



---

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS DE  
**INCLUSIÓN LABORAL**  
DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

---

2015



**ÁREA  
SOCIAL**



ÁREA SOCIAL

**Sumarse**

© **SUMARSE, 2015**

Autor: Sumarse

Diseño y maquetación: TON!C Estrategias Responsables de Negocio

Edición: Febrero de 2015

Panamá, Panamá

“

*Las empresas exitosas son aquellas con la capacidad de innovar constantemente para integrar los nuevos desafíos que la sociedad va proponiendo. Una mirada estratégica de la diversidad y la inclusión laboral de personas con discapacidad ofrece a las organizaciones la oportunidad de fortalecer su reputación y confianza ante la sociedad, ser percibidas como más atractivas por los nuevos talentos y ampliar su horizonte para incluir nuevos consumidores.*

”



## AGRADECIMIENTOS

---

Desde Sumarse queremos agradecer a las empresas participantes de la Mesa de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, quienes han aportado al proceso de construcción de los planes de inclusión de PcD sus experiencias y buenas prácticas.

Igualmente, agradecemos a las personas que hicieron posible este documento por su compromiso por potenciar los derechos humanos desde la RSE y fomentar inclusión laboral:

- Tomás Martínez  
Gerente Asuntos Corporativos de Sumarse
- Markova Concepción J.  
Gerente de Desarrollo Social
- Dayra Gutiérrez  
Consultora
- Ivielt Serrano  
Consultora
- José Townshend  
Director Nacional de Promoción y Participación Ciudadana de la SENADIS

**Agradecemos por su contribución al proceso y resultados obtenidos en la Mesa de Inclusión Laboral de personas con discapacidad a:**

- Secretaría Nacional de Discapacidad (SENADIS)
- Fundación Konrad Adenauer



## PRÓLOGO

---

Desde el año 2012 Sumarse trabaja en favor de la inclusión laboral de personas con discapacidad, para promover desde la responsabilidad social empresarial, una cultura de inclusión donde se reconozca la diversidad como un valor que agrega competitividad a la empresa y donde el respeto a los Derechos Humanos sea la base para lograr una sociedad más inclusiva.

En el año 2013, junto a un grupo de empresas, publicamos la primera Guía para la Inclusión Laboral de personas con discapacidad para apoyar a las empresas y otras organizaciones en el diseño de un plan interno que favoreciera la inclusión y contratación de personas con discapacidad.

El gran aporte de esta guía fue sistematizar de manera clara y sencilla en un modelo gráfico, cómo las organizaciones podían estructurar internamente su plan para la inclusión laboral. El modelo se basa en la identificación de 8 aspectos clave a tomar en cuenta al momento de definir una estrategia corporativa para la inclusión laboral de personas con discapacidad. Este modelo fue diseñado de manera colaborativa, participativa y de intercambio de experiencias entre las empresas, ONG e instituciones de gobierno, que tan activamente se vincularon con esta experiencia.

Esta nueva guía, que continua el esfuerzo de Sumarse y sus empresas miembro por lograr una sociedad más inclusiva, refleja la experiencia de las 11 organizaciones que durante el año 2014 nos acompañaron en la mesa de Inclusión y que han probado con acciones concretas cómo las empresas pueden trabajar en favor de la inclusión laboral de manera exitosa.

Les invitamos a conocer cómo se pueden aplicar cada uno de estos 8 aspectos de manera concreta de acuerdo con la realidad interna de cada empresa, cuáles son los principales retos de cara a seguir con el fortalecimiento del proceso de inclusión y qué aprendizajes y beneficios genera iniciar un proceso de inclusión.

Esperamos que esta guía de buenas prácticas anime a otras empresas a sumarse a este compromiso con la diversidad y los derechos humanos en la empresa. Este es un documento vivo, que esperamos se vaya complementando con nuevas acciones y buenas prácticas en los próximos años y contribuya a incrementar el impacto positivo de las empresas en la sociedad panameña.





# ÍNDICE

---

<b>10</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>
<b>12</b>	<b>PRIMEROS PASOS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD</b>
<b>20</b>	<b>MODELO DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ COMPROMISO DIRECTIVO</li> <li>■ ALIANZA MULTISECTORIAL</li> <li>■ COMITÉ TRANSVERSAL</li> <li>■ LÍDERES INTERNOS</li> <li>■ COMUNICACIÓN CORPORATIVA</li> <li>■ RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL</li> <li>■ PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN</li> <li>■ ACCESO UNIVERSAL</li> </ul>
<b>44</b>	<b>APRENDIZAJES DE LAS EMPRESAS</b>
<b>46</b>	<b>CONCLUSIONES</b>



## INTRODUCCIÓN

---

El sector privado es una de las principales fuerzas transformadoras existentes en nuestra sociedad. Las empresas generan grandes impactos en los entornos donde operan y estos impactos pueden ser aprovechados como oportunidades para convertirse en grandes transformaciones sociales.

Sin embargo, facilitar la inclusión a la sociedad o al mercado laboral de los grupos vulnerables es una tarea integral y de todos. Hay una parte que debe hacer el sector privado, una parte que le corresponde al sector público y también es necesaria una conciencia social de toda la ciudadanía.

La integración de los grupos vulnerables en el mundo laboral es más sencilla cuando se aborda de manera colectiva, considerando a los diferentes actores involucrados; a las empresas, instituciones u organizaciones de la sociedad civil que trabajan con el mismo objetivo, para lograr una inclusión sostenible y exitosa.

Como ya se presentó en la Guía de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad por Sumarse en 2013 en la sección “La Discapacidad en Panamá” en promedio una de cada tres viviendas tiene una persona con discapacidad, por lo que para todos es muy probable tener en nuestro entorno o conocer a alguna persona de este grupo.

Esta integración, considerada desde una visión integral y con un modelo que promueva un abordaje estructurado y planificado, es incipiente en la región.

En Panamá ya podemos observar los primeros pasos y el trabajo realizado en 2013 y 2014 por las empresas que formaron parte de la Mesa de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad (MIL).

En 2013 se marcó un hito en la región con la celebración de la primera feria laboral para la contratación de personas con discapacidad, fruto del trabajo en alianza del sector privado con las instituciones del Estado que promueven la inclusión; MITRADEL y SENADIS, y las ONG panameñas que trabajan en este rubro.

Esta feria, realizada durante la Semana de la RSE, sentó un precedente dado su éxito de convocatoria. Esto fue posible gracias al trabajo en alianza entre empresas, medios de comunicación, instituciones y ONG para hacer llegar la convocatoria a todos los puntos del país.

En 2014 se reafirma el compromiso por abordar la inclusión de manera integral y sostenible, con la realización de la segunda edición de esta feria en la que participaron 12 empresas. Así, la feria laboral para la contratación de personas con discapacidad, se consolida como un referente del éxito que se logra al abordar este tipo de temas a través de la cooperación multisectorial.

Las empresas y las instituciones que lideraron este proceso de transformación social se han enfrentado a un gran reto; la movilización cultural hacia una sociedad más inclusiva que considere la diversidad como un valor.

