del modelo propuesto.

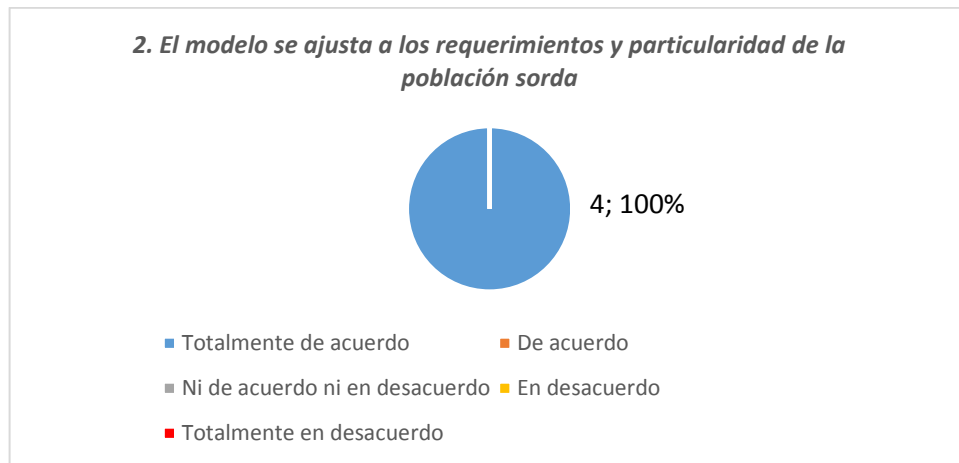


Reunión inicial con el panel de expertos para socializar el proyecto de ejecución de un modelo de selección de personal por competencias para personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades

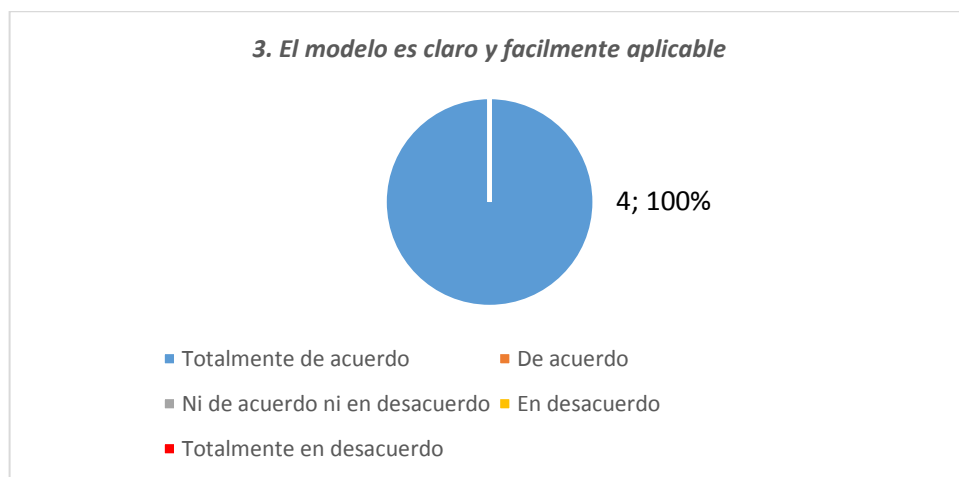
Los resultados obtenidos dentro del proceso de validación del modelo de selección por competencias para personas con discapacidad auditiva son los siguientes:



Con relación al primer ítems (*El modelo reúne todas las etapas de un proceso de selección de personal en las empresas*), dos de los expertos estuvieron totalmente de acuerdo, sin embargo, dos de ellos seleccionaron de acuerdo, explicando que no está explícito el polígrafo, este que es suministrado por empresas que realizan estudios de seguridad y amerita la intervención de un equipo (polígrafo) y un experto formado para la elaboración de la entrevista, para la interpretación de los resultados y posterior realización de informe.

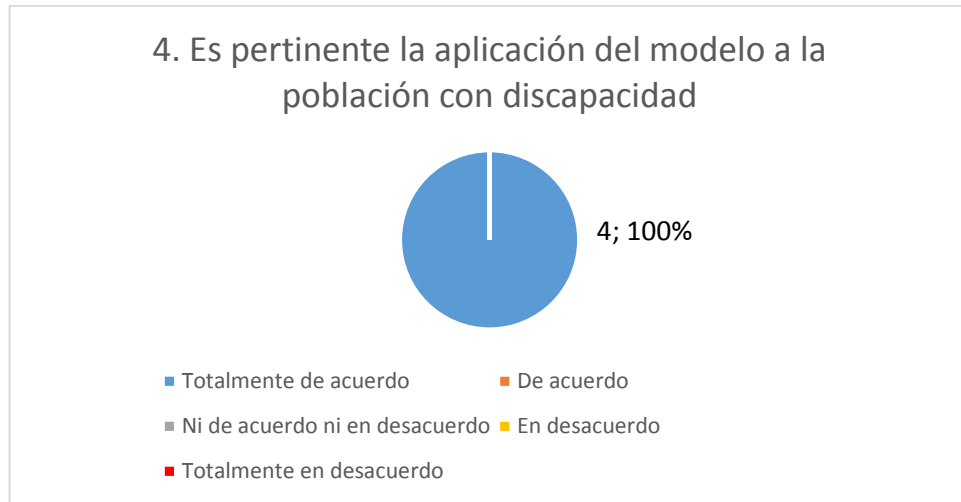


En el segundo ítems (*El modelo se ajusta a los requerimientos y particularidad de la población sorda*), los cuatro expertos estuvieron totalmente de acuerdo, realizando la anotación que el proceso debe ir acompañado de un intérprete en lengua de señas y/o un experto en lo relacionado con discapacidad, para su efectividad.



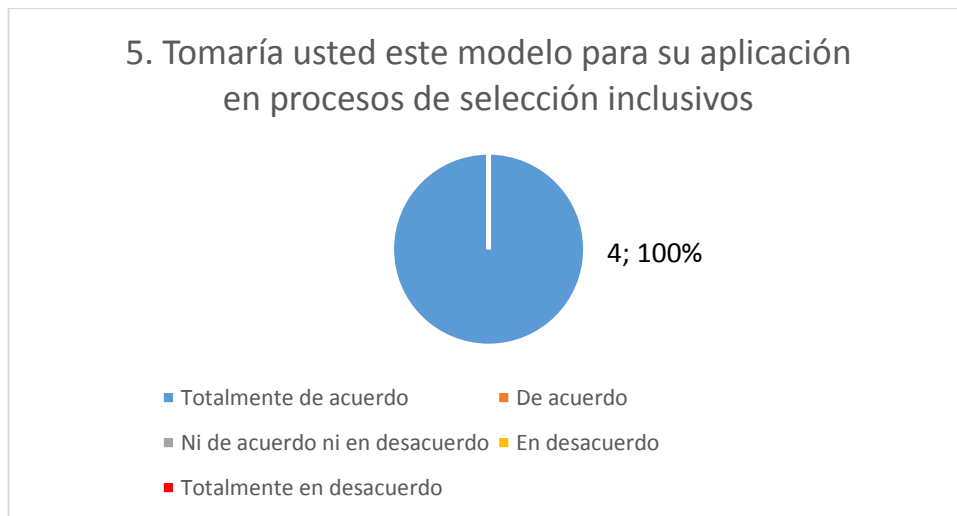
El tercer ítems (*El modelo es claro*) fue resuelto por todos señalando la opción totalmente de acuerdo, es decir que a su criterio el modelo es claro y fácilmente aplicable.

4. Es pertinente la aplicación del modelo a la población con discapacidad



Para dar respuesta al cuarto ítems (*Es pertinente la aplicación del modelo a la población con discapacidad*) los cuatro expertos seleccionaron totalmente de acuerdo, reconociendo esta manera que es pertinente la aplicación del modelo a la población con discapacidad.

5. Tomaría usted este modelo para su aplicación en procesos de selección inclusivos



Con relación al quinto ítems (Tomaría usted este modelo para su aplicación en procesos de selección inclusivos) los expertos estuvieron totalmente de acuerdo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Estamos ante un mundo globalizado, inmerso en un sinfín de transformaciones, de exigencias continuas, que demanda de las personas, de las organizaciones, instituciones, sectores, agremiaciones, de los países, cambios que permitan su desarrollo y crecimiento, y es que estos dos últimos conceptos son visibles y meritorios en la medida que se respete y se valide los derechos de todas las personas, sin excluir o discriminar. Es por ello que la sociedad demanda un mundo inclusivo, en especial para las personas con discapacidad, en el cual se cumplan sus derechos en los espacios educativos, de salud, participación, integración social, en la movilización, habilitación y rehabilitación, en el acceso a los espacios públicos, y ante todo, en el ámbito laboral.

Tal como lo plasma Egado, Cerrillo, & Camina (2009):

“La igualdad de oportunidades es, sin duda, un principio compartido y una aspiración generalizada en nuestras sociedades. Para las personas con discapacidad, dicho principio se ha traducido en la lucha contra la discriminación y en la búsqueda de la normalización en todas las esferas de su vida. En los años pasados, se produjo una importante evolución en la aplicación de ese principio en entornos como el sanitario o el escolar. En el momento actual, un ámbito clave para la inclusión lo constituye el entorno laboral. La participación de las personas con discapacidad en los procesos económicos y productivos, si bien encuentra todavía muchos obstáculos, es, por tanto, un ámbito prioritario de la acción encaminada a la búsqueda de la igualdad de oportunidades (Rosenqvist, 1990)”.

Por lo expresado anteriormente cobra relevancia el diseño de un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla, toda vez que ello le brindaría a las empresas herramientas y estrategias en el proceso de reclutamiento

y selección, puntualmente en el desarrollo de un perfil de cargo, la elaboración del análisis del puesto de trabajo teniendo en cuenta para ello los ajustes razonables, la escogencia de los métodos, técnicas e instrumentos adecuados para la evaluación de los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores y motivaciones, alejando mitos y lecturas erradas sobre el desempeño y la participación laboral de esta población, además de ello la recolección de información concerniente con la referenciación laboral, personal y familiar y datos significativos relacionados con el acercamiento al domicilio del candidato, observando con ello su dinámica familiar y el contexto en el cual se desenvuelve.

Y es que se nos olvida muchas veces que dentro del contexto empresarial el capital humano, a diferencia de los activos físicos y financieros son difíciles de imitar, convirtiéndose en una ventaja competitiva sostenible, y allí radica la importancia de generar riqueza a través de las personas, debemos erradicar esa mirada distante, en la cual se deja de lado al ser humano en su individualidad, en su particularidad, desconociendo su condición, su esencia, su historia, sus motivaciones, anulándolo a fin de cuenta; y es que no hay nada más dañino que lo anterior para la sociedad, compuesta por seres humanos, para las organizaciones conformadas por personas, ya que desconocer al ser en su propio espacio es el mayor de los desatinos, dejar de lado sus necesidades, sus motivaciones, proyecciones, habilidades, sus actitudes resulta perjudicial para cualquier escenario, porque al hacer eso seguimos desconociendo al sujeto, al hacedor, al creador, al transformador, quien será el asegurador del desarrollo, del crecimiento, de la sostenibilidad de nuestro mundo, quien tiene el poder de levantarnos o lanzarnos al vacío.

Todos los seres humanos contamos con un sinfín de competencias, del saber, saber hacer, del ser, es decir, habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y aptitudes que generan valor a la organización, en el caso preciso de las personas con discapacidad los beneficios y ventajas se amplían al ser incluidos

como colaboradores en una empresa; a nivel interno se refuerza la valoración positiva hacia el compañero y la motivación en los equipos de trabajo, se valida el respeto por la diversidad, se incentiva la productividad, en el individuo que presenta la discapacidad hay una mejor calidad de vida, satisfacción personal, libertad e independencia, y la empresa, sin lugar a dudas, mejora su reputación e imagen corporativa, su percepción por parte de los clientes internos y externos, generando ventaja competitiva frente a otras organizaciones del mismo sector por la gestión inclusiva.

En todo este proceso el departamento de talento humano cobra amplio significado, toda vez que de la gestión que se realice en las etapas de reclutamiento, entrevistas, pruebas, y demás, dependerá el éxito de la contratación, de la adaptación y de la posterior apertura de rutas para la inclusión de personas con diversas discapacidades a las empresas. Además de ello, los directivos y personal de alto nivel de mando deben estar comprometidos con el proceso inclusivo, y deben velar por el cumplimiento de dichas políticas en todos los niveles de la organización.

