

UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Estudios con Reconocimiento de validez oficial por Decreto Presidencial

del 3 de abril de 1981



“DISCAPACIDAD EMPLEO Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA CDMX. EL CASO PARALIFE”.

TESIS

Que para obtener el grado de

MAESTRO EN COMUNICACIÓN

Presenta

DIEGO DÍAZ GÓMEZ

Director

Dr. Ozziel Nájera Espinosa

Lectores: Mtro. Guillermo Martínez Foullón / Dra. Guadalupe Sánchez Estevéz

Ciudad de México

2018

“La única discapacidad en la vida es una mala actitud”
(Scott Hamilton).

“La condición esencial de la felicidad del ser humano es el trabajo”
(León Tolstoi)

“Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que se dice”
(Peter Drucker)

Índice

Agradecimientos	1
Introducción	2
Capítulo I: ¿Por qué hacerlo?, o mejor ¿Por qué no...?	4
1.1 Planteamiento del problema. Así comienza	4
1.2 Justificación	5
1.3 Bueno, y entonces... ¿cuál es el problema? (hipótesis).....	6
1.4 ¿Qué se busca? (objetivos).....	7
1.5 ¿Cómo lo lograré? (metodología).....	7
1.6 Encontrando la ruta, hacia un estado del arte.....	8
Capítulo II: Marco Teórico	13
2.1 Empleo	13
2.2. Discapacidad	15
2.3 Tipos de discapacidad	17
2.4 Exclusión y Discriminación.....	20
2.4.1 Exclusión.....	20
2.4.2 Discriminación.....	22
2.5 Inclusión	25
2.6 Tipos de trabajo para personas con discapacidad.....	27
2.7 Comunicación estratégica	29
2.8 Diagnóstico organizacional	30
2.9 Estrategia	31

2.10 Estrategia de comunicación	31
2.11 Tácticas	32
2.12 Comunicación 360°	33
Capítulo III: Manos a la obra. Caso Fundación ParaLife	36
3.1 Fundación Paralife, ¿Quiénes son?	37
3.2 Público objetivo	38
3.3 Alcance. (métricas mensuales)	39
3.4 Equipo de trabajo	39
3.5 Servicios	40
3.6 Eventos de recaudación	42
3.7 Alianzas	42
Capítulo IV: Diagnóstico	43
4.1 Elaboración de cuestionarios	43
4.2 Entrevistas y análisis de datos	48
4.3 Personas con discapacidad que lograron colocar	50
4.4 Personas con discapacidad que no han podido colocar	51
4.5 Empresas Aliadas	53
4.6 Competencia	55
Capítulo V: Propuesta de estrategia de comunicación	59
5.1 Comunicación interna	59
5.2 Comunicación externa	62
5.3 ¿Por qué un plan de medios integral?	68

Capítulo VI: Conclusiones	72
Bibliografía	77
Anexos	82

Índice de tablas

Tabla 1: Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías	18
Tabla 2: Estructura organizacional de Fundación ParaLife	37
Tabla 3. Guía de preguntas para personas con discapacidad que lograron colocar	44
Tabla 4. Guía de preguntas para personas con discapacidad que no han podido colocar	45
Tabla 5. Guía de preguntas para empresas aliadas	46
Tabla 6. Guía de preguntas para competencia.....	47
Tabla 7. Análisis general de audiencias de Fundación ParaLife	49
Tabla 8. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: personas que lograron colocar	51
Tabla 9. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: personas que no han podido colocar.....	52
Tabla 10. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: empresas aliadas	54
Tabla 11. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: competencia	56
Tabla 12. Identidad corporativa	60
Tabla 13. Seguimiento	63
Tabla 14. Digitalización	64
Tabla 15. Ventajas	66
Tabla 16. Difusión	67
Tabla 17. Ejemplo de plan de medios	70

Agradecimientos.

- Primero, a Dios, por la vida, la familia y las oportunidades que ha puesto en mi camino.
- A mis padres: Paty y Leo, por apoyarme siempre, por los consejos y sobre todo por actuar como el mayor ejemplo de vida que puedo tener.
- A mi esposa Paulina, por andar este camino a mi lado, gracias por impulsarme, por tu amor y comprensión.
- A mi hijo Mateo, quien se ha convertido en mi motor de vida y sin saberlo ha donado mucho de su tiempo para la culminación de este trabajo.
- A la Fundación ParaLife, por abrirme las puertas de la institución para la realización de este trabajo.
- A Francisco Fuentes, por su disposición y cooperación en todo momento.
- A los entrevistados, por el tiempo que destinaron y la sinceridad de sus testimonios.
- A mi comité: el Dr. Ozziel Nájera Espinosa, el Mtro. Guillermo Martínez Foullón y la Dra. Guadalupe Sánchez Estévez, por su tiempo, paciencia y dedicación para que este trabajo se culminara de la mejor manera.
- A mis compañeros de generación por hacer de esta una experiencia inolvidable.
- Y a ti, que me miras desde arriba porque yo sé que nunca me has abandonado.