Las experiencias y buenas prácticas de las empresas que forman parte de esta guía son únicas. Cada proceso de inclusión es singular en sus tiempos, sus metas y logros, como lo es cada organización o cada cultura.

Esperamos que esta guía sea una herramienta inspiradora y de consulta que sirva para motivar y comprender los primeros pasos, los aspectos a considerar y los retos que se pueden presentar cuando una organización decide emprender el camino de la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Este es nuestro aporte hacia un cambio social y cultural a favor de estos grupos vulnerables.

## LA MESA DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN CIFRAS (2013-2014)



Más de  
**24 MIL**  
colaboradores  
impactados

**700**  
personas con  
discapacidad  
participantes  
en las ferias de  
contratación

Más de  
**800**  
**HORAS**  
sensibilización a  
colaboradores

**24**  
Líderes de la  
inclusión laboral  
de personas con  
discapacidad  
formados en las  
empresas

**14**  
empresas  
sensibilizadas

**8**  
Sectores  
impactados:  
- Alimentos y  
bebidas  
- Automotriz  
- Banca  
- Construcción  
- Medios de  
comunicación  
- Salud  
- Seguros  
- Transportes



## PRIMEROS PASOS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

---

En Sumarse entendemos que ser pionero y dar los primeros pasos siempre es lo más complicado.

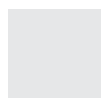
Las empresas se enfrentan al reto estructurar un plan que favorezca la inclusión de manera sostenible. Entonces, ¿por dónde comenzar a trabajar con toda la información que se mueve en la actualidad en materia de inclusión?

Esta guía busca ser un apoyo para las organizaciones que se hacen esta pregunta.

Por ello, queremos dar visibilidad y comprender los primeros pasos que dieron las empresas que formaron parte de la MIL en 2013 y 2014, para ayudar a clarificar el camino a las empresas que han decidido ya comprometerse con la inclusión laboral de personas con discapacidad y para motivar a las que aún no lo han hecho.

Entendemos que este desafío es un proceso, por lo que recomendamos ir asumiendo paso a paso los compromisos necesarios, para llevar a cabo una inclusión exitosa que cumpla con las metas corporativas.

## ASSA

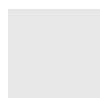


Hace un par de años creamos en ASSA, dentro de la Vicepresidencia de Gestión Humana, el área de Bienestar Corporativo desde donde se coordinan temas de RSE y voluntariado corporativo. Con esta nueva unidad y el área de reclutamiento, comenzamos a trabajar en temas de inclusión de personas con discapacidad.

En ASSA realizamos varios esfuerzos aislados, sin embargo, tras conocer los impactos de la feria de contratación laboral para personas con discapacidad desarrollada durante la Semana de la RSE 2013 por Sumarse, aceptamos la invitación para participar en la Mesa de Inclusión laboral en el 2014.

Con la propuesta de la mesa de crear un plan estructurado para abordar la inclusión de manera efectiva, nos convencimos de la oportunidad que teníamos al frente de aportar como empresa al desarrollo social de nuestros colaboradores y a Panamá en general. La mesa de inclusión nos dio foco y nuevas fuentes para la búsqueda.

## BANCO GENERAL



En Banco General nos importa cómo hacemos nuestro negocio y por ello estamos comprometidos con el desarrollo de la comunidad y de nuestro entorno. Este compromiso incluye a la población con discapacidad, como parte de los grupos vulnerables.

En Banco General comenzamos a trabajar por la inclusión laboral de personas con discapacidad hace varios años, dándole prioridad entre nuestros objetivos en el área de Capital Humano. Este interés se elevó a la Gerencia General y se logró integrar en el Comité de Responsabilidad Social Empresarial.

A pesar de que ya llevábamos tiempo trabajando por la inclusión y ya teníamos la experiencia de trabajar con colaboradores con alguna discapacidad, la MIL llegó de manera muy acertada a complementar el trabajo realizado, y sobre todo, a generar una estructura y una metodología más enfocada.



## PRIMEROS PASOS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

### BANISTMO



Para Banistmo la inclusión está tan arraigada que es parte de nuestros valores corporativos, por ello día a día trabajamos para dar iguales oportunidades a nuestros colaboradores sin importar su condición física, sexo o credo. Qué mejor forma de vivir este valor que contribuyendo con la inserción laboral de las personas con discapacidad.

Desde que comenzamos a trabajar con la MIL, la alta dirección se comprometió con las metas de inclusión, estableciendo objetivos específicos por vicepresidencia para ofrecer oportunidades en todas las áreas para la inclusión laboral de personas con discapacidad. A pesar de que en Banistmo ya trabajábamos por la inclusión, participar en la MIL nos ayudó a enfocar nuestras iniciativas y procesos, y nos enriqueció con la experiencia de las demás empresas.

### CENTRO MÉDICO PAITILLA



Nuestra participación por primera vez en la mesa de inclusión laboral, contó con el respaldo y compromiso de la Dirección Ejecutiva de la Empresa. Se tuvo como objetivo inicial el fortalecimiento de la gestión de Responsabilidad Social en el CMP, con respecto a la integración de grupos vulnerables en el mundo laboral.

Participar en este proyecto nos permitió conocer más sobre los aspectos y mecanismos vigentes que impulsan la participación de las personas con discapacidad y su ingreso al equipo humano de nuestra empresa, que en todo momento exalta el respecto a la dignidad humana. Es un programa que plantea importantes retos; pero a la vez, importantes oportunidades.

Compartir experiencias con otras empresas nos ha ayudado a marcar de forma más estructurada y comprensible, la ruta hacia el proceso de inclusión de personas con discapacidad.

## CERVECERÍA NACIONAL



Cervecería Nacional forma parte del grupo de la multinacional SABMiller, y a nivel global incluye dentro de sus 10 prioridades el respeto de los Derechos Humanos, donde se establece el valor de la inclusión y la intolerancia a la discriminación. En el SABMiller Position Paper - Human Rights, declaramos nuestro compromiso con la inclusión y nuestras políticas se rigen por el principio de igualdad y no discriminación, considerando cultura, etnia, género y discapacidad.

En Panamá, con el ingreso al cargo del nuevo presidente de la compañía, se ha dado seguimiento constante a los parámetros internacionales de diversidad en los rubros de cultura, etnia y género en donde Cervecería Nacional muestra una participación relevante, sin embargo se encontraron oportunidades de mejora en el tema de inclusión laboral a personas con discapacidad para cumplir en su totalidad con los lineamientos corporativos.

## COPA AIRLINES



En Copa Airlines decidimos involucrarnos en la inclusión laboral de personas con discapacidad como parte de nuestro compromiso por ser una empresa socialmente responsable.

Tomando en cuenta que uno de nuestros ejes de RSE es la comunidad, la inclusión de PCD es una manera significativa de impactar con resultados duraderos en los miembros de la comunidad. Dar a las personas con discapacidad la oportunidad de tener un trabajo digno, impacta en sus vidas y las de sus familias, ya que les brinda autonomía y sentido de autorrealización y pertenencia.

Participar en la MIL nos ha permitido aprender buenas prácticas de otras empresas, enviar a colaboradores a los talleres de Sensibilización y lograr alianzas estratégicas con entidades como la SENADIS que nos ayudan en el avance por la inclusión.



