



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR

DR. LUIS ALONSO APARICIO

DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN

**EFFECTOS DE LA INCLUSIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL.**

PRESENTADO POR

LICDA. JESSICA ARACELY GÓMEZ GARAY

ASESORA

MTTA. ANA MARIA DE LOURDES GAMERO

AGOSTO 2021

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN
RECTOR**

**INGENIERO OSCAR GIOVANNI DURÁN VIZCARRA
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRO JORGE ALBERTO ESCOBAR
DECANO FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

**DOCTOR JOSÉ HERIBERTO ERQUICIA CRUZ
DIRECTOR DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN**

SAN SALVADOR, AGOSTO DE 2021



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Mtro. Ismael Alejandro Alens Salinas

Presidente

Mtro. Carlos Eduardo Ochoa López

Primer Vocal

Mtra. Karina Graciela María Grande Amaya

Segundo Vocal

Mtra. Ana María de Lourdes Gamero Marín

Asesor



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR

“Dr. Luis Alonso Aparicio”

Facultad de Educación

Mes: MAYO

Año: DOS MIL VEINTIUNO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador “Dr. Luis Alonso Aparicio” (Modalidad Virtual), a las diecisiete horas del día veintiocho de mayo del año dos mil veintiuno, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "EFECTOS DE LA INCLUSIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL", presentado por: la LICDA. JESSICA ARACELY GÓMEZ GARAY, para optar al grado de MAESTRA EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO. El tribunal estando presente la interesada, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**

MTRO. ISMAEL ALEJANDRO ALENS SALINAS

Presidente

MTRO. CARLOS EDUARDO OCHOA LÓPEZ

1er. Vocal

MTRA. KARINA GRACIELA MARÍA GRANDE AMAYA

2do. Vocal

LICDA. JESSICA ARACELY GÓMEZ GARAY

Sustentante

Dedicatoria

A mi esposo quien me impulso a tomar la decisión de iniciar este proceso formativo cuando aún éramos novios, y ante cualquier desaliento me ha apoyado para seguir adelante desde el momento en que comencé, y que a pesar de saber lo que venía cuando inicie con esta tesis, decidió dar el paso para unirnos en matrimonio, cumpliendo así los designios de Dios, demostrándome tanta paciencia, comprensión, amor y ternura; *espero poder demostrarte tanto amor como el que tú me has dado hasta el día de ahora. ¡Te amo!*

A mi familia: mis padres, hermano y cuñada, mi suegra, cuñadas y concuños, sin cuyas oraciones, este proceso no habría sido un éxito, *¡Que Dios pueda recompensar todo ese amor demostrado en su apoyo y oraciones, los amo!*

A las personas con discapacidad, que este estudio sirva para marcar la diferencia, y que un día podamos encontrarnos frente a un mundo más justo, con igualdad de oportunidades, con facilidades para todos y que no vuelvan a ser invisibilizados.

Jessica Gómez

Agradecimiento

A Dios porque como lo dice su palabra: *“Hasta aquí nos ayudó Jehová” (1° Samuel 7.12).*

Porque a pesar un gran número de dificultades vividas al momento de iniciar este estudio, me ha otorgado la salud, deseos de superación, fuerzas y un grupo de personas que me dan su amor y apoyo incondicional para avanzar en esta carrera de la vida.

A mis amados padres quienes me han formado y fomentado valores desde mi infancia, enseñándome a luchar, a ser fuerte y aferrarme a lo que quiero, firmemente y sin miedo a equivocarme puedo expresar que, sin todo su apoyo y amor no sería la mujer que ahora soy, gracias por seguir conmigo a pesar de las diferencias propias de las familias.

A mi esposo y hermano quienes han sido los hombres que más han marcado mi vida enseñándome diariamente desde que cada uno llegó a mi vida, mis fortalezas, y mis oportunidades de mejora; de quienes siempre he recibido una palabra de aliento, una mano, o un abrazo para no rendirme ante una situación difícil.

A mi asesora, quien desde el momento en que iniciamos esta relación, sin conocernos previamente, me ha brindado su apoyo incondicional, sus conocimientos, su guía, su empatía, su fortaleza y sé que sus oraciones, quien con mucha paciencia me ha instruido a fin de mejorar y presentar esta investigación con calidad.

A mis profesores, directora y Universidad en general, quienes de manera directa o indirecta me han guiado, y formaron en las bases para el logro de este título.

Jessica Gómez

“Solo le pido a Dios que lo injusto, no me sea indiferente”

Mercedes Sosa

Resumen

Uno de los más grandes retos de la sociedad salvadoreña es promover la inclusión de personal con discapacidad en las empresas, este es un tema que ha prevalecido a pesar de los esfuerzos en el ámbito legal ya que en el año 2000 fue aprobada la Ley de Equiparación de Oportunidades en El Salvador, cuyo propósito consistía en velar por la igualdad y acceso al empleo de las personas con algún tipo de discapacidad, adicionalmente durante el desarrollo de este proyecto se aprobó la Ley Especial de Inclusión para personas con Discapacidad a fin de velar por las personas con discapacidad, sin embargo, garantizar el cumplimiento de la ley sigue siendo un reto en las empresas, debido al compromiso que implica adecuar los espacios y las funciones de acuerdo con las diferentes características de las discapacidades.

Esta investigación mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos ha logrado identificar algunos factores que afectan el Clima Organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores, desde esta perspectiva la presente investigación propone acciones de mejora de carácter correctivo encaminadas a eliminar las causas que generan malestar a nivel organizacional.

Palabras clave: Inclusión, Discapacidad, Clima Organizacional, Discriminación.

Abstract

One of the greatest challenges for Salvadoran society is to promote the inclusion of personnel with disabilities in companies, this is an issue that has prevailed despite efforts in legal matters since in 2000 the Law of Equalization of Opportunities in El Salvador, whose purpose was to ensure equality and access to employment for people with some type of disability, additionally during the development of this project the Special Law of Inclusion for People with Disabilities was approved in order to ensure the For people with disabilities, however, guaranteeing compliance with the law continues to be a challenge in companies, due to the commitment involved in adapting spaces and functions according to the different characteristics of disabilities.

This research through the application of data collection techniques has managed to identify some factors that affect the Organizational Climate and the work performance of employees, from this perspective this research proposes corrective improvement actions aimed at eliminating the causes that generate discomfort at the organizational level.

Keywords: Inclusion, Disability, Organizational Climate, Discrimination.

Índice

Presentación	i
Introducción	vi
Capítulo 1: Planteamiento del Problema.....	22
1.1 Descripción de la realidad Problemática (Antecedentes).....	22
1.1.1 Discapacidad en el mundo	24
1.1.2 Discapacidad en El Salvador	25
1.1.3 Exportadora Río Grande Foods	28
1.2 Definición o Planteamiento del Problema.....	28
1.3 Objetivos de la investigación	33
1.4 Justificación de la investigación.....	33
1.5 Limitaciones de la investigación	36
1.6 Delimitación del tema	37
1.7 Identificación de Variables.....	38
1.8 Clasificación de Variables.....	38
Capítulo 2: Marco Teórico.....	39
2.1 Discapacidad	39
2.1.1 Tipos de discapacidad	40
2.2 Actualidad e Inclusión.....	41
2.3 Clima Organizacional.....	43

2.3.1	Dimensiones del clima organizacional	45
2.3.2	Relaciones entre clima organizacional y sus variables.	46
2.3.3	Modelos de Intervención Del Clima Organizacional.....	47
2.4	Inclusión y Clima Organizacional.....	49
2.4.1	Influencia de la inclusión de personas con discapacidad.....	50
Capítulo 3: Metodología		54
3.1	Participantes	54
3.2	Instrumento.....	55
3.3	Estrategia de análisis de datos	58
Capítulo 4: Análisis y Discusión de Resultados		62
4.1	Descripción e interpretación de los resultados	63
5. Conclusiones.....		73
6. Propuesta de Mejora		77
6.1	Desarrollo de acciones	79
6.1.1	Mapeo e identificación de características de acuerdo con la discapacidad	79
6.1.2	Estrategias para mejorar la comunicación interna	85
6.1.3	Propuesta de plan de capacitación para generación de inclusión en la empresa. ...	90
4.	Propuesta para proceso de OnBoarding de Personal con discapacidad.....	103
BIBLIOGRAFÍA		111
Anexos		115

Anexo 1. Cronograma de Actividades	115
Anexo 2. Flujo grama de Proceso	116
Anexo 3: Instrumento de evaluación del clima organizacional	117
Anexo 4: Instrumento para Entrevista	120
Anexo 5: Instrumento para elaboración de Focus Group	122
Anexo 6: Tarjeta de Bienvenida	124
Anexo 7: Tarjeta de Promoción de personal.....	125

Índice de Tabla

Tabla 1	66
Tabla 2	66
Tabla 3	67
Tabla 4	68
Tabla 5	69
Tabla 6	69
Tabla 7	70
Tabla 8	71
Tabla 9	71
Tabla 10	78
Tabla 11	78
Tabla 12	80
Tabla 13	81
Tabla 14	85
Tabla 15	86
Tabla 16	94
Tabla 17	95
Tabla 18	96
Tabla 19	98
Tabla 20	99
Tabla 21	99
Tabla 22	107

Índice de Figuras

Figura 1.....	63
Figura 2.....	64
Figura 3.....	64
Figura 4.....	65
Figura 5.....	93

Presentación

Los derechos tal como se conocen actualmente poseen la característica de iguales e inalienables, aplicables a todos los seres humanos, los cuales establecen las bases para la libertad, la justicia y la paz en el mundo, de acuerdo a la Declaración Universal de Derechos Humanos, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1948, convirtiéndose en prioridad de aplicar los principios de los derechos humanos, que se convierte en una iniciativa por parte de las Naciones Unidas para poner en práctica las normas y los principios de derechos humanos en su gestión, centrándose en los grupos de población que son objeto de una mayor marginación, exclusión y discriminación. Este enfoque a menudo requiere un análisis de las normas de género, de las diferentes formas de discriminación y de los desequilibrios de poder, a fin de garantizar que las intervenciones lleguen a los segmentos más marginados de la población. (Fondo de Población de las Naciones Unidas, s.f.)

Es así, como diferentes iniciativas se han desarrollado a nivel mundial, y la Organización de Estados Americanos (OEA) organiza la Convención Interamericana para la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad, buscando mejorar las condiciones de esta población, donde en su artículo 1 se define discapacidad como: “una deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, que puede ser causada o agravada por el entorno económico y social” (Organización de Estados Americanos, 1999).

Esta Convención ha sido una de las más importantes, ya que todos los países del organismo forman parte de ella, se han comprometido adoptar las medidas de carácter legislativo, social, educativo, laboral o de cualquier otra índole, necesarias para eliminar la discriminación contra

las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad. Debido a ello es que la inclusión en el ámbito laboral ha tomado relevancia en El Salvador, promoviendo esfuerzos por parte de los diferentes sectores económicos, quienes buscan garantizar la igualdad de oportunidades de esta población. En esta Convención, los países que participaron se comprometieron en prevenir y eliminar todas las formas de discriminación contra las personas con discapacidad y propiciar su plena integración en la sociedad, con la participación de cada Estado para garantizar la igualdad en el territorio como parte de este convenio, del cual El Salvador se ha comprometido a seguir dichos acuerdos.

En el año 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) promovió diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales abordan temas sociales, ambientales y económicos con una vigencia de quince años, y tres de ellos se encuentran vinculados a la inclusión laboral de personas con discapacidad, se detallan a continuación:

- **Objetivo 1:** Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo: El acceso limitado a la educación, la discriminación y la exclusión social forman parte de las causas de los altos índices de pobreza encontrados en el sector de la población que cuenta con una discapacidad. Para reducir estos índices es importante impulsar el crecimiento económico inclusivo, crear empleos sostenibles y promover la igualdad para personas con discapacidad.
- **Objetivo 8:** Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas y todos: se deben crear los entornos necesarios para que los individuos puedan acceder a empleos de calidad, promoviendo la no-discriminación en la selección de personal y la creación de condiciones laborales favorables.

- **Objetivo 10:** Reducir la desigualdad en y entre los países: Para reducir la pobreza, el crecimiento económico debe de ser inclusivo y tener en cuenta las tres dimensiones del Desarrollo Sostenible: económico, social y ambiental. Por ello, a nivel internacional se recomienda aplicar políticas multisectoriales con énfasis en las necesidades de las poblaciones desfavorecidas y marginadas. (Fundación Empresarial para la Acción Social, 2016).

El Salvador mantiene diferentes compromisos con organismos internacionales a favor de las personas con discapacidad, por lo cual tiene la responsabilidad de contribuir con la eliminación de todo tipo de discriminación; de acuerdo con la tesis: “La eficacia de la normativa laboral relativa a la igualdad de oportunidades en materia de formación profesional y acceso a empleo de las personas con discapacidades está determinada por las políticas implementadas por el Estado”, elaborada por Lorena Ibarra & Denis Pérez de la Universidad Nacional de El Salvador:

El Estado es el principal garante de la promoción y defensa de los derechos humanos; no obstante, las precarias condiciones de vida, la creciente situación de pobreza, la falta de concientización social y la poca información acerca de los derechos de las personas con discapacidades físicas, sensoriales, intelectuales y psicosociales, ha llevado a que éstas sean invisibilizadas o excluidas de los servicios como la salud, educación y a su falta de recursos económicos; existentes en los hogares, comunidades, municipios, entidades públicas o privadas, y en el país en general; aunado a ello, la ineficaz aplicación de la normativa y la falta de una efectiva política integral del Estado, son algunos de los factores que agudizan el problema para las personas con discapacidad en El Salvador (Ibarra & Perez, 2015, pág. 1).

A pesar de los esfuerzos realizados por parte de diferentes instituciones nacionales e internacionales, los grupos de personas con discapacidad siguen siendo invisibilizados, de acuerdo con la R.E.D. de empresas por la diversidad:

Las personas con discapacidad constituyen un grupo vulnerado al que la sociedad debe ofrecer igualdad de oportunidades. Para que esto suceda, es necesario el compromiso de actores de distintos ámbitos y, en especial, aquellos vinculados al mundo del trabajo, ya que el empleo ofrece a todas las personas, y en especial a aquellas con discapacidad, autonomía y dignidad. Por esto, la empresa tiene el deber de promover espacios propicios para la meritocracia, donde el talento y las habilidades de los individuos sean los verdaderos protagonistas. (R.E.D. de empresas por la diversidad, 2015).

Particularmente para El Salvador “la inclusión laboral de personas con discapacidad representa uno de los principales desafíos a los que se enfrentan las organizaciones privadas y públicas en materia de prácticas laborales y en el cumplimiento de los derechos humanos de grupos vulnerables” (Fundación Empresarial para la Acción Social, 2016).

De acuerdo con el boletín publicado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB) sobre las personas con discapacidad durante el periodo de los años 2017-2018:

La tasa de prevalencia al 2015, es del 6.4% del total de la población salvadoreña, indicando que 410,798 personas en El Salvador tienen algún tipo de discapacidad (Fuente: Encuesta Nacional de personas con discapacidad, mayo 2016). La mayor concentración de personas con discapacidad se encuentra en edades de 25 a 64 años y en edades de 65 años y más, lo cual equivale al 80%... En la muestra de establecimientos para este estudio se contó con 1,519 establecimientos. EL 25% del total de la muestra fueron sujetas de tener al menos

una persona con discapacidad contratada, según la Ley de Equiparación de Oportunidades para Personas con Discapacidad. (Ministerio de Trabajo Y Prevision Social, 2017-2018).

Este estudio realizado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social muestra que existen oportunidades de mejora en el acceso al empleo para el sector con discapacidad y por ende a su ambiente laboral, así como para el cumplimiento de los objetivos y compromisos adquiridos con los organismos internacionales.

Introducción

La inclusión en el ámbito laboral es un tema que ha venido tomando auge en los últimos años, existen esfuerzos a nivel de entes gubernamentales y no gubernamentales que buscan garantizar la igualdad de oportunidades para todos los sectores de la población económicamente activa, incluyendo a las personas con discapacidad independientemente del tipo de discapacidad que les afecte.

De acuerdo con el Convenio de la OEA ratificado por El Salvador se define discapacidad como: “una deficiencia física, mental o sensorial, ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, que puede ser causada o agravada por el entorno económico y social” (Organización de Estados Americanos, 1999).

La desigualdad está arraigada a costumbres culturales, que deben ser eliminadas, al respecto la OIT responsabiliza a la sociedad en general a fin de eliminar barreras:

En la evolución de los derechos humanos, surgió un modelo social de discapacidad, que considera que la sociedad pone barreras que impiden a las personas con discapacidad participar plenamente en sus comunidades y economías. La sociedad tiene la obligación de eliminar dichas barreras. Ello implica tomar medidas para que el entorno sea accesible, que la información esté disponible, que exista legislación y políticas sobre la inclusión y se realicen esfuerzos para cambiar actitudes sobre las personas con discapacidad. (Organización Internacional del Trabajo, 2013, pág. 5).

Actualmente es posible decir que, aunque existen algunas leyes que buscan garantizar los derechos de la población con discapacidad, sin embargo, aún no es posible afirmar que se ha

logrado la igualdad para toda la población económicamente activa, debido a que no es suficiente incorporar a la plantilla personas con discapacidad, sino además proveerles de herramientas que posibiliten el cumplir con sus metas.

Es por ello por lo que las empresas juegan un papel fundamental en la eliminación de barreras en el tema de inclusión; el incorporar personal con discapacidad a la fuerza laboral, genera beneficios tanto a la empresa, como al contratado.

Para crear propuestas inclusivas, las empresas deben considerar aspectos tales como:

1. El acceso a las oportunidades de empleo para las personas con algún tipo de discapacidad;
2. El acceso a espacios y herramientas apropiadas que faciliten el cumplimiento de las metas para las personas con discapacidad;
3. Entornos saludables, es decir la no discriminación por parte de ningún superior o compañero de los colaboradores con algún tipo de discapacidad.

Mediante este estudio se evaluará el grado de satisfacción de los colaboradores con discapacidad, así como la percepción de sus compañeros de trabajo sobre su desempeño individual, a fin de proponer acciones que puedan mejorar el entorno y el clima de la organización, y transformarlo a fin de propiciar una empresa más inclusiva.

Capítulo 1: Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la realidad Problemática (Antecedentes)

La existencia de la discapacidad en la sociedad es tan antigua como la humanidad misma, de acuerdo con el periodo histórico varia la forma en la que los grupos han tratado y/o han sido afectados por las personas con algún tipo de discapacidad; a partir del siglo XV se comienza a revelar una civilización con un trato humanitario hacia las personas con discapacidad, posteriormente a finales del siglo XVIII, con la aparición de las ideas liberales promovidas por la Revolución Francesa, fueron gestándose movimientos sociales que buscaban la ayuda y solidaridad en favor de las personas con discapacidad. Durante el siglo XIX en varios países se comenzó la creación de instituciones de carácter asistencial, cuyo principal objeto era realizar acciones de cuidado y bienestar. En el siglo XX, luego de la primera guerra mundial, se propició el deber de asistir a los soldados que habían sufrido mutilaciones y perturbaciones de toda clase por efecto de la guerra, debido a eso y con el propósito de afrontar esta situación, los gobiernos dictaron una serie de dispositivos legales para facilitar el empleo a las personas con discapacidad, cada país con el régimen más adecuado a sus posibilidades de ayuda (Linares, 1998, págs. 11-12).