Introducción.

Hablar de comunicación es hablar de la base de toda interacción humana, de intercambio de información. Si el emisor pretende que su mensaje sea percibido de manera correcta, éste debe encontrar los canales adecuados, así como evitar las interferencias que obstaculicen la adecuada interpretación del mismo.

Lo anterior aplica para el ámbito personal, sin embargo, sería un error considerar que la comunicación sólo es importante en dicho plano, cualquier organización, sin importar cuál sea su giro debe mostrar el interés necesario en el desarrollo de las estrategias de comunicación para que sus mensajes lleguen de manera adecuada a sus diferentes públicos.

Las empresas de hoy deben enfrentarse con diversos retos propios de la época, tales como la globalización, los cambios políticos y sociales, la competitividad y el inmenso flujo de información que hay en el ciberespacio.

Ante un escenario como este, la comunicación estratégica ha desarrollado un papel fundamental dentro de cualquier organización, ya que se ha demostrado su valor en diversos procesos de planificación, desarrollo y control como son: la toma de decisiones, el manejo de crisis, la creación y consolidación de una imagen y la interacción con los diversos públicos.

Al respecto, Rafael Alberto Pérez, expresidente del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), indica que: “La comunicación estratégica aporta a las organizaciones un nuevo conocimiento, la transformación hacia una comunicación organizacional, que hace énfasis en la capacidad de escuchar.” (Pérez, 2014, pág. 20)

Tomando una relevancia mayor en los últimos años, la comunicación estratégica es aquella que ayudará a estrechar la relación entre la empresa y su contexto, tal como lo refiere Scheinsohn (2009):

La comunicación estratégica es una interactividad, una hipótesis de trabajo para asistir en los procesos de significación, los produzca una empresa o cualquier otro sujeto social. Es una visión compleja de los procesos comunicacionales, radicalmente opuesta a las posturas mecanicistas y fragmentarias. (pág. 91)

Las asociaciones civiles, como cualquier otra empresa, no pueden quedarse atrás en cuestión de comunicación, pues sólo mediante ésta, podrán lograr niveles de aceptación y legitimidad necesarios para el logro de sus objetivos. Así lo indica Daniel Gómez (2015) en su blog empresarial Mijobrand: “Para las organizaciones civiles, no basta con tener el deseo de cambiar al mundo, deben tener el conocimiento y la capacidad de comunicar ese deseo para impulsar a que otros se unan a su causa.”

Es por ello que, en este trabajo de investigación, se analizan las estrategias de comunicación utilizadas por Fundación Paralife y así, proponer algunas recomendaciones para la mejora de las mismas, estudiando casos particulares de algunas personas con discapacidad que han acudido a dicha fundación en busca de empleo.

Capítulo I: ¿Por qué hacerlo?, o mejor ¿Por qué no...?

1.1 Planteamiento del problema. Así comienza

Juan Sánchez es masajista terapeuta, originario de la Ciudad de México. A los 14 años, después de una caída provocada por el juego sufrió desprendimiento de retina. A partir de ahí, su vida cambio, perdió la vista. Tras la ayuda médica y psicológica recibida en el Hospital de la Luz, comenzó a capacitarse en la Escuela Nacional para ciegos, así, logró aprender a usar el bastón, sistema braille y una carrera técnica que le permitiría llevar una “vida normal”.

Hoy cuenta con 40 años, es miembro de la Red de Trabajadores Invidentes del metro que se dedica a ayudar a personas invidentes a conseguir empleo. Actualmente, 120 de los integrantes de esa organización laboran en el sistema de transporte público, aunque existen más de 350 personas en lista de espera.

Juan es una de las pocas personas con discapacidad que tiene la fortuna de contar con un empleo gracias a la Red de Trabajadores Invidentes del metro, pero como él, existen más de 5 millones de personas con discapacidad en todo el país, de los cuales, el 7.4% habita en la ciudad de México (INEGI, 2014, pág. 14); y como la red de trabajadores invidentes del metro, hay en la capital del país cinco bolsas de trabajo que ofrecen sus servicios a personas con alguna discapacidad, pero, ¿qué es una persona con discapacidad? Según el INEGI (2014)

Las personas con discapacidad, son aquellas que tienen una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales y que al interactuar con distintos ambientes del entorno social pueden impedir su participación plena y efectiva en igualdad de condiciones a las demás. (pág. 17)

Datos del mismo Instituto (2014), aseguran que el 23% de la población con discapacidad no cuenta con ningún tipo educación formal y que solamente el siete por ciento de este sector poblacional, logró concluir con sus estudios de nivel superior. (pág. 50) Un dato que debe ser considerado, sin ninguna duda en esta investigación, ya que el acceso a la vida laboral que pueden tener, depende en gran medida del grado académico que logren concretar.