## PRIMEROS PASOS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

### GENERALI



Generali es una empresa que cree fielmente en la Responsabilidad Social Empresarial y la igualdad de oportunidades para todos los individuos que componen la sociedad. Es por esto y siempre fiel a nuestros valores, que tratamos de contribuir para que las personas tengan mejores alternativas que mejoren su calidad de vida.

Desde que Sumarse nos presentó la MIL, consideramos que era una gran oportunidad para aprender y profundizar en el conocimiento de la inclusión laboral de personas con discapacidad. Definitivamente en Generali somos curiosos y accesibles, mantenemos una mentalidad abierta para contemplar las situaciones desde diferentes perspectivas e integrarnos en cada uno de los países donde nos encontramos.

Esta ha sido una gran aventura que nos ha ayudado a integrar de manera efectiva a personas con discapacidad a nuestra empresa, conociendo su potencial y ayudándoles a mantener un crecimiento humano y profesional permanente.

Por otra parte, nos pareció ideal el proceso integrado de mesa de trabajo con talleres de sensibilización en las empresas, porque apoya la promoción de esta cultura inclusiva en la organización.

### GRUPO MELO



Nuestra empresa tiene más de 20 años incluyendo a personas con discapacidad en el ámbito laboral. Grupo MELO es una de las empresas panameñas pionera en estos procesos.

Nuestra participación en la MIL responde a la inquietud por compartir nuestras experiencias y poder conocer e intercambiar las buenas prácticas de otras empresas. Nos enriquece conocer cómo empresas de otros sectores han realizado sus procesos de inclusión, cuáles han sido sus principales desafíos y cómo los han afrontado.

Participar en este espacio nos ha permitido fortalecer nuestro proceso interno de inclusión, conocer nuevas experiencias, acceder a nueva información y actualizarnos en los temas de discapacidad.



## LA CASA DE LAS BATERÍAS



Nuestra participación en la MIL surge como respuesta a la política de incluir personas con discapacidad en la organización y a la necesidad de mejorar los procesos y sistemas internos de la empresa para diseñar un plan de inclusión eficiente y sostenible.

A partir de estos lineamientos nuestro personal ha participado en la MIL y en los talleres de sensibilización para que los colaboradores, jefaturas y todo el personal formen parte integral del plan de inclusión. La RSE forma parte de los objetivos estratégicos de nuestra empresa, por lo tanto es responsabilidad de todos contribuir a la inclusión en la empresa de las personas con discapacidad.

Participar en la MIL ha contribuido a mejorar el desempeño organizacional. Así mismo, ha dotado a las áreas de recursos humanos y sistemas de gestión entre otras, de nuevos conocimientos para fortalecer e impulsar la inclusión en la empresa.

## MEDCOM



A 13 años de nuestra adhesión al Pacto Global, el compromiso de MEDCOM con la Responsabilidad Social es auténtico y comprobado. Por eso, ante la oportunidad de adentrarnos en los modelos apropiados de inclusión laboral de PcD, vimos una extraordinaria oportunidad de crecimiento. La MIL nos permitió pasar de la contratación básica a una contratación especializada, con análisis de entorno laboral y físico (interno y externo), con sensibilización en múltiples niveles de la organización y con modelaje desde los rangos gerenciales.

Hemos identificado grandes oportunidades en aspectos como la generación de conciencia a través de la comunicación interna y la formalización de los procesos a través de políticas. La gran fortaleza ha sido la especialización lograda en el personal clave que participa en todo el proceso de selección y contratación; de esta forma estamos preparados para asumir el gran compromiso de la inclusión laboral de PcD, desde un abordaje sostenible, profesional, ético e integral.



## PRIMEROS PASOS PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

### SUPER XTRA



En Super Xtra, la inclusión de personas con discapacidad dentro de la fuerza laboral es una iniciativa que se ha desarrollado desde los inicios de la empresa. Sin embargo, no se había definido como uno de los componentes de la estrategia de RSE, luego de participar activamente en las mesas de trabajo de Inclusión Laboral.

El primer paso se dio en el año 2012, cuando el equipo Directivo Corporativo de la compañía decide formalizar una estrategia de Responsabilidad Social.

Desde esa fecha, se efectuó una serie de cambios a nivel interno y externo que fortalecieron el compromiso de la organización con sus colaboradores, clientes y comunidad en general.

La estrategia interna de RSE busca el bienestar de los colaboradores; y de forma externa, persigue el bienestar de la comunidad. En este sentido, la inclusión laboral de personas con discapacidad es un proyecto que responde a ambos aspectos de trabajo.

Visualizando que Super Xtra ya había ingresado personal con discapacidad sin una orientación especializada, el participar en la Mesa de Inclusión Laboral ayudó a estructurar el programa para así responder con mejor detalle los aspectos que involucra el modelo de inclusión.

### TVN



Como signatarios del Pacto Global de las Naciones Unidas, tenemos el firme compromiso de ir trabajando cada vez más para lograr el total cumplimiento de los 10 principios que se establecen en el mismo. En este sentido y desde una perspectiva de derechos humanos, la inclusión laboral de personas con discapacidad se torna indispensable. Se trata del respeto a la condición humana, en su magnífica diversidad y singularidad.

Como medio de comunicación masiva, nuestra meta es lograr un nivel de conciencia que impulse a los periodistas a capacitarse en la temática para poder informar mejor acerca de ella, para dejar ciertos prejuicios a raíz de una cultura que estereotipa a las personas con discapacidades y que revelan una actitud paternalista, sobreprotectora y no inclusiva.

Entendiendo nuestro rol social, debemos ser conscientes de que los mensajes que difundimos influyen en la conformación de las ideas que tienen los individuos sobre la realidad.

En consecuencia, nos corresponde hacer ese cambio desde adentro, empezando nosotros mismos con la transformación, informándonos, formándonos y preparándonos bien en el tema.

Nuestra meta es convertirnos en una empresa inclusiva y contribuir a través de nuestro esfuerzo y ejemplo, a sensibilizar a nuestras audiencias.





## MODELO DE INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En la Guía para la Inclusión laboral de Personas con Discapacidad publicada en 2013, propusimos un modelo basado en la identificación de 8 aspectos clave a tomar en consideración al momento de definir una estrategia corporativa para la inclusión laboral de personas con discapacidad. En el proceso de la MIL cada empresa debe trabajar de manera obligatoria cuatro aspectos: Compromiso Directivo, Acceso Universal, Comunicación y Selección y Reclutamiento. Quedando un quinto aspecto a seleccionar por la empresa.

A continuación se presentan las buenas prácticas que las 13 empresas participantes de la MIL en su edición 2014 llevaron a cabo en el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad, destacando uno de los aspectos seleccionado por cada empresa.

Para cada uno de los aspectos se resaltaré cómo la empresa interpretó y cómo realizó el abordaje, qué equipos se involucraron en los diferentes procesos, los principales retos que afrontaron y los aprendizajes y resultados más relevantes que se lograron en la organización.