Algunos aspectos más relevantes a través de la historia que se pueden mencionar son los siguientes:

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) fue una de las primeras organizaciones en reconocer el derecho de las personas con discapacidades a las oportunidades de trabajo, en el año de 1944. La OIT estableció inequívocamente que los trabajadores discapacitados, «cualquiera que sea el origen de su invalidez, deberían disponer de amplias

facilidades de orientación profesional especializada, de formación y reeducación profesionales y de colocación en un empleo útil (O'Reilly, 2007, pág. 4).

El 10 de diciembre de 1948, las Naciones Unidas afirmaron el derecho al trabajo para todos los seres humanos, incluidas las personas con discapacidades. Asimismo, en 1955 la OIT adoptó en la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo, la Recomendación sobre la adaptación y la readaptación profesional de los inválidos, siendo su finalidad satisfacer las necesidades de empleo de las personas con discapacidades. (O'Reilly, 2007, pág. 5).

La Conferencia Mundial de Derechos Humanos, reunida en Viena en 1993, reafirmó el derecho al trabajo, refiriéndose directamente a las personas con discapacidades. Hacia finales de 1994, el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (CESCR) de las Naciones Unidas señaló que los efectos de la discriminación basada en discapacidad habían sido particularmente graves en los ámbitos de la educación, el empleo, la vivienda, el transporte, la vida cultural y el acceso a espacios y servicios públicos. Como ha señalado la OIT en repetidas ocasiones, las barreras físicas, tales como transportes públicos, viviendas y lugares de trabajo inaccesibles, muchas veces han sido las principales razones por las que las personas con discapacidades no tienen empleo. El Comité llamó la atención sobre los valiosos y exhaustivos instrumentos elaborados por la OIT, incluido el Convenio núm. 159 e instó a los Estados Parte en el Pacto Internacional a que se plantearan la ratificación del Convenio. Los jefes de Estado y de gobierno en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social en 1995, reconociendo las dificultades específicas a las que se enfrentan las personas con discapacidades en el empleo, se comprometieron, en la Declaración de Copenhague, a situar en el centro de las estrategias y

políticas gubernamentales, la creación de empleo, la reducción del desempleo, y la promoción de empleo adecuadamente remunerado. (O'Reilly, 2007, págs. 8-9).

1.1.1 Discapacidad en el mundo

Hasta el año 2011, de acuerdo con la OMS y el Banco Mundial, se hablaba de un incremento del 5% de la población con discapacidad, como se presenta a continuación:

Se estima que más de mil millones de personas viven con algún tipo de discapacidad... alrededor del 15% de la población mundial, esta cifra es superior a las estimaciones previas de la Organización Mundial de la Salud, correspondientes a los años 1970, que eran de aproximadamente un 10%. (Salud & Mundial, 2011).

Sumando a lo anterior, de acuerdo con el informe de Discapacidad en América Latina, se estima que:

Existen aproximadamente 85 millones de personas con discapacidad. Por lo menos tres millones de discapacitados se encuentran en los siete países que componen el Istmo Centroamericano; esa cifra es superior a la población de algunos países de la Región. Probablemente, más de un cuarto de la población total de la Región se encuentre afectada directa o indirectamente por la discapacidad de familiares, amistades o miembros de la comunidad. La situación de las personas con discapacidad se caracteriza por extrema pobreza, tasa elevada de desempleo, acceso limitado a los servicios públicos de educación, atención médica, vivienda, transporte, legales y otros; en general, su posición social y cultural es marginada y de aislamiento

Alrededor de 50% de la población con discapacidad en la Región tiene edad para trabajar (entre 2.250.000 y 2.956.000 personas). Sin embargo, los altos niveles de pobreza y

desempleo en la población general, así como la clara relación entre la pobreza y la discapacidad, hacen que la situación de las personas con discapacidad en la Región sea muy grave, ya que la mayoría están desempleadas o excluidas del mercado laboral. Las tendencias demográficas y los indicadores sociales, tales como la pobreza y la salud, indican que el número de personas discapacitadas y los efectos de la discapacidad sobre el individuo, su familia y su comunidad están en aumento. Las consecuencias generales que la marginación de esas personas tendrá sobre la situación política, económica y social de la sociedad son muy serias (Vásquez & Amate, 2006, págs. 11-12).

1.1.2 Discapacidad en El Salvador

El Salvador no ha sido la excepción en temas de acceso a salud, educación, empleo, etc., para las personas con algún tipo de discapacidad, ya que por años ha tenido una clara limitación en el goce de los derechos, y una marcada exclusión hacia las personas con discapacidad.

La situación actual de las personas con discapacidad en El Salvador está caracterizada por limitaciones o falta de medidas concretas de equiparación de oportunidades, entendidas éstas como aquellas que facilitan el acceso efectivo y sin discriminación de ninguna índole a los servicios generados por el sistema, entendido éste como el Estado, el Mercado y la Sociedad en general, y de los cuales tienen derecho todas las personas: educación, empleo, transporte, espacio público, vivienda, información, comunicación, deporte, recreación, cultura, entre otros; servicios que facilitan el disfrute de la vida plena en términos de bienestar económico, social, laboral, salud, educación, seguridad, justicia y otros, que permitan la independencia y autonomía en la condición particular de la persona con discapacidad. (Política Nacional de Atención Integral a las Personas con Discapacidad, 2014).

Está marcada limitación que ha existido por años provoca que la discapacidad se vuelva más compleja no solo para la persona, sino también, para su grupo familiar.

Para el mes julio de 2013, el Registro Nacional de las Personas Naturales (RNPN), de acuerdo con sus competencias, identificó a 227,158 personas mayores de 18 años con discapacidad, que han obtenido su Documento Único de Identidad (DUI). Sin embargo, no incluye a la población de 0 a 18 años, población adulta sin DUI, población migrante con arraigo en El Salvador, lo cual solamente refleja una parte de la población con discapacidad. Esto demuestra la necesidad de contar con datos estadísticos unificados y fidedignos a nivel nacional que permitan caracterizar la condición en la que viven las personas con discapacidad: niñez y adolescencia, mujeres y adultos mayores, minorías lingüísticas, étnicas y otros que forman parte de los grupos de mayor vulnerabilidad. (Política Nacional de Atención Integral a las Personas con Discapacidad, 2014).

En el año 2018 el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MTPS), “realizó una feria de empleo exclusiva para personas con discapacidad con el lema LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD ES COMPROMISO DE TODAS Y TODOS,” (Ministerio de Trabajo y Previsión Social, 2018), en esta feria participaron 20 empresas de rubros como servicios, industria y comercio con aproximadamente 453 puestos de trabajo.

El país cuenta con una Política Nacional de Atención Integral a la Persona con Discapacidad, este instrumento orientará el camino para que todas las instituciones públicas implementen acciones, programas y servicios que beneficien a este sector de la población, el documento fue presentado por el Mandatario Presidente Salvador Sánchez Cerén, en su periodo presidencial. Desde el 2014 a septiembre 2017, esta Cartera de Estado ha logrado la colocación 76,543 personas en un puesto de trabajo, del total, 1,806 personas con discapacidad

obtuvieron un puesto empleo digno, siendo 545 mujeres y 1,261 hombres. (Ministerio de Trabajo y Previsión Social, 2018)

Asimismo, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social de El Salvador (MINTRAB), en el artículo veinticuatro de la Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad establece: “Todo patrono privado tiene la obligación de contratar como mínimo por cada veinticinco trabajadores que tenga a su servicio, a una persona con discapacidad y formación profesional apta para desempeñar el puesto de que se trate” (ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR, 2000). Actualmente este mandato ha sido modificado debido a la aprobación de la Ley Especial de Inclusión de las Personas con Discapacidad aprobada en enero del año 2021, la cual establece según el Art. 63. “Todo empleador privado tiene la obligación de contratar como mínimo a una persona con discapacidad por cada veinte trabajadores que tenga a su servicio” (Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, 2021)

A pesar que la empresa privada en El Salvador ha generado nuevas plazas en las que también pueden optar las personas con discapacidades, con actitud para ingresar al área laboral, muchas de ellas no requieren solamente tener la actitud, sino también aptitud en el área laboral; es decir, que las personas sean capaces físicamente para ejercer la oferta de trabajo, siempre y cuando, sean acordes al tipo de discapacidad que posean las personas; y profesionalmente, debido a que hay mucha competitividad en cuanto a la formación profesional y a las exigencias que las empresas requieren para optar a un trabajo digno y con igual oportunidades. (Ibarra & Perez, 2015, pág. 3).

1.1.3 Exportadora Río Grande Foods

La empresa Exportadora Río Grande Foods Products, Inc., es una empresa con más de 30 años en la industria; desde sus inicios se ha dedicado a la fabricación y distribución de alimentos de la cultura salvadoreña, tanto a nivel nacional como internacional, cuenta con presencia en 32 estados de los Estados Unidos de América y Canadá. Según palabras de su fundador y presidente Josué Alvarado “el principal objetivo siempre ha sido seleccionar productos de alta calidad que conserven los auténticos sabores latinos cuidadosamente, fabricando, empacando y transportándolos desde tierra salvadoreña hasta la mesa de los consumidores” (Alvarado, s.f.), es por ello por lo que la empresa cuenta con sistemas y procesos que garanticen la calidad de sus productos y sus servicios.

Es así como a través de ese compromiso, en diciembre de 2019 la empresa llevó a cabo una auditoría interna en el departamento de Recursos Humanos, encontrando incidencias e irregularidades en las gestiones realizadas; por ello en febrero del año 2020 se tomó la decisión de prescindir de los servicios de la persona que en ese momento fungía como Gerente de Recursos Humanos; comenzó una reestructuración de este departamento, ahora llamado Talento Humano y con este cambio, la nueva gerencia adquirió el compromiso de mejorar las condiciones del clima organizacional, a fin de generar un ambiente agradable y productivo para el talento humano y en especial para los empleados menos favorecidos.

1.2 Definición o Planteamiento del Problema

Para el año 2011 la Organización Mundial para la Salud (OMS), de acuerdo con un censo, estimó que al menos un 15 por ciento de la población mundial cuenta con algún tipo de discapacidad, siendo a esa fecha más de 1000 millones de personas (Organización Mundial para la Salud, 2011). Datos estadísticos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año

2002, señalan que el 64% de la población con discapacidad está en edad laboral. (UNICEF & Ministerio de Educación de Chile, 2005). En El Salvador en el año 2015 se determinó mediante el Ministerio de Trabajo y Previsión Social que al menos el 6.4% del total de la población salvadoreña cuenta con algún tipo de discapacidad, de los cuales el 80% se encuentra en edades de 25 a 64 años (Ministerio de Trabajo Y Prevision Social, 2017-2018), indicando población económicamente activa.

En el año 2008 se llevó a cabo la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, en la cual participó El Salvador, adquiriendo el compromiso establecido en el artículo 27: “Los Estados Parte deben promover el ejercicio del derecho al trabajo y adoptar medidas pertinentes, entre otras cosas, para promover el empleo en el sector privado y velar por que se realicen ajustes razonables en el lugar de trabajo. Los Estados Parte deben emplear a personas con discapacidad en el sector público” (Naciones Unidas, 2008).

Hasta ahora muchos han sido los esfuerzos por mejorar las condiciones para las personas con discapacidad tanto desde el ámbito internacional como nacional, sin embargo, a pesar de esos esfuerzos gran parte de las personas con algún tipo de discapacidad han sido víctimas de la invisibilización y, por lo tanto, vulneradas en el ámbito laboral, esto debido a que a la fecha existe desigualdad en el acceso a las oportunidades de empleo, así como discriminación por parte de compañeros o jefes de área; generar entornos inclusivos no se limita únicamente a la contratación de personas con discapacidad, sino en la adecuación de la empresa para favorecer el cumplimiento y logro de las metas individuales.

En El Salvador todavía existen muchos estereotipos en las empresas a la hora de incorporar a personas con discapacidad, ya que se considera que no cumplirán con sus funciones “por eso y otros motivos, fue creada la Ley de Equiparación de Oportunidades para Personas con

Discapacidad, para brindar a este colectivo un amparo que les haga ver iguales ante la sociedad y demostrar que tienen los mismos derechos”. (Henriquez, 2018)

El compromiso que las empresas deben adoptar va más allá de la contratación de personas con discapacidad; de acuerdo con La Fundación Empesarial para la Acción Social (FUNDEMAS):

Desde la perspectiva de la RSE, la inclusión laboral no es solo una obligación legal... forma parte de una estrategia que agrega valor, tanto a la empresa como a la sociedad. En este sentido, las organizaciones, como actores clave para el Desarrollo Sostenible, tienen la oportunidad y el reto de asumir este compromiso para ofrecer vacantes y condiciones laborales favorables hacia este sector de la población, contribuyendo así a su crecimiento personal y profesional. (Fundación Empesarial para la Acción Social, 2016)

En 2005 en Santiago, Chile, el Ministerio de Educación de ese país junto a UNICEF establecieron una serie de barreras a las que se enfrentan las personas con discapacidad en el ámbito laboral, tales como:

- Actitudes sociales negativas
- Ausencia de políticas y legislaciones apropiadas
- Enfoque sectorial al trabajo en discapacidad
- Falta de enfoques alternativos a la asistencia
- Falta de personal calificado (UNICEF & Ministerio de Educación de Chile, 2005).

En 2019 el estudio elaborado por Mogollón & Ramírez titulado: “Clima laboral de las personas con discapacidad en las organizaciones de la ciudad de Piura 2019” se logró establecer que:

El clima organizacional para personas con problemas de discapacidad no es el mejor, como consecuencia de sus limitaciones, que en muchas ocasiones afecta las relaciones interpersonales, comunicación, condiciones laborales, motivación. Se debe mencionar que estas afectaciones que recaen directamente sobre este grupo de personas, no es motivo suficiente para dejar de integrarlos y hacerlos miembros activos de las organizaciones. Este grupo de personas con discapacidad siguen estando en desventaja frente al resto de trabajadores y en una débil posición al momento de postular a un puesto de trabajo. Quienes se encuentran laborando actualmente se encuentran inmersos en ambientes realmente agobiantes, que no hacen más que generar insatisfacción e incluso deserción laboral en personas con algún tipo de discapacidad. (Mogollón & Ramirez, 2020, pág. 192)

Es evidente que para una persona con discapacidad se vuelve complicado no solo las relaciones con el grupo, sino también el cumplimiento de sus funciones y metas individuales, debido a que pocas empresas se esfuerzan por proveer los espacios, maquinaria y herramientas acorde a las funciones y tipos de discapacidad, representando uno de los grandes problemas para este grupo de personas “Las personas con discapacidades tienen dificultades para entrar en el mundo laboral porque muchos empresarios consideran que no realizan correctamente sus roles, así que los privan de este derecho”. (Henriquez, 2018).

Otros factores que favorecen climas de discriminación en las empresas son la inadecuación de los espacios de trabajo, es decir, ausencia de ramplas, pasamanos, señalización y/o

comunicación limitada, entiéndase este último como la utilización de canales de comunicación genérica, y no específica para los tipos de discriminación con los que se cuenta.

Por parte de los empresarios, las dificultades están ubicadas en los prejuicios sociales existentes, el desconocimiento de las posibilidades de una persona con discapacidad, el potencial que pueda tener, el temor a que su empeño sea más bajo que el normal y, también, que esa persona se accidente. (UNICEF & Ministerio de Educación de Chile, 2005).

Se requiere el compromiso de la dirección de la empresa para promover la inclusión en los entornos de trabajo, ya que es necesario capacitar y sensibilizar tanto a las jefaturas como a los colaboradores a fin de evitar la discriminación y el rechazo, asimismo es necesario fomentar políticas, lineamientos internos, sistemas de medición y descriptores de puestos con los que cuenta la empresa, adaptados a las discapacidades.

Ante este panorama se establecen retos, tales como:

1. El acceso a las oportunidades de empleo para las personas con algún tipo de discapacidad;
2. El acceso a espacios, maquinaria, herramientas y comunicación apropiadas que faciliten el cumplimiento de las metas para las personas con discapacidad;
3. Y la propiciación de entornos basados en el respeto, es decir, espacios libres de discriminación por parte de cualquier colaborador y/o autoridad dentro de la empresa.

Como parte de la gestión del talento humano es necesario garantizar la igualdad de oportunidades para todos los sectores de la población, así como el acceso pleno a las herramientas y espacios de trabajo adecuado a fin de garantizar el cumplimiento de sus funciones; por lo tanto es importante conocer: **¿Cómo impacta en el clima organizacional la**

inclusión de personal con discapacidad en empresas dedicadas al rubro de producción, elaboración y distribución de alimentos, tales como la empresa Exportadora Río Grande Foods de El Salvador?

1.3 Objetivos de la investigación

Objetivo General:

Conocer el efecto que genera la inclusión de personal con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande y su influencia en el clima organizacional durante el primer trimestre del año 2021.

Objetivo Específico:

- Describir la satisfacción laboral del personal con discapacidad que trabaja en la empresa Exportadora Río Grande Foods frente a los esfuerzos de inclusión.
- Identificar la percepción de los empleados de la empresa Exportadora Río Grande Foods sobre la inclusión de personal con discapacidad.
- Establecer una estrategia para potenciar los efectos positivos de la inclusión de personal con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande Foods.

1.4 Justificación de la investigación

El presente estudio ha surgido con el propósito de investigar cómo afecta el clima organizacional de una empresa al incluir personal con discapacidad, identificando con ello factores positivos y negativos producto de esta integración, así como medir el grado de satisfacción de los colaboradores que cuentan con algún tipo de discapacidad respecto a su incorporación en la empresa; con el fin de presentar estrategias inclusivas que le permitan a la empresa generar valor competitivo frente a sus clientes internos.

A principios del año 2021 fue aprobada la Ley de Equiparación de oportunidades en la cual se establece en el Art. 62.-

El Estado asegurará en los ámbitos público y privado el derecho al trabajo de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás personas, en un entorno laboral inclusivo, sin discriminación, accesible y en condiciones de dignidad, con base a lo establecido por la legislación nacional e instrumentos internacionales relativos al trabajo y al respeto de los derechos humanos de las personas con discapacidad.

El Ministerio de Trabajo y Previsión Social creará servicios de colocación e inserción laboral para las personas con discapacidad, conforme a sus condiciones y competencias personales y a las características del puesto de trabajo; para tal fin, coordinará las acciones que fueren necesarias con otras entidades públicas, municipalidades y con organizaciones de la sociedad civil cuya labor es la promoción e inserción laboral. (Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, 2021, págs. 34-35)

Los motivos que han llevado al estudio de este tema se centran en responder ante una necesidad de inclusión hacia un grupo de personas que por años ha sido invisibilizado a pesar de los muchos esfuerzos por parte de organismos internacionales, así como nacionales, ya que El Salvador ha asumido el compromiso como país de responder a favor de las personas con discapacidad y fomentar la igualdad, sin embargo, pese a estos esfuerzos, este sector aún es un grupo discriminado debido a las desventajas con las que deben desarrollar sus funciones en sus puestos de trabajo, en comparación con los demás colaboradores.

Se pretende, por lo anterior, presentar una estrategia para la implementación de políticas y lineamientos integrales a favor de las personas con discapacidad, ancladas a la estrategia

organizacional de la empresa, y con ello posibilitar la difusión de oportunidades de empleo digno, y oportunidades de trabajos en entornos accesibles, inclusivos, y respetuosos, que contribuyan a una cultura organizacional más participativa.