Por cuanto “Una empresa inclusiva está abierta a la diversidad en todos sus procesos, incluidos los de reclutamiento, selección e inducción de personal. Por ello, no solo basa esos procesos en los principios de igualdad de oportunidades, equidad y no discriminación, sino que promueve la contratación de personal con discapacidad, derribando mitos y prejuicios” (Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica, 2015).

Por consiguiente, el diseño de un modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla genera un gran impacto, no solo a la población con discapacidad, también a la dinámica empresarial y productiva, a la sociedad en general al convertirse en un ejemplo de respeto hacia la diferencia, hacia la

diversidad, en lo valioso que resulta realizar ajustes razonables que validen la participación de todas las personas sin importar condiciones. Sumado a ello, se convierte en fuente de motivación para que otras empresas se adentren en procesos inclusivos, toda vez que cuentan con herramientas, lineamientos, procedimientos, formatos y recomendaciones específicas que facilitan dicho proceso.

Con el diseño del modelo inclusivo de selección se aporta a la disminución de la probabilidad de que la población con discapacidad este desempleada, se contrarrestan las referencias con relación a que las tasas de desempleo son más bajas en hombres y mujeres con discapacidad, (53%) y (20%) respectivamente, con respecto a hombres y mujeres que no presentan discapacidad (65%) y (30%). (Boletín Observatorio Nacional de Discapacidad, 2014), ello debido a que el modelo de selección por competencias se enfoca en las habilidades, conocimientos, destrezas, valores, actitudes de la persona, sin importar género, partiendo de los requerimientos propios del cargo.

Es arduo el compromiso que se debe adquirir para hacer de Barranquilla, de Colombia, un país inclusivo, afortunadamente se ha entendido el papel fundamental de ello para nuestro desarrollo, para la calidad de vida de sus ciudadanos, para el respeto por la diversidad, de allí lo relevante de la puesta en marcha del modelo de selección por competencias para la inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en el Centro de Oportunidades de Barranquilla, este que al ser pionero en Barranquilla generará un impacto a la ciudad, a la población con discapacidad auditiva domiciliada en Barranquilla y sus alrededores, se convertirá en guía o ejemplo para entidades públicas, privadas, centros de empleos, toda vez que se adapta a la particularidad de la comunidad sorda, excluyendo o desplazando la aplicación de un mismo modelo de selección para todas las personas, omitiendo los ajustes razonables para la población con discapacidad, ello que sin lugar a dudas, resta validez al proceso y distorsiona los resultados. En efecto, el modelo facilita herramientas y estrategias que permiten potencializar las actuaciones

favorecedoras y la implementación de ajustes o adecuaciones que redunden en el beneficio de todos los actores implicados, del sector productivo, empresarial, de la población con discapacidad, del entorno social, los escenarios empresariales, en fin, de la sociedad en general.

BIBLIOGRAFÍA

- Abellan, A., & Hidalgo, R. (10 de Junio de 2011). *Definiciones de Discapacidad en España*. Obtenido de Informes Portal Mayores: <http://www.imsersomayores.csic.es/documentos/documentos/pm-definiciones-01.pdf>
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Centro de Relevo Colombia. (18 de Junio de 2018). *Centro de Relevo Colombia - TIC y Discapacidad*. Obtenido de <https://centroderelevo.gov.co/632/w3-channel.html>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bolilla: Mc Graw Hill.
- Colombia Aprende. La Red del Conocimiento. (Mayo de 2013). *Atención educativa a personas con discapacidad y capacidades o con talentos excepcionales*. Recuperado el 22 de Junio de 2018, de colombiaaprende.edu.co/html/micrositios/1752/w3-article-320688.htm
- Corral, F. (2007). Reclutamiento y Selección por Competencias. *Escuela de Negocios - EOI*, 5.
- DANE. (12 de enero de 2014). *Estadísticos nmsfmñlsam*. Recuperado el 24 de junio de 2018, de n
- Davila, C. (1985). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. Colombia: Mc Crac Hill.
- De Ansorena, A. (2005). *15 pasos para la selección de personal*. Editorial Paidós. Barcelona: Paidós Iberica.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (8 de Septiembre de 2006). *DANE - Censo 2005*. Obtenido de Discapacidad Personas con Limitaciones Permanentes: <https://www.dane.gov.co/files/censo2005/discapacidad.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE. (Noviembre de 2010). *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE*. Recuperado el 5 de Junio de 2018, de Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas - DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/discapacidad>
- Dessler, G. (2001). *Administración del Personal*. México: Pearson Educación.
- Díaz, C., Goycoolea, M., & Cardemil, F. (Noviembre de 2016). Hipoacusia: Trascendencia, Incidencia y Prevalencia. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 27, 731 - 739. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/311664242_HIPOACUSIA_TRASCENDENCIA_INCIDENCIA_Y_PREVALENCIA
- Díaz, M. (2005). *Selección por Competencias*. Colombia: Fundación Gestión Humana Colombia.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (Tercera ed.). España: McGrawHill.
- Egido, I., Cerrillo, R., & Camina, A. (2009). La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad Intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación. *REOP*.
- Estadística, D. A. (16 de Enero de 2018). *DANE*. Obtenido de www.dane.gov.co
- Faletty, P. (2016). La Importancia de la detección temprana de la hipoacusia. *Revista Médico Clínica Las Condes*, 745 - 752. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864016301079>
- Forcada, C. (Noviembre de 2015). La Inserción de Personas con Discapacidad en el mercado Laboral Privado. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 18(35).
- Hernández, B. (2012). La Selección de Personal, algunas consideraciones frente a sus practicas. *Semestre Económico*, 15, 173-186.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Batista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, S., Vázquez, J., & Gaité, L. (2008). La Clasificación Internacional del funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF). *Unidad de Investigación en Psiquiatría de Cantabria*.
- López, R. (Diciembre de 2010). La Selección de Personal basada en Competencias y su relación con la Eficacia Organizacional. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 129-152. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>
- Lozar, J. C. (2015). *III Jornada sobre Empleo y Discapacidad Acciones para un empleo cualificado*. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid.
- Ministerio de Salud. (31 de Diciembre de 2014). *Ministerio de Salud*. Obtenido de Ministerio de Salud: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Boletin-ond-4.pdf>

- Naciones Unidas - CEPAL. (2014). *Informe Regional sobre la medición de la Discapacidad - Una Mirada a los procedimientos de medición de la discapacidad en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Naciones Unidas. (13 de Diciembre de 2006). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo*. Obtenido de www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-s.pdf
- Navarro, R. (2018). Reclutamiento y Selección de Personas con Discapacidad. *Cmno de la Hornera - Universidad de la Laguna*.
- Nunan, I. (2013). *Discapacidad auditiva*. Recuperado el 12 de Junio de 2018, de Bureau de la Traduction - TERMIUM Plus®: https://www.btb.termiumplus.gc.ca/tpv2guides/guides/caleid/index-fra.html?lang=fra&lettr=indx_autr8pBvPZhQWW-A&page=9M9ZE_ugb9ZE.html
- Organización Internacional del Trabajo - Gobierno de la Provincia de Cordoba. (2015). *Guía para la contratación de Personas con Discapacidad - Empresa Inclusiva*. Argentina, Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2015). *Organización Internacional del Trabajo - OIT*. Argentina, Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo - OIT. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo - OIT.
- Organización Mundial de la Salud - Banco Mundial. (2011). *Resumen Informe Mundial sobre la Discapacidad*. Malta: OMS.
- Organización Mundial de la Salud. (01 de Noviembre de 2017). *Organización Mundial de la Salud - 10 datos sobre la discapacidad*. Recuperado el 8 de Julio de 2018, de <http://www.who.int/features/factfiles/disability/es/>
- Pabón, S. (1 de Marzo de 2009). La Discapacidad Auditiva. ¿Cómo es el niño sordo? *Innovación y Experiencias Educativas*(16). Obtenido de https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/.../pdf/.../SABINA_PABON_2.pdf
- Pacto de Productividad. (s.f.). *Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad*. Recuperado el 16 de Junio de 2018, de Programa Empresarial de Promoción Laboral para Personas con Discapacidad: www.pactodeproductividad.com/
- Palacio, A. (2008). *El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Madrid: Ediciones Cinca S.A.
- Paredes, M. (2016). Los ajustes razonables para las personas con discapacidad en el lugar de trabajo. *IUS ET VERITAS*. Obtenido de <http://ius360.com/privado/laboral/los-ajustes-razonables-para-las-personas-con-discapacidad-en-el-lugar-de-trabajo/>
- Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica. (Julio de 2015). *Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica*. Obtenido de Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica: www.aedcr.com/redempresasinclusivas/files/cajaDeHerramientas/modulo_4.pdf
- Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA. (2002). *Manual para diseñar estructuras curriculares y módulos de formación para el desarrollo de competencias en la formación profesional integral*. Bogotá: SENA - Dirección de Formación Profesional.
- Servicio Nacional de la Discapacidad - SENADIS. (2017). *Selección de personas y atención inclusiva*. Chile: Gobierno de Chile.
- Stang, M. (Abril de 2011). Las personas con discapacidad en América Latina: del desconocimiento jurídico a la desigualdad real. *Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) - División de Población de la CEPAL*, <https://www.cepal.org/es/publicaciones/7135-personas-discapacidad-america-latina-reconocimiento-juridico-la-desigualdad-real>. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/7135-personas-discapacidad-america-latina-reconocimiento-juridico-la-desigualdad-real>
- Zayas, P. (2010). *Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal* (Gratuita ed.). Obtenido de www.eumed.net/libros/2010e/826/
- Zayas, P., & Baes, R. (2009). Selección de personal. Métodos para evaluarla. *Contribuciones a la Economía*.

ANEXOS

Anexo 1: Lista de Chequeo para el Diagnóstico Preliminar de Facilitadores y Barreras para la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (formato de autoría Pacto de Productividad con ajustes tomando como referencia los requerimientos del contexto)

LISTA DE CHEQUEO PARA EL DIAGNÓSTICO PRELIMINAR DE FACILITADORES Y BARRERAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA:
Breve descripción de la actividad de la empresa
MISION:
VISION:
Nit:
Dirección:
Teléfono:
Nombre persona contacto:
Cargo persona contacto:
Correo electrónico:

OBJETIVOS DE LA ACTIVIDAD

- Identificar los facilitadores y las barreras para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa _____
- Presentar un plan para ejecutar ajustes razonables a corto, mediano y largo plazo para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa _____.
- Identificar los puestos de trabajo que pueden ser ocupados por personas con discapacidad en el corto plazo, asumiendo moderados ajustes razonables en la empresa _____
- Facilitar recomendaciones dentro del proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad

PROCESO UTILIZADO PARA EL DIAGNOSTICO

- ✓ Requerimiento de la empresa
- ✓ Planeación de la agenda de actividades
- ✓ Visita a las sedes de la empresa para observación y recolección de la información
- ✓ Entrevista con colaboradores estratégicos
- ✓ Revisión de los documentos (perfiles, análisis de cargos y puestos de trabajo)
- ✓ Análisis de la información recolectada
- ✓ Elaboración del informe parcial
- ✓ Socialización del informe con la empresa
- ✓ Ajustes y elaboración del informe final

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ARROJADA POR LA LISTA DE CHEQUEO PARA EL DIAGNÓSTICO PRELIMINAR DE FACILITADORES Y BARRERAS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

OBJETIVO 1: Identificar los facilitadores y las barreras para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa _____.

DOMINIO PRODUCTOS Y TECNOLOGIAS PARA LA MOVILIDAD Y EL TRANSPORTE
<p><u>Al sitio de trabajo se puede llegar fácilmente en transporte público o de la empresa</u></p> <p><u>FACILITADORES:</u> Describir de manera detallada</p> <p><u>BARRERAS:</u> Describir de manera detallada</p>
<p><u>Hay transporte publico accesible o adaptado para usuarios de ayudas técnicas (como sillas de ruedas o caminadores) para llegar cerca del sitio de trabajo</u></p> <p><u>FACILITADORES:</u> Describir de manera detallada</p> <p><u>BARRERAS:</u> Describir de manera detallada</p>
<p><u>Las vías cercanas (andenes y calles) para llegar a la empresa son accesibles</u></p> <p><u>FACILITADORES:</u> Describir de manera detallada</p>

BARRERAS:

Describir de manera detallada

**DOMINIO
PRODUCTOS Y TECNOLOGIAS PARA LA COMUNICACIÓN**

Las ordenes y orientaciones para el ejercicio de las funciones pueden darse de manera oral, visual, escrita y demostrativa

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Existen dispositivos como televisiones, carteleras digitales para la transmisión de información

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

**DOMINIO
PRODUCTOS Y TECNOLOGIAS PARA LA EDUCACION Y LA ADQUISION DE
CONOCIMIENTOS**

Las capacitaciones o procesos de inducción se realizan con el apoyo de ayudas visuales, descripción de imágenes, textos de fácil lectura y en caso de requerirse con interprete (grafico, presentaciones en PowerPoint, carteleras)

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

En las capacitaciones o procesos de inducción se realizan ejercicios demostrativos o de tipo practico.