1

## COMPROMISO DIRECTIVO

### SUPER XTRA



#### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

Es parte fundamental para que la empresa se enmarque en planificar acciones estratégicas que impulsen la Responsabilidad Social Empresarial. Estas iniciativas permiten el desarrollo social de los colaboradores y la comunidad, transformando positivamente la cultura organizacional. Es por ello, que la Dirección Ejecutiva de la compañía siempre se ha visto involucrada en acciones orientadas al bien social.

#### CÓMO LO HICIERON

Cuando se decidió participar en la Mesa de Inclusión Laboral, la Presidencia Ejecutiva de Super Xtra firmó una carta compromiso que respalda el involucramiento de la organización en el proyecto. Además, una de las primeras acciones realizadas fue la creación de una Política de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad involucrando el área de Procesos de la empresa.

Por otro lado, se trabajó coordinadamente con las partes involucradas en el proyecto para comprender y analizar el alcance del modelo de inclusión, y presentar un primer borrador para hacer los ajustes necesarios de forma coordinada.

#### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

Desde el Presidente Ejecutivo de la empresa, Directores Ejecutivos, el Área de Procesos y Recursos Humanos.

#### PRINCIPALES RETOS

- Buscar mecanismos para que todos los colaboradores y clientes comprendan la relevancia de la inclusión laboral para la organización, y coordinar con los distintos involucrados del tema para el éxito de este proyecto. Cada una de las áreas de trabajo tiene sus propios objetivos, pero este tema se transforma en un lineamiento corporativo con la necesidad de participación de todas las áreas operativas en búsqueda de resultados.

#### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- Es fundamental el seguimiento para favorecer el éxito del programa de Inclusión Laboral con especiales características. Es importante monitorear el avance de los compromisos que cada uno de los involucrados en el tema han manifestado. De esta manera, tendremos mayores garantías de alcanzar el objetivo como organización.
- Transmitir con convicción las necesidades de las personas con discapacidad, así las distintas áreas puedan involucrarse en soluciones y den la relevancia a la Inclusión Laboral.



## 2

# ALIANZA MULTISECTORIAL

## ASSA



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

Para ASSA este aspecto simplemente significa que ya no estamos solos. Tras nuestro trabajo en la MIL tenemos el acercamiento con organizaciones e instituciones públicas que nos apoyan para trabajar más eficazmente en ofrecer oportunidades de trabajo a personas con discapacidad.

### CÓMO LO HICIERON

Contar con el compromiso de la alta dirección fue fundamental para darle la relevancia que tiene el tema. En nuestro caso nuestro Gerente General estaba totalmente comprometido.

Después, es importante buscar aliados internos que sirvan de apoyo para comenzar el proceso de inclusión.

Además, es muy valioso apoyarse en la experticia y buenas prácticas de otras empresas que ya están trabajando el tema.

Por último, se debe identificar a las organizaciones que a nivel nacional están trabajando con personas con discapacidad para hacer alianzas de trabajo que aporten valor para ambas partes.

El hecho de trabajar en conjunto con otras empresas, ONG e instituciones públicas provee de una red de contactos muy beneficiosa para este tema.

Se da posibilidad de contar con mucha más información y recursos de calidad que no se lograrían trabajando de manera aislada.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

La Gerencia General, el departamento de RRHH a través del área de Bienestar Corporativo

### PRINCIPALES RETOS

Uno de los principales retos es mantener la constancia y no perder el foco para llevar a cabo un proceso de contratación sostenible.

Como es un tema complejo al que no estamos acostumbrados, se requiere de perseverancia. Es posible que en un momento aparezca cierta frustración al no lograr los resultados ni las expectativas que uno se había puesto, sin embargo hay que seguir trabajando con energía.

Por otra parte es fundamental conocer quién más está haciendo esfuerzos en este sentido y vincularse con ellos. La idea es no hacer esfuerzos por separado.

Además, a veces no se cuenta con muchos recursos y es este sentido es mucho más eficiente coordinarse con los colaboradores para apoyar otras organizaciones.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- Trabajar en conjunto con otras empresas, ONG e instituciones públicas provee de una red de contactos muy beneficiosa para este tema. Se da posibilidad de contar con mucha más información y recursos de calidad que no se lograrían trabajando de manera aislada.
- Multiplica el alcance que puedes tener. Antes de trabajar en la MIL sólo contábamos con los canales tradicionales para el reclutamiento, ahora hemos construido toda una base de datos nuevas en colaboración con otras empresas, ONG e instituciones públicas.
- Trabajar en alianza permite colaborar con otras personas y entidades que tienen más experiencia y conocimiento. Algunos aspectos del proceso de inclusión requieren de un grado de especialidad que uno no tiene y lo mejor es apoyarse en los expertos para poder avanzar de la mejor manera y finalmente ser exitosos en una contratación que sea sostenible.



## 2

# ALIANZA MULTISECTORIAL

## CERVECERÍA NACIONAL



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

En Cervecera Nacional entendemos las alianzas como la posibilidad de trabajar y cooperar con otras organizaciones que estén ligadas a un tema en específico; empresas, ONG o instituciones públicas.

La acción concreta que refleja de mejor manera esta visión de trabajo multisectorial fue la Feria de Contratación Laboral que Sumarse, las empresas participantes en la MIL, SENADIS, MITRADEL e Industrias de Buena Voluntad organizaron durante la Semana de la RSE 2014.

### CÓMO LO HICIERON

Primero identificamos a todas las organizaciones y a los contactos vinculados con personas con discapacidad a nivel nacional. Posteriormente diseñamos y estructuramos una estrategia para poder vincularnos con estas distintas organizaciones. Desde el principio estuvimos abiertos a todo tipo de organizaciones, porque hemos encontrado en distintas partes a personas que están dispuestas a colaborar con este tema por ejemplo desde ONG, iglesias o universidades.

En paralelo, trabajamos en identificar con claridad el perfil de cargo que requeríamos desde la organización para favorecer que la inclusión fuese exitosa y sostenible. Por último, contactamos formalmente a estas organizaciones para darles a conocer nuestra intención y compromiso por abordar el tema de inclusión laboral de personas con discapacidad de manera responsable y sostenible.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

Personal de RRHH, Sumarse, SENADIS, MITRADEL, Industrias de Buena Voluntad e IPHE.

### PRINCIPALES RETOS

- El principal reto en la vinculación con las distintas organizaciones es clarificar las expectativas que se pueden tener respecto a este tipo de alianzas y generar una relación de confianza.
- Hay que reforzar que como empresa responsable no estamos generando un puesto especial para las personas con discapacidad, sino que se le dará la misma oportunidad y será considerado dentro del proceso normal para ocupar un cargo que esté disponible.



### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El principal aprendizaje es que es necesario considerar y establecer relaciones de trabajo con las distintas instituciones que estén dedicadas al trabajo con personas con discapacidad.
- En distintas partes hay personas con discapacidad que están buscando una oportunidad, sólo que hasta el momento no hemos generado las redes de trabajo que nos permiten llegar a estas personas.
- Es clave mapear y contactar formal y responsablemente a estas organizaciones para establecer las alianzas de trabajo necesarias. En Cervecería Nacional hicimos llegar una carta firmada por el Vicepresidente de Recursos Humanos a todas estas organizaciones presentando la estrategia de inclusión y diversidad de la empresa e invitándolas a establecer una alianza de trabajo que favoreciera la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- Participar en ferias laborales, como la organizada por Sumarse, para trabajar en conjunto con otras empresas e instituciones y lograr un evento con respaldo y buena participación.