Partiendo de la premisa obtenida del artículo “La inclusión laboral de personas con discapacidad como herramienta de diversidad” en la cual establece que la inclusión de personal con discapacidad genera una serie de beneficios para la empresa a nivel económico y legal, creando una empresa más inclusiva y diversa (López, 2019). Y de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, las ventajas de los lugares de trabajo incluyente son:

- **Acceso al talento:** Si se centra la atención en las competencias, y no en los estereotipos, se accede a una reserva de talento sin aprovechar.
- **Mayor innovación:** Los empleados con experiencias diversas aplican enfoques diferentes para solucionar un problema.
- **Mayor sentido de pertenencia y mayor retención:** Los empleados que se sienten integrados son más leales y entusiastas.
- **Mejor imagen:** Los consumidores valoran a las empresas realmente comprometidas con la inclusión.
- **Ventajas para todos:** Todo el mundo se beneficia de un lugar de trabajo incluyente, no solo las personas con discapacidad. (Organización Internacional del Trabajo, 2016).

Por tanto, el estudio posee relevancia social, al abordar esta problemática por cuanto las personas con discapacidad merecen ser dignificadas, tratadas con respeto, a través de la presentación de políticas para la contratación de personal con discapacidad, así como la

adecuación de sus espacios de trabajo, y el otorgamiento de herramientas apropiadas a su tipo de discapacidad y funciones laborales a fin de que sean productivos, respetados y considerados como todo ser humano.

1.5 Limitaciones de la investigación

El alcance de la presente investigación pretende lograr lo siguiente:

- Servir como precedente de futuras investigaciones en la inclusión de personal con discapacidad en las empresas de producción masiva, a fin de generar igualdad de oportunidades para todos los sectores de la población económicamente activa, en un clima que favorezca la productividad y el logro de sus metas.
- Brindar estrategias que mejoren el ambiente laboral al talento humano con discapacidad, que permitan su incorporación en entornos que faciliten la productividad en las empresas.
- Crear políticas internas en las empresas para salvaguardar la integridad física, emocional e igualdad de acceso a oportunidades por parte de las personas con discapacidad.

Sin embargo, para lograr los incisos anteriores, se han identificado algunas limitaciones que podrían afectar su logro, lo cual se detallan a continuación:

- Falta de información: Actualmente existe poca información, documentos y estudios que aborden el tema de la influencia de la inclusión de personal con discapacidad en el clima organizacional, por lo que las fuentes utilizadas, en su mayoría pertenecen a otros países latinoamericanos, los cuales se han adaptado para servir de referencia y aplicado a la cultura salvadoreña.

- Posible sesgo de los participantes: El talento humano en las empresas pueden llegar a tener paradigmas, estereotipos o esquemas mentales personales, por lo que podrían llegar a tener falta de colaboración en procesos de investigación y de construcción de documentos o investigaciones; adicionalmente las personas que participan en estos procesos presentan su opinión referente al tema de estudio, la cual podría estar orientada por estereotipos desfavorables hacia las personas con discapacidad.
- Turnos e incapacidades: Debido a que el 50% de los empleados poseen turnos nocturnos y este personal no tiene ningún tipo de discapacidad, la empresa determinó que no era necesario aplicar el estudio en esta población; adicionalmente al momento de aplicar el instrumento algunos colaboradores del turno diurno se encontraban de vacaciones o con algún tipo de licencia por lo que no les fue administrado el instrumento.
- Tiempo disponible por parte de la empresa para pasar los instrumentos de investigación.

1.6 Delimitación del tema

El desarrollo de esta investigación se realizará en la empresa Exportadora Río Grande Foods, de El Salvador, cuya ubicación se encuentra en Colonia La Palma, San Martín, San Salvador.

El proceso de investigación se desarrollo durante el primer trimestre del año 2021.

Actualmente la empresa cuenta con un total de 435 empleados, de los cuales 60 colaboradores pertenecen a puestos administrativos y 375 colaboradores pertenecen al área operativa; del número total de colaboradores, al menos el 3% cuenta con algún tipo de discapacidad, siendo un total de 15 personas en edades que tienen desde 28 años hasta 40 años,

de estos, 8 personas son de sexo masculino y 7 personas de sexo femenino, los tipos de discapacidad que presentan son: auditiva, motora, y visual (parcial).

1.7 Identificación de Variables

Determinar los efectos que se generan en el clima laboral a raíz de la inclusión de colaboradores con algún tipo de discapacidad y que permitan abrir un porcentaje mayor de oportunidades para estas personas, generando espacios y herramientas que faciliten el cumplimiento de los objetivos individuales y organizacionales.

1.8 Clasificación de Variables

Variable Independiente: La inclusión de personal con discapacidad en el entorno de las empresas.

Variable Dependiente: Clima organizacional, ante la contratación de personal con discapacidad y los cambios de los colaboradores de forma defensiva o asertiva en su incorporación al área laboral.

Es importante determinar cómo se percibe al personal con algún tipo de discapacidad en las empresas de producción masiva, y en esta empresa en particular.

Capítulo 2: Marco Teórico

2.1 Discapacidad

Desde la Convención Internacional por los Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas (ONU), se dispuso que el término adecuado para referirse a este grupo sea Personas con Discapacidad (PCD) o Personas en Situación de Discapacidad. Sin embargo, es importante definir el concepto discapacidad para lo cual se detallan las siguientes definiciones:

La Organización Mundial de la Salud expresa:

Un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales.

Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive. (Organización Mundial de la Salud, s.f.).

Por su parte, la Convención Internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad en el año 2006 expresa así:

La discapacidad es un concepto que evoluciona 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. (Fundación Empresarial para la Acción Social, 2016)

Como puede apreciarse en las definiciones anteriores, son enunciados que implican afectaciones para las personas que poseen algún tipo de discapacidad, ya que estas limitaciones pueden provocar rechazos, marginaciones: entre otras reacciones por parte del resto de la población.

2.1.1 Tipos de discapacidad

Partiendo de lo anterior, se han definido algunos tipos de discapacidad en función de las deficiencias, limitaciones o restricciones que conllevan, siendo clasificadas por FUNDEMAS de la siguiente manera:

- **Discapacidad física:** Consiste en falta, deterioro o alteración funcional de una o más partes del cuerpo, y que provoque inmovilidad o disminución de movilidad.
- **Discapacidad sensorial:** Se divide en discapacidad auditiva y discapacidad visual.
- **Discapacidad auditiva:** Consiste en el deterioro o falta de la función sensorial de oír (sordera parcial o total, dificultades para hablar).
- **Discapacidad visual:** Consiste en el deterioro o falta de la función sensorial de ver (visión disminuida, ceguera).
- **Discapacidad intelectual:** Consiste en limitaciones significativas en el funcionamiento intelectual y en la conducta adaptativa, que se manifiesta en habilidades adaptativas conceptuales, sociales y prácticas.
- **Discapacidad mental:** Consiste en alteraciones o deficiencias en las funciones mentales, específicamente en el pensar, sentir y relacionarse. Es conocido también bajo el término de “Discapacidad psicosocial”. (Fundación Empresarial para la Acción Social, s.f.).

2.2 Actualidad e Inclusión

La inclusión permite que las personas con discapacidades aprovechen los beneficios de las mismas actividades en que participan quienes no tienen una discapacidad. (Centro para el control y la prevención de enfermedades, 2020).

A nivel general, los modelos desde los cuales se explica la inclusión laboral son:

- **Modelo neoclásico:** Fundamentalmente se basa en los conceptos de oferta y demanda, que definen las condiciones y posibilidades del acceso al trabajo. Se asume que el mercado de trabajo no está integrado por actores sociales, sino por agentes. Este principio implica que se deje a un lado el análisis sobre la conformación cultural de las personas, sobre sus costumbres, procedencia, gustos o preferencias. Tampoco se consideran elementos como la interacción social, sino que se limita comprender el mercado a partir de una lógica del razonamiento económico en donde quedan excluidas las particularidades y rasgos individuales del trabajador.
- **La teoría del capital humano:** el factor fundamental es la educación, que genera el desarrollo económico. Básicamente, esta teoría señala que las diferencias de acceso al trabajo entre los individuos se encuentran explicadas por las diferencias en las características económicas de los agentes que determinan su productividad, como la educación, la experiencia laboral y la capacitación; entre otros.
- **Teorías credencialitas:** La educación no es el medio para obtener desarrollo puesto que es la experiencia lo que genera productividad. El mercado laboral no opera de una manera competitiva y que el comportamiento de los agentes

económicos que intervienen en éste se encuentra determinado por restricciones institucionales. Por tanto, en este contexto, las diferencias laborales dependen del puesto de trabajo asignado y no de sus características individuales.

- **Teorías de base marxistas:** Aseguran que la educación y su sistema son aspectos fundamentales para la producción de las condiciones sociales. Además, hace alusión a explicaciones centradas en el proceso de trabajo. Particularmente, a través del proceso de evolución hacia el capitalismo monopolista, el trabajo deja de ser un proceso mental para convertirse en uno manual.
- **Teorías cognitivas:** afirman que el sujeto es el agente clave para el ingreso a la inserción laboral (Botero, 2016, págs. 37-38).

Alrededor del mundo han surgido muchos esfuerzos por mejorar los temas de inclusión laboral, sin embargo, aún queda mucho trabajo por hacer; por ejemplo:

Pacto Global de las Naciones Unidas: Lanzado en 2000 por el Secretario General, Kofi Annan, el Pacto Global es una plataforma internacional que promueve el cumplimiento de diez principios universalmente aceptados por parte del sector empresarial. Los diez principios promueven una gestión responsable en las áreas de derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción. Existen tres principios directamente vinculados a la inclusión laboral de personas con discapacidad:

Principio 1: Respetar y apoyar los derechos humanos reconocidos internacionalmente dentro de su ámbito de influencia.

Principio 2: Asegurar la no participación de la empresa en la vulneración de los derechos humanos.

Principio 6: Estimular prácticas que eliminen cualquier tipo de discriminación en el empleo. (Fundación Empresarial para la Acción Social, 2016, pág. 16)

Asimismo, se puede mencionar el aporte realizado por las Normas ISO:

Según la Norma ISO 26000, la RSE es la responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y en el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya con el Desarrollo Sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento;
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones

(Fundación Empresarial para la Acción Social, 2016, pág. 15).

2.3 Clima Organizacional

Actualmente debido a la relevancia que ha cobrado el estudio del clima organizacional, existen diversos conceptos para definirlo, sin embargo, es importante comprender que los aspectos más relevantes del clima organizacional es en realidad el estudio de la calidad de vida laboral de los colaboradores y su relación con la productividad de estos, a continuación, se presenta algunos conceptos:

Las organizaciones tienen características propias, la manera en cómo se desarrollan y conviven las culturas y subculturas, la manera en la que se integran, su ambiente, esto conforma el clima en las organizaciones. El ambiente es el reflejo de los sentimientos psicológicos de los colaboradores, como confianza, amor, inseguridad, odio y, dependiendo de éstos, toma un comportamiento determinado y con base en esto se refleja su manera de trabajar; esto tiene como resultado la formación del clima de la organización. (Londoño, 2016, pág. 24).

Litwin y Stringer (1968) consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. (Ramos D. , 2012, pág. 15)

Otro concepto de Clima Organizacional es “la representación del ambiente interno entre los miembros de la organización, y está íntimamente relacionado con el grado de motivación existente” (Chiavenato, 2009). De esta manera el clima organizacional está estrechamente ligado a la motivación de los colaboradores, siendo su influencia recíproca, es decir, entre más motivación mantienen los colaboradores, más favorable es el clima organizacional; y entre más favorable es el clima, más motivación por parte de los colaboradores.

Actualmente se habla de “el concepto de valor compartido que puede ser definido como las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera”. (García, 2014), lo anterior implica preocupación por parte de las empresas por sus colaboradores.

2.3.1 Dimensiones del clima organizacional

De acuerdo con Litwin y Stringer existen nueve dimensiones para el estudio del clima organizacional, las cuales se presentan a continuación:

Estructura: Esta dimensión engloba todo lo referente a las reglas, procedimientos y niveles jerárquicos dentro de una organización. La estructura de una empresa puede condicionar la percepción que los colaboradores tienen sobre su centro de trabajo.

Responsabilidad: También conocida como 'empowerment', esta dimensión se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

Recompensa: Consiste en la percepción que tienen los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. Conlleva no sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

Desafío: Este aspecto se enfoca en el control de los trabajadores sobre el proceso de producción, sean bienes o servicios, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos propuestos. Se trata de un factor muy importante en la medida que contribuye a generar un clima saludable de competitividad.

Relaciones: El respeto, la colaboración y el buen trato son aspectos determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.

Cooperación: Aunque guarda similitudes con la dimensión anterior, la 'cooperación' se enfoca principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales.

Estándares: Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre los parámetros establecidos por la empresa en torno a los niveles de rendimiento. En cuanto las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.

Conflictos: La forma en la que los superiores enfrentan los problemas y manejan las discrepancias influye en la opinión generalizada que tienen los trabajadores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.

Identidad: Esta última dimensión evoca el sentimiento de pertenencia hacia la organización. Este factor indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta (Conexion ESAN, 2015).

2.3.2 Relaciones entre clima organizacional y sus variables.

El clima de una organización tiene algunas variables que es importante analizar de forma separada, para tomar decisiones que ayuden a fortalecer las relaciones internas y externas, en mejora de la productividad y cumplimiento de sus objetivos. A continuación, se detallan algunas de estas y cómo afectan al clima organizacional.

- **Satisfacción en el trabajo:** la medición del clima tiene una relación muy estrecha con la satisfacción en el trabajo que puede llegar a sentir el colaborador. Se ha encontrado una relación directamente proporcional entre un mejor clima organizacional y una mayor satisfacción del colaborador. Esta relación estaría moderada por las variables de valores laborales.

- **Relaciones interpersonales:** hay una correspondencia muy estrecha entre el clima organizacional y la forma de relación de las personas que se encuentran trabajando. A un mejor clima corresponden mejores relaciones entre los colaboradores.
 - **Congruencia del grupo:** al igual que en las variables anteriores, cuando existe una adecuada congruencia, el nivel del clima organizacional también es alto y en el entorno laboral determina una relación muy estrecha con la productividad y el rendimiento.
 - **Consistencia:** un clima consistente provoca una mayor productividad, una atmósfera adecuada, deja mayor margen para demostrar las aptitudes y talentos individuales y contribuye en mayor medida al rendimiento laboral del colaborador.
- (Lozano, 2011)

2.3.3 Modelos de Intervención Del Clima Organizacional

Se debe tener en cuenta que mejorar, modificar o cambiar el clima organizacional no es fácil y requiere de un proceso de compromiso de todas las unidades organizativas. Como se ha visto técnicamente, el clima de trabajo es una resultante de varias dimensiones y de su interrelación de variables importantes que afectan la estructura organizacional y el proceso administrativo, y que el clima lo percibe el talento humano de la empresa y sus intervenciones se vuelven delicadas, ya que es necesario fortalecer la percepción positiva de las personas de la empresa, en forma individual o grupal y/o en forma conjunta. A continuación, se presenta un modelo integrado de modificación del clima organizacional. Con base en las teorías de Lewin y House, se puede llegar a postular un acercamiento global de cambio que comprenda cinco fases diferentes.

(Ramos D. C., 2012, pág. 89)

Fase I. Es necesario que las partes en cuestión tomen conocimientos de los posibles cambios. El consultar a quien se le pide actuar, juega al principio un papel de “bombero”. En efecto, generalmente se le pedirá que actúe cuando la situación ya se volvió insostenible. Éste debe, en esta fase, proporcionar nuevos conocimientos a las dos partes y hacerles tomar conciencia de que existen otros sistemas organizacionales.

Fase II. Si se imponen cambios, mejoras o reajustes a niveles de la estructura y de los procesos organizacionales, es en esta etapa cuando hay que empezar a ponerlas en aplicación. Al mismo tiempo, hay que pensar en los cambios de actitudes que pueden surgir de las dos partes en cuestión.

Fase III. En esta etapa, el consultor debe encargarse de hacer que las dos partes aprendan los comportamientos que irán a la par con los cambios en el proceso y en la estructura organizacional.

Fase IV. Es una etapa evaluativa puesto que se trata de ver si el rendimiento en el trabajo, tras las modificaciones sufridas durante las tres primeras fases, va de acuerdo con los objetivos de cambio deseados y con las modificaciones propuestas a nivel de la estructura y del proceso. Si hay que efectuar reajustes en función de la evaluación, es en esta etapa cuando deben hacerse.

Fase V. Es en esta última etapa cuando se formaliza y se integran los cambios en la naturaleza misma de la organización a fin de aumentar su eficacia. También debe ponerse en marcha un sistema de supervisión que permita controlar y reforzar los cambios para que éstos formen un todo con la organización.

Este modelo deja de manifiesto la importancia de contar con la participación y colaboración del talento humano de la organización, ya que es un trabajo en equipo, en forma conjunta con alta dirección; el cual requiere de evaluaciones periódicas de los cambios logrados, es necesario mantener una buena comunicación entre ambas partes a fin de reforzar la eficacia y desempeño de cada individuo. (Ramos D. C., 2012, págs. 91-92)

2.4 Inclusión y Clima Organizacional

Las empresas que practican la inclusión laboral de personas con discapacidad deben realizar una serie de adaptaciones internas a fin de mejorar los espacios y garantizar el cumplimiento de las funciones.

Una vez insertado el recurso humano con discapacidad, el entorno dentro de la misma juega un papel protagónico para garantizar que estas personas se desempeñen respondiendo a las expectativas de los empleadores. Es decir, el clima de trabajo o mejor dicho el ambiente de trabajo propio de la organización debería apoyar y garantizar condiciones saludables para personas discapacitadas (Mogollón & Ramirez, 2020, pág. 197).