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

**DOMINIO
PRODUCTOS Y TECNOLOGIAS PARA EL EMPLEO – EQUIPAMIENTO AMBITO
LABORAL**

La empresa cuenta con mobiliario y equipo que pueda ser ajustado en altura y distancia acorde con la talla, condiciones físicas y funcionalidad del trabajador.

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

DISEÑO, CONSTRUCCION Y TECNOLOGIAS ARQUITECTONICAS

Las áreas comunes de circulación para el desplazamiento dentro de la empresa facilitan el acceso físico.

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El ingreso a la empresa desde el exterior facilita el acceso físico a usuarios de sillas de ruedas y ayudas técnicas

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El ancho de las puertas y/o ascensores es mayor o igual a 90 cm

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Las aplicaciones de pared para el interruptor de luz, equipos, sensores, citófonos, timbres, así como las manillas de puertas y ventanas, están a una altura entre los 4 a 140 cm

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Las salidas de emergencias tienen un recorrido libre de obstáculos

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El sistema de alarma es sonoro

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El sistema de alarma utiliza luz

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Las paredes de las áreas de circulación están libres de obstáculos sobresalientes ubicados en altura media

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El inicio y el final de la escalera están señalización con una franja de textura y color diferente

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

La textura o superficie del piso es regular (lisa) y antideslizante

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Para el acceso a otros niveles, existen ascensores o rampas con pendientes adecuadas entre 8% y 10%

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada.

Hay puertas de vidrio con señalización de alto contraste

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Existen al menos un baño accesible (que permite el ingreso y circulación interior con silla de ruedas, pudiendo llegar al lavamanos y trasladarse a inodoro, con barras de apoyo)

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

ENTORNO NATURAL Y CAMBIOS EN EL ENTORNO DERIVADOS DE LA ACTIVIDAD HUMANA

La iluminación es confortable para la ejecución de tareas, recibir información, percibir objetos y desplazarse

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

El nivel de ruido de las áreas de trabajo permite la recepción adecuada de la información sonora

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Hay circulación de aire por sistema natural o artificial y elementos de protección en caso de requerirse

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

La temperatura interna tiene un promedio confortable

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

APOYO Y RELACIONES

Se realiza trabajo en equipo, se recibe asistencias para resolver dudas o corregir errores y apoyo para obtener protección y bienestar

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Los directivos de la empresa están realmente interesados en adelantar proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad teniendo en cuenta la implementación de ajustes razonables

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

ACTITUDES

Se percibe aceptación y apoyo para persona con discapacidad por parte de jefes y directivos

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Se percibe aceptación y apoyo para personas con discapacidad por parte de compañeros o colaboradores en general

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

SERVICIOS, SISTEMAS LABORALES Y DE EMPLEO

Los procesos de gestión humana están bien estructurados, documentados y permiten ser ajustados para adelantar buenas prácticas de inclusión laboral

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

Existen políticas de responsabilidad social que visibilicen el interés de la empresa por la aceptación de la diversidad y la inclusión de grupos vulnerables

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

La empresa cuenta con sistemas de gestión para la certificación de normas o calidad que permiten ajustes respecto a perfiles y plan de carrera de los trabajadores

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

La empresa hace contratación directa de sus trabajadores o tiene injerencia respecto a sus contratados cuando la vinculación se hace mediante un tercero.

FACILITADORES:

Describir de manera detallada

BARRERAS:

Describir de manera detallada

OBJETIVO 2: Presentar un plan para ejecutar ajustes razonables a corto, mediano y largo plazo para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa.

PLAN PARA EJECUTAR AJUSTES RAZONABLES A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO

En este espacio se describen los ajustes razonables a corto, mediano y largo plazo teniendo en cuenta para ello los dominios presentados en la lista de chequeo para el diagnóstico preliminar de facilitadores y barreras para la inclusión laboral de personas con discapacidad, desarrollado en el objetivo anterior y las particularidades de los diferentes tipos de discapacidad.

OBJETIVO 3: Identificar los cargos / puestos de trabajo que pueden ser ocupados por personas con discapacidad en el corto plazo, asumiendo moderados ajustes razonables en la empresa.

CARGOS POSIBLES PARA SER OCUPADOS POR PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN EL CORTO PLAZO

En este espacio se mencionan los puestos de trabajo o cargos que pueden ser ocupados por personas con discapacidad en el corto plazo, lo cual implica que la empresa deba asumir moderados ajustes razonables en la empresa, que acarreen una inversión mínima o nula de dinero.

OBJETIVO 4: Facilitar recomendaciones dentro del proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad

RECOMENDACIONES

En este espacio se describen recomendaciones dentro del proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, relacionadas con el manejo de la discapacidad, del entorno laboral, del proceso de inducción, contratación, evaluación de desempeño y acompañamiento general en ejercicio de inclusión laboral de personas con discapacidad.

Anexo 2: Análisis y Descripción de puesto de trabajo por Competencias

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS POR COMPETENCIAS					
CARGO:					
AREA:					
REPORTA A:					
FECHA DE ACTUALIZACION:					
OBJETIVO DEL CARGO.					
PROCESOS Y RESPONSABILIDADES					
Proceso en el que participa	Responsabilidades	Tareas	Conocimientos requeridos SABER	Habilidades HACER	Actitudes requeridas SER
RESPONSABILIDADES POR:					
Por Informes:					
(Nombre del Informe y fechas en que se deben presentar)					
Por Equipos					
Por Documentos (Relacione los más importantes)					
Valores:					
Por Personal a Cargo:					
Cargo 1.					
Cargo 2.					
Cargo 3.					
Cargo 4.					
Cargo 5.					
MODALIDADES DE CONTACTO					
Cargo.	Fines de Contacto.	Tipo de contacto. (Verbal, telefónico, documental, internet, entre otros).			

EXIGENCIAS DEL CARGO.		
Esfuerzo Visual Alto – Medio- Bajo	Posición De Pie o Sentado	Esfuerzo Físico. Alto - Medio – Bajo
Rasgos de Personalidad	Nivel de Inteligencia	Exigencias Físicas Alto, Bajo, Delgado, Peso en Kilos, etc.
Equipos de Protección Personal que debe utilizar	Condiciones de Salud Requeridas	Documentos legales requeridos.
NIVEL RIESGOS		
FACTORES DE RIESGO DEL MICROCLIMA DEL TRABAJO	Nivel de Riesgo (Alto-Medio-Bajo)	
Temperaturas Extremas (Frio- Calor)		
Niveles de luz natural inadecuados.		
Aireación natural deficiente.		
Humedad Relativa y llluvias.		
Electricidad Atmosférica.		
FACTORES DE RIESGOS CONTAMINANTES DEL AMBIENTE.		
De tipo Físicos no Mecánicos		
Ruido		
Vibraciones.		
Radiaciones ionizantes Rayos x, Gamma, Alfa, beta, neutrones		
Radiaciones no ionizantes. Ultravioleta, Infrarrojos, Microondas Radar, Radiofrecuencias, láser		
De tipo Químico		
Sólidos		
Líquidos		
Gases		
Vapores.		
Aerosoles: Polvos, Humos, rocíos,		

Neblinas	
De tipo Biológicos	
Organismos microscópicos como bacterias, virus, hongos, parásitos.	
Organismos macroscópicos como ácaros (piojos), artrópodos (garrapatas).	
Personas y animales enfermos o portadores sanos.	
Basuras.	
Vectores como zancudos del paludismo, dengue, Leishmaniasis.	
Animales venenosos como serpientes, alacranes.	
Vegetales tóxicos o irritantes.	
FACTORES DE RIESGO PRODUCTORES DE INSALUBRIDAD LOCATIVA Y AMBIENTAL DEFICIENTES	
Desechos y olores desagradables	
Acumulación de basuras	
Productos perecederos o en mal estado	
Falta o mal estado de servicios sanitarios	
Alcantarillado faltante o en mal estado.	
Lavatorios deteriorados y desaseados	
Elementos de aseo inexistentes o inapropiados	
Ropa de trabajo deteriorada o sucia	
Comedores faltantes o antihigiénicos	
Vestuario faltantes o antihigiénicos	
Suministro de agua desprotegido	
FACTORES DE RIESGO PRODUCTORES DE SOBRECARGA FÍSICA	
De tipo disergonómico	
Posiciones inadecuadas del cuerpo:	
Sentado	

De pie	
Encorvado	
Acostado	
Posturas inadecuadas del cuerpo:	
Rotada	
Flexionada	
Extendida	
Encogida	
factores de riesgo de tipo psicosocial debido al tipo y organización del trabajo,	
Tipo de Trabajo.	
Pesado estático - dinámico	
Leve estático - dinámico	
Moderado estático - dinámico	
Organización del Trabajo	
Duración de la jornada	
Ritmo rápido o lento	
Distribución del descanso	
Horas extras	
Incentivos	
Trabajo nocturno	
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES PRODUCTORES DE SOBRECARGA PSÍQUICA	
Los turnos rotativos	
Los turnos nocturnos	
Las tareas monótonas	
Las tareas repetitivas	
Alta concentración	
Inestabilidad laboral	
Exceso de actividad psíquica y Responsabilidad	
Inseguridad laboral y extra laboral	
Alta decisión	
Tareas fragmentadas	
Tareas sin valorar	
Autoritarismo	
Procedimiento peligroso.	
Relaciones interpersonales tensas	
FACTORES DE RIESGO PRODUCTORES DE INSEGURIDAD	
De Tipo Mecánico	

Motores primarios sin protecciones	
Máquinas peligrosas y sin protecciones	
Herramientas defectuosas	
Transmisión de fuerza sin protecciones	
Aparatos de izar operados inseguramente	
Vehículos sin mantenimiento preventivo	
Sistema de protección deficiente o faltante	
Sistemas de control obstruidos	
Sistemas eléctricos en mal estado	
De tipo Químico	
Sustancias y materiales peligrosos, cortocircuitos causantes de Incendio	
Sustancias y materiales peligrosos causantes de explosiones	
De tipo instalaciones y superficies de trabajo en mal estado	
Pisos	
Paredes	
Ventanales	
Techos	
Escalas	
Andamios	
Área de circulación	
Área de almacenamiento	
Área de máquinas.	
Sistema de desagües.	
Empresas vecinas peligrosas	
Instalaciones eléctricas	
De Tipo procedimientos peligrosos	
Trabajo en altura	
Trabajo en subsuelo.	
Trabajo entre máquinas	
Trabajo en aéreas confinadas.	
Trabajo en circuitos vivos	
Incentivos inadecuados	

Sistemas de protección inadecuados o faltantes		
No uso de elementos de protección.		
De tipo orden y aseo deficientes		
Herramientas en lugar inadecuado		
Espacios desorganizados		
Almacenamiento inadecuado		
Apilamiento desordenado		
Cosas inservibles.		
Pasillos bloqueados.		
Rincones sucios y atestados.		
Estantes sobrecargados.		
Cajones y recipientes muy llenos.		
Objetos fuera del sitio apropiado.		
REQUISITOS PARA OCUPAR EL CARGO		
Educación Mínima Requerida		
Formación adicional Requerida		
Experiencia requerida		
Rol dentro de la organización		
Rasgos de Personalidad requeridos para ocupar el cargo		
Idiomas requeridos		
Equipos que deben dominar		
Normas legales que deben dominar		
Otros		
COMPETENCIAS.		
Cognitivas / Definición	Nivel (1-5)	Comportamientos.

Técnicas / Definición	Nivel (1-5)	Comportamientos.
Actitudinales./Definición	Nivel (1-5)	Comportamientos.

Anexo 3: Formato modelo de entrevistas por competencias

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005), con ajustes realizados por González, N.