### 3

## COMITÉ TRANSVERSAL

### LA CASA DE LAS BATERÍAS



#### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

En la Casa de las Baterías contamos con diversos comités de trabajo, entre ellos el comité de RSE. Sin embargo, la MIL nos ha permitido analizar de forma progresiva en cuál de los comités existentes podemos ejercer el papel del COMITÉ TRANSVERSAL que es fundamental para la sostenibilidad y el éxito del proceso de inclusión de personas con discapacidad en nuestra empresa.

#### CÓMO LO HICIERON

Por parte del equipo de la MIL recibimos apoyo para definir cuáles deberían ser las funciones o temas a abordar en el comité transversal una vez se conformara o se identificara dentro de la empresa.

El área de Recursos humanos fue el eje motivador hacia el resto de las áreas de la empresa que estarían involucradas en esta iniciativa, como respuesta a la solicitud del nivel directivo de iniciar nuestra participación en la MIL.

El departamento de Sistema de Gestión presentó el tema al comité de gerencia. El presidente de la empresa ha transmitido a todos los colaboradores su filosofía sobre el impacto que debe tener la gestión empresarial dirigida hacia nuestros colaboradores y sobre todo a la comunidad y sociedad en general.

#### PRINCIPALES RETOS

- El reto más importante fue superar la barrera del desconocimiento. Hay que asumir que no se sabe para poder aprender.
- Otros retos estuvieron relacionados con cómo sensibilizar a los equipos de trabajo, por lo que las capacitaciones de los mandos medios y jefaturas de la empresa fue prioridad para la organización.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El papel del comité transversal es de vital importancia para la toma de decisiones sobre los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad.
- Poder informar sobre los avances a esta instancia y poder contar con el respaldo de los equipos a nivel directivo y que puedan ser multiplicados por el comité transversal es prioritario para la sostenibilidad del proceso.
- Hemos podido dimensionar la magnitud y necesidad de abordar este tema en la empresa.
- Así mismo, hemos conocido las necesidades que tenemos para el fortalecimiento de la inclusión laboral de las personas con discapacidad en la empresa, tanto en el aspecto humano (colaboradores) y de las necesidades físicas de nuestras instalaciones.



## 4

# LÍDERES INTERNOS

## CENTRO MÉDICO PAITILLA



El aspecto de Líderes internos para el CMP es relevante para el éxito de la implementación del plan de inclusión laboral de personas con discapacidad.

Para la empresa representa un proceso de adaptación de ambas partes donde el talento humano con y sin discapacidad contribuirán armónicamente al logro de las metas y objetivos de la empresa, en beneficio de nuestros pacientes/clientes.

### CÓMO LO HICIERON

En CMP iniciamos el proceso de sensibilización con la participación del Equipo de Directores, Gerentes, Jefes y Supervisores. Incluimos también a colaboradores de áreas clave, porque consideramos de vital importancia exponer este tema a nuestros líderes internos, para que puedan ser actores multiplicadores y constituirse en los puntos de contacto para los nuevos colaboradores. Ellos son quienes trabajarán mano a mano, hombro a hombro con el personal con discapacidad que se reclute y formará parte de la organización.

Por ello, generamos una estrategia de acercamiento personalizada, que nos permitió explicar y conversar con ellos sobre su participación en los talleres de sensibilización.

Después de las sensibilizaciones, hicimos una encuesta de percepción a los que participaron en el proceso. La mayoría resaltó la importancia y satisfacción en participar de esta iniciativa y consideró que la experiencia ha sido muy beneficiosa, para poder contribuir eficientemente como equipo de trabajo en el proceso de desarrollo de inclusión laboral de PcD (personas con discapacidad).

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

La Dirección Ejecutiva, no sólo con la firma del compromiso, sino con su participación activa en uno de los talleres de sensibilización; los Directores, particularmente de Finanzas, Enfermería y Servicios Generales; los Gerentes de Recursos Humanos, Compras y Archivos Clínicos; la Jefatura del Departamento de Dietética y Nutrición; y a nivel de Supervisión, Servicios Generales, Enfermería, Docencia, Atención al Cliente, Fisioterapia y Actividades Internas.

### PRINCIPALES RETOS

- El proceso nos ha permitido autoevaluarnos como empresa y saber si estamos en la ruta correcta, qué tenemos que hacer y cómo debemos hacerlo.
- Creemos que el proceso de comunicación es muy importante, y recibir retroalimentación de nuestros líderes internos sobre las acciones y los avances en materia de inclusión, facilita la ejecución del proceso en la empresa.
- Dar seguimiento a los líderes internos es fundamental para generar un efecto que permee hacia el resto de los colaboradores, destacando el rol preponderante que tienen dentro de la organización para la implementación del plan de inclusión laboral de PcD (personas con discapacidad).

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El trato respetuoso, inclusivo y cero tolerancias a la discriminación son factores importantes y determinantes, para alcanzar las metas en temas relacionados con el Recurso Humano, especialmente en el cambio organizacional, que requieren los temas de inclusión laboral de PcD.
- Existe gran cantidad de personal dispuesto a colaborar, después del proceso de sensibilización.
- Una gran mayoría de los colaboradores tiene contacto con personas con algún grado de discapacidad, tanto en su entorno familiar como en el trabajo, y sienten la necesidad de contribuir, porque son conscientes que es una realidad que compete a todos en la organización.
- En el marco de este proceso, aprendimos a organizarnos para establecer metas claras y una ruta de trabajo, para promover, impulsar, implementar y fortalecer esta gestión.



### BANCO GENERAL



**Banco General**  
sus buenos vecinos

#### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

Somos una empresa con más de 67 sucursales a lo largo y ancho de Panamá, por lo que el reto de mantener a nuestros colaboradores comunicados y sensibilizados sobre todos los compromisos que ha asumido la empresa es grande.

#### CÓMO LO HICIERON

En el caso de la inclusión laboral de personas con discapacidad, comenzamos dándole prioridad justamente a la comunicación interna para sensibilizar a todos nuestros colaboradores.

Habíamos utilizado nuestros boletines electrónicos internos con este propósito, pero el año pasado en la MIL cuando estuvimos trabajando con Copa Airlines un plan de comunicaciones, definimos que era importante realizar un video que compartiera las historias de éxito en las contrataciones que ya habíamos tenido pero pocos conocían, captase la esencia de lo que veníamos trabajando y mostrase nuestro lado humano e inclusivo.

Una vez realizado, presentamos el video en todas las reuniones gerenciales y lo compartimos en la intranet. Los comentarios fueron muy positivos, la retroalimentación excelente, y se despertó un orgullo en los colaboradores de pertenecer a una empresa inclusiva. Después, lo hicimos público subiéndolo en las redes sociales de Banco General y presentándolo en la Semana de la RSE 2014 y la respuesta de todos los que lo veían fue excelente.