De acuerdo con un estudio realizado en Chile por la Sociedad de Fomento Fabril y la Organización Internacional del Trabajo sobre: “Factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad”, se determinó:

El 60% de las empresas encuestadas declara que no tuvo “ninguna” desventaja o dificultad en la contratación de personas con discapacidad. Sin embargo, las desventajas más nombradas son “baja productividad” y “dificultades para comunicarse”. De las empresas que reconocen ventajas en su experiencia de contratación de personas con discapacidad, el 16% señaló “alta productividad”, el 13% “disciplina laboral” y el 11% “trabajo en equipo”. Como

se aprecia, los “beneficios económicos” (productividad + disciplina laboral) son más nombrados que los “beneficios simbólicos” (integración, clima laboral, compromiso, reputación). (Organización Internacional del Trabajo & SOFOFA, 2013, pág. 13)

2.4.1 Influencia de la inclusión de personas con discapacidad

En la actualidad El Salvador ha determinado, como respuesta a la situación de marginación a las personas con discapacidad, establecer la contratación de personal con discapacidad como una obligación patronal tal como se mencionó antes el “Art.63. Todo empleador privado tiene la obligación de contratar como mínimo a una persona con discapacidad por cada veinte trabajadores que tenga a su servicio, asegurando trabajo digno y la equidad de género para su contratación”. (Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, 2021)

Así mismo la ley aprobada en enero del año 2021 establece algunos criterios significativos a la hora de la incorporación de personal con discapacidad:

- La contratación será respaldada mediante el Registro Nacional de la Persona con Discapacidad o Carné Único de Discapacidad (Art. 65)
- El trabajo debe ser acorde a las capacidades sin dañar la dignidad, integridad física y psicosocial de las personas con discapacidad (Art. 66)
- El empleador debe garantizar la accesibilidad del entorno proveyendo implementos necesarios (Art.66)
- Las personas con discapacidad gozarán de estabilidad laboral, así mismo se garantiza la estabilidad laboral para los responsables de personas con discapacidad (Art.68). (Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, 2021)

Por ello se considera relevante mencionar y reconocer algunas ventajas que se han determinado de acuerdo con otros estudios o investigaciones de América Latina, tales como:

- **Más motivación.** Se señala que el sólo hecho de incluir a las personas con discapacidad en la empresa genera un efecto motivador en otros trabajadores, causa sentimientos de orgullo respecto de la empresa y hace sentir que ésta es un mejor lugar para trabajar.
- **Mejor clima laboral.** De un modo similar, la inclusión de personas con discapacidad tendría un efecto positivo en las relaciones internas del equipo o la organización, ya que los ajustes que se deben realizar para adaptarse a la diversidad repercuten finalmente en un mejor clima laboral.
- **Mejor reputación.** Se indica además que las empresas inclusivas aumentarían su capital simbólico o reputacional, aumentando el nivel de aprobación que reciben desde el interior de la propia empresa y desde el entorno.
- **Mayor productividad.** Finalmente, algunas empresas (con más experiencia inclusiva) señalan que la participación de personas con discapacidad en su equipo se traduciría en beneficios relacionados con la productividad, ya que estos trabajadores serían especialmente hábiles para la ejecución de ciertas tareas y/o especialmente comprometidos con la empresa tras acceder a un puesto de trabajo. Esto redundaría también en la irradiación de un mayor compromiso de los demás trabajadores con sus respectivas labores.
(Organización Internacional del Trabajo & SOFOFA, 2013, pág. 17)

Por otro lado, se han encontrado algunas barreras relacionadas con las empresas al incorporar personal con discapacidad, tales como:

- **Falta de experiencia.** Es considerada determinante, pues se estima que a menor experiencia más barreras.
- **Ausencia de una política inclusiva.** Contar con una política inclusiva en la empresa es considerado una condición necesaria pero no suficiente para la inclusión laboral de personas con discapacidad, ya que puede haber deficiencias culturales o de capacidades organizacionales, pese a contar con una política de inclusión (declarada o no).
- **Cultura no inclusiva.** Una cultura inclusiva es considerada una condición necesaria y suficiente para la inclusión laboral de personas con discapacidad, pero generalmente no existe a priori en las empresas. Se desarrolla con el tiempo y en la interacción.
- **Falta de capacidades organizacionales.** La ausencia o precariedad de ciertas capacidades organizacionales como infraestructura, capacitación y comunicación adaptadas a la diversidad, inhibiría o dificultaría el desempeño y adaptación del trabajador con discapacidad a su puesto de trabajo y la organización.
- **Miedos y mitos sobre la discapacidad.** La base emocional de la empresa frente a la discapacidad es tanto o más determinante que la experiencia, pues es la antesala de los argumentos y las conductas inclusivas. De acuerdo con lo reportado en las entrevistas, la base emocional de las empresas suele ser inicialmente o ante la falta de experiencia, el miedo a no saber relacionarse, a equivocarse en el trato o a perder recursos invertidos en la inclusión de la

persona con discapacidad. (Organización Internacional del Trabajo & SOFOFA, 2013, pág. 14)

Adicionalmente se han podido identificar barreras que se les han atribuido a las personas con discapacidad, tales como:

- **Tipo de discapacidad (“No pueden”).** El tipo o nivel de discapacidad es visto como una barrera por empresas con menos experiencia en inclusión, las que en ese acto reducen su quehacer a su actividad principal (transporte de cargas pesadas, extracción de materias primas, etc.), omitiendo los ámbitos administrativos o de apoyo.
- **Escasa calificación técnica (“No están suficientemente calificados”).** En algunos casos se considera que en el mundo de la discapacidad cuesta encontrar personas técnicamente bien calificadas. Generalmente se atribuye esta situación a la mala formación que recibirían las personas con discapacidad en el sistema educacional.
- **Falta de habilidades blandas (“No saben venderse”).** Junto con lo anterior, se señala que es poco frecuente que las personas con discapacidad cuenten con las “habilidades blandas” necesarias para competir en igualdad de condiciones con otros trabajadores al momento de buscar un empleo.
- **Otros mitos.** Además de los anteriores, operan como barreras algunos mitos relacionados con la discapacidad en general, como la creencia de que las personas con discapacidad se ausentan, accidentan o enferman más que los trabajadores sin discapacidad. (Organización Internacional del Trabajo & SOFOFA, 2013, pág. 15)

Capítulo 3: Metodología

Para evaluar el Clima Laboral de la empresa, la medición es el primer paso para diagnosticar la situación actual y fortalecer al talento humano, a fin de que sea productivo y comprometido con la estrategia institucional, así como impulsar una cultura de Integridad, basada en principios éticos, con transparencia y eficiencia, brindando a la población políticas y servicios públicos de calidad, con equidad y justicia.

Al medir el clima laboral, se podrá conocer la percepción que tienen los colaboradores del entorno, lo cual permite crear un ambiente laboral positivo e integral. Asimismo, elaborar un plan operativo que permita construir una cultura basada en valores y principios, así como oportunidades de mejora para desempeñar funciones con responsabilidad, disciplina, respeto, honestidad, rectitud y honradez.

Para responder a los objetivos de la presente investigación, se utilizó un método cualitativo y estudio participativo a través de las herramientas encuesta de opinión personal, la entrevista a personas con discapacidad auditiva, y Focus Groups a personas con otras discapacidades, a fin de exponer sus opiniones sobre las interrogantes realizadas, las cuales han sido consideradas vitales para la obtención y acercamiento real con la información de interés sobre los factores que inciden en el clima organizacional y que permite extenderse de las respuestas obtenidas en la encuesta de opinión, resultado de la incorporación de personas con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande Foods.

3.1 Participantes

Para el estudio de clima organizacional, se consideró a todo el personal de la empresa, en las fechas indicadas por ésta, a fin de realizar un informe real para las necesidades de la

organización, sin embargo, al momento de administrar la encuesta algunos colaboradores no se encontraban por los diferentes motivos:

- Licencias por vacación o incapacidad
- Turnos nocturnos
- Otros no especificados

Siendo un total 200 personas encuestadas.

Para las entrevistas se tomó en cuenta al personal con discapacidad auditiva de la empresa, siendo 4 personas, los cuales pertenecen a puestos operativos, y se contara con el apoyo de un compañero que apoyara como intérprete. (Anexo 4)

Para el focus group se integrarán personas que tienen discapacidad, siendo un total de 11 participantes (8 con discapacidad motora y 3 con discapacidad visual parcial), a fin de ampliar el criterio. (Anexo 5)

3.2 Instrumento

Encuesta de Clima Organizacional:

Objetivos:

- a) **Objetivo general:** Evaluar el ambiente laboral en la empresa, y determinar de qué manera la cultura de inclusión puede influir en la percepción del clima organizacional.
- b) **Objetivos específicos:**
 - Identificar el nivel de conocimiento sobre inclusión que tiene el talento humano de la empresa.

- Elaborar una propuesta de mejora acorde a una realidad, que permita identificar acciones concretas para fortalecer las conductas del personal en relación con la inclusión de personal con discapacidad.

Alcance.

El instrumento será administrado a 200 colaboradores de la empresa, a fin de presentar una propuesta concreta que ayude a construir una cultura más inclusiva.

Metodología.

La presente metodología tiene como propósito detallar las fases del proceso para la evaluación del clima organizacional para la organización, (véase el anexo 1 Cronograma de actividades).

Entrevista:

Objetivos:

- a) Objetivo general:** Explorar la percepción sobre la igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad desde el punto de vista de los colaboradores con discapacidad auditiva.
- b) Objetivos específicos:**
 - Conocer la opinión de las personas con discapacidad auditiva en relación con su experiencia sobre la inclusión en la empresa.
 - Indagar en el grado de satisfacción de los colaboradores con discapacidad auditiva con la empresa y oportunidades de mejora para proveer espacios inclusivos a las personas con discapacidad

Alcance.

El instrumento será administrado al personal que cuenta con discapacidad auditiva, siendo un total de 4 personas del área operativa.

Metodología.

Se contará con un intérprete de Lenguaje de Señas para poder facilitar la comunicación con los colaboradores a la hora de dar las instrucciones, posteriormente se les realizaran las preguntas de manera individual, por temas de seguridad tanto la empresa como el personal ha solicitado que no se tome video de las sesiones.

Focus Group:**Objetivos:**

- a) **Objetivo general:** Identificar la opinión de colaboradores con discapacidad a fin de conocer los diferentes puntos de vista en relación con la inclusión de personal con discapacidad en la empresa.
- b) **Objetivos específicos:**
 - Determinar aspectos de mejora consensuadas con los colaboradores a fin de respaldar las propuestas para mejora.
 - Conocer la percepción de los colaboradores con discapacidad motora y visual parcial a fin de presentar una propuesta más inclusiva.

Alcance.

El instrumento será administrado a personas con otros tipos de discapacidades, siendo un total de 11 participantes compuesto por 8 personas con discapacidad motora, 3 con discapacidad visual parcial.

Metodología.

Para la realización se llevará a cabo una reunión con los participantes, con una duración entre 15 a 30 minutos a fin de no afectar sus labores, es importante mencionar que por temas de seguridad solicitados por la empresa como por los colaboradores no se harán grabaciones de las respuestas.

3.3 Estrategia de análisis de datos**Procedimiento:**

Para la aplicación de la encuesta se utilizó el trabajo de campo, ya que se programó una visita a la empresa, de acuerdo con el tiempo que habían autorizado para aplicar el instrumento, se explicó el motivo de la encuesta y sus objetivos.

PASO 1: Elaboración y Validación de los tres instrumentos a pasar por parte de la asesora de tesis. (Véase el anexo 2, Flujograma de Proceso).

El instrumento Encuesta de Clima Laboral estará integrado por las siguientes áreas:

- Área de trabajo: esta dimensión trata diversos aspectos relacionados con las funciones de su puesto, el soporte administrativo que se le brinda para el desarrollo normal de las actividades bajo su cargo, y en qué medida se siente satisfecho.

- Área de Liderazgo: en esta se evaluará como son percibidos y sentidos las relaciones entre las jefaturas y miembros del equipo, es decir, para conocer si la calidad de las relaciones posibilita un ambiente cordial y justo para realizar un buen trabajo.
- Área de servicio al cliente: trata de la satisfacción que siente el empleado en cuanto al servicio que brinda dentro y entre los equipos de trabajo (cliente interno).
- Área de Valores y Principios: se evalúan los principios y valores que son practicados al interior de la empresa y que condicionan el tipo de relaciones que habrán de prevalecer en cualquier transacción humana, así como determinar las bases que tiene el personal para impulsar una cultura organizacional.
- Área de Comunicación: son aspectos de las relaciones interpersonales, la calidad y cantidad de comunicación que fluye en el contexto laboral.
- Área de Inclusión: engloba aspectos genéricos enfocados a la percepción de los colaboradores sobre los esfuerzos realizados por la empresa para generar inclusión.
- Área de Accesibilidad: relacionada a los espacios, y entrega de materiales, en relación con el personal con discapacidad.
- Área de Práctica de igualdad: enfoca aspectos y situaciones puntuales dentro de la empresa en las que se puede evidenciar la igualdad e inclusión.

La autora del instrumento y definición de áreas se retoma de la investigación de clima laboral realizado por la Maestra Ana Gamero (A. Gamero, comunicación personal, 11 de nov. 2020) para fines personales y ha sido adaptado por la Licenciada Jessica Gómez.

El instrumento utilizado para el Focus Group y Entrevistas, han sido creado a partir de datos de interés para la construcción de una propuesta factible para la empresa como para los colaboradores.

PASO 2: Digitalizar el instrumento en sitio gratuito.

En esta fase, se registraron los datos en forma digital, en una plataforma Google Forms, a fin de poder documentar la información y la tabulación en forma inmediata, lo que permite agilizar el proceso de obtención de la información, en el caso de la encuesta, para la entrevista se digitaron en Word para poder llenar cada formato con el personal a mano, para el Focus Group se realizaron de igual manera la digitalización en Word de las preguntas para impresión.

PASO 3: Verificación de la digitalización.

Se verificó la digitalización y pruebas de la herramienta antes de pasarla en forma definitiva.

PASO 4: Comunicación a las diferentes áreas de la empresa para pasar los instrumentos.

Se les compartió el enlace de la encuesta para que pudieran desarrollarla, en el momento que crean conveniente sin que este afecte sus funciones.

Para las personas que no tengan computadora o acceso a la herramienta, se realizó el siguiente paso. Los colaboradores que llenan su instrumento de manera digital pasan al paso No 6.

Asimismo, se notificó al personal que participará en la entrevista y en el focus group a fin de definir horarios de las reuniones para no afectar sus funciones y desempeño laboral.

PASO 5: Recorrido por las áreas de la empresa para las personas que no tienen computadora.

Se realizó un recorrido con las encuestas impresas y con equipo informático para el llenado de la encuesta, (de acuerdo con el perfil de las y los empleados), para que las personas que no pudieron participar en el literal anterior tuviesen participación en este evento.

Para las entrevistas y focus group al ser de manera presencial este punto no aplica.

PASO 6: Resultados.

Se imprimieron los resultados de las encuestas realizadas y almacenadas en el programa, los cuales permitirán obtenerlos en una forma rápida y transparente. El mismo sistema, tiene como ventaja que los resultados y graficas son arrojadas por él, lo que permite transparencia en su elaboración.

Para la entrevista y el focus group se pretende presentar un resumen con los hallazgos más significativos para respaldar la investigación.

PASO 7: Elaboración de Informe.

Se realizó un informe final para la presentación a la empresa, con el análisis de resultados.

Se realizó un plan de acciones puntuales para poder subsanar los hallazgos presentados, de acuerdo con las condiciones de la empresa, los cuales se presentarán posteriormente.

Capítulo 4: Análisis y Discusión de Resultados

El presente apartado presenta un resumen integrando los resultados de la encuesta, entrevista y focus group administrados al personal de la empresa Exportadora Río Grande, para recopilar la percepción colectiva e individual sobre la inclusión de personal con discapacidad y su influencia en el clima organizacional de la misma.

Se elaboró para ello un instrumento cuyo tema central se enfocó en el clima organizacional, este se aplicó a 200 personas del área operativa y administrativa, mostrando la percepción de los colaboradores sobre el clima de la empresa.

También se elaboró una entrevista dirigida a los colaboradores con discapacidad auditiva siendo un total de 4 entrevistados, con la finalidad de presentar acciones puntuales para la implementación de propuestas factibles y beneficiosas para la población con discapacidad en la empresa.

Por otro lado, se desarrolló un Focus group, implementado con el propósito de indagar en la opinión del resto de personal con discapacidad (visual parcial y motora) esto a fin de dar soporte a la creación de propuestas inclusivas y acorde a cada tipo de discapacidad.

Mediante estos instrumentos se pretende dar respuesta a la pregunta de estudio: **¿Cómo impacta en el clima organizacional la inclusión de personal con discapacidad en empresas dedicadas al rubro de producción, elaboración y distribución de alimentos, tales como la empresa Exportadora Río Grande Foods de El Salvador?**

Esta pregunta a su vez busca marcar un precedente para las empresas de producción y distribución de El Salvador a favor de la población con discapacidad, generando con ello

oportunidades de empleo digno para este sector de la población, y asimismo propiciando entornos de trabajos justos y acordes a los diferentes tipos de discapacidad.

4.1 Descripción e interpretación de los resultados

Es importante tomar en cuenta diferentes factores, sobre todo en las relaciones que los colaboradores mantienen entre sí para poder establecer programas que beneficien y mejoren el clima organizacional dentro de la empresa.

De acuerdo con el estudio realizado a través de la encuesta a 200 participantes tanto del área operativa como administrativa, se obtuvieron los siguientes resultados relevantes en relación con el clima y la inclusión de personal con discapacidad.

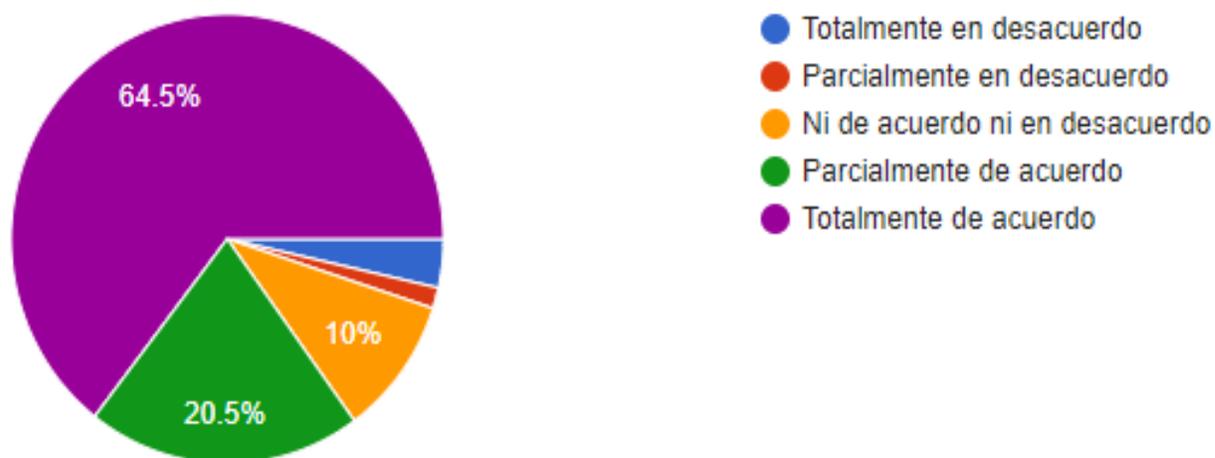


Figura 1.

Con relación a la afirmación 2 del área inclusión de la encuesta de clima laboral: “Se utiliza lenguaje incluyente hacia las personas con discapacidad”, se puede determinar que existe inclusión en la expresión, debido a que en suma 85% del personal encuestado se inclinó por la opción “de acuerdo”, sin embargo, cabe mencionar que para validar este hallazgo es importante indagar en que entiende el personal por lenguaje no discriminatorio.

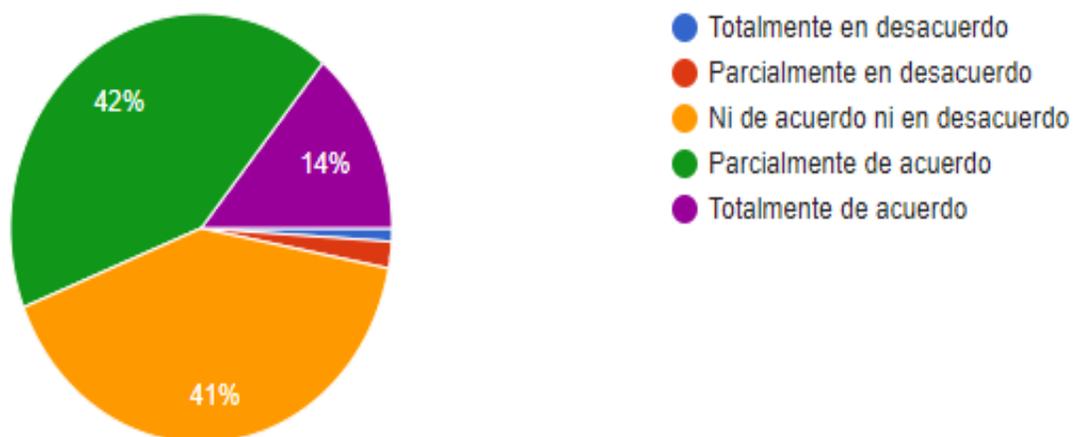


Figura 2.