INFORME DE ENTREVISTA DE INCIDENTES CRITICOS

CANDIDATO:			
CARGO:			
ENTREVISTADOR:			
FECHA:			
HECHO CRITICO	CONDUCTAS SOBRESALIENTES	CONDUCTA DEFICIENTE	COMPETENCIA RELACIONADA
<p>Hecho 1: <i>Un hecho crítico se refiere a una situación positiva o negativa que le haya sucedido al candidato en el contexto laboral, familiar, académico, etc. A partir del hecho debemos indagar sobre: ¿Qué hizo que llegase a esa situación? - ¿Quiénes intervinieron? - ¿Qué pensó en esa situación? - ¿Cuál era el papel del candidato? ¿Qué hizo el candidato?- ¿Quiénes se vieron afectados?- ¿Cómo lo solucionó?- Cómo se sintió?</i></p>	<p><i>A partir de lo expuesto por el candidato describimos en este espacio las conductas sobresalientes</i></p>	<p><i>A partir de lo expuesto por el candidato describimos en este espacio las conductas deficientes</i></p>	<p><i>A partir de lo expuesto por el candidato describimos en este espacio las competencias evidenciadas.</i></p>
<p>Hecho 2:</p>			

Nota: se analizan el número de hechos que se considere necesarios

FORMATO DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA FOCALIZADA

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005), con ajustes realizados por González, N

Preguntas orientadoras para validar competencias generales

- Cuénteme acerca de usted.
- ¿Qué es lo que realmente le gustaría hacer en la vida?
- ¿Por qué eligió este campo?
- ¿Cuáles son sus puntos fuertes? ¿Y sus puntos débiles?
- ¿Por qué cree que debería contratarlo?
- ¿Cuáles de sus cualidades considera que contribuirían a su éxito en este trabajo?
- ¿Qué cree que puede aportar a esta compañía? ¿De qué forma podría hacerlo?
- ¿Qué cualidades debe poseer un trabajador exitoso?
- ¿Qué espera de su supervisor?
- ¿Cuáles fueron los dos o tres logros que le han dado mayor satisfacción?
- ¿En qué tipo de entorno laboral se siente más cómodo?
- ¿Cómo trabaja cuando se encuentra bajo presión?
- ¿Por qué desea trabajar aquí?
- ¿Qué sabe acerca de nuestra compañía?
- ¿Qué criterios utiliza para evaluar la compañía para la cual desea trabajar?
- ¿Qué tipo de decisiones le resultan fáciles o difíciles de tomar?
- Descríbase en 5 palabras.
- ¿Qué dirían sobre usted sus profesores o supervisores anteriores?
- ¿Cómo cree que lo describirían sus pares o compañeros?
- ¿Cuáles son sus expectativas respecto del salario?
- ¿Cuántos días faltó al trabajo o a la escuela el año pasado? ¿Cuántas veces llegó tarde? ¿Por qué?
- ¿En qué cree que consiste este trabajo?
- ¿Cuál sería la primera medida que tomaría una vez que haya obtenido este trabajo?
- En caso de ser contratado, ¿cuánto tiempo le llevaría convertirse en un trabajador productivo?

- ¿Cómo describiría su trabajo ideal?
- Todos tenemos áreas en las que necesitamos mejorar. ¿En qué áreas siente que debería mejorar a fin de afianzar su desempeño laboral?
- ¿Por qué considera que usted está mejor calificado que otros postulantes a los que he entrevistado?
- ¿Cómo reacciona cuando recibe órdenes?
- ¿Es usted creativo, flexible, emprendedor, organizado, etc.? Deme un ejemplo.
- ¿Qué características personales considera necesarias para tener éxito en este campo?
- ¿Cuál de sus padres ha ejercido mayor influencia sobre usted? Explique.
- Este campo cambia constantemente. ¿Cómo se ha adaptado a los cambios en sus experiencias anteriores?
- ¿Qué ha hecho en pos de su crecimiento profesional en los últimos años?
- ¿Qué hace para mantenerse actualizado profesionalmente?
- Para este puesto se necesita a una persona responsable y de confianza. Demuéstreme que usted reúne estos dos requisitos.
- ¿De qué manera planifica y organiza proyectos importantes?
- ¿Cuáles son las recompensas más importantes que espera recibir en su carrera profesional?
- ¿Qué es más importante para usted: el tipo de trabajo que realiza o el dinero que recibe por hacerlo?
- ¿Qué lo motiva a realizar el mayor de los esfuerzos?
- ¿Qué ha aprendido de sus errores?
- ¿Cómo se lleva con los demás?
- ¿Qué le gusta hacer en su tiempo libre? ¿Tiene alguna afición?
- ¿Prefiere trabajar solo o con otras personas? ¿Por qué?
- ¿Considera que se identifica más con un líder o con un jugador del equipo?
- ¿Con qué tipo de personas le resulta fácil o difícil trabajar?
- ¿Qué tipo de libros, revistas y películas prefiere?
- ¿Cuál fue el último libro que ha leído? ¿Cuánto tiempo hace que lo leyó?
- ¿Con qué frecuencia toma la iniciativa?
- ¿Qué hace para divertirse?

- ¿Qué parte ocupa la familia en su vida?
- Describa a sus mejores amigos.
- ¿Le cuesta mucho esfuerzo aceptar a personas cuyos orígenes o intereses son diferentes de los suyos?
- Me interesaría saber de qué manera administra su tiempo. Describa el sistema que utiliza para organizar su tiempo y establecer prioridades.
- ¿Qué es lo que lo hace único?
- ¿En qué organizaciones comunitarias o profesionales participa?
- Describa su personalidad.
- Cuénteme una situación en la que haya tenido que utilizar habilidades para comunicarse y escuchar en forma efectiva con el fin de resolver una situación problemática.
- Deme un ejemplo de una situación en la que haya recurrido a destrezas de investigación para recolectar información a fin de resolver un problema. Luego cuénteme cómo analizó la información para tomar una decisión.
- Describa una situación en la que haya ejercido una influencia positiva sobre el accionar de otras personas.
- Deme un ejemplo de una situación en la que haya tenido que ir más allá de la llamada del deber a fin de lograr la realización de una tarea.
- ¿Cuáles son esas decisiones importantes que has tomado y que han tenido consecuencias positivas para ti?.
- ¿Cuál es la versión ideal de lo que vas hacer con tu vida?.
- ¿Cuál sería la causa por la que estarías dispuesto a morir?
- Haz una lista de las actividades en las que has dedicado una cantidad considerable de tu tiempo.
- ¿En qué has gastado la mayor parte de tu dinero?
- Si pudieras estar haciendo lo que a ti te gusta ¿Que estarías haciendo?
- ¿Cuál es tu actividad favorita?
- ¿Cuál es tu plan de vida?
- Haz una lista y describe a la gente importante en tu vida.
- Haz una lista de las cosas, las ideas y de la gente que te agrada, y describe lo que te gusta de ellas.

- De los valores que recibiste de tu familia, ¿Cuáles has aceptado y cuales has rechazado?
- ¿Cuál consideras que es tu potencial en la vida?
- ¿Qué clase de persona serás dentro de diez años?
- ¿Cuáles serían tus vacaciones ideales?

Preguntas orientadoras para validar Competencias específicas

Liderazgo

- ¿Cuáles fueron los objetivos que usted lideró en su última experiencia Laboral?
- ¿Cuántas personas hacían parte de su equipo?
- ¿Cuál era el objetivo que cada uno de ellos tenía a cargo?
- ¿Quién definió dichos objetivos?
- ¿Cuál considera que es la opinión que tenían de usted los miembros de su equipo en su último empleo?
- ¿Qué metas fueron las difíciles de cumplir para sus subordinados? Cite un ejemplo.
- ¿Qué medidas tomó usted para re direccionar el cumplimiento de esas metas?
- ¿Cuáles eran los indicadores establecidos para el cumplimiento de los objetivos de su área?
- ¿Cuáles fueron los logros más significativos para su área?
- ¿Quién contribuyó directamente al logro de ese objetivo?
- ¿Qué planes de acción hacían parte de los objetivos liderados por usted en su último empleo?
- ¿Recuerda una situación en particular en donde el incumplimiento de indicadores haya afectado significativamente los objetivos organizacionales? Especifíquela.
- ¿Qué medidas tomó usted para re direccionar esta situación? Cuáles fueron los resultados?
- ¿Qué estrategias ha utilizado para garantizar que este grupo de personas cumplan con sus objetivos?
- ¿Alguna vez le ha tocado manejar problemas de equipos de trabajo en su área; cómo los ha resuelto?

Orientación A Resultados

- ¿Cuáles fueron los objetivos u metas que le fueron asignados en su último cargo?
- ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos en el último año de labores?
- ¿Qué estrategias implementó para garantizar el cumplimiento de dichas metas?; cuénteme detalladamente sobre ellas.

Motivación al Logro

- ¿Ha tenido que superar obstáculos para alcanzar metas organizacionales?
- ¿qué herramienta utiliza para superarlos?- ¿Siempre trabajó para alcanzar metas propuestas? En sus trabajos anteriores ¿se dio por vencido alguna vez ante alguna contrariedad?
- ¿En sus otros trabajos realizó esfuerzos adicionales para beneficio de la empresa?
- ¿Conoció alguna vez la eficiencia de su trabajo?
- ¿Cuál ha sido el mayor riesgo que ha tomado en su vida profesional?
- ¿Coméntenos de los métodos innovadores que usted utiliza para alcanzar una meta?
- ¿A cuales métodos recurre para medir los riesgos de una toma de decisiones?
- ¿Qué recursos son los que más utiliza a la hora de establecer una meta?
- ¿En qué áreas piensa usted que necesitaría capacitación adicional?
- ¿Qué metas tiene para lograr en esta organización?
- ¿Qué actividad piensa realizar en esta organización para alcanzar las metas deseadas?
- ¿Para usted que es un trabajo con calidad?
- Denos un ejemplo de un obstáculo que haya superado en su vida.
- ¿Qué conocimientos suyos eran tenidos en cuenta para la toma de decisiones en la empresa? ¿En qué áreas necesitó de colaboración o refuerzo por parte de su jefe?
- ¿Cuál ha sido su mayor reconocimiento laboral otorgado por sus superiores?
- ¿Cuál ha sido, a su juicio, el principal logro conseguido en su carrera profesional?
¿Qué resultados obtuvo? ¿Cómo los midió?

Compromiso Organizacional

- ¿Estuvo de acuerdo con la Planeación de su último lugar de trabajo?
- ¿En sus trabajos anteriores existieron algunos cambios que afectaron a la organización? ¿Los recibió con agrado?
- ¿Cómo demuestra la lealtad a la organización?
- Cuando no está de acuerdo con alguna norma de su organización, ¿cómo lo manifiesta? ¿Cuando se tomaba alguna nueva norma en otro departamento repercutía en su área? ¿Cómo manejó esto?
- ¿Trabajaría en una empresa que le exige vestirse formalmente?
- ¿Está dispuesto a cumplir las normas de esta Organización?
- ¿Cómo sería su comportamiento?
- ¿Estaría dispuesto a cumplir el horario y a veces trabajar horas extras? ¿Alguna vez lo ha hecho?
- ¿Cómo manifestaría usted que está de acuerdo con las políticas y necesidades de la empresa?

Servicio al Cliente

- ¿Por medio de qué herramientas desarrolla el sentido de servicio a las personas que tiene a su mando?
- ¿Con qué características debe contar una empresa para lograr estándares de calidad en el servicio al cliente
- ¿Cómo cliente, ha sentido que no le han dado el trato que se merece?
- ¿Qué tipos de servicio ofrecía al cliente su antigua organización?
- ¿Qué instrumentos utiliza cuando detecta un error que va a perjudicar a los clientes?
- ¿Qué nuevos productos ha ofrecido a sus clientes para benéfico de ellos?
- ¿Cuáles actividades considera usted que puedan mejorar el servicio de los clientes?
- ¿Imita comportamiento de otras organizaciones que poseen renombre por su buen servicio que le prestan al cliente?
- ¿Tiene contacto directo con el cliente para enterarse de las necesidades de ellos?
- ¿Cuál es la forma que emplea para dirigirse a los clientes?

- ¿Para usted que es tratar a un cliente con respeto?
- En sus relaciones con anteriores clientes. ¿Cómo fue su experiencia?
- Describame una forma de ser amistoso con el cliente pero no irrespetarlo

Trabajo en equipo

- ¿Cuál ha sido su mayor conquista de algún objetivo por medio del trabajo en equipo?
- ¿Debido a un número de funciones que usted desarrolla, que métodos utiliza para ayudar y apoyar a otros?
- ¿Qué sucede si un miembro de su equipo no quiere colaborar en el desarrollo de un objetivo? ¿Cómo resuelve el conflicto?- ¿Cómo valora la ayuda de los otros de los miembros de su equipo?
- ¿Cómo se siente cuando tiene que guiar a su equipo de trabajo?
- ¿Posee alguna forma de impulsar la comunicación entre los miembros del equipo, para lograr mejor los objetivos?
- ¿Cuál es la mejor forma de comunicación que usted para comunicarse con los integrantes de su equipo?
- Cuando tienen que lograr un objetivo en común ¿Cuál es la mejor forma que ha utilizado para delegar responsabilidades?
- ¿Cómo reconoce las habilidades de las personas que tiene bajo su cargo?
- ¿Cómo soluciona un conflicto entre personal que pertenece a su equipo?
- ¿Qué actividades realiza para hacer el seguimiento de las diferentes actividades de su grupo? Pero sin interponerse en sus responsabilidades
- Dénos un ejemplo de la forma en que usted fomentaba la responsabilidad en los miembros de su equipo
- ¿De qué parámetros se vale para descubrir las habilidades de los miembros de su equipo, y así designar responsabilidades?
- ¿Cómo les hace saber a los miembros de su equipo que las metas se alcanzan gracia a ellos?
- ¿Prefiere trabajar sólo o pertenecer a un equipo?
- ¿Cómo realiza habitualmente su trabajo?