Aún no hemos utilizado medios de comunicación tradicionales para su difusión, pero su alcance e impacto ya han sido muy buenos.

#### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

El área de Capital Humano, de Responsabilidad Social y de Comunicaciones del Banco General.

#### PRINCIPALES RETOS

Fue un proceso más sencillo de lo que esperábamos y logramos la integración y participación activa de todas las áreas. Las historias, contadas de primera mano, fueron mucho más poderosas, por lo que sólo había que sacar el mensaje correcto de cada testimonial.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- Hubo un antes y un después del video. La vivencia en primera persona nos sensibilizó a todos, lo que ha hecho más sencilla la presentación de postulaciones de personas con discapacidad en todas las áreas
- La comunicación debe ser prioridad en cualquier proyecto porque es la herramienta más poderosa para lograr las metas y facilitar los logros.
- Los retos más complicados son otros; tener acceso a personas con discapacidad con las competencias necesarias para llenar los perfiles de nuestra institución.
- Los pequeños pasos que estamos dando servirán para tener un Panamá más abierto y diverso, donde la inclusión sea parte integral.



## 5

# COMUNICACIÓN CORPORATIVA

## GENERALI



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

En Generali estamos convencidos de que la comunicación es muy relevante porque apoya el proceso de inclusión. Los valores de nuestra compañía son: Be open, Live the community, Deliver on the promise y Value our people y están totalmente alineados al tema de la inclusión en general.

### CÓMO LO HICIERON

Desde que lo definimos en la MIL en Generali hemos incluido mensajes e información en nuestros diversos canales de comunicación como los murales, boletín cuatrimestral impreso, informativos, red interna, envío masivo de cápsulas informativas semanales, entre otros.

Para nosotros lo más importante fue aprender sobre el tema, tratar de profundizar no sólo los aspectos legales y relacionados con la contratación, sino el aspecto humano. Además, buscamos el compromiso y apoyo de la gerencia que lo colocó como un tema relevante y prioritario.

En el área de comunicaciones llevamos el tema de inclusión hasta nuestro video de inducción en donde colocamos un intérprete en lenguaje de señas para ser coherentes.

Además, documentamos testimoniales de los colaboradores con discapacidad y sus supervisores e incluimos el tema en el cronograma temático mensual.

Por último reforzamos el tema con capacitaciones y sensibilizaciones a través de charlas inspiradoras como "Vivir sin límites", los talleres de sensibilización de Sumarse y del IPHE.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

El proceso lo lideró recursos humanos.

### PRINCIPALES RETOS

- El desarrollo de los mensajes y del contenido como tal.
- El tema es complejo y desconocido.

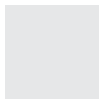


### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- Trabajar con el mensaje de la discapacidad desde una perspectiva de Derechos Humanos e Igualdad de Oportunidades.
- Crear mensajes en positivo.



### TVN



#### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

En nuestra industria la información es clave. Los medios de comunicación somos intrínsecamente considerados como un servicio público por ello tenemos la responsabilidad de informar y entretener mientras educamos a nuestras audiencias.

La inclusión es un esfuerzo personal y colectivo. Nuestro mayor interés sigue siendo educar y sensibilizar a las personas que ocupan puestos claves en la empresa y cuyo apoyo es crucial para sacar adelante la iniciativa.

Elevar el tema a la Junta Directiva para que el mismo se mantenga en el top of mind de la alta gerencia y se logre el nivel de compromiso esperado. Con este apoyo, impulsar la transformación de los procesos, que nos suponen el gran reto de enfocarnos en las capacidades de las personas y no en sus limitaciones. Para hacer todo esto posible resulta imprescindible el compromiso y el esfuerzo de todas las partes que forman la empresa.

#### CÓMO LO HICIERON

Primero, con el aporte de la sensibilización ofrecida por la MIL, incorporamos actores clave en el proceso. Posteriormente, llevamos a cabo una evaluación de nuestras fortalezas y oportunidades con la idea de concentrarnos en desterrar miedos y temores. Con ello, diseñamos una estrategia y un plan de comunicación y sensibilización sobre la inclusión.

Como complemento, nuestro departamento de responsabilidad social ha mantenido relación cercana con grupos organizados que trabajan con personas con discapacidad.

Después presentamos el trabajo realizado en la MIL al grupo de Directores y Gerentes de la empresa, en un espacio llamado Foro de Líderes, y cuyo propósito es compartir los avances de TVN para que tanto directores como gerentes, lo compartan a su vez con sus respectivos equipos.

Además, hemos desarrollado algunas actividades orientadas a sensibilizar a los colaboradores, especialmente a aquellos que forman el departamento de noticias. Por ejemplo, desde junio hasta la fecha, hemos coordinado giras guiadas a la empresa para grupos de SENADIS o Fundación Laboral JADIS, entre otras, con el fin de mostrarle a grupos de personas con discapacidad, cómo funciona la empresa y las oportunidades en los distintos puestos de trabajo que existen.

#### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

El departamento de Recursos Humanos (bienestar laboral y reclutamiento), Comunicaciones Corporativas y Responsabilidad Social Empresarial, Administración y Finanzas. En algunos casos, todos los colaboradores, como recipientes de los mensajes incluidos en la estrategia de comunicación.

### PRINCIPALES RETOS

- Elevar el tema a la alta gerencia para facilitar su cumplimiento.
- La contratación de personas porque la mayoría de los puestos están sujetos a horarios rotativos o representan algún nivel de dificultad física.
- Transformación de los procesos de reclutamiento, que no incorporan condiciones para asegurar que se consideren PcD
- El cambio de cultura en cuanto al manejo correcto de los términos

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El tema de la inclusión debe ser transversal y una instrucción e inquebrantable compromiso desde la más alta gerencia.
- Debe ser presentado a la directiva no solo como un compromiso social y moral de la empresa sino como un tema estratégico que tiene beneficios fiscales además de generar gran valor social y reputación para la empresa y sus colaboradores.
- Se deben diseñar indicadores de avance y reportar los mismos constantemente.



## 6

# RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

## COPA AIRLINES



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

Para COPA AIRLINES el proceso de reclutamiento y selección es muy importante porque es fundamental garantizar que las personas seleccionadas para formar parte de nuestra organización sean las indicadas. En el caso de la inclusión laboral de personas con discapacidad sabemos que es el primer paso que condiciona el éxito de la integración.

Debemos ser muy cuidadosos y evaluar cada aspecto en el proceso de selección y reclutamiento para asegurarnos de escoger a las personas con el perfil idóneo en la posición adecuada. Así favorecemos que el candidato se sienta bien y pueda realizar las funciones designadas para el puesto de manera eficiente.

### CÓMO LO HICIERON

En 2013 participamos en la feria de contratación laboral para personas con discapacidad organizada por Sumarse, donde levantamos nuestra primera Base de Datos de candidatos.

Para el proceso de reclutamiento comenzamos identificando algunas áreas y puestos susceptibles de encajar con los perfiles de los candidatos potenciales que encontrábamos a través de diversas fuentes como referidos, bases de datos, etc.