De acuerdo con la afirmación 3 del área Inclusión “Considera que las personas con discapacidad pueden realizar sus funciones”; en suma 56% se mostró entre de acuerdo y parcialmente de acuerdo, versus un 41% que no opina al respecto y un 3% que se engloba en desacuerdo, estos resultados reflejan poco conocimiento sobre la discapacidad, y sus implicaciones, por lo que se considera conveniente capacitar sobre el tema.

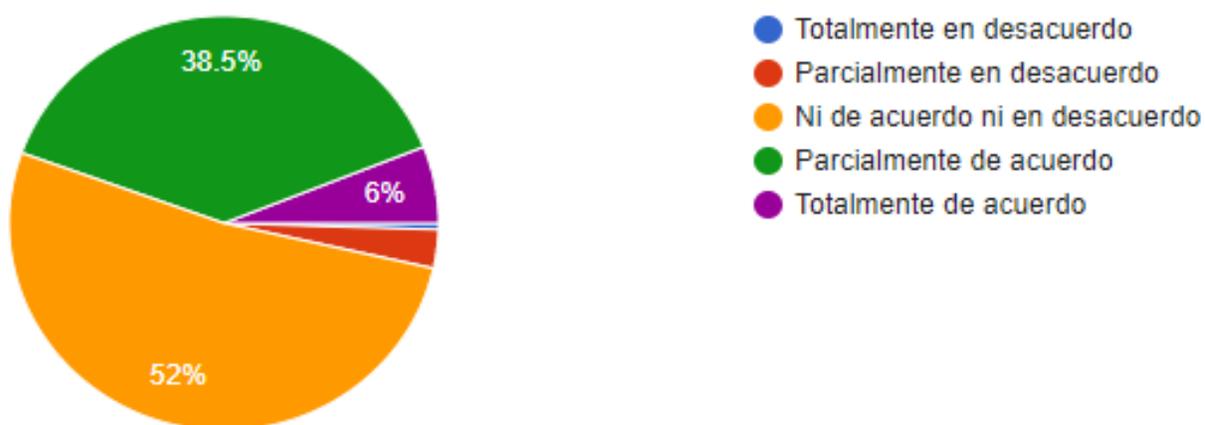


Figura 3.

Con relación a la afirmación “Existen las condiciones mínimas para que las personas con discapacidad desarrollen sus funciones”; nuevamente se puede percibir una resistencia a opinar sobre el tema ya que un 52% de los encuestados, marcó la opción neutra; un 44.5% (englobando las opciones de acuerdo) afirma que, si existen las condiciones mínimas, estos resultados pueden ser indicadores de capacitar al personal en discapacidad.

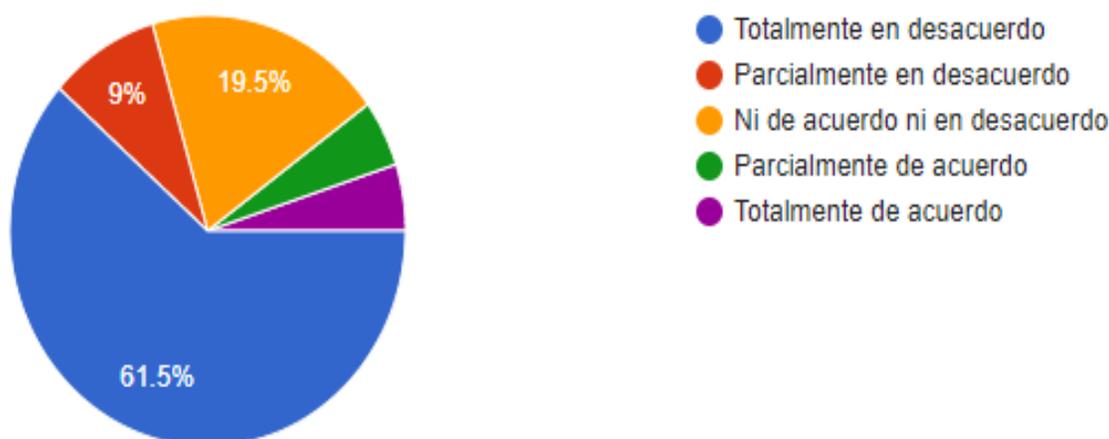


Figura 4.

De acuerdo con la afirmación “Se cuenta con programas de capacitación especializados de acuerdo con el tipo de discapacidad del empleado”; se muestra un 70.5% englobados en desacuerdo, lo que marca la necesidad de acoplar los eventos y procesos formativos a los diferentes tipos de discapacidad con los que la empresa cuenta

En vista de los resultados obtenidos es evidente la necesidad de implementar capacitaciones a todo el personal de la planta y del área administrativa a fin de generar conciencia sobre los diferentes tipos de discapacidad con el propósito de forjar una cultura inclusiva en la empresa.

Asimismo, mediante el estudio se logró la siguiente información relevante a través de las entrevistas a las personas con discapacidad auditiva:

Tabla 1

Resultados a la pregunta ¿Qué acciones pueden realizar las empresas para contribuir a derribar las barreras y prejuicios que limitan la inclusión de las personas con discapacidad?

Participante	Respuesta
Colaborador 1	“Yo creo que se debe capacitar a los compañeros y jefes en el lenguaje de señas, así nos entendemos todos”
Colaborador 2	“Quizás sería bueno que se nos ubicara en áreas donde nos podamos desarrollar mejor, lo digo por las personas con discapacidad motora”.
Colaborador 3	“Que las jefaturas deleguen mejor las funciones, porque a veces pasa que a nosotros no se nos asignan cosas porque quizá piensan que no las haremos bien”.
Colaborador 4	“Capacitaciones para nosotros, porque no tenemos la oportunidad como los demás compañeros”.

Como se puede ver en los resultados obtenidos, el personal espera mayor capacitación e involucramiento en la toma de decisiones de las áreas.

Tabla 2

Resultados a la pregunta ¿Considera que la empresa cuenta con un sistema adecuado de comunicación que genere inclusión de las personas con discapacidad?

Participante	Respuesta
Colaborador 1	“No, porque en nuestro caso, en las reuniones que se nos incluye, nadie nos interpreta”.

Colaborador 2	“No, porque cuando queremos expresar algo, es bien difícil, casi nadie interpreta en LESSA”.
Colaborador 3	“No, porque por ejemplo nosotros vemos las pantallas en el comedor, creemos que pasan cosas de la empresa, pero no sabemos porque no tiene interprete”.
Colaborador 4	“No, porque algunos compañeros no tienen paciencia, y se desesperan si no nos entienden o si no les entendemos”.

De acuerdo con los resultados obtenidos, no existe un sistema adecuado de comunicación, debido a que, a pesar de que los canales existen, estos no son accesibles para las personas con discapacidad, por ejemplo, solicitan el apoyo con intérpretes de LESSA para mejorar la comunicación interna.

Tabla 3

Resultados a la pregunta ¿Qué beneficios considera que trae para la empresa la contratación de personas con discapacidad?

Participante	Respuesta
Colaborador 1	“Pues yo creo que es bueno porque uno puede ser muy leal a la empresa porque le dieron la oportunidad”.
Colaborador 2	“Yo digo que les beneficia porque se cumple con lo que dice la ley”.
Colaborador 3	“Productividad, uno puede ser tan productivo como los demás compañeros y además agradecido”.
Colaborador 4	“Hace que se vea bien, porque las personas dicen: ahí es bonito, porque no discriminan a nadie”.

Las personas con discapacidad auditiva mostraron una actitud positiva con relación a los beneficios que la empresa obtiene de la contratación de personas con discapacidad, de acuerdo con ellos, se obtiene lealtad, y productividad de los empleados con discapacidad, asimismo se crea una opinión favorable de la empresa boca a boca.

Tabla 4

Resultados a la pregunta ¿Cuáles son los principales obstáculos que existentes para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa?

Participante	Respuesta
Colaborador 1	“La falta de interés de algunos jefes, porque no se ve que les importe que estamos ahí”.
Colaborador 2	“Aún no se adecuan muchas cosas a modo que sea justa para todos nosotros”.
Colaborador 3	“El tabú de los compañeros de trabajo, porque ellos piensan que se sobrecargan si ayudan a una persona con discapacidad, pero no es así”.
Colaborador 4	“Falta adecuar las instalaciones, las formas de comunicación y las capacitaciones”.

Con respecto a las oportunidades de mejora de la empresa para generar inclusión, se deben dar pasos importantes como capacitación tanto a las jefaturas como al personal en general sobre el tema, asimismo adecuar algunas áreas para volverlas aptas para los diferentes tipos de discapacidad.

Mediante el instrumento Focus Group se obtuvieron las siguientes participaciones relevantes:

Tabla 5

Resultados a la pregunta: de acuerdo con su experiencia ¿Qué actitud en general despierta en los colaboradores, el incorporar personal con discapacidad?

Respuestas

a) “Generalmente lo que a la mayoría de nosotros nos ha pasado, es que siempre hay más de algún compañero que se molesta porque piensa que quizás uno, no hará su trabajo y entonces ellos harán doble cosas”.

b) “A otros nos ha pasado que los compañeros se alegran, quizás porque conocen a alguien con discapacidad o a saber, pero se nota que sienten como, empatía, creo”.

c) Los participantes c, d, e, f, g, h, i, j, k, no respondieron a la interrogante.

Durante el desarrollo de esta interrogante, se obtuvieron pocas participaciones en el focus group, sin embargo, se obtuvieron dos respuestas totalmente opuestas, la primera expresa que el personal se muestra inconforme, mientras que la segunda expresa encontrar apoyo de los compañeros.

Tabla 6

Resultados a la afirmación: Las personas con discapacidad deben tener las mismas oportunidades de empleo y funciones que cualquier otra persona de la empresa

Respuestas

a) Los participantes a, b, c, g, h, i, j, y k, no respondieron a la interrogante.

d) “No es que no podamos, o que nos cueste (eso es importante aclararlo) es que hay un montón de cosas que para los demás son cómodas y para nosotros no”.

- e) “Además podemos aprender bien rápido, si nos hemos acoplado sin las mejores herramientas, eso debe decir algo de nosotros, creo”.
- f) “Si debemos tenerlas porque podemos desarrollarnos bien y hacer bien nuestro trabajo, a veces nos puede costar porque no tenemos tantas facilidades”.

Con respecto a la igualdad de funciones, es importante notar que, de los once participantes, ninguno expresó querer un trato especial, o asignación de menos actividades, solicitan herramientas y acompañamiento para aprenderlas.

Tabla 7

Resultados a la pregunta: ¿Qué le sugeriría a la empresa para mejorar en el proceso de adaptación?

Respuestas

- a) “Quizás algo importante es que la inducción sea adaptable para la persona que no escucha, por ejemplo”.
 - c) “Yo creo que sería bueno que exista como un acompañamiento, es decir, alguien con quien uno se pueda apoyar en caso de necesitarlo”.
 - d) “Que haya retroalimentación por parte de los jefes o de Recursos Humanos, no sé, para que uno también pueda ir mejorando”.
 - e) “Mejorar los espacios de la empresa, a modo sean más accesibles para todos, así como mejorar la iluminación”.
 - j) “Que se den capacitaciones, porque a veces los compañeros nos dicen cosas y se expresan mal de uno, y quizás es porque no saben”.
 - k) Los participantes b, f, g, h, i, y k no respondieron en la interrogante.
-

Con respecto a esta pregunta el personal expresó su deseo por adaptar los procesos, capacitaciones, y áreas para los diferentes tipos de discapacidades con los que la empresa cuenta, así mismo un aspecto relevante, es su interés por recibir retroalimentación y acompañamiento, lo cual expresa su interés por mejorar su desempeño en la empresa.

Tabla 8

Resultados a la pregunta: ¿Qué le propondría usted a las jefaturas para mejorar la relación con todo el equipo de trabajo?

Respuestas
g) “Que aprendan LESSA, porque a veces con los compañeros que tienen discapacidad auditiva casi no interactúan”.
h) “Que tome en cuenta la discapacidad cuando haya rotación de áreas, a veces quizás no consideran que algunas áreas pueden ser menos adecuadas”.
i) “Que nos tomen en cuenta en las reuniones, porque somos parte del equipo”.
j) “Que sean objetivos cuando hagan evaluación de desempeño”.
k) “Que nos traten con igualdad”.
l) Los participantes a, b, c, d, e, y f no participaron en la interrogante.

De acuerdo con esta interrogante del focus group una vez más se puede notar el interés del personal con discapacidad por sentirse parte de la empresa, y la necesidad de adaptar los procesos internos a las diferentes discapacidades.

Tabla 9

Resultados a la pregunta: ¿Estaría dispuesto a recomendar a una persona con discapacidad a Talento Humano para participar en un proceso de selección?

Respuestas

- b) “Sí, porque mire pocas empresas nos toman en cuenta, y aquí a nosotros nos contrataron, o sea que también importamos”.
- f) “Si porque brindan oportunidad de trabajo”.
- g) “Sí, yo siento que no le dicen que no a alguien con discapacidad, sino, no estuviéramos aquí”.
- h) “Sí, porque fíjese que el muchacho que está en reclutamiento se ve que apoya a los que tienen discapacidad”.
- i) “Claro que sí, a mi incluso me ayudaron con el trámite de certificación del ISRI, y ahora la tengo”.
- j) “Sí, porque además tienen buenas prestaciones para el personal y en eso nos incluyen a nosotros también”.
- k) Los participantes a, c, d, e, y k, no participaron en la interrogante.

Esta interrogante permite conocer la satisfacción de los participantes del focus group, de acuerdo con las respuestas obtenidas, se puede determinar que, a pesar de los aspectos a mejorar, el personal con discapacidad se siente satisfecho con la empresa.

En resumen, con base en los resultados obtenidos, se puede percibir satisfacción por parte de las personas con discapacidad con el clima organizacional de la empresa, sin embargo, casi a nivel general se resaltan aspectos relevantes que hay que tomar en cuenta para mejorar las condiciones del entorno a fin de generar un clima más inclusivo.

La empresa Exportadora Río Grande Foods, tiene un clima favorable y bastante aceptación de las condiciones, prestaciones y funciones que la empresa asigna a su personal, por ello no se puede dejar de lado el esfuerzo que la empresa ha realizado por otorgar las condiciones mínimas

para el personal con discapacidad, sin embargo, en el tema de inclusión laboral es importante resaltar que aún queda trabajo por hacer a fin de convertirse en una empresa con cultura inclusiva, ya que es importante mejorar sus procesos, los sistemas de comunicación, los espacios físicos, las herramientas adecuadas a las diferentes discapacidades y funciones del personal.

Capítulo 5: Conclusiones

La inclusión de personas con discapacidad aún sigue siendo un reto para los diferentes sectores empresariales, debido a que este requiere un compromiso de parte de toda la organización, no solo por cumplir las leyes adoptadas por el país, si no, además implementar políticas internas que favorezcan tanto la adaptación, como el desarrollo favorable y adecuado de las funciones laborales, esto involucra generar la participación de las personas con discapacidad mediante la generación de tradiciones y costumbres internas que favorezcan la creación de culturas inclusivas.

Al iniciar este estudio se pretendía dar respuesta a la interrogante ¿Cómo impacta en el clima organizacional la inclusión de personal con discapacidad en empresas dedicadas al rubro de producción, elaboración y distribución de alimentos, tales como la empresa Exportadora Río Grande Foods de El Salvador?; mediante los resultados de la investigación conceptual y de campo a través de los instrumentos administrados al personal de la empresa, se puede determinar que el clima organizacional es impactado de manera positiva cuando se involucra personal con discapacidad en estos rubros, debido a que la empresa obtiene una reputación favorable ante los colaboradores y aspirantes, sin embargo, es necesario realizar adecuaciones en los procesos, instalaciones, sistemas de comunicación y capacitación con la finalidad de generar espacios inclusivos como parte de la cultura organizacional; con base a estas observaciones se sugiere la propuesta de mejora para la empresa.

Asimismo se planteó el objetivo general: Establecer el efecto que genera la inclusión de personal con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande y su influencia en el clima organizacional durante el primer trimestre del año 2021; dados los resultados de la investigación de campo es posible determinar que se genera empatía y aceptación por parte de los compañeros y jefaturas de la empresa, sin embargo, esta empatía no es por parte de todos los colaboradores por lo que es importante aceptar como compromiso que se promuevan las relaciones inclusivas como parte de la cultura, a través de eventos formativos que permitan la sensibilización de todo el personal tanto en la planta como en las áreas administrativas, por ello se presenta un plan de capacitación enfocado al manejo de las relaciones de personas con discapacidad.

Como parte de este objetivo de acuerdo con los resultados obtenidos de los instrumentos administrados, existe un concepto favorable para la empresa, debido a que sus colaboradores la perciben como una organización que brinda oportunidades, sin discriminación alguna, lo cual ha llegado a generar un buen boca a boca, permitiendo así, cubrir las plazas con personal recomendado, sin embargo, existen aspectos que deben ser considerados como oportunidades de mejora para facilitar la adaptación y el desempeño de los colaboradores con discapacidad, a fin de generar una cultura inclusiva.

Como parte de los objetivos específicos se planteó: Describir la satisfacción laboral del personal con discapacidad que trabajan en la empresa Exportadora Río Grande Foods frente a los esfuerzos de inclusión.

Se ha podido determinar satisfacción en el personal con discapacidad, quienes reconocen los esfuerzos hechos hasta el momento, y agradecen la oportunidad de laborar para la empresa, sin embargo, también son conscientes de la necesidad que existe de seguir implementando mejoras dentro de la organización a fin de generar empatía, y justicia para las personas de este sector.

Lo anterior se ve respaldado en su intención de recomendar la empresa como un lugar para trabajar a otras personas con discapacidad, al hablar con Talento Humano se pudo constatar esta acción, ya que tanto personas con discapacidad como personas sin discapacidad, han recomendado en su momento personas de este sector, al notar que es una empresa que busca la inclusión.

Como segundo objetivo específico se planteó: Identificar la percepción de los empleados de la empresa Exportadora Río Grande Foods sobre la inclusión de personal con discapacidad. Con respecto a este aspecto existe desinformación del tema para el resto de personal, lo cual ha llegado a generar posturas diversas, desde los que apoyan en la adaptación del personal, hasta los que los consideran poco aptos para realizar las funciones asignadas; tal como se puede observar en la pregunta número 1 del Focus Group Tabla 5. *¿Qué actitud en general despierta en los colaboradores, el incorporar personal con discapacidad?*; en la cual los participantes mostraron las dos posturas, de apoyo, y de discriminación, así mismo al comparar los resultados con las respuestas de la encuesta para evaluar el clima organizacional, entre un 40% y 50% se mantenía al margen con sus respuestas, ni a favor, ni en contra, lo que podría dar un indicio de desinformación y desinterés al respecto.

Por lo tanto, se considera que la empresa Exportadora Río Grande Foods, puede generar empatía por parte de su personal a las personas con discapacidad mediante acciones que sensibilicen, a través de eventos formativos, igualmente, puede generar inclusión a través de la adaptación de procesos y sistemas de evaluación.

Como parte del tercer objetivo de esta investigación y con base en los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados al personal de la empresa, se ha desarrollado una propuesta de mejora a fin de implementar acciones correctivas que conlleven a la adecuación de

condiciones a favor del personal con discapacidad, también estas acciones buscan ser preventivas, ya que su objetivo es evitar el aislamiento de los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa, por ello se consideran el plan de capacitación sobre inclusión de las personas con discapacidad, la propuesta de adaptación para el proceso de inducción de personal con discapacidad, y un sistema de comunicación que facilite el acceso de la información a todos los colaboradores de la empresa.