- ¿Cómo han sido sus relaciones interpersonales, con la familia, los amigos, los compañeros de clase, etc.?
- Cuénteme una experiencia de un trabajo en equipo que haya tenido ¿Cómo fue esa experiencia?
- ¿Le gusta trabajar con diferentes tipos de personas?
- ¿Qué aspectos de su trabajo anterior cree que desempeñó de forma adecuada?
- Enumere algunos de los problemas más difíciles a los que se ha enfrentado. ¿Cómo los resolvió? ¿A quién acudía cuando no podía solucionar un problema por usted mismo?

Desarrollo de relaciones

- Descríbame como fueron las relaciones con los compañeros de su antiguo trabajo
- ¿Con que miembros de su organización tenía mayor relación?
- ¿De qué forma atendía las demandas de información requeridas por sus contactos externos? ¿Solía marcar objetivos con sus compañeros y subordinado?
- Denos un ejemplo de cómo establecía el clima de confianza entre los miembros del grupo

Liderazgo

- ¿De qué forma retroalimenta a los miembros de su equipo?
- Explíqueme como establecía los objetivos del equipo que lideraba
- ¿Estos objetivos eran claros?
- ¿Cuenta cómo se anticipaba a situaciones futuras con veracidad?
- ¿De qué forma motivaba a los miembros de su equipo para que los objetivos tengan éxito?
- ¿Cómo establecía la confianza en los miembros de su equipo?
- ¿Aparte de la preocupación que demuestra por su equipo a la hora de lograr un objetivo, también se preocupa por los temas personales de ellos?
- ¿Mantiene con los miembros de su equipo una relación personal cercana y de confianza mutua?
- ¿Brinda refuerzos a su equipo cuando lograban adecuadamente los objetivos?

- ¿Cómo es su forma de relación con los miembros de su equipo para escuchar y ser escuchado?

Iniciativa

- ¿Cuáles fueron las ideas propuestas por usted y que obtuvieron mayor éxito en su trabajo? ¿Alguna vez detecto un problema en la organización y nadie más lo sabía?
- ¿Cómo se anticipó a resolverlos?
- ¿Cuándo hay una crisis dentro de la organización que acciones realiza para salir de ellas? ¿Qué método utiliza para que esto no se vuelva a presentar?
- ¿Ha realizado algo por la organización que ninguna otra persona lo había hecho?

Planeación y ejecución

- Cuando quiere llevar a cabo un proyecto que dirige ¿cómo distribuye los recursos humanos y técnicos?
- Para la realización de una tarea ¿Cómo distribuye la prioridad y los tiempos?
- ¿Cómo planea una semana de trabajo, para cumplir con los objetivos organizacionales?
- ¿Cuáles son sus prioridades tanto personales como organizacionales?

Comportamiento bajo presión

- ¿Cuándo se le presenta una frustración en su vida cotidiana cómo la maneja?
- Coméntenos un problema que se le haya presentado en su vida
- ¿Cómo lo maneja?
- ¿Cómo reacciona si se le presenta un error de último momento en una tarea importante?

Preguntas orientadoras para indagar sobre núcleo familiar

- ¿Edad en la que alcanzó la independencia económica?
- ¿Cuántas personas tienen a su cargo?
- ¿Cómo define su situación económica?
- ¿Qué dificultades ha enfrentado con su familia?

- ¿En qué forma afectó su vida esa situación?
- ¿Cómo es un día normal en familia?
- ¿Cuáles son sus proyectos familiares?
- Profesión del padre/Profesión de la madre
- Padres separados o divorciados/Situaciones anómalas
- Posición entre los hermanos
- Estado Civil
- Otras cargas familiares
- Salud y circunstancias especiales de quienes conviven con el entrevistado
- Profesión del cónyuge y puesto actual
- Número de hijos y ocupación
- Al reflexionar sobre las primeras experiencias familiares ¿Qué efecto cree que tuvieron sobre su crecimiento y desarrollo?

Preguntas orientadoras para indagar sobre historia laboral

Se debe evaluar la coherencia entre las aptitudes y la práctica adquirida en trabajos anteriores y la ubicación actual o posibilidades futuras del candidato. Se trata de un área de exploración importante que debe aportar información sobre factores generales del candidato, tales como aptitud mental, motivación, estabilidad, madurez, etc.

¿Cuánto tiempo duro trabajando? ¿Cuál fue el motivo real de su retiro?

Situación: preguntar sobre ¿Qué paso?, ¿Dónde?, ¿Con quién?, ¿Cuándo?, ¿Cómo?

Hasta tener una descripción completa del contexto donde se produjo el episodio conductual

Tarea: se indaga sobre ¿cuál era su papel en esa situación?, ¿qué resultados debía obtener?, ¿Por qué eran importantes esos resultados? Hasta tener una idea exacta de las responsabilidades y objetivos del candidato en aquella situación específica

Acción: es decir, ¿Qué hizo el candidato en esa situación?, ¿Qué dijo?, ¿A quién?, ¿Qué pasó? Hasta conocer con detalle cómo fue la conducta del candidato ante la situación

Resultado: aspecto crucial de la exploración es saber ¿Qué pasó después?, ¿Cuál fue el resultado?, ¿Cómo lo supo el candidato? Hasta determinar el grado de eficiencia conductual que el candidato mostró en la resolución de la situación y en qué medida mostró la “competencia conductual”

Preguntas orientadoras para indagar sobre nivel de expectativa

- ¿Por qué se plantea un cambio de trabajo?
- ¿Por qué está interesado en este empleo?
- ¿Qué factores le motivan para optar a esta posición?
- Como aspirante a un puesto de trabajo en esta organización, ¿qué espera de esta empresa? ¿Por qué debemos contratarle?
- ¿Cómo se ve de acá a cinco años?
- ¿Cuál es su objetivo, a qué tipo de Empresa apunta, área, posición y nivel de remuneración?
- ¿Qué parte de su formación considera usted que lo hace apto para este trabajo?
- Si supiera que va a ser contratado, ¿en qué áreas aportaría de inmediato?
- ¿Qué lo hizo decidirse por esta área de trabajo?
- ¿Qué espera de un trabajo?
- Enumere sus objetivos laborales a largo plazo
- ¿Cómo ha pensado lograr sus metas?
- De todos los aspectos de su trabajo anterior ¿cuál le agradó más? y ¿cuál menos?
- ¿En qué posición laboral se ve proyectado en cinco años?
- ¿Qué es lo que ve en este puesto que no haya encontrado en su puesto actual o anterior?
- ¿Por qué busca empleo ahora?
- ¿Cuáles eran sus metas profesionales originales?
- ¿Qué cambios han sufrido esas metas originales?
- ¿Por qué deberíamos contratarlo a UD?
- ¿En alguno de sus empleos tuvo llamadas de atención importantes, investigaciones en su contra o despido con justa causa?

Preguntas orientadoras para indagar sobre antecedentes financieros

- ¿Posee usted cuenta bancaria?
- ¿Enumere y explique cuáles son sus gastos mensuales? Arriendo - colegio - comida - servicios.
- ¿Cuáles son sus fuentes de ingreso actual?
- ¿Tiene alguna deuda?

- ¿Está usted reportado en alguna central de riesgo financiero? (datacrédito, etc.).

Preguntas orientadoras para indagar sobre Consumo y manejo del licor

- ¿Consume licor?
- ¿Con que frecuencia?
- ¿Alguna vez ha tenido problemas de comportamiento como consecuencia del consumo de licor?
- ¿Alguna vez ha llegado embriagado al sitio de trabajo?
- ¿Es miembro usted de alguna asociación, club o similar?

Preguntas orientadoras para indagar sobre Antecedentes judiciales

- ¿Le han propuesto participar en algo ilegal alguna vez en su vida?
- Usted o algún miembro de su familia o de su grupo de amigos pertenece o ha pertenecido a algún grupo dedicado a realizar actividades ilegales? (guerrilla, paramilitarismo, narcotráfico, delincuencia común)
- ¿Porta usted arma blanca o de fuego?

Preguntas orientadoras para indagar sobre Antecedentes de salud

- ¿Padece algún problema físico?
- ¿Qué enfermedades o accidentes serios ha tenido?
- ¿Cómo los recuerda?

INFORME ENTREVISTA SITUACIONAL

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005), con ajustes realizados por González, N.

CANDIDATO:					
CARGO:					
ENTREVISTADOR:					
FECHA:					
Competencia evaluada	Nivel de desarrollo requerido (1-5) Bajo-Medio-Alto	Comportamientos asociados a la competencia	Pregunta por competencia	Respuesta del candidato	Competencias evidenciadas
Competencia 1: <i>En este espacio se menciona la competencia por evaluar</i>	<i>En este espacio se define el nivel de desarrollo de la competencia, siendo 1 el menor nivel y 5 el máximo. De igual manera se puede describir teniendo como base los criterios de bajo - medio – alto.</i>	<i>En este espacio se describen los Comportamientos asociados a la competencia</i>	<i>En este espacio se plasma la pregunta hipotética, enfocada en una situación problema específico, real o cercano a las que se presentan en la ejecución del cargo.</i>	<i>Espacio para plasmar las Respuesta del candidato</i>	<i>En este espacio se plasman las competencias evidenciadas que contribuyen a predecir como se comportaría el candidato ante determinada situación</i>
Competencia 2:					
Competencia 3:					
Competencia 4:					
Competencia 5:					

Anexo 4: Listado de batería de pruebas y competencias/elementos que evalúan.

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005), con ajustes realizados por González, N.

PRUEBAS DE PERSONALIDAD Y SUS COMPONENTES

16 PF – CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD	Estructura de personalidad (afabilidad, estabilidad, animación, atrevimiento, vigilancia, privatividad, apertura cambio, perfeccionismo, razonamiento, dominancia, alteración normas, sensibilidad, abstracción , etc.
MMPI-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Hipocondriasis, depresión, histeria, desviación psicopática, masculinidad – feminidad, paranoia, psicastenia, esquizofrenia, hipomanía e introversión social, 4 escalas adicionales (Interrogantes, sinceridad, fiabilidad, factor K).
PNP-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Detección tendencias paranoicas, psicóticas y psicopáticas.
BFQ-CUESTIONARIO “BIG FIVE”	Evaluación de 5 dimensiones: (Energía, amigabilidad, conciencia, estabilidad emocional, apertura mental) y 10 subdimensiones: (Dinamismo, cooperación, escrupulosidad, control de emociones, apertura a la cultura, dominancia, cordialidad, perseverancia, control de los impulsos y apertura a la experiencia) de la personalidad y una escala de distorsión.
CAQ-CUESTIONARIO DE ANALISIS CLINICO	Personalidad normal (rasgos patológicos; Hipocondriasis, Depresión suicida, culpabilidad).
CEP-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Estructura de la personalidad (control, extroversión, agresividad, sinceridad).
CPI-INVENTARIO PSICOLOGICO DE CALIFORNIA	Dominancia, capacidad niveles elevados, sociabilidad, presencia social, auto aceptación, independencia, empatía, responsabilidad, socialización, autocontrol, buena impresión de los demás, comunidad, sensación de bienestar, tolerancia, resultados (reglas-independiente). Eficiencia intelectual, afabilidad, flexibilidad, feminidad / masculinidad.
CPS – CUSTIONARIO DE PERSONALIDAD SITUACIONAL	Ansiedad, auto concepto, eficacia, independencia, control cognitivo, ajuste social, agresividad, tolerancia, inteligencia social, integridad – honestidad y liderazgo.
EPI-CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Personalidad (Neuroticismo y extroversión, escala adicional sinceridad).
EPQ-(A) CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD	Inestabilidad, extroversión y dureza y escala de sinceridad.
EROS-ESCALA DE RASGOS ORIENTADA AL SERVICIO	Determina el desempeño laboral, los rasgos evaluados: destreza social, sensibilidad social, adaptabilidad, recursividad, persuasión, perseverancia, tolerancia y vitalidad.
FIGS-FRASES INCOMPLETAS	Responsabilidad, relaciones interpersonales, motivaciones, auto-conceptos.
IAS-ESCALA DE ADJETIVOS INTERPERSONALES	Dominancia y sostenimiento.
IDDA-EA INVENTARIO DIFERENCIAL DE ADJETIVOS PARA EL ESTUDIO DEL ESTADO DE ANIMO.	Estado de ánimo- potencial energético.
IPV - INVENTARIO PARA VENDEDORES	Personalidad vendedores (Compresión, adaptabilidad, control de sí mismo, tolerancia a la frustración, combatividad, dominancia, seguridad, actividad y sociabilidad) (Receptividad – Agresividad) disposición general para la venta.