Para la selección, reconocimientos que en algunos casos era fundamental integrar en el proceso a un intérprete de lenguaje de señas para personas con discapacidad auditiva que nos acompañase en las entrevistas y al momento de la contratación. Una vez identificado un candidato potencial para un puesto, se realiza una entrevista con alguien de Recursos Humanos y se valida con el médico de la empresa si el candidato es apto para la posición. Luego de esto, se debe coordinar una entrevista con el líder del área en la que trabajará el candidato en la que alguien de Recursos Humanos debe estar presente.

Una vez se ha llevado a cabo la selección del candidato, se notifica al Director del área que va a recibir al nuevo integrante y se sensibiliza a los compañeros del área para garantizar una comunicación efectiva y una buena integración.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

Directora de recursos humanos, Generalistas de recursos humanos, Analista de reclutamiento, Gerentes de áreas y Médico de la empresa.

### PRINCIPALES RETOS

- Sensibilizar es fundamental para eliminar los prejuicios que se pueden tener por desconocimiento en todos los niveles de la organización.
- Por nuestro tipo de industria y la regulación a la que estamos sometidos por la Autoridad Aeronáutica Civil, tenemos muchas restricciones y requisitos mínimos para los puestos de administración y operación que son complicados de llenar con los perfiles existentes por la falta de oportunidades de formación.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- En nuestra industria es fundamental validar la idoneidad del candidato e identificar los riesgos del puesto para ofrecer una correcta formación al nuevo integrante.
- Es muy importante sensibilizar a los compañeros del futuro integrante, ofreciéndoles información relevante que les permita conocer más de la discapacidad y cómo relacionarse con su nuevo compañero además de que el entorno operativo de la empresa contiene muchos riesgos que debemos tomar en cuenta al momento de la selección de un candidato para una vacante.
- Comunicar los avances y testimonios de los líderes de las áreas o de todos aquellos que han tenido y vayan teniendo la experiencia de contar con un colaborador con discapacidad facilita la sensibilización de toda la compañía. Los nuevos integrantes son más comprometidos y valoran más la oportunidad, por lo que resultan excelentes colaboradores.



## 6

# RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

## GRUPO MELO



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

La inclusión laboral de personas con discapacidad es parte de nuestra cultura organizacional y valores y ha sido promovida desde nuestras políticas de dirección y estrategia empresarial sostenible.

El proceso de reclutamiento y selección del personal es un elemento clave para la sostenibilidad y éxito en la incorporación de las personas con discapacidad, buscamos personas con habilidades y destrezas y que pueden contribuir con el éxito del negocio y a su vez con su desarrollo profesional de cada uno de ellos.

Nuestro personal y en especial nuestros compañeros de reclutamiento y selección, tienen el compromiso y están sensibilizados sobre la importancia de incluir a personas con discapacidad en la empresa.

De esta manera, hemos estado presentes en las dos ferias laborales que organizó Sumarse y en otros espacios organizados por MITRADEL para encontrar alternativas de reclutamiento.

### CÓMO LO HICIERON

En Grupo MELO tuvimos la oportunidad de participar en las ferias laborales de personas con discapacidad, para ello identificamos al personal de reclutamiento con mayor experiencia para realizar todo el proceso de selección con el propósito de que las contrataciones fuesen exitosas y sostenibles en el tiempo. La idea es tratar a las personas con discapacidad con igualdad ante todo.

Por ello, hemos dedicado tiempo y recursos para sensibilizar a nuestro personal que cumple, no solo con el rol de captar a este personal, sino también a los colaboradores de la empresa, ya que es una parte del proceso de las políticas de recursos humanos que consideramos de vital importancia para el éxito de la inclusión.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

Todo el personal de reclutamiento y selección junto a los responsables directos de contratación.

### PRINCIPALES RETOS

- Uno de los principales retos han sido los procesos de sensibilización de nuestro personal de recurso humano y operativo y cómo sensibilizar desde los supervisores y gerentes de planta al resto de colaboradores
- Otro reto importante que nos planteamos es capacitar al personal en lenguaje de señas con el propósito de mejorar la comunicación interna e integrar a las personas con discapacidad en el día a día de manera natural.
- Además creemos que es necesario mejorar la comunicación continua sobre temas de discapacidad.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- Es fundamental capacitar y preparar al personal de reclutamiento y selección para mejorar su desempeño y sensibilización respecto a la inclusión laboral de personas con discapacidad.
- Esta capacitación se debe hacer extensible a todos los colaboradores y al personal en las distintas jefaturas como parte de la cultura organizacional.
- Además en el proceso hemos aprendido sobre cómo hacer inducción a las personas con discapacidad que ingresan a laborar en la empresa.



## 7

# PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN

## BANISTMO



### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

La capacitación es un pilar básico para impulsar este proceso. Por una parte brindamos al recurso humano con discapacidad un proceso de inducción a nuestra organización, y por otra sensibilizamos e informamos al resto de colaboradores para reducir la resistencia por desconocimiento.

### CÓMO LO HICIERON

Primero identificamos el área donde se requiere reclutar nuevo personal, si contamos con el perfil requerido entonces procedemos a realizar el proceso de sensibilización y conversamos con las jefaturas para contar con el apoyo de ellos, a fin de que el personal con discapacidad se integre plenamente a sus labores con el apoyo de todos los colaboradores.

### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

El área que recibirá este recurso, el área de gestión de lo humano y SENADIS o Industrias de Buena Voluntad (GoodWill).

### TIEMPO INVERTIDO

Estas sensibilizaciones han sido fáciles de desarrollar gracias a la disponibilidad de SENADIS en apoyarnos cada vez que lo necesitamos.

### PRINCIPALES RETOS

- El tiempo, pues tenemos que coordinar al área y al facilitador.
- La resistencia al cambio, que es parte del ser humano.
- El desconocimiento de información sobre las normas y derechos que tienen las personas con discapacidad, que a la vez es una oportunidad de continuar fortaleciendo nuestras capacidades y a los colaboradores del banco.



### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El impacto positivo en todos los colaboradores y en la gestión interna y externa de la empresa cuando el proceso de inclusión funciona y la persona con discapacidad tiene un desempeño excelente.
- Cuando una persona está sensibilizada con la inclusión, se convierte en generador de conciencia hacia el resto de los equipos de la empresa.
- Cuando un colaborador está sensibilizado con el tema por tener en su entorno cercano a alguna persona con discapacidad, aumenta la satisfacción, el orgullo y el sentido de pertenencia al entender que la empresa está comprometida con la inclusión.
- Trabajar en este aspecto ha hecho que los equipos sean conscientes que somos responsables de que estas personas se sientan integradas.



### MEDCOM



medcom

#### QUÉ SIGNIFICA ESTE ASPECTO PARA LA EMPRESA

Participar de la MIL y poder conocer dentro del modelo de inclusión la importancia que tiene el aspecto del acceso universal del personal con discapacidad, sobre todo motriz, ha sido fundamental para nuestra empresa. Hemos podido detectar y conocer los avances que tenemos en materia de accesibilidad, no solo a nivel de nuestras instalaciones, sino entendiendo las necesidades que tienen nuestros colaboradores con este tipo de discapacidad, para movilizarse hacia y desde su lugar de trabajo.

#### CÓMO LO HICIERON

En nuestra empresa hemos tenido un interés y compromiso permanente del equipo directivo por mejorar las condiciones, entornos y espacios de trabajo. En este sentido, a partir del año 2005, con la construcción de nuestras instalaciones en la Ave. 12 de Octubre, los proyectos de mejora a nuestra infraestructura y lugar de trabajo contemplan de forma progresiva las adecuaciones básicas que faciliten el acceso universal de nuestros colaboradores, teniendo en la actualidad más del 90% de accesibilidad. También, a raíz de algunas experiencias con colaboradores ya contratados, producto de nuestra participación en la MIL y en la feria laboral, han ido surgiendo inquietudes que nos han permitido valorar todas las dimensiones que abarca el acceso universal y, con ello, acondicionar los espacios de trabajo de acuerdo a los estándares.

#### QUIÉNES ESTUVIERON INVOLUCRADOS

El área Ejecutiva de la Gerencia de Gestión Humana; la Gerencia Senior de Asuntos Corporativos; la Arquitecta responsable de coordinar las remodelaciones que se realizan en la actualidad en nuestras instalaciones, de

acuerdo a las solicitudes internas y en base al inventario realizado por SENADIS; la Gerencia de Administración (en la gira de inspección) para supervisar las adecuaciones y SENADIS.

#### TIEMPO INVERTIDO

Medcom ha venido trabajando varios aspectos de manera simultánea. De forma puntual, adaptaciones físicas para mejorar la accesibilidad universal, se han venido realizando hace más de 10 años desde la construcción del edificio. Sin embargo, en el último año, a partir de toda la información que hemos recibido en la MIL y a través de SENADIS, y ante la coyuntura de los trabajos de remodelación de la empresa y la construcción de un piso adicional, se han logrado incluir los elementos que garantizan el acceso universal.

#### PRINCIPALES RETOS

- Nuestro principal reto es lograr una mayor sensibilización en los niveles de toma de decisión y de todo el personal de la empresa, consideramos que es un factor determinante para continuar impulsando y fortaleciendo los procesos de inclusión de PcD.
- La comunicación interna de los procesos, resultados e impacto que estamos generando al incluir a PcD en la empresa, es una gran oportunidad de mejora y fortalecimiento.
- Otro de los retos ha sido el seguimiento en la ejecución de los cambios requeridos y detectados en el diagnóstico de inspección, aunque tenemos una completa disposición por parte del departamento a cargo.

### PRINCIPALES APRENDIZAJES

- El gran aprendizaje en cuanto a acceso universal, ha sido precisamente la comprensión integral y profunda del carácter UNIVERSAL, entendiendo que sobrepasa los límites del edificio o lugar propio de trabajo e incluye, entre otros, el modo y medios para llegar al sitio de trabajo.
- Las experiencias de las otras empresas aportan un insumo valiosísimo, que demuestra su potencial de aplicabilidad. Las alianzas multisectoriales que hemos podido generar con: IPHE, FL-JADIS, Industrias de Buena Voluntad, SENADIS, entre otras, han fortalecido nuestras capacidades, incluso compartiendo sus bases de datos de PcD.
- Este proceso ha permitido comprender y modificar nuestro enfoque al incluir PcD en el ámbito laboral.
- Nos ha ayudado a avanzar con paciencia y con el convencimiento de que continuar con el proceso de sensibilización interna es fundamental para avanzar hacia una inclusión total.
- La MIL ha sido la guía de enseñanza/aprendizaje para la implementación del plan de inclusión laboral, incluyendo los pasos a seguir y los aspectos imperativos a tomar en cuenta para una inclusión exitosa y sostenible.



## APRENDIZAJES DE LAS EMPRESAS

---

- Compartir experiencias con otras empresas, en particular en el caso del proceso hacia ser empresas más inclusivas, es muy enriquecedor porque agrega valor, se comparten buenas prácticas y se establecen apoyos mutuos.
- Independientemente del nivel de avance de las otras empresas en relación al proceso, el contacto abre la visión a los involucrados.
- En el proceso de inclusión es fundamental hacer el trabajo de manera organizada, identificando con claridad las tareas necesarias y a los responsables de cada parte del proceso identificando sus aportes.
- Es fundamental mantener un dialogo constante, fluido y transparente con todos los avances que se estén llevando a cabo en la empresa para que la información se pueda compartir claramente.
- Desde que la organización decide comenzar el proceso de inclusión, se debe transmitir que el tema es complejo, con muchos aspectos que la empresa no acostumbra a tratar. El cambio empresarial no sólo involucra un cambio en las políticas, sino que supone un cambio cultural a lo interno de la organización y que requiere de la participación activa de distintos líderes internos.
- Uno de los principales retos en el proceso de inclusión es mantener la constancia y no perder el enfoque en que el proceso de contratación debe ser sostenible.
- Es fundamental que la empresa esté convencida de la inclusión como fin último para que se pueda seguir trabajando con energía cuando surjan los desafíos propios de cualquier nuevo proyecto y la resistencia al cambio.
- La identificación de líderes internos que apoyen y confíen en el proyecto de inclusión es fundamental. Tener aliados internos comprometidos con el proceso ayuda en la sensibilización del resto de colaboradores de la organización y genera un ambiente de trabajo positivo.





## CONCLUSIONES

---

Desde Sumarse, estamos convencidos de que es fundamental movilizar a las empresas para que aborden temas que son relevantes para el desarrollo social del país y la región.

Por ello, generamos espacios de cooperación y articulación, como las mesas de trabajo, donde ofrecemos apoyo y acompañamiento para crear procesos que favorezcan el abordaje exitoso de estos temas. También creamos publicaciones, como esta guía, que sirvan de referencia y motiven a otras empresas a afrontar los retos que plantea el desarrollo sostenible.

Este es el caso que nos ocupa; el de la inclusión laboral de personas con discapacidad, que plantea un cambio social y cultural en nuestro país.

Como ya se dijo, cada proceso de inclusión es singular en sus tiempos, sus metas y logros, como lo es cada organización o cada cultura. Por ello las experiencias y buenas prácticas de las empresas que forman parte de esta guía son únicas.

En la Guía para la Inclusión laboral de Personas con Discapacidad publicada en 2013, propusimos un modelo basado en la identificación de 8 aspectos clave a tomar en consideración al momento de definir una estrategia corporativa para la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Para cada uno de los aspectos, en esta guía se recoge la experiencia de las empresas en sus primeros pasos, retos y aprendizajes. Queremos que este material sirva para motivar a aquellas empresas que están interesadas en avanzar hacia la inclusión y la diversidad.

Este es nuestro aporte hacia un cambio social y cultural en Panamá que promuevan la diversidad y la inclusión como valores fundamentales para el desarrollo sostenible de nuestro país.





## ÁREA SOCIAL

---

2015



Con el apoyo de:



[sumarse.org.pa](http://sumarse.org.pa)



[/sumarse](https://www.facebook.com/sumarse)



[@sumarse\\_panama](https://twitter.com/sumarse_panama)



Sumarse



Comunicación Sumarse