Capítulo 6: Propuesta de Mejora

A pesar de que la empresa Exportadora Río Grande Foods, es percibida por sus colaboradores como un lugar que abre puertas y otorga oportunidades de empleo a personas con discapacidad, y que por lo tanto no genera discriminación laboral, se ha podido evidenciar que, de manera indirecta las condiciones en que se desarrollan algunas actividades terminan desplazando a las personas con discapacidad, por lo cual se deben generar cambios que fomenten una cultura de inclusión para todo su personal.

Hasta el momento las personas con discapacidad sienten que, siendo parte de la empresa, no lo son, debido a que no pueden acceder a capacitaciones, comunicación interna, accesibilidad de espacios, como los demás colaboradores de la empresa. Para generar esta cultura inclusiva, la empresa debe hacer sentir al personal con discapacidad que sus resultados y crecimiento laboral importan, para generar este sentido de pertenencia y participación, es importante la adecuación de las herramientas, por ejemplo, en caso de que la empresa decida incorporar personal con discapacidad visual total, deberá realizar la compra de impresora braille; adicionalmente se deberán adecuar las instalaciones con pasamanos, y ramplas, comprar equipo de bioseguridad (botas especiales) para las personas con alguna discapacidad física de tipo motora, a fin de propiciar el correcto desempeño de los colaboradores.

A fin de dar respuesta al tercer objetivo específico de esta investigación, se presentan una serie de acciones con la finalidad de impulsar un ambiente más inclusivo, para mejorar las condiciones y facilitar el desempeño de las personas con discapacidad, así como mejorar las condiciones para la adaptabilidad de las personas con discapacidad una vez ingresados a la empresa.

Utilización de matriz de características												
Utilización de hoja control para personas con discapacidad												
Implementación de plan de comunicación												
Puesta en marcha de plan de capacitación												
Puesta en marcha de proceso de inducción para nuevos colaboradores												
Compra de Impresora braille												
Capacitación: Uso de impresora braille												

Cada una de las actividades que comprenden este plan cuentan con su cronograma para la ejecución, este resume todas las actividades.

6.1 Desarrollo de acciones

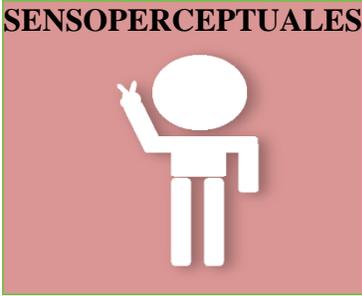
6.1.1 Mapeo e identificación de características de acuerdo con la discapacidad

Objetivo: Dar a conocer las características de cada uno de los diferentes tipos de discapacidad, con la finalidad de servir de guía para el proceso de reclutamiento y selección dentro de la empresa.

La siguiente matriz muestra algunas de las características físicas, sensoriales o cognitivas que puede presentar una persona con discapacidad, por lo cual es importante identificar la condición que se observa en la persona, no un diagnóstico, igualmente es importante comprender que esta matriz no busca descartar a un candidato por su discapacidad, sino entender como empatar la experiencia, habilidades y características de la persona con las características del puesto y la accesibilidad que ofrece el inmueble en el cual desempeñará su labor.

Tabla 12

Matriz de características

CONCEPTO	CARACTERISTICAS	APOYOS
FÍSICAS 	Relacionado a todas aquellas deficiencias en la función que puede presentar un cuerpo, estas pueden ir desde ausencia, limitación o dificultad.	Silla de ruedas, bastón, andador, muletas, prótesis, ortesis o zapatos especiales.
SENSORIALES 	Relacionado a todas aquellas deficiencias en la percepción, por ejemplo: visión y audición, puede ir desde un nivel leve hasta la pérdida total.	Auxiliares auditivos, empleo de lenguaje de señas, lentes, lupas o bastón.

<p>INTELECTUALES</p> 	<p>Relacionado a limitaciones en funcionamiento intelectual (razonamiento, planificación, solución de problemas, entre otros), como en conducta adaptativa (conductas sociales).</p>	<p>Principalmente apoyos técnicos para el aprendizaje o tiempo y repetición para mantener patrones de conductas o contenidos de aprendizaje.</p>
<p>ESFUERZO FÍSICO</p> 	<p>Relacionado a la cantidad de esfuerzo físico que se requiere, puede ir desde menor o mayor.</p>	<p>En caso de requerir apoyos se pueden generar a través del ambiente, poleas, grúas, barras de apoyo, entre otros.</p>
<p>TEMPERATURA</p> 	<p>Relacionado a los cambios de temperatura en el ambiente, principalmente en ambientes fríos o calientes.</p>	<p>Moderar los cambios de temperatura, sea a través de modificar el ambiente o proporcionar al cuerpo elementos de regulación.</p>

Tabla 13

Clasificación de cada discapacidad posible

<p>Dedos: Ausencia o limitación</p>		
<p>1 a 2 dedos</p>	<p>Falta o dificultad de movimiento en los dedos medio, anular y meñique.</p>	

1 a 4 dedos	Falta o dificultad de movimiento en los dedos índice, medio, anular y meñique.
Pulgar e índice	Falta o dificultad de movimiento en los dedos pulgar e índice.
Pulgar	Falta o dificultad de movimiento en el dedo pulgar.

Manos: Ausencia o limitación



1 mano limitada	Dificultad de movimiento en una mano.
2 manos limitadas	Dificultad de movimiento en ambas manos.
Ausencia de 1 mano	Amputación o falta de desarrollo de 1 mano, por lo tanto, hay presencia de muñón.
2 manos limitadas	Amputación o falta de desarrollo de ambas manos, por lo tanto, hay presencia de muñón.
Ausencia de 1 mano	Empleo de apoyo ortésico en la mano con falta de desarrollo o amputación.

Brazos Ausencia o limitación



1 brazo limitado	Falta o dificultad de movimiento en un brazo.
2 brazos limitados	Falta o dificultad de movimiento en ambos brazos.
Ausencia 1 brazo	Amputación o falta de desarrollo de 1 brazo.
Ausencia 2 brazos	Amputación o falta de desarrollo de ambos brazos.
Prótesis en 1 mano	Empleo de apoyo ortésico en brazo con falta de desarrollo o amputación.

Piernas/ pie: Ausencia o limitación



1 pierna o pie limitada	Falta o dificultad de movimiento en una pierna o pie.
2 piernas o 2 pies limitadas	Falta o dificultad de movimiento en ambas piernas o pies
Ausencia 1 pierna o 1 pie	Amputación o falta de desarrollo de una pierna o pie.
Ausencia 2 piernas o 2 pies	Amputación o falta de desarrollo de ambas piernas o pies.
Prótesis en una pierna o de un pie	Empleo de apoyo ortésico en pierna o pie con falta de desarrollo o amputación.

Visual: Ausencia o limitación



Disminución 1 ojo	Disminución visual (en calidad o en el campo) en un sólo ojo.
Disminución ambos ojos	Disminución visual (en calidad o en el campo) en ambos ojos.
Pérdida total 1 ojo	Pérdida total de la visión en un ojo.
Pérdida total ambos ojos	Pérdida total de la visión en ambos ojos.
Daltonismo	Dificultad para identificar colores.

Auditivo: Ausencia o limitación



Disminución 1 oído	Disminución en el campo auditivo en un oído.
Disminución ambos oídos	Disminución en el campo auditivo en ambos oídos.
Disminución un oído con auxiliares	Disminución en el campo auditivo en un oído, pero emplea auxiliares con los cuales consigue total o parcial escucha.
Disminución ambos oídos con auxiliares	Disminución en el campo auditivo en ambos oídos, pero emplea auxiliares con los cuales consigue total o parcial escucha.
Pérdida total de audición en un oído	Pérdida total de la audición en un oído, sin empleo de auxiliares.

Intelectual: Ausencia o limitación**Leve**

Funcionamiento intelectual por debajo de lo esperado, muestra dificultades para el razonamiento, el pensamiento matemático o lógico.

Moderada

Funcionamiento intelectual por debajo de lo esperado, muestra dificultades para el razonamiento, el pensamiento matemático o lógico y la realización de actividades diarias, requiere tanto de apoyos como de guías continuas.

Severa

Funcionamiento intelectual limitado, se requiere de apoyo y monitoreo constante.

Lenguaje: Ausencia o limitación**Ausencia total**

Falta de lenguaje verbal como medio de comunicación.

Limitación, lenguaje no totalmente comprensible

Lenguaje verbal con limitaciones asociadas a ausencia de una adecuada pronunciación o estructura del mensaje.

Limitación en fluidez

Lenguaje verbal caracterizado por ser pausado, cortado o con estructura entrecortada.

Comunicación verbal concreta

Lenguaje verbal caracterizado por comunicación con monosílabos o respuestas concretas.

Movilidad**Silla de ruedas estándar**

Silla de ruedas regular.

Silla de ruedas eléctrica

Silla de ruedas electrónica (tipo scooter)

Andadera	Empleo de andadora para desplazarse o caminar.
Bastón	Empleo de bastón como apoyo para levantarse o desplazarse.
Muletas estándar	Apoyo de muletas estándar (terminación en auxiliar).
Muletas canadienses	Apoyo de muleta especializada (terminación en mano, con apoyo en codo).

Figura 5: Esta definición de las características particulares de cada discapacidad, podrá servir de referencia para el área de Talento Humano a la hora de definir funciones.

A continuación, se presenta el formato Hoja control de discapacidad, como herramienta para el área de Talento Humano, al momento de contratar a una persona con discapacidad y evaluar su porcentaje de cumplimiento en relación con la ley:

Tabla 14

Matriz de control de discapacidad

Nombre	Discapacidad								
	Puesto	Certificación Si/No	Física	Visual	Aditiva	Lenguaje	Intelectual	Movilidad	
1.									
2.									
3.									
4.									

6.1.2 Estrategias para mejorar la comunicación interna

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa se puede transmitir correctamente

a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su talento humano que se siente motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía. (Dueñas, 2013)

La comunicación interna es un segmento de la comunicación integrada que enfoca sus acciones en los colaboradores de una empresa, para ello es importante definir aspectos como los que a continuación se presentan:

¿Qué comunicar?

- Misión, Visión y Valores de la empresa
- Metas de la empresa
- Actividades y celebraciones con el personal
- Ingreso y promociones del personal.

¿Cómo se va a comunicar?

- Periódico mural.
- Tarjetas de felicitaciones.
- Reuniones semanales con los equipos de trabajo.

Con el propósito de reforzar la falta de comunicación interna, se proponen las siguientes estrategias:

Tabla 15

Propuesta de comunicación interna.

Objetivo: Transmitir y distribuir información relevante y estratégica de la empresa en un ambiente corporativo, involucrando a los colaboradores a fin de impactar en la motivación del personal.

Alcance: será del conocimiento de todo el personal de la empresa.

1. Nombre de la Estrategia: Conozcamos el Pensamiento estratégico.

Objetivo: Inyectar en todo el personal la mística de trabajo de la empresa, a fin generar sinergia entre las áreas y equipos de trabajo.

Divulgación	Acciones por realizar	Periodicidad	Costo
1.1 Misión, Visión y Valores.	<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de Misión y Visión en la recepción y la planta. • Colocación de TV., en las recepción y zonas de descanso, en lenguaje hablado y LESSA. 	Todo el año.	Por vinil \$150* 2 = \$300. Por TV \$200 * 3 \$600. Alianza con Fundación Manos Mágicas para grabaciones.
1.2 Metas.	Reuniones periódicas en las áreas para dar seguimiento a los planes	Reuniones semanales no	Hora hombre.

	<p>de trabajo, superar inconvenientes que se presenten y que las personas tengan conocimiento sobre lo que la unidad está realizando.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Discusión y análisis de metas anteriores. • Porcentaje de alcance del área en pro de la meta de la empresa. • Metas y compromisos para la semana. <p>Espacio para que los colaboradores presenten puntos débiles del área, para mejorar el desempeño.</p>	mayores a 30 minutos.	
1.3 Logros.	<p>Reuniones semestrales para dar a conocer el desempeño de la empresa, temas a tratar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avance de la meta. • Retroalimentación por parte de los colaboradores sobre aspectos a mejorar. 	Semestral, Máximo 30 minutos por área.	Hora hombre.

2. Nombre de la Estrategia: Acontecer del Talento Humano.

Objetivo: Dar a conocer los movimientos del personal, así como las actividades realizadas con los colaboradores.

Divulgación	Acciones por realizar	Periodicidad	Costo
2.1 Ingreso de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Envío de correo informativo con tarjeta de bienvenida para el personal de nuevo ingreso. (Ver Anexo 6). • Colocación de tarjeta de bienvenida en periódico mural. 	Una vez al mes de acuerdo con cantidad de ingresos.	Costo de papel 1 resma para el año = \$30.00 al año.
2.2 Ascensos / promociones de personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Envío de correo informativo con tarjeta de felicitación por promoción. (Ver Anexo 7). • Colocación de tarjeta de promoción en periódico mural. 	Una vez al mes de acuerdo con cantidad de promociones.	
2.3 Festejos y otras actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Colocación de fotos y evidencias de actividades realizadas con el personal en periódico mural. 		

3. Nombre de la Estrategia: Celebraciones.

Objetivo: Motivar a los colaboradores y generar sentido de pertenencia a fin de fidelizar al talento.

Divulgación	Acciones por realizar	Periodicidad	Costo
3.1 Cumpleaños.	Reuniones con cumpleaños del mes para compartir pastel.	Una vez al mes.	\$200 al mes.

3.2 Celebraciones especiales.	Entrega de presentes (galletas, cupcakes, o similares) para cada colaborador.	<ul style="list-style-type: none"> • 14 de febrero. • 10 de mayo. • 17 de junio. • 15 de septiembre. • 01 de octubre. 	\$432 por celebración.
3.3 Festejos Institucionales.	Reuniones por área para compartir un pastel, el día de fundación de la empresa.	Una vez al año.	\$200.
TOTAL			\$1,762.00 anual.

6.1.3 Propuesta de plan de capacitación para generación de inclusión en la empresa.

EXPORTADORA RÍO GRANDE FOODS.



Plan de Capacitación sobre Inclusión.

Año 2021

Índice:

Introducción.....	91
Objetivos.....	92
Alcance.....	92
Desarrollo.....	93
Presupuesto.....	99
Anexos	
Anexo 1: Cronograma de Capacitaciones Año 2021.....	100
Anexo 2: Hoja de Programación.....	100
Anexo 3: Ficha control de capacitaciones.....	101
Anexo 4: Evaluación Posterior a recibir la Formación.....	102

Introducción

La presente propuesta de “Plan de Capacitación sobre la inclusión de personas con discapacidad para la empresa Exportadora Río Grande Foods”, surge como respuesta a los hallazgos obtenidos de la investigación realizada en esta empresa, donde se observó desconocimiento en el tema de inclusión de personal con discapacidad.

Este Plan tiene como objetivo, brindar a los colaboradores de diferentes áreas, conocimientos, destrezas y habilidades para fortalecer el trabajo, con empatía con los colaboradores que tienen algún tipo de discapacidad, a fin de propiciar espacios de igualdad e

inclusión entre los empleados, en un ambiente adecuado que optimice el rendimiento para el logro de los objetivos empresariales.

Con la implementación de esta propuesta se espera que el talento humano, se sienta motivado y comprometido con el desarrollo de su trabajo.

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la inclusión mediante el desarrollo de destrezas, actitudes y conocimientos hacia las personas con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande Foods.

Objetivos Específicos

- Sensibilizar al personal en el tema de discapacidad con el fin de que cada colaborador conozca sobre la temática y se erradique la exclusión.
- Generar igualdad con el acompañamiento laboral a las personas que tienen algún tipo de discapacidad.
- Incentivar al personal con discapacidad, por medio de una adecuada ambientación en la parte laboral.

Alcance

Esta propuesta para la empresa Exportadora Río Grande Foods se ha contemplado para un periodo de 18 meses, y estará dirigido a:

- **Jefaturas:** siendo estos las figuras de autoridad en la empresa, así como encargados en la toma de decisiones correspondiente a sus áreas, designación de roles y actividades a cada colaborador bajo su cargo, así como garantizar que estos cumplan con sus metas.

- **Colaboradores Operativos** (de planta): quienes desarrollan las funciones y podrán tener una gran relación con colaboradores con algún tipo de discapacidad.
- **Colaboradores Administrativos**: personal encargado de diferentes funciones del área, que de igual manera tendrán relación con colaboradores con algún tipo de discapacidad.

Desarrollo

El Plan de Capacitación, tiene como propósito sensibilizar e informar sobre la inclusión de personas con discapacidad, así como identificar oportunidades para construir una cultura organizacional de inserción laboral de personas con algún tipo de discapacidad en la empresa.

Programa de contenido de capacitaciones

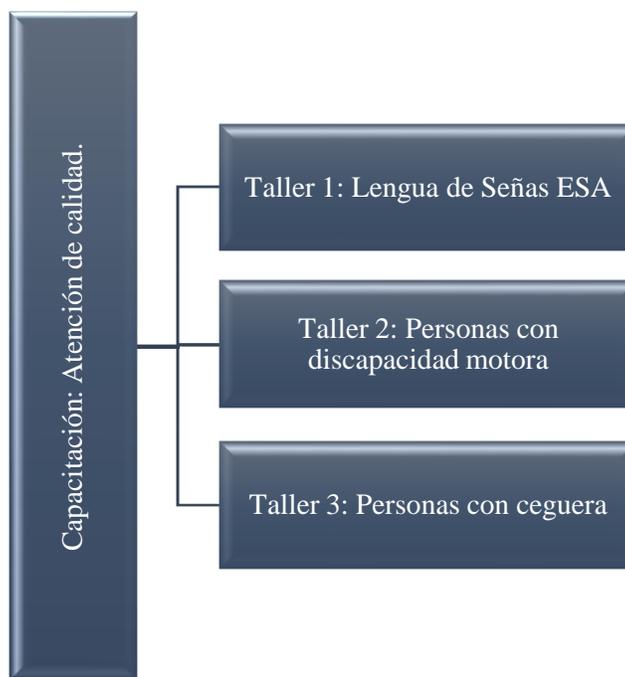


Figura 5

Este esquema resume los temas en los que se propone capacitar al personal de la empresa Exportadora Río Grande.

Detalle

Tabla 16

Propuesta de temática: Atención de calidad

Curso: Atención de calidad

Objetivos:

- Dar una atención de calidad a personas con discapacidad.
- Conocer claves y formas de atención para personas con discapacidad.

Dirigido a: Todos los colaboradores de la empresa, se impartirán 2 sesiones con proveedor, y las demás deberán ser coordinadas de manera interna, siendo los participantes quienes repliquen con sus compañeros.

Contenidos:

Módulo 1: Contextualización.

- Discapacidad.
- Discapacidad en El Salvador.

Módulo 2: Conceptos básicos.

- Personas con discapacidad.
- Personas con movilidad reducida.
- Accesibilidad.

Módulo 3: Principales Tipos de Discapacidad.

- Física.
- Sensorial.
- Intelectual.

Módulo 4: Situaciones regulares en atención de público.

- Actitud ante una persona con discapacidad.
- Errores frecuentes.

Módulo 5: Claves para relacionarse con Personas con Discapacidad.

- Discapacidad Física.
- Como relacionarse con una persona ciega.
- Como relacionarse con una persona sorda.
- Como relacionarse con una persona en silla de ruedas.

Metodología:

- Exposición con apoyo de presentaciones.
- Desarrollo de actividades prácticas, (Ejercicios, rol playing).

Modalidad: Presencial**Duración:** 16 horas.