JAS-INVENTARIO DE ACTIVIDAD DE JENKINS FORMA C	Patrón de conducta tipo "A" (Impaciencia, implicación e impulsividad).
MBI-INVENTARIO "BURNOUT" DE MASLACH	Frecuencia e intensidad de agotamiento o cansancio emocional.
MBTI-INVENTARIO TIPOLOGICO DE MYERS-BRIGGS	Extroversión – Introversión sensación – Intuición, pensamiento-sentimiento, juicio- percepción.
MPS-ESCALA DE MOTIVACIONES PSICOSOCIALES	Nivel de activación y necesidad, valor del incentivo de cada sujeto, nivel de expectativa, nivel de ejecución y de satisfacción (Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/ auto concepto, auto desarrollo, poder y seguridad).
PPG-IPG-PERFIL E INVENTARIO DE PERSONALIDAD	Ascendencia, responsabilidad, estabilidad emocional, sociabilidad, cautela, originalidad, comprensión y vitalidad (Es posible obtener una escala de autoestima).
SIV-CUESTIONARIO DE VALORES INTERPERSONALES	Valores interpersonales (Estimulo, conformidad, reconocimiento, independencia, benevolencia y liderazgo).

Fuente: Tomado con fines académicos de (Diaz M. , 2005)

PRUEBAS PARA EVALUAR APTITUDES GENERALES

ABG-APTITUDES BASICAS GENERALES FORMAS 1 Y 2	Apreciación de factores que se consideran influyentes en la realización de tareas profesionales. La forma ABG-1, evalúa aptitud intelectual, numérica y conocimientos de ortografía. Aplicable a sujetos de nivel cultural bajo; la forma ABG-2, evalúa aptitud verbal (definiciones), ortografía y aptitud numérica. Aplicable a sujetos de nivel cultural medio.
ABI-APTITUDES BASICAS PARA LA INFORMATICA	Evaluación de algunas aptitudes requeridas para el trabajo informático. La batería está integrada por 6 pruebas independientes que evalúan los siguientes aspectos: Comprensión verbal, comprensión de problemas y conceptos matemáticos, atención concentrada y resistencia a la monotonía, razonamiento lógico, capacidad para establecer clasificaciones, capacidad de análisis y organización de fases lógicas para la resolución de problemas.
APT-TEST DE PRONOSTICO ACADEMICO	Apreciación de algunos aspectos de la inteligencia: Razonamiento abstracto, verbal y numérico.
BAC-BATERIA PARA LA ACTIVIDAD COMERCIAL	Medida de 6 rasgos aptitudinales que se consideran importantes para el ejercicio profesional de la actividad comercial. Las 6 pruebas son: Comprensión verbal, memorias y comprensión de texto, rapidez perceptiva, tablas y gráficos, método y orden y juicio en situaciones de venta.
BC-BATERIA DE CONDUCTORES	Apreciación de rasgos aptitudinales considerados básicos en la tarea de conducción de automóviles. La constituyen 3 pruebas de aptitudes (ACI, direcciones y Semáforos) y un cuestionario específicos de personalidad (PSS). Las 3 pruebas de aptitudes aprecian; capacidad intelectual, orientación especial y rapidez perceptiva. El nivel cultural mínimo requerido es 9° grado.
BO-BATERIA DE OPERARIOS	Apreciación de aptitudes que influyen en la realización de las tareas profesionales de operarios. Consta de 3 pruebas Doblado de papel (Aprecia aspectos de la aptitud mecánica), capacidad intelectual (contiene elementos de comprensión verbal, razonamiento verbal, aptitudes numéricas, etc.) y palancas (evalúa aptitud especial y comprensión mecánica. El nivel cultural mínimo requerido es 9° grado.
BPA – BATERIA DE PRUEBAS DE ADMISION NIVELES 1 Y 2	Apreciación de rasgos aptitudinales que se consideran básicos en gran número de tareas auxiliares principalmente de tipo administrativo. Se presenta en dos niveles. El nivel 1 está formado por prueba de conocimiento y comprensión de palabras, rapidez perceptiva, capacidad de clasificación, conocimientos aritméticos y rapidez de cálculo. El nivel

	2 contiene pruebas de atención, resistencia a la monotonía, método y orden.
BS-BATERIA DE SUBALTERNOS	Apreciación de algunas aptitudes básicas para el trabajo de subalternos. Está compuesto por tres pruebas que son: IG-1, que incluye elementos variados a través de los cuales se aprecia la inteligencia general; Consonantes –C, que evalúa la aptitud perceptiva y atención y COE-1 que valora la aptitud para comprender instrucciones transmitidas por escrito. El nivel cultural mínimo requerido es de 9° grado.
BTA-BATERIA DE TAREAS ADMINISTRATIVAS	Apreciación de las aptitudes que parecen tener mayor influencia en el trabajo administrativo. Está formado por las siguientes pruebas: Comprobación, Numérico- Razonamiento, Términos Mercantiles, Retención de Ordenes, Codificación, Ortografía, Sinónimos y numérico - calculo.
DAT-TEST DE APTITUDES DIFERENCIALES	Evaluación de algunos aspectos de la inteligencia general: verbal, razonamiento abstracto, numérico, rapidez y precisión perceptiva, comprensión mecánica de datos especiales.
DECATTEST-BATERIA DE TEST DE OFICIOS	Apreciación de algunas aptitudes fundamentales para el aprendizaje de profesionales u oficios manuales. Consta de 10 pruebas; localización, doblado de papel, copiado, comprensión mecánica, coordenadas, desarrollo de figuras, figuras ocultas, bloques, razonamiento concreto y punteado.
GCT-TEST DE APTITUD ADMINISTRATIVA II	Evaluación de las capacidades que se consideran más influyentes en la realización eficaz del trabajo administrativo: Aptitudes burocráticas, aptitudes numéricas y verbales.
GMA-EVALUACION DE GRADO MEDIO Y ALTO	Evaluación del razonamiento numérico, verbal y abstracto en niveles superiores.
IGF-INTELIGENCIA GENERAL FACTORAL	Evaluación de la inteligencia verbal no verbal y de 4 factores específicos: Razonamiento verbal, razonamiento abstracto, aptitud especial y aptitudes numéricas.
IC-INSTRUCCIONES COMPLEJAS	Evaluación de la aptitud comprender e interpretar rápida u correctamente órdenes complejas. Está formada por unas instrucciones escritas que deben ser leídas y ejecutadas por los sujetos teniendo en cuenta simultáneamente varios criterios de interpretación.
MO-METODO Y ORDEN	Evaluación de la capacidad para actuar con “método y orden” esas estrategias de actuación que hacen más eficiente una tarea relativamente simple. Tiene dos formas: MO-1 más apropiada para profesionales de oficina o de ventas y el MO-2 para profesionales de tipo técnico o mecánico.
PMA-APTITUDES MENTALES PRIMARIAS - R	Apreciación de factores básicos de la inteligencia: Verbal, espacial, numérico, razonamiento y fluidez verbal. El total ponderado de estos factores permite una estimación de la inteligencia general.
SET TEST DE APTITUDES ADMINISTRATIVAS	Evaluación de las aptitudes verbal, numérica y administrativa.
PERCEPCION Y ATENCION	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
BG-3-TEST DE FIGURAS IGUALES	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
BG-9-TEST DE FIGURAS IGUALES	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
CARAS – PERCEPCION DE DIFERENCIAS	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención. Evalúa las aptitudes requeridas para percibir rápidamente semejanzas y diferencias con patrones estimulantes parcialmente ordenados.
CUADRADO DE LETRAS	Evolución de aptitudes perceptivas y de atención. Integrada por 90 elementos formados por cuadros que contienen 16 letras en cuatro filas y cuatro columnas, en las que los sujetos deben señalar la que contiene una letra repetida.
FORMAS IDENTICAS	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención
SIT-SITUACION-I	Evaluación de la rapidez perceptiva de situaciones especiales, cuyos elementos están formados por flechas que parten de un punto central y se orientan hacia ocho posiciones distintas.

TO PALABRAS –TEST DE OBSERVACION	Apreciación de la capacidad de atención voluntaria, concentración y rapidez de percepción visual.
TOLOUSE PIERON	Evaluación de las aptitudes perceptivas y de atención. Exigen una gran concentración y resistencia a la monotonía.

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005)

PRUEBAS PARA EVALUAR DESTREZA MANUAL / MOTORA

BENNETT-TEST DE DESTREZA EN EL MANEJO DE HERRAMIENTAS	Medidas de la eficacia en el empleo de las herramientas de uso más común. Es una prueba manipulativa formada por una estructura de madera, un juego de tornillo, tuercas y arandelas y algunas herramientas comunes. Resulta útil para el examen de profesionales con fines de selección o para apreciar el perfeccionamiento adquirido en cursillos de formación o a través de la experiencia profesional.
CRAWFORD-TEST DE DESTREZA CON PEQUEÑOS OBJETOS	Evaluación de la coordinación óculo-manual fina. Es un test manipulativo formado por una plancha con perforaciones, barritas, caperuzas, tornillos, pinzas y destornilladores; aprecia la destreza para manipular objetos pequeños utilizando herramientas de cierta precisión.
MC QUARRIE-TEST DE APTITUDES MACANICAS	Evaluación de algunos aspectos de la inteligencia técnica y de habilidades relacionadas con precisión y rapidez manual. Está formada por 7 subtests: Trazado, marcado, punteado, copiado, localizado, recuento y laberinto.
RAPIDEZ MOTORA	Apreciación de la rapidez de movimiento de brazo y mano en un campo limitado. Fue ideada para apreciar ciertos aspectos de la habilidad manual, que son necesarios en algunas tareas que se realizan con máquinas semiautomáticas. Está formada por dos tableros, clavijas y bridas metálicas.
STROMBERG-TEST DE DESTREZA	Evaluación de la rapidez en los movimientos de brazo y mano diversas discriminaciones visuales y cromáticas. Está compuesta por un tablero-caja con perforaciones y fichas redondas de diversos colores. Fue elaborada para ayudar a la selección de trabajadores que realizan tareas que requieren movimientos rápidos de brazo y mano.

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005)

PRUEBAS PARA POBLACIÓN CON DISCAPACIDAD AUDITIVA

En la actualidad, y en vista de las necesidades de las organizaciones en cuenta a la evaluación de sus posibles empleados y pensando en un proceso inclusivo que valide competencias sin interponer barreras para algunas discapacidades, se han creado empresas que diseñan y construyen sistemas de evaluación psicológica y de desarrollo organizacional con instrumentos personalizados, fiables y validados para personas con discapacidad auditiva y visual, uno de ellos es **Psigma Corp SAS**, quien en alianza con Pacto de Productividad, ha diseñado la nueva versión de la prueba “EROSK inclusión”, la cual evalúa habilidades cognitivas, competencias y personalidad. Entre las competencias se encuentran: comunicación efectiva, empatía, flexibilidad, manejo

emocional, orientación al cliente, precisión y seguimiento de procedimientos. En los aspectos de la personalidad que se indagan están: adaptabilidad, destreza social, perseverancia, persuasión, recursividad, sensibilidad social, perseverancia, vitalidad.

Anexo 5: Formato Assessment Center

Fuente: Tomado con fines académicos de (Díaz M. , 2005), con ajustes realizados por González, N.