Así mismo, las estadísticas generadas por el INEGI (2014) muestran que la participación económica de las personas con discapacidad alcanza apenas el tres punto siete por ciento, en

comparación con las personas sin discapacidad que es del siete por ciento de la población económicamente activa, mostrando un rezago importante en este rubro.

1.2 Justificación.

El Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las personas con Discapacidad (2015), indica que:

Reconocer el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. (pág. 82)

Además, este documento establece que se debe: “Permitir que las personas con discapacidad tengan acceso efectivo a programas generales de orientación técnica y vocacional, servicios de colocación y formación profesional y continua” (2015, pág. 82)

No se puede dejar de actuar ante un problema que está latente aquí, no se debe permitir que estas personas que están compartiendo una sociedad con nosotros sean sólo números, parte de una estadística que no sirve para nada; una cifra a la que, según las autoridades se ayuda, aunque sabemos que eso está muy lejos de la realidad, a continuación, algunos datos que nos demuestran que los esfuerzos no han sido suficientes.

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social implementó una Red Nacional de Vinculación Laboral (RNVL) que dice que:

A través de la coordinación de esfuerzos y acciones de instituciones públicas, privadas y sociales, promueve la inclusión laboral de las personas en situación de vulnerabilidad (entre ellas personas con discapacidad), mediante el otorgamiento de servicios tales como: consejería, evaluación de habilidades y aptitudes laborales, análisis de puestos, rehabilitación laboral, capacitación en y para el trabajo, vinculación laboral, promoción de derechos laborales. (STyPS, 2014)

De acuerdo con la información obtenida en 2013 a través de ese sistema, se atendieron mediante esta estrategia, a 1,098 personas con discapacidad en todo el país (369 mujeres y 729 hombres), por lo que considerando que en México existen 5,739,270 personas que

pertenecen a este grupo poblacional, el impacto de atención es de 0.01%, valor que disminuye en gran medida si tomamos como base únicamente el total de personas colocadas durante el mismo periodo. (STyPS, 2014)

Cabe mencionar que los porcentajes aquí mencionados, no consideran a las personas que, por el tipo de discapacidad no serían aptas para ningún empleo.

Dentro de los datos del organismo, se encontró además que:

...de las 1,098 personas atendidas por la RNVL, únicamente 138 fueron colocadas en un empleo (27 mujeres y 111 hombres), es decir, el proceso de inclusión laboral culminó satisfactoriamente sólo en el 12.5% de los casos, lo que representa el 0.002% del total de población con discapacidad en México. (STyPS, 2014)

Lo anterior implica que el proceso seguido para el otorgamiento de servicios y atención de las personas con discapacidad que solicitan ser incluidas laboralmente, es insuficiente e ineficiente.

Ayudar, no significa solamente apoyar económicamente a alguna persona con discapacidad cuando estamos de camino al trabajo, es un deber del ser humano incluir a esas personas en actividades productivas que les permitan además de tener una vida digna, sentirse parte de una sociedad que desde hace mucho las hace a un lado, una sociedad que las excluye, que las margina y que las rechaza, una sociedad a la que, sin pertenecer, pertenecen.

Este estudio procura dar respuesta a algunas de las cuestiones planteadas al inicio y ahonda en torno a las estrategias de comunicación de Fundación Paralife para ayudarle a que éstas tengan mayor impacto, ya sea mediante la implementación de nuevos métodos o el reforzamiento de los existentes.

1.3 Bueno, y entonces... ¿cuál es el problema? (hipótesis)

Debido a la forma complicada de acceder al uso de las bolsas de trabajo para personas con discapacidad y a una difusión deficiente es que puedo afirmar que no existe una comunicación estratégica eficaz en las bolsas de trabajo destinadas a este sector poblacional.

1.4 ¿Qué se busca? (objetivos)

Los objetivos que esta investigación pretende lograr, en función de las actuales estrategias de comunicación de Fundación ParaLife son los siguientes:

- Evaluar los índices de posicionamiento de Fundación Paralife para proponer la elaboración de un plan de estrategias de comunicación.
- Generar un plan de estrategias de comunicación que permita a Fundación Paralife incrementar su productividad en el posicionamiento de personas con discapacidad.
- Promover la contratación de personas con discapacidad y fomentar su desarrollo profesional.

1.5 ¿Cómo se logrará? (metodología)

La metodología utilizada en esta investigación es una etnografía.

La población a la que dirijo mi investigación son personas con discapacidad en edad laboral y bolsas de trabajo especializadas en atender personas con discapacidad.

Se entrevistó a los encargados de diversas bolsas de trabajo para obtener elementos que ayudaron a evaluar los procedimientos de comunicación estratégica de la Fundación ParaLife, valorar si eran los adecuados y si el impacto de estos era el indicado.