*Tabla 17**Propuesta taller: Lengua de Señas*

Taller 1: Lengua de Señas ESA

Objetivos:

- Conocer Alfabeto Manual de las personas Sordas.
- Conocer Vocabulario básico, que permita la comunicación entre una persona Oyente y una persona Sorda.

Dirigido a: Todos los colaboradores de la empresa, se impartirán 2 sesiones con proveedor, y las demás deberán ser coordinadas de manera interna, siendo los participantes quienes repliquen con sus compañeros.

Contenidos:

Módulo 1: Contextualización.

- Comunidad Sorda.
- Situación actual en El Salvador.

Módulo 2: Importancia del cuerpo para la comunicación.

- Comunicación corporal y gesticular.
- ¿Qué expresa mi cuerpo y rostro?
- ¿Cómo mejorar mi comunicación corporal y gesticular?

Módulo 3: Alfabeto Manual.

- Alfabeto Manual.
- Vocabulario Básico.
- Verbos (Más utilizados).

Metodología:

- Exposición con apoyo de presentaciones.
- Desarrollo de actividades prácticas, (ejemplo: dictado de palabras, vocabulario, dialogo básico, rol playing).

Modalidad: Presencial.

Duración: 8 horas.

Propuesta taller: Personas con discapacidad motora.

Taller 2: Personas con discapacidad motora

Objetivos:

- Conocer la contextualización y conceptos básicos de la discapacidad física en El Salvador.
- Conocer información básica que permita las relaciones con personas con discapacidad motora.

Dirigido a: Todos los colaboradores de la empresa, se impartirán 2 sesiones con proveedor, y las demás deberán ser coordinadas de manera interna, siendo los participantes quienes repliquen con sus compañeros.

Contenidos:

Módulo 1: Contextualización.

- Situación actual en El Salvador.

Módulo 2: Conceptos básicos.

- Personas con discapacidad física.
- Productos de apoyo.

Módulo 3: Derribando Mitos.

- La silla de ruedas.
- Uso de muletas.
- Otros.

Metodología:

- Exposición con apoyo de presentaciones.
- Desarrollo de actividades prácticas, (ejemplo: rol playing).

Modalidad: Presencial.

Duración: 8 horas.

Tabla 19

Propuesta taller: Personas con ceguera.

Taller 3: Personas con ceguera.

Objetivos:

- Contextualizar conceptos básicos de la discapacidad visual.
- Conocer información básica que permita una atención de calidad a una persona ciega.

Dirigido a: Todos los colaboradores de la empresa, se impartirán 2 sesiones con proveedor, y las demás deberán ser coordinadas de manera interna, siendo los participantes quienes repliquen con sus compañeros.

Contenidos:

Módulo 1: Contextualización.

- Comunidad Ciega.
- Situación actual en El Salvador.

Módulo 2: Conceptos básicos.

Módulo 3: Comunicarse con una persona ciega.

- Como actuar con una persona ciega.

Metodología:

- Exposición con apoyo de presentaciones.
- Desarrollo de actividades prácticas, (ejemplo: rol playing).

Modalidad: Presencial.

Duración: 8 horas.

Presupuesto

Tabla 20

Presupuesto por temática.

Concepto	Monto
Cursos y Capacitaciones.	\$200.00 x día. = \$400 en las dos sesiones.
Papelería y Útiles.	\$ 3.40 por persona. \$102.00 por 30 personas =\$204.60 entre las 60 personas.
Refrigerios.	\$ 5.00 por persona. \$150.00 por 30 personas = \$300.00 entre las 60 personas.
Total	\$ 904.60

Tabla 21

Presupuesto correspondiente al plan de capacitación

Concepto	Monto
Cursos y Capacitaciones.	\$400.00 x temática. = \$1,600 en las 4 temáticas.
Papelería y Útiles.	\$ 204.60 x temática. =\$818.40 por las 4 temáticas.

Refrigerios.

\$ 300.00 x temática.

= \$1,200.00 por las 4 temáticas.

Costo Total \$ 3,618.40

Anexos**Anexo 1: Cronograma de Capacitaciones Año 2021**

Capacitación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Atención de calidad												
Lengua de Señas ESA												
Personas con discapacidad motora												
Personas con ceguera												
Evaluación para medir progreso												

Anexo 2: Hoja de Programación

Formato de uso de interno, cuya finalidad consiste en el control y resumen de las jornadas desarrolladas del plan de capacitación.

PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN
--

Código:	
---------	--

Período del (día / mes / año) al (día / mes / año)	
--	--

Tema de capacitación	Participantes	Puesto o Área	Número de participantes	Fecha	Lugar	Facilitador(a)
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						

Anexo 3: Ficha control de capacitaciones

Hoja control cuya finalidad consiste en documentar el desarrollo de las capacitaciones y asistencia del personal programado para la misma.

FICHA CONTROL

Nombre de la Capacitación:					
Objetivo:					
Modalidad	Conferencia	Cursillo	Taller/Seminario	Diplomado	Otro:
Fecha de Inicio	Fecha de Finalización	Jornada (Media/Completa)	Frecuencia (Diaria/Semanal)	Duración total (días/semanas/meses)	Tiempo efectivo de duración (horas)
Facilitador (persona, empresa o firma)				Interno	Externo
Participantes					

Área	Puesto	Nombre del participante
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
Total, de participantes		

Anexo 4: Evaluación Posterior a recibir la Formación.

El presente formato permite recabar la percepción por parte de los asistentes al evento formativo a fin de garantizar la calidad de tales eventos.

EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Nombre del evento: _____

Fecha: _____

Nombre del facilitador/a: _____

Responsable del evento: _____

Objetivo: Medir la percepción y satisfacción del /la capacitando sobre la capacitación impartida.

Indicaciones: Coloque una x en la opción que considere pertinente.

A) Evaluación al capacitador:

- 1. Manejo y conducción del Grupo, metodología utilizada (dinámicas, exposición, material, etc.)**

Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
2. Habilidad para comunicarse:			
Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
3. Dominio del tema y respuestas a preguntas formuladas:			
Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
B) <u>Evaluación del Ambiente:</u>			
1. ¿Cómo califica la distribución del mobiliario y la limpieza que se percibió en el lugar?			
Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
2. El equipo que se utilizó como apoyo audiovisual, ¿ha sido adecuado?			
Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>		
C) Evaluación del tema:			
1. Calidad del contenido del material			
Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
2. Uso práctico del contenido del material.			
Excelente <input type="checkbox"/>	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
3. El tiempo programado para impartir la capacitación fue adecuado para el desarrollo del tema			
Sí <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>		
COMENTARIOS:			
SUGERENCIAS:			

4. Propuesta para proceso de OnBoarding de Personal con discapacidad

EXPORTADORA RÍO GRANDE FOODS.



Plan de Capacitación sobre Inclusión

Año 2021

Índice:

Introducción.....	104
Objetivos.....	105
Alcance.....	105
Desarrollo.....	106
Anexos	
Anexo 1: Instrumento de evaluación jefatura.....	108
Anexo 2: Instrumento de satisfacción del colaborador.....	110

Introducción:

Los procesos de inducción adaptados, no solo al puesto sino también al tipo de discapacidad, permiten facilitar el rendimiento y la eficacia de los trabajadores, existen diferentes herramientas que pueden ayudar a que esta comunicación sea fluida y efectiva, por ejemplo, la utilización de

lenguaje distintivo como braille, lengua de señas, señalética con colores, entre otros, permiten que el colaborador pueda acceder a la información con facilidad.

Luego de los resultados obtenidos de esta investigación, se considera como oportunidad de mejora el proceso de OnBoarding; como se ha mencionado previamente, el personal con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande Foods, no se siente tomado en cuenta en este proceso, debido a que no existen las herramientas o facilidades en el sistema de comunicación, sobre todo en el Lenguaje de Señas; hasta el momento la empresa no cuenta con personas que tengan como discapacidad ceguera, debido a los procesos internos que se utilizan, sin embargo, se presenta la recomendación en caso de que se quiera utilizar más adelante.

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el proceso de OnBoarding para las personas con discapacidad en la empresa Exportadora Río Grande Foods.

Objetivos Específicos

- Garantizar la adaptación del personal de nuevo ingreso con discapacidad, a fin de generar sentido de pertenencia.
- Garantizar el desarrollo adecuado de las funciones de los colaboradores de nuevo ingreso, con la finalidad de garantizar el desempeño.

Alcance:

La presente propuesta aplica para el desarrollo del proceso de inducción del personal con algún tipo de discapacidad a la empresa Exportadora Río Grande Foods.

Desarrollo:

Para implementar esta estrategia se consideran herramientas la utilización de Lenguaje de señas (actualmente la empresa cuenta con una persona que realiza la función de intérprete) y Sistema Braille, los cuales se detallan a continuación:

Lengua de señas:

El método de comunicación usual es el lenguaje oral, las personas con discapacidad auditiva utilizan un método que incluye la gesticulación a través de señas; por ello la persona que realiza el proceso de inducción en la empresa, debe poseer dominio para desarrollar el proceso de manera natural, así mismo para servir de interprete en las temáticas con otros capacitadores.

De igual manera en cada área debe haber un colaborador capacitado para que domine el lenguaje de señas, con la finalidad de que el nuevo colaborador se integre a las reuniones, y pueda ser retroalimentado en la realización de sus actividades, este colaborador servirá como mentor en la incorporación del nuevo elemento.

Braille

El braille es el sistema de comunicación utilizado por las personas con discapacidad visual, y se emplea de la siguiente manera: en dos columnas se plasman puntos en relieve los cuales pueden ir desde 1 hasta 6 puntos, son leídos mediante el tacto.

Hasta el momento El Salvador no cuenta con un distribuidor de impresoras braille, sin embargo, se anexa cotización de un distribuidor internacional, por lo cual se hace la mención de considerar los gastos de envío.

Tabla 22

Cotización de impresora Braille.

Proveedor	Precio	Especificaciones
	4.195,00 €	Everest-D V5 es la impresora de Braille más versátil disponible, imprime en Braille en cualquier formato de papel de hojas cortadas.
	Más IVA: 4.614,50 € = \$ 5,455.95	Imprime 400 páginas A4 por hora. Gráficos táctiles de alta resolución. Impresión automática de formato de folletos. Opciones de impresión horizontal y vertical.

OnBoarding

La inducción o bienvenida del colaborador empieza desde que el candidato recibe la información sobre el puesto que va a cubrir, y finaliza una vez el colaborador de nuevo ingreso desarrolla sus funciones con facilidad.

Etapas:

BIENVENIDA. Recibimiento y acogida por parte de la empresa al colaborador de nuevo ingreso; es recomendable entregar un kit de bienvenida: Lapicero, cuadernillo de bienvenida, libreta de apuntes, cuyo costo se valúa en \$5.00 por colaborador.

INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN. En esta etapa el colaborador de nuevo ingreso recibirá la información y trayectoria general de la empresa, por ejemplo: antecedentes o historia, estructura organizacional, visión, misión, objetivos, políticas internas, beneficios para el colaborador; entre otros.

MENTORING. Para esta etapa el colaborador se asigna a un colaborador con mayor experiencia, y habilidades para la enseñanza a fin de mostrarle el desarrollo de las funciones y actividades propias de su puesto.

SEGUIMIENTO. En esta última fase es necesario la implementación de instrumentos con el afán de garantizar que sea satisfactoria para todas las partes: jefe, y recién incorporado, en un plazo de 3 meses posterior a la contratación.

Anexos:

Anexo 1: Instrumento de evaluación jefatura

Evaluación del personal de nuevo ingreso

Nombre del colaborador			
Área			
Fecha de ingreso		Fecha actual	
Nombre del evaluador			

Objetivo: Evaluar de manera paulatina y constante el desempeño y desarrollo de los colaboradores de nuevo ingreso, desde el primer día de inducción hasta el último día de tutoría cumpliendo un total de 40 a 90 días.

Indicaciones: A continuación, encontrará un listado de comportamientos esperados, por parte del colaborador, marque con una **X** debajo de la casilla que considere, recuerde ser objetivo en sus respuestas.

Clasificación:

Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
-------------	----------------	--------------	------------------	------------------

1	2	3	4	5
----------	----------	----------	----------	----------

Comportamiento	Puntaje				
	1	2	3	4	5
La presentación del colaborador es adecuada para su puesto de trabajo (luce mínimamente limpio y ordenado).					
El colaborador se presenta a la hora estipulada.					
El colaborador se muestra cortés en su relación con las demás personas en general.					
Respeto la opinión de sus compañeros y acepta otros puntos de vista.					
El colaborador muestra deseo por ayudar a cualquier miembro de la empresa.					
El colaborador se relaciona con los demás miembros del equipo de manera respetuosa.					
Utiliza de manera adecuada los recursos que la empresa le ha otorgado para el desarrollo de sus funciones.					
Asume con alto grado el compromiso con sus tareas.					
El colaborador responde a tiempo ante las solicitudes.					
En su comportamiento y actitud demuestra sentido de pertenencia con la empresa.					
Reporta anomalías a su alrededor sobre su propio desempeño o el de algún compañero.					

Anexo 2: Instrumento de satisfacción del colaborador

Evaluación de Satisfacción del personal de nuevo ingreso

Nombre del colaborador			
Área			
Fecha de ingreso		Fecha actual	

Indicaciones: A continuación, te presentamos una serie de interrogantes en relación con tu experiencia al ingresar con nosotros; marca con una **X** debajo de la casilla que consideres más acertado, recuerda ser objetivo en sus respuestas.

Clasificación:

Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1	2	3	4	5

Actividades	Puntaje				
	1	2	3	4	5
¿Qué tan probable es que recomiendes la empresa a un amigo o colega?					
¿Cómo te han recibido tus compañeros de área?					
Califica tu relación con tu jefe inmediato.					
Nivel de satisfacción sobre las herramientas brindadas para realizar el trabajo.					

Tienes claro lo que se espera de ti en el puesto de trabajo (Acuerdo de meta, información de cómo hacer el trabajo, propuesta salarial, etc.).					
Nivel de satisfacción de la inducción (la Información brindada te ha sido útil para realizar tu trabajo).					
Nivel de satisfacción a cerca del proceso de contratación (se cumplieron tus expectativas de cuando te hablaron de la plaza y de la empresa).					
¿Qué recomendación podrías hacernos para mejorar la experiencia en la inducción?					

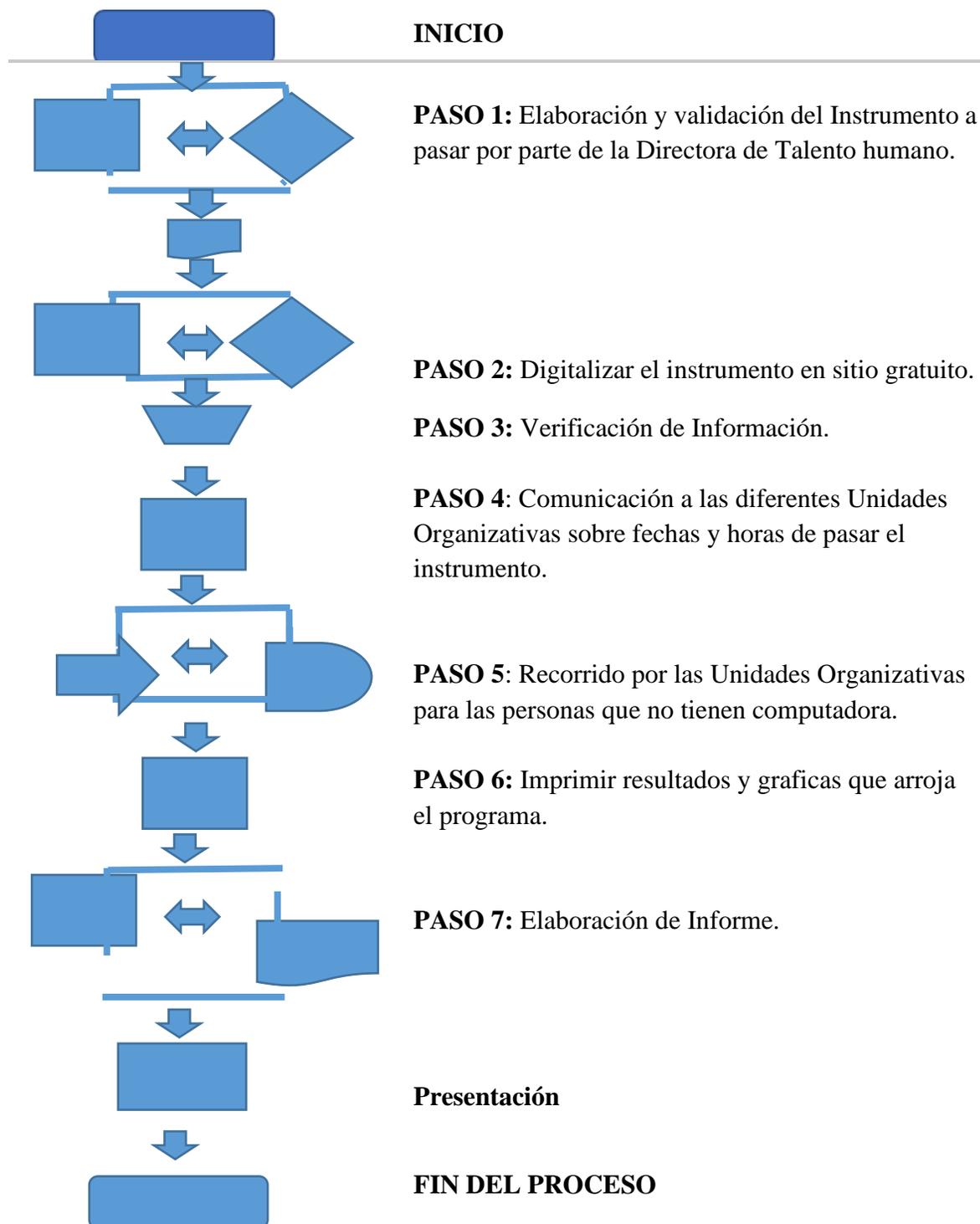
BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, J. (s.f.). *Rio Grande*. Obtenido de <https://www.riograndefoods.com/nuestra-compania/>
- ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR. (2000). *Decreto No 888: Ley de Equiparación de Oportunidades para las Personas con Discapacidad*. San Salvador.
- Botero, M. (2016). *Prácticas de inclusión laboral de personas en condición de discapacidad en el contexto laboral de empresas privadas de la ciudad de Bogotá*. Bogotá, Colombia.
- Centro para el control y la prevención de enfermedades. (16 de Septiembre de 2020). *Inclusión de personsas con discapacidad*. Obtenido de <https://www.cdc.gov/ncbddd/spanish/disabilityandhealth/disability-inclusion.html#:~:text=Incluir%20a%20personas%20con%20discapacidades,inclusi%C3%B3n%20de%20personas%20con%20discapacidad.>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Conexion ESAN. (15 de Julio de 2015). *Las nueve dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/07/nueve-dimensiones-clima-organizacional/>
- Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad. (2021). *Ley Especial de Inclusión de las Personas con Discapacidad*. San Salvador.
- Dueñas, F. C. (28 de Agosto de 2013). *Ascendo*. Obtenido de La importancia de la comunicación interna en las organizaciones: <https://blog.acsendo.com/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-en-las-organizaciones/>
- Fondo de Población de las Naciones Unidas. (s.f.). *El enfoque basado en los derechos humanos*. Obtenido de Fondo de Población de las Naciones Unidas: <https://www.unfpa.org/es/el-enfoque-basado-en-los-derechos-humanos>
- Fundación Empresarial para la Acción Social. (Junio de 2016). *Guía de inclusión laboral para personas con discapacidad*. San Salvador.
- Fundación Empresarial para la Acción Social. (s.f.). *FUNDEMAS*. Obtenido de <https://fundemas.org/tipos-de-discapacidad>
- Garcia, R. F. (09 de Enero de 2014). *El valor compartido, una evolución de la RSE*. Obtenido de <https://diarioresponsable.com/opinion/17011-el-valor-compartido-una-evolucion-de-la-rse#:~:text=El%20concepto%20de%20valor%20compartido,en%20las%20comunidades%20donde%20opera.>
- Henriquez, K. (Marzo de 2018). *Ellos también tienen derecho a un puesto de trabajo*. Obtenido de El Salvador.com: <https://historico.elsalvador.com/historico/464082/ellos-tambien-tienen-derecho-a-un-puesto-de-trabajo.html>
- Hernandez, G., & Lopez, D. (s.f.). *Modelo de reingeniería de Lownthai del área técnica para mejorar el clima organizacional mediante el balance de carga de trabajo TIGO*. San Salvador.

- Ibarra, L., & Perez, D. (Mayo de 2015). LA EFICACIA DE LA NORMATIVA LABORAL RELATIVA A LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES EN MATERIA DE FORMACION PROFESIONAL Y ACCESO A EMPLEO DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDADES ESTA DETERMINADA POR LAS POLITICAS IMPLEMENTADAS POR EL ESTADO. San Salvador.
- Ibarra, L., & Perez, D. (Mayo de 2015). La eficacia de la normativa laboral relativa a la igualdad de oportunidades en materia de formación profesional y acceso a empleo de las personas con discapacidades esta determinada por las politicas implementadas por el Estado. San Salvador.
- Linares, M. S. (1998). Legislación sobre los derechos de las personas con discapacidad para su inserción sociolaboral. Montevideo.
- Londoño, N. (2016). Impactos de la inclusión laboral en el clima organizacional. Bogotá.
- López, C. (3 de Diciembre de 2019). *La inclusión laboral de personas con discapacidad como herramienta de diversidad*. Obtenido de Observatorio de RRHH: <https://www.observatoriorh.com/opinion/la-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad-como-herramienta-de-diversidad.html>
- Lozano, J. I. (2011). Inserción laboral de personas con discapacidad y su impacto en la medición del clima organizacional y desempeño en el Banco Pichincha. Quito, Ecuador.
- Ministerio de Trabajo Y Prevision Social. (2017-2018). *Boletín Estadístico: Personas con Discapadidad*. San Salvador.
- Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (13 de Diciembre de 2018). *Ministerio de Trabajo acerca más de 450 puestos de trabajo para personas con discapacidad*. Obtenido de <https://www.mtps.gob.sv/noticias/ministerio-trabajo-acerca-mas-450-puestos-trabajo-personas-discapacidad/>
- Mogollon, F., & Ramirez, D. (06 de Enero de 2020). CLIMA LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN LAS ORGANIZACIONES DE LA CIUDAD DE PIURA 2019. Piura, Peru.
- Mogollón, F., & Ramirez, D. (27 de Marzo de 2020). *Clima Laboral de las personas con discapacidad en las organizaciones de la ciudad de Piura 2019*. Obtenido de <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i1.1257>
- Naciones Unidas. (2008). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Ginebra & Nueva York.
- O'Reilly, A. (2007). El derecho al trabajo decente de las personas con discapacidades. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Organizacion de Estados Americanos. (06 de Julio de 1999). *CONVENCIÓN INTERAMERICANA PARA LA ELIMINACIÓN DE TODAS LAS FORMAS DE DISCRIMINACIÓN CONTRA LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. Obtenido de Departamento de Derecho Internacional OEA: <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>

- Organización de Estados Americanos. (07 de Junio de 1999). *Convención Interamericana para la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra las personas con discapacidad*. Obtenido de Departamento de Derecho Internacional OEA: <http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-65.html>
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Inclusion de personas con Discapacidad en la Formacion Profesional: Una Guia Practica*. Ginebra.
- Organización Internacional del Trabajo. (Diciembre de 2016). *Inclusión de las personas con discapacidad: beneficios para todos*. Obtenido de <https://www.ilo.org/infostories/es-ES/Stories/Employment/The-win-win-of-disability-inclusion#the-win-win-of-disability-inclusion>
- Organización Internacional del Trabajo, & SOFOFA. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. Santiago: Organización Internacional del Trabajo.
- Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Organización Mundial para la Salud. (2011). *Informe mundial sobre la discapacidad*. Obtenido de http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/accessible_es.pdf
- R.E.D. de empresas por la diversidad. (2015). *Guía de inclusión laboral de personas con discapacidad para empresas : actores y procesos*. Buenos Aires.
- Ramirez, E. (2015). *El rol de Gestión Humana en la inclusión laboral de PCD*. Obtenido de Capital Humano: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/el-rol-de-gestion-humana-en-la-inclusion-laboral-de-pcd/>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Colombia.
- Ramos, D. C. (Agosto de 2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Colombia.
- Reguilon, J. (04 de Julio de 2016). *Políticas de Recursos Humanos en Personas con Discapacidad Intelectual: la Fundacion Personas*. Valladolid.
- Republica de El Salvador. (Abril de 2014). *Politica Nacional de Atención Integral a las Personas con Discapacidad*. San Salvador.
- Salud, O. M., & Mundial, B. (2011). *Informe Mundial sobre la Discapacidad*.
- UNICEF & Ministerio de Educación de Chile. (Noviembre de 2005). *Seminario Internacional: Inclusión social, discapacidad y políticas públicas*. Santiago, Chile.
- Vásquez, A., & Amate, E. (2006). *Discapacidad: lo que debemos saber*. Organización Mundial para la Salud. Washington: Organización Panamericana para la Salud.

Anexo 2. Flujo grama de Proceso



Anexo 3: Instrumento de evaluación del clima organizacional

Encuesta de Clima Organizacional

Objetivo: Explorar la percepción de los colaboradores de la empresa Exportadora Río Grande Foods, con el fin de evaluar el clima organizacional en relación con la inclusión de personal con discapacidad.

Instrucciones: Se le solicita leer detenidamente y responder con sinceridad cada una de las interrogantes, evite dejar preguntas sin responder; si tiene alguna duda consulte a la persona que la está pasando la encuesta. Recuerde que este cuestionario es anónimo.

I. Generalidades.

Área de trabajo: _____

Fecha en que realiza la encuesta: _____

II. Por favor indique marcando con una X el de satisfacción en que usted considere la pregunta:

Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

EL PUESTO DE TRABAJO	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. El trabajo que desarrolla es agradable e interesante.	1	2	3	4	5
2. El área de trabajo tiene un ambiente seguro.	1	2	3	4	5
3. Tiene acceso a los recursos adecuados para desarrollar su trabajo.	1	2	3	4	5
4. Su posición le da la oportunidad de aplicar sus conocimientos y habilidades.	1	2	3	4	5
5. Su trabajo no se retrasa por falta de insumos (eje. Información, decisiones de jefatura, etc.) O por retraso en el suministro de estos.	1	2	3	4	5
6. Su puesto de trabajo puede ser desempeñado por una persona con discapacidad	1	2	3	4	5
7. Considera que hay puestos de trabajo que discriminan a personas con discapacidad.	1	2	3	4	5

SERVICIO AL CLIENTE.	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Alguna vez ha recibido charlas sobre servicio al cliente.	1	2	3	4	5
2. En su área de trabajo se dialoga sobre cómo mejorar la calidad en el servicio.	1	2	3	4	5
3. Su equipo se interesa por mejorar el servicio que brinda al cliente interno.	1	2	3	4	5
4. Ha sido testigo de algún acto de discriminación hacia uno de sus compañeros con discapacidad	1	2	3	4	5

LIDERAZGO	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Su jefe, lo valora como persona y le atribuye importancia a las actividades que usted realiza.	1	2	3	4	5
2. Su jefe, conoce su trabajo, es muy hábil y es alguien de quien usted puede aprender.	1	2	3	4	5
3. Su jefe, le ayuda encontrar solución a problemas que se presentan en el trabajo.	1	2	3	4	5
4. Considera que su jefe, crea un ambiente de confianza para mencionar sus puntos de vista.	1	2	3	4	5
5. Su jefe sabe delegar funciones y responsabilidades.	1	2	3	4	5
6. Considera que afectaría que su jefe posea alguna discapacidad	1	2	3	4	5

COMUNICACIÓN	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La comunicación que se práctica en la empresa es abierta y flexible.	1	2	3	4	5
2. Se le comunica oportunamente los aspectos relacionados con su trabajo	1	2	3	4	5
3. La empresa comparte de manera efectiva los logros alcanzados.	1	2	3	4	5
4. Las reuniones en su área de trabajo son un medio eficaz y oportuno de comunicación.	1	2	3	4	5
5. Dentro de la empresa existe mucha comunicación informal (chambre)	1	2	3	4	5
6. El equipo se comunica bien con otras áreas de la empresa.	1	2	3	4	5

INCLUSIÓN	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Conoce políticas de inclusión laboral para personas con discapacidad dentro de la empresa	1	2	3	4	5
2. Se utiliza lenguaje incluyente hacia las personas con discapacidad	1	2	3	4	5
3. Considera que las personas con discapacidad pueden realizar sus funciones	1	2	3	4	5
4. Existen las condiciones mínimas para que las personas con discapacidad desarrollen sus funciones	1	2	3	4	5
5. Se deben desarrollar capacitaciones sobre la inclusión de personas con discapacidad	1	2	3	4	5
6. Es justa la forma actual de medir el desempeño de las personas con discapacidad	1	2	3	4	5
7. La empresa contribuye a la seguridad e higiene laboral de los empleados con discapacidad	1	2	3	4	5
8. Cree usted que el contratar personal discapacitado en la empresa ha sido beneficioso	1	2	3	4	5

PRINCIPIOS Y VALORES	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Considera que la empresa se rige por el principio de equidad, en donde hay un trato igual al capital humano.	1	2	3	4	5
2. La práctica de trabajo en equipo es una realidad en su área de trabajo.	1	2	3	4	5
3. Las relaciones laborales y humanas están basadas en el respeto y lealtad.	1	2	3	4	5
4. La excelencia en el servicio es una práctica cotidiana en el que hacer del personal de su unidad.	1	2	3	4	5

ACCESIBILIDAD	Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	De Acuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Considera que se cuenta con el equipo/herramientas adecuadas para las personas con discapacidad.	1	2	3	4	5
2. Las instalaciones son adecuadas y accesibles para personas con discapacidad (rampas, estacionamiento, sanitarios, oficinas, pasillos, escaleras, entre otros).	1	2	3	4	5
3. Se cuenta con los medios tecnológicos y de comunicación accesible para que cualquier persona con discapacidad desempeñe sus actividades de manera óptima	1	2	3	4	5
4. Se cuenta con programas de capacitación especializados de acuerdo con el tipo de discapacidad del empleado	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento para Entrevista

Objetivo: Conocer la percepción de los colaboradores con discapacidad auditiva, sobre la inclusión de personal con discapacidad a los diferentes puestos con los que se cuenta.

Participantes: 04 personas con discapacidad auditiva.

Metodología: uno a uno, mediante intérprete LESSA.

1. ¿Qué es para usted la inclusión?
R/ Si – No - ¿Por qué?
2. ¿Qué acciones pueden realizar las empresas para contribuir a derribar las barreras y prejuicios que limitan la inclusión de las personas con discapacidad?
R/
3. Considera que la empresa cuenta con un sistema adecuado de comunicación que genere inclusión de las personas con discapacidad
R/ Si – No - ¿Por qué?
4. ¿Cuáles cree que son los puntos que se deben de tomar en cuenta para generar un lugar inclusivo?
R/
5. ¿Qué beneficios considera que trae para la empresa la contratación de personas con discapacidad?

R/
6. ¿Cuáles son los principales obstáculos existentes para la inclusión laboral de personas con discapacidad en la empresa?
R/
7. ¿Qué acciones directas deben realizarse con el entorno laboral inmediato donde se incorporará la persona con discapacidad?
R/
8. Considera que la empresa procura que su trabajo sea lo más interesante posible
R/
9. Considera que la empresa está dispuesta a apoyarle para que realice su trabajo lo mejor posible
R/
10. Si tuviera la oportunidad, recomendaría la empresa a otras personas con discapacidad para pertenecer al equipo
R/ Si – No - ¿Por qué?

Anexo 5: Instrumento para elaboración de Focus Group

Focus Group

Objetivo: Identificar la satisfacción del personal con discapacidad con relación a las medidas implementadas a la fecha por la empresa para su adaptación y desarrollo, así mismo profundizar en aspectos relevantes que la encuesta no haya explorado.

Participantes: Se pretende que dentro del grupo participen los 11 colaboradores que cuentan con discapacidad.

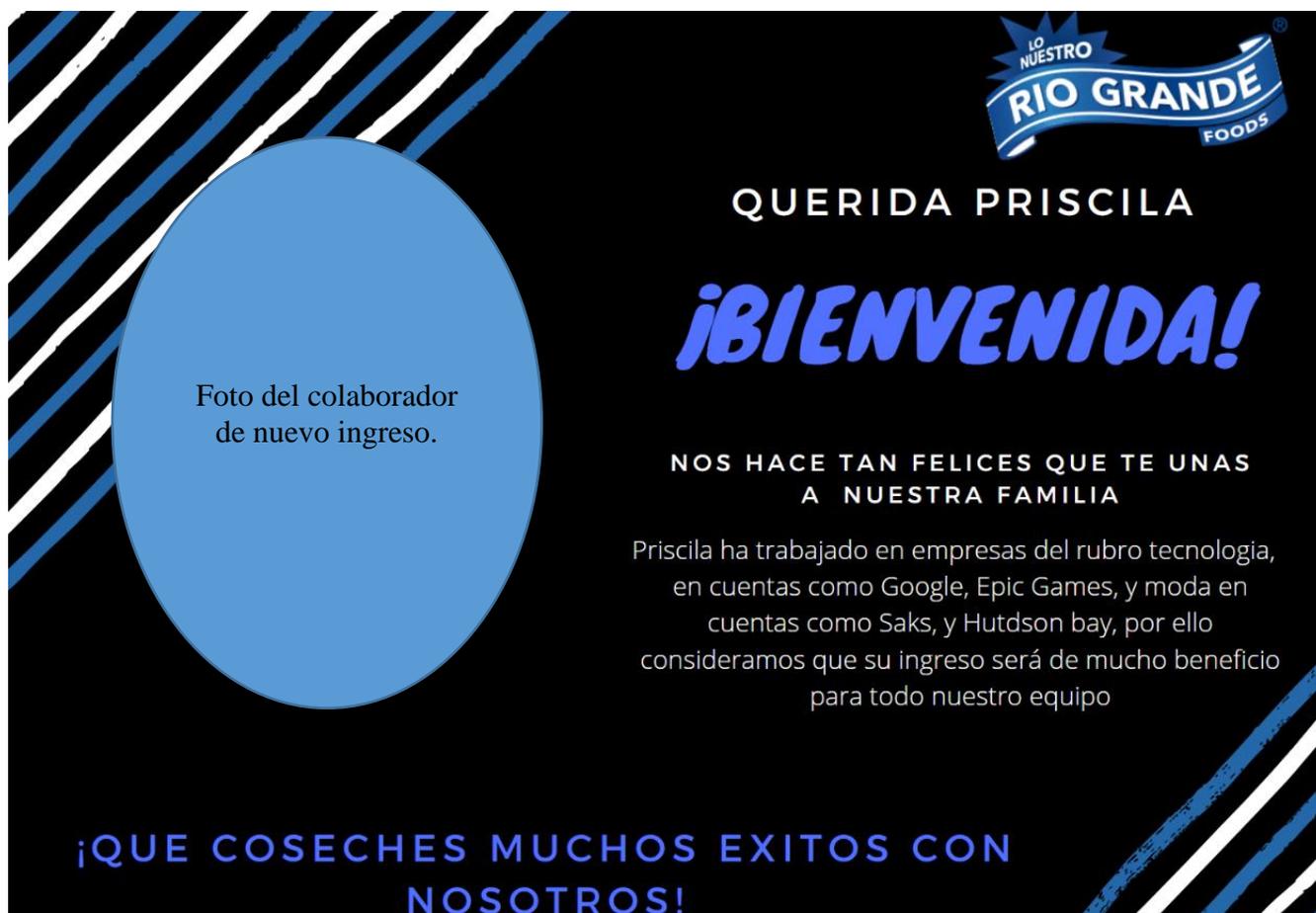
Metodología: Reunión estilo Focus Group para responder las preguntas, conocer opiniones, análisis y discusión de ellas, las cuales son abiertas y relacionadas a la inclusión del personal con discapacidad.

Pregunta	Objetivo
<p>1. De acuerdo con su experiencia ¿Qué actitud en general despierta en los colaboradores, el incorporar personal con discapacidad?</p>	<p>Explorar la percepción del grupo sobre la aceptación del personal con discapacidad y sus actitudes ante el mismo hecho.</p>
<p>2. Las personas con discapacidad deben tener las mismas oportunidades de empleo y funciones que cualquier otra persona de la empresa</p>	<p>Identificar la percepción de los participantes referente a la igualdad para el acceso a las oportunidades, así como la percepción frente a las funciones desempeñadas.</p>

<p>3. ¿Cómo puede evidenciarse que en la organización se está produciendo una conducta discriminatoria?</p>	<p>Evaluar el grado de conciencia y empatía de los participantes frente a las actitudes y comportamientos desiguales.</p>
<p>4. ¿Qué aspectos considera relevantes para fomentar la inclusión de personas con discapacidad dentro de la empresa?</p>	<p>Conocer el grado de sensibilización del personal referente a la inclusión, así como estrategias directas que abonen a la propuesta para la mejora del clima.</p>
<p>5. Siente que la empresa genera las condiciones para una integración del personal con discapacidad. del personal con discapacidad.</p>	<p>Indagar la percepción de los colaboradores con respecto a las condiciones actuales para la integración de personas con discapacidad.</p>
<p>6. ¿Qué le sugeriría a la empresa mejorar en el proceso de adaptación?</p>	<p>Identificar ideas creativas para crear espacios integradores en todas las áreas.</p>
<p>7. Considera que las jefaturas toman acciones para facilitar la integración del personal con discapacidad en el ambiente laboral y la adecuación en el trabajo</p>	<p>Conocer de primera mano el comportamiento de las jefaturas en relación con la integración del personal.</p>
<p>8. ¿Qué le propondría usted a las jefaturas para mejorar la relación con todo el equipo de trabajo?</p>	<p>Explorar oportunidades de mejora de las jefaturas para impulsar planes de mejora.</p>

<p>9. ¿Estaría dispuesto a recomendar a una persona con discapacidad a Talento Humano para participar en un proceso de selección?</p>	<p>Indagar la percepción de los colaboradores en relación con la apertura que consideran que Talento Humano tiene para incorporar personal con discapacidad</p>
<p>10. ¿Recomendaría la empresa como un lugar para trabajar a un amigo o conocido con discapacidad?</p>	<p>Ampliar el grado de satisfacción de los participantes con relación a la empresa y la inclusión.</p>

Anexo 6: Tarjeta de Bienvenida



Anexo 7: Tarjeta de Promoción de personal



LO NUESTRO
RIO GRANDE
FOODS

Con mucho gusto comunicamos la promoción de: **Manuel Guzmán**, quien a partir de este día pasa al área de contabilidad como **Auxiliar Contable**

¡Felicidades!

¡Tenemos mucha suerte de contar con talento tan increíble como el tuyo!

Insertar foto del colaborador

¡QUE SIGAS CRECIENDO CON NOSOTROS!