1. MODERADOR/OBSERVADORES Y PARTICIPANTES	
MODERADOR	
NOMBRE:	
CARGO EN LA ORGANIZACION	
OBSERVADORES	
OBSERVADOR ASISTENTE	
NOMBRE:	
CARGO EN LA ORGANIZACIÓN:	
AREAS DE ENTRENAMIENTO:	
OBSERVADOR PASIVO: 1	
NOMBRE:	
CARGO EN LA ORGANIZACIÓN:	
AREAS DE ENTRENAMIENTO:	
OBSERVADOR PASIVO:2	
NOMBRE:	
CARGO EN LA ORGANIZACIÓN:	
AREAS DE ENTRENAMIENTO:	
OBSERVADOR PASIVO: 3	
NOMBRE:	
CARGO EN LA ORGANIZACIÓN:	
AREAS DE ENTRENAMIENTO:	
PARTICIPANTE 1	
NOMBRE:	
EDAD:	
CARGO:	
EDUCACION:	
EXPERIENCIA:	
PARTICIPANTE 2	
NOMBRE:	
EDAD:	
CARGO:	
EDUCACION:	
EXPERIENCIA:	
PARTICIPANTE 3	
NOMBRE:	
EDAD:	
CARGO:	
EDUCACION:	
EXPERIENCIA:	

2. PERFIL DEL CARGO POR COMPETENCIAS						
CARGO:						
OBJETO DEL CARGO:						
EDUCACION:						
FORMACION:						
EXPERIENCIA:						
CONOCIMIENTOS:						
REQUISITOS LEGALES:						
COMPETENCIA	DEFINICION	NIVEL REQUERIDO	COMPORTAMIENTOS ESPERADOS			
Competencia 1						
Competencia 2						
Competencia 3						
0%. NULA - 25%: BAJO- 50%: MEDIO- 75%:ALTO- 100%: EXCELENTE						
3. PRUEBAS Y/O TÉCNICAS SITUACIONALES A APLICAR EN CADA CASO						
TECNICA Y/O PRUEBA	COMPETENCIA A EVALUAR	EJERCICIO A REALIZAR	ACTIVIDADES	TIEMPO REQUERIDO	MATERIALES	AMBIENTE
1.						
2.						
3.						

4. REGISTRO Y EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS								
COMPETENCIA EVALUADA			COMPORTAMIENTO OBSERVADO					
COMPETENCIA	NIVEL REQUERIDO	COMPORTAMIENTOS	0%	25%	50%	75%	100%	OBSERVACIONES
1.								
2.								
3.								
FORTALEZAS:			DEBILIDADES:					

5. CONSOLIDADO DE PARTICIPANTES					
CANDIDATO	COMPETENCIAS	NIVEL REQUERIDO 0%- 25%-50%- 75% - 100%	NIVEL OBSERVADO 0%-25%-50%- 75% - 100%	RANKING DE POSICIONES	OBSERVACIONES
1.	1. 2. 3.				
2.	1. 2. 3.				
3.	1. 2. 3.				

6. INFORME FINAL ASSESSMENT CENTER POR CANDIDATO				
FECHA:				
NOMBRE CANDIDATO:				
CARGO AL QUE APLICA:				
EVALUADORES:				
COMPETENCIA	NIVEL REQUERIDO	RESULTADO FINAL	ESTRATEGIA DE DESARROLLO	OBSERVACIONES

FIRMA DE EVALUADORES:

Anexo 6: Formato de referenciación laboral

REFERENCIA LABORAL
1. DATOS DEL CANDIDATO
<i>NOMBRE:</i>
<i>CEDULA:</i>
<i>CARGO AL QUE ASPIRA:</i>
<i>FECHA REALIZACIÓN DE REFERENCIA:</i>
2. DATOS DE LA EMPRESA REFERENCIADA
<i>NOMBRE EMPRESA:</i>
<i>TELEFONO:</i>
<i>CIUDAD:</i>
<i>PERSONA CONTACTADA:</i>
<i>CARGO PERSONA CONTACTADA:</i>
3. INFORMACIÓN SOBRE CONTRATACIÓN DEL CANDIDATO
<i>CARGO OCUPADO:</i>
<i>¿CUÁLES SON O FUERON LAS RESPONSABILIDADES PRINCIPALES DEL COLABORADOR?:</i>
<i>FECHA DE INGRESO:</i>
<i>FECHA DE RETIRO:</i>
<i>MOTIVO DEL RETIRO:</i>
<i>ÚLTIMO SALARIO PERCIBIDO:</i>
4. INFORMACIÓN SOBRE DESEMPEÑO DEL CANDIDATO
<i>¿CÓMO ES (FUE) EL DESEMPEÑO GENERAL DEL COLABORADOR?- ¿EXPLIQUE SU RESPUESTA?</i>
<i>¿CUÁL ERA O ES SU MAYOR FORTALEZA / HABILIDAD?</i>
<i>¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS EN LOS QUE DEBE MEJORAR / DEBILIDADES?</i>
<i>¿CÓMO FUE LA RELACIÓN CON SUS JEFES?</i>
<i>¿CÓMO FUE LA RELACIÓN CON SUS COMPAÑEROS?</i>
<i>¿CUMPLIÓ CON LOS HORARIOS, NORMAS Y REGLAS ESTIPULADAS POR LA EMPRESA?</i>
<i>¿USTED VOLVERÍA A TRABAJAR CON ÉL SI LAS POLITICAS DE SU EMPRESA LO PERMITIERAN?</i>
<i>¿CONSIDERA QUE EL NIVEL DE DESARROLLO DE LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS ES ELEVADO? Mencionar las competencias requeridas para ocupar el cargo</i>
<i>Persona que realiza la referenciacion:</i>
<i>Cargo de la Persona que realiza la referenciacion:</i>

Anexo 7: Formato de referenciación personal y/o familiar

REFERENCIA PERSONAL Y/O FAMILIAR
1. DATOS DEL CANDIDATO
<i>NOMBRE:</i>
<i>CEDULA:</i>
<i>CARGO AL QUE ASPIRA:</i>
<i>FECHA REALIZACIÓN DE REFERENCIA:</i>
2. DATOS DE LA PERSONA Y/O FAMILIAR CONTACTADO
<i>NOMBRE:</i>
<i>TELEFONO:</i>
<i>CIUDAD:</i>
<i>NATURALEZA DE LA RELACIÓN:</i>
3. INFORMACIÓN SOBRE EL CANDIDATO
<i>¿HACE CUANTO TIEMPO CONOCE AL CANDIDATO?:</i>
<i>¿POR QUÉ CONSIDERA QUE EL CANDIDATO ES UNA BUENA ELECCIÓN PARA EL CARGO?</i>
<i>¿QUÉ PODRÍA DECIR DE SU DESEMPEÑO COMO TRABAJADOR?</i>
<i>¿RECOMENDARÍA PARA ESTE CARGO AL POSTULANTE? ¿POR QUÉ?</i>
<i>¿CUÁL ES SU MAYOR FORTALEZA / HABILIDAD?</i>
<i>¿CUÁLES SON LOS ASPECTOS EN LOS QUE DEBE MEJORAR / DEBILIDADES?</i>
<i>¿CÓMO ES LA RELACIÓN CON SUS FAMILIARES / AMIGOS?</i>
<i>¿CONSIDERA QUE EL NIVEL DE DESARROLLO DE LAS SIGUIENTES COMPETENCIAS ES ELEVADO? Mencionar las competencias requeridas para ocupar el cargo</i>
<i>Persona que realiza la referenciación:</i>
<i>Cargo de la Persona que realiza la referenciación:</i>

Anexo 8: Formato de visita domiciliaria

INFORME VISITA DOMICILIARIA	
1. DATOS PERSONALES	
NOMBRES Y APELLIDOS	
DIRECCIÓN RESIDENCIA	
BARRIO	
ESTRATO	
TELEFONO	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO	
CÉDULA DE CIUDADANÍA	
ESTADO CIVIL	
CARGO	

2. INFORMACIÓN GRUPO FAMILIAR (CON QUIEN CONVIVE)						
Nombre	Parentesco	Edad	Estado Civil	Escolaridad	Ocupación	Empresa, Colegio

3. INFORMACIÓN GRUPO FAMILIAR (CON QUIEN NO CONVIVE)						
Nombre	Parentesco	Edad	Estado Civil	Escolaridad	Ocupación	Empresa, colegio

4. INFORMACIÓN DINÁMICA FAMILIAR	
Procedencia de la Familia	
Proyectos Familiares	
Proyectos individuales del candidato	
Valores que identifican a la Familia	
Actividades Familiares en tiempo libre	
Crisis o situaciones difíciles de la Familia	
¿Cómo es la relación entre los padres?	
¿Cómo es la relación con el cónyuge?	
¿Cómo es la relación con los hijos?	
¿Quién se dedica al cuidado de sus hijos mientras labora?	
Último Evento Positivo de la familia	
Último Evento Negativo de la familia	
¿Las responsabilidades económicas del hogar son asumidas por quién?	
¿Cuáles son las responsabilidades del Aspirante en el Hogar?	
¿Cuál es su concepto sobre el candidato?	
¿Cuál es su concepto del candidato sobre la familia?	
¿Qué actividad realiza el candidato en su tiempo libre?	
¿El candidato es miembro de organizaciones (Deportivas, religiosas, artísticas, culturales, sociales)?	
¿Considera que han progresado económicamente en los últimos años?, ¿Por qué?, ¿cómo?	

5. DATOS DE LA VIVIENDA Y DEL ENTORNO			
<i>Tenencia de la Vivienda</i>	(X)	<i>Tipo</i>	(X)
Propia		Casa	
Familiar		Apartamento	
Arrendada		Casa lote	

Otro? Cuál?		Habitación	
Sector	(X)	Situación de vivienda	(X)
Rural		Terminada	
Residencial		En construcción	
Comercial		Obra negra	
Popular		Remodelación	
Condición de la vivienda	(X)	Servicios públicos	(X)
Aseada		Luz	
Organizada		Agua	
Iluminada		Alcantarillado	
Ventilada		Teléfono	
Hacinamiento		Gas	
Otro? Cuál?		Cable	
Distribución del hogar (comedor, sala, cocina, patio, terraza, habitaciones, caja de aire)			
Elementos del hogar (televisor, equipo de sonido, nevera, estufa, horno microondas, juego de sala, juego de comedor, camas, closet, computadores, lavadora, abanicos, aire acondicionado)			
Servicio de transporte (rutas de buses, taxis, moto taxi)			
Estado de las vías de acceso			
Nivel de seguridad del entorno (bueno, regular, deficiente). Existencia de pandillas, delincuencia, prostitución, bares, otros.			
Lugares cercanos (iglesias, colegios, centros comerciales, restaurantes, parques, farmacias, centro de salud, tiendas)			

6. ANTECEDENTE DE SALUD FAMILIAR	
Servicio Médico (Cuál y a quienes cubre)	
Enfermedades (cuál y quién)	
Cirugías (cuál y quién)	
Discapacidad (cuál y quién)	

7. INFORMACIÓN ECONÓMICA DE LA FAMILIA			
Ingresos mensual	Nombre – parentesco	Aporte mensual	Por concepto de
Persona que aporta			
Persona que aporta			
Persona que aporta			
Persona que aporta			
Egresos mensual			
Concepto	Valor	Concepto	Valor
Alimentación		Recreación	
Arriendo		Transporte	
Servicios públicos		Tarjeta crédito - deudas	
Educación		Apoyo a familiares	
Otros? Cuál?		Otros? Cuál?	
Créditos	Valor de la deuda total	Entidad	Cuota mensual
Ahorro	Entidad	Antigüedad	Tipo de producto
Bienes inmuebles	Tipo	Dirección – ciudad	Avalúo
Vehículos	Tipo	Marca – modelo – placa	Avalúo

8. COMPOSICIÓN DEL GRUPO DE AMIGOS DEL CANDIDATO	
Composición del grupo de amigos más cercano a la familia (candidato) – nombre, ocupación, estado civil, nivel de escolaridad	
Quiénes conforman el grupo de amigos más cercano al candidato (pregunta dirigida a los otros miembros de la familia) – nombre, ocupación, estado civil, nivel de escolaridad	
Lugares cercanos que frecuenta	

9. DATOS SOBRE EL PROCESO DE LA VISITA	
Personas presentes en la visita	

Actitud ante la visita	
Presentación personal del candidato	
Expresión verbal	
Disposición ante la visita	
¿Considera que hay algún hecho al que se deba prestar especial atención si se contrata al candidato?	
¿Considera que la información obtenida frente a lo observado, es coherente y genuina?	
¿Observó durante la visita algún hecho inusual que le llamara la atención, cuál?	
CONCEPTO FINAL:	
<i>Persona que realiza la visita:</i>	
<i>Cargo de la persona que realiza la visita:</i>	

Anexo 9: Formatos Informe Final de Selección

INFORME FINAL DE SELECCIÓN	
DATOS PERSONALES	
<i>NOMBRES Y APELLIDOS</i>	
<i>CEDULA</i>	
<i>DIRECCIÓN RESIDENCIA</i>	
<i>TELEFONO</i>	
<i>EDAD</i>	
<i>LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO</i>	
<i>ESTADO CIVIL</i>	
<i>CARGO</i>	
<i>FECHA</i>	
ASPECTOS PERSONALES Y EMOCIONALES	
FORTALEZAS:	
DEBILIDADES:	

EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS					
COMPETENCIA	NIVEL REQUERIDO 25%: BAJO- 50%: MEDIO- 75%: ALTO- 100%: EXCELENTE	NIVEL OBTENIDO 25%: BAJO- 50%: MEDIO- 75%: ALTO- 100%: EXCELENTE	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OBSERVACION

EVALUACIÓN DE ASPECTOS CANDIDATO Vs CARGO				
	CONDICION REQUERIDA	NIVEL REQUERIDO 25%-50%-75% - 100%	NIVEL OBTENIDO 25%-50%-75% - 100%	OBSERVACIONES
EDUCACIÓN				
FORMACIÓN				
EXPERIENCIA				
CONOCIMIENTOS				
DISPOSICION SALARIAL				
MOTIVACION AL CARGO				

CRITERIOS DE EVALUACION			
ETAPAS DEL PROCESO	PESO %	% RESULTADO CANDIDATO	PESO FINAL
ENTREVISTA POR COMPETENCIAS	20%		
PRUEBA PSICOTECNICAS	20%		
PRUEBA DE CONOCIMIENTO	15%		
PRUEBA TECNICA	15%		
REFERENCIACION	15%		
VISITA DOMICILIARIA	15%		
% EVALUACION GLOBAL: 0-70%: NO APTO - 71%-100%: APTO			

<i>Persona que realiza el proceso:</i>
<i>Cargo de la persona que realiza el proceso:</i>

Anexo 10. Recomendaciones - Listado de Interpretes en la Ciudad de Barranquilla

Recomendaciones para el proceso de Selección de personas con discapacidad auditiva

Dentro del proceso de selección de personas con discapacidad, es fundamental que se realicen los ajustes razonables, se hagan las adecuaciones pertinentes y se utilicen las técnicas apropiadas, que en muchos casos y contrariando la opinión de algunas organizaciones al mencionar que la contratación de personas con discapacidad acarrea gastos excesivos, estas implican mínimas modificaciones y adaptaciones, ellas empleadas para garantizar el pleno ejercicio del derecho al trabajo en igualdad de condiciones a la población con discapacidad.

Alrededor de las diferentes etapas del proceso inclusivo de personas con discapacidad auditiva es primordial el apoyo y acompañamiento de un intérprete en lengua de señas. Cabe anotar que otro mecanismo de gran importancia para apoyarse en el proceso de interpretación es el Centro de Revelo, este que busca beneficiar a la población sorda de todo el país en sus necesidades comunicativas básicas, a través de las TIC. A través del Centro de relevo las personas sordas pueden comunicarse con cualquier persona oyente en todo el país, pueden solicitar el servicio de interpretación cuando necesiten ser atendidos en las diferentes instituciones o entidades, tienen acceso al conocimiento y uso de las TIC, siendo no sólo consumidores sino productores de información, todo ello de manera completamente gratis. No obstante, por la naturaleza de algunas etapas del proceso de selección el Centro de Relevo puede mostrar poca efectividad y eficiencia. (Centro de Relevo Colombia, 2018)

A continuación se mencionan, según cada etapa del proceso de selección, los ajustes razonables requeridos para su desarrollo:

Reclutamiento de personas con discapacidad auditiva

Para el proceso de selección de personas con discapacidad auditiva, posterior a haber realizado el diagnóstico de facilitadores y barreras para la inclusión de personas con discapacidad y haber diligenciado el formato de Análisis y Descripción de puesto de trabajo por Competencias, resulta valioso, dentro de la etapa de reclutamiento, soportarse en centros o agencias de empleos, alcaldías, SENA, universidades, entes públicos, asociaciones o fundaciones de sordos, que presten sus servicios a la población con discapacidad y tengan una base de datos caracterizada de la misma, con ello se garantiza la obtención del mayor número de candidatos que se adapten a los exigencias del cargo en cuanto a las competencias del saber (conocimientos, formación), saber hacer (habilidades, experiencia, destreza), dando mayor efectividad al proceso de selección.



Entrevista de selección por competencias

Para el proceso de entrevista se solicita el acompañamiento de un intérprete certificado en lengua de señas, este que facilitará la comunicación entre los usuarios de la lengua de signos y los usuarios oyentes. De igual manera, la herramienta de Centro de Apoyo puede ser de gran utilidad.

El proceso de entrevista en compañía de un intérprete no demanda cambios en cuanto a la estructura de las preguntas a realizar, se puede optar por los diversos tipos de entrevista por competencia (incidentes críticos, focalizada, situacional), teniendo en cuenta para su selección las competencias a evaluar, su pertinencia y efectividad con relación a la información que se desee obtener.

Algunas sugerencias generales aportadas por (Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica, 2015) para el proceso de entrevistas se enuncian a continuación:

Tabla 7. Recomendaciones para entrevistas de personas con discapacidad

 SÍ	 NO
Tome en cuenta que no todas las personas con discapacidad son iguales, algunas requerirán únicamente que se garantice la igualdad de oportunidades y no discriminación.	En la entrevista no formule preguntas que no haría a una persona sin discapacidad. Evite centrarse en la discapacidad, a menos de que sea necesario para la realización de ajustes razonables y ayudas técnicas.
Hable sobre la discapacidad con la mayor naturalidad y respeto, dirigiéndose de manera directa a la persona entrevistada no a su acompañante (en caso de que esté presente). Si tiene dudas pregunte sobre el uso de los términos apropiados para referirse a la discapacidad. Por ejemplo, personas con discapacidad y no "personas discapacitadas", "minusválidos", "personas con capacidades diferenciadas o diferentes" o "personas con diversidad funcional" (Anexo 2)	Elimine cualquier pregunta de carácter médico que no esté estrictamente justificada por los requisitos inherentes al trabajo.
Pregunte sobre los requisitos o condiciones que requiere esa persona en particular para desempeñar el trabajo cómodamente.	No haga suposiciones o presunciones basadas en "creencias" o prejuicios acerca de las personas con discapacidad. Por ejemplo, no dé por un hecho que siempre necesitará ayuda o que es digno de admiración, lástima y simpatía de su parte.
Hable con naturalidad, utilice las frases que siempre acostumbra, por ejemplo puede decir "nos vemos" a una persona con discapacidad visual.	No finja entender algo relacionado con la discapacidad si tiene dificultades para hacerlo. Pedir una aclaración no debería generar incomodidad.

Fuente: Tomado parcialmente de: <http://www.conocimientosweb.net/portal/articulo1438.html>

En el caso puntual de la discapacidad auditiva la Red de Empresas Inclusivas de Costa Rica (2015), propone:

- *Antes de la entrevista, averigüe si el/la candidata/a sabe leer los labios y procure situarse de cara a la persona durante la reunión y cuando le guíe por las instalaciones donde se realizará la misma.*
- *Si la persona llega con un/a intérprete no le hable a él/ ella, diríjase directamente a la persona a entrevistar.*
- *Resista la tentación de hablar como si esa persona tuviera dificultades para expresarse; no levante la voz. En muchos casos, elevar el volumen de voz no hace la diferencia.*
- *Atraiga la atención de la persona tocándole el hombro o haciéndole señas con las manos.*

- *Utilice intérprete de lenguas de seña cuando el entrevistado se expresa habitualmente en esa lengua.*
- *Si entrevista a alguien con una pérdida auditiva parcial, pregúntele donde sería mejor que se sentara.*

Aplicación de pruebas

En la actualidad, y en vista de las necesidades de las organizaciones en cuanto a la evaluación de sus posibles empleados y pensando en un proceso inclusivo que valide competencias sin interponer barreras para algunas discapacidades, se han creado empresas que diseñan y construyen sistemas de evaluación psicológica y de desarrollo organizacional con instrumentos personalizados, fiables y validados para personas con discapacidad auditiva y visual, uno de ellos es Psigma Corp SAS, quien en alianza con Pacto de Productividad, ha diseñado la nueva versión de la prueba **“EROSK inclusión”**, la cual evalúa habilidades cognoscitivas, competencias y personalidad. Entre las competencias se encuentran: comunicación efectiva, empatía, flexibilidad, manejo emocional, orientación al cliente, precisión y seguimiento de procedimientos. En los aspectos de la personalidad que se indagan están: adaptabilidad, destreza social, perseverancia, persuasión, recursividad, sensibilidad social, perseverancia, vitalidad.

Se sugiere para la población con discapacidad auditiva la utilización de pruebas proyectivas de personalidad para el proceso de selección, entre ellas el Wartegg, Test de la figura humana, el test de la figura humana bajo la lluvia, el test de la casa, el test de la familia, test del árbol, entre otros.

En el caso se demande la utilización de baterías de pruebas objetivas, de conocimiento, de inteligencia, o se desarrollen técnicas de Assessment Center, se debe contar con el apoyo de un intérprete certificado en lengua de señas, que realice la explicación detallada de la finalidad de cada una de las preguntas o

actividad a la persona con discapacidad y provea la traducción en todo el proceso, ello debido a las dificultades que pueden presentarse en parte de la población con relación al desarrollo de su capacidad de comprensión, expresión escrita y razonamiento numérico. En todos los contextos de utilización de pruebas, estas deben estar acorde a las exigencias del cargo y a la particularidad de la discapacidad, garantizando con ello su validez.

De igual manera, el proceso de **visita domiciliaria, exámenes médicos o de prueba de polígrafo** y el proceso de contratación debe estar siempre acompañado de un intérprete de lengua de señas certificado y/o personal especializado en la discapacidad.

Proceso de inducción, sensibilización y seguimiento

Al ser contratada una persona con discapacidad auditiva, al igual que una oyente, se requiere la realización de una inducción adecuada sobre la empresa, los servicios que ofrece, el entorno laboral, su puesto de trabajo y todo lo que se demanda para dar cumplimiento a las funciones estipuladas. Debe facilitársele el reglamento, manual de funciones, procedimientos, efectuando por consiguiente los ajustes que permitan la comprensión adecuada, para ello puede darse la creación de un formato con imágenes en señas o el diseño de un video en el cual se interprete mencionados manuales, que admita que la persona pueda consultarlos las veces que considera necesario.

En el entorno también deben aportarse los ajustes razonables que faciliten a la persona con discapacidad auditiva el acceso a la información, entre ellos: carteles con señas, televisores con traducción de la información en señas, permitir el uso de productos de apoyo personal (audífonos) a la población, utilizar sistemas de alarma lumínicos y sonoros ubicados en todas las dependencias, entre otros.

Otro aspecto valioso dentro de este proceso es la sensibilización de todos los miembros de la organización, para ello es relevante que se impartan talleres que adentren a las personas en el conocimiento de la lengua de señas básicas para la comunicación con las personas sordas, las particularidades de la discapacidad auditiva, la mitigación de mitos y barreras.

El acompañamiento y seguimiento en el proceso de inclusión de personas con discapacidad por parte de personal expertos en su etapa de inducción y en los espacios posteriores, entre ellos la evaluación de desempeño, es un aspecto de gran valor, toda vez que permite y garantiza la adaptación de la persona a su contexto laboral y a la organización le genera tranquilidad.

Procesos de capacitación

Capacitar al talento humano es de suma relevancia, ante todo, si se busca mantener a la empresa en el mercado y que esta sea competitiva, siendo por lo mencionado un objetivo primordial mejorar los procesos, los productos y servicios, lo que depende ampliamente de la calidad del personal, de su cualificación. En consecuencia, la organización debe propender por la formación pertinente en las competencias del saber, saber hacer y ser, basándose para ello en las exigencias del contexto, en las necesidades puntuales de los sectores productivos y empresariales, en los requerimientos no solo a nivel local, sino nacional e internacional; de allí que el nuevo colaborador se encuentre ávido de recibir capacitaciones en esas habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes, aptitudes que le permitan desenvolverse en su cargo de manera exitosa, generar valor, optimización de los recursos y procesos para su empresa, y crecimiento personal y profesional, porque al igual que en la población oyentes, todos tenemos aspectos en los cuales debemos mejorar, competencias que fortalecer y habilidades que desarrollar.

Para finalizar se facilita un listado de intérpretes de lengua de señas que brindan sus servicios en la ciudad de Barranquilla y sus alrededores:

<i>LISTADO DE INTERPRETES EN LA CIUDAD DE BARRANQUILLA CON SUS NÚMEROS DE CONTACTO</i>	
Asociación de intérpretes (Nelvis Palomino)	3116668880
Paola Henríquez	3023608107
Jainner Bolívar	3226354803
Homerio Mejía	3012510499
Jaime Franco	30144200133
Fabián Marimón	3187395471
Jair Rico	3002054156
Harold Ferrer	3147511251
Katya Coronado	3194889337
Michel Coronado	3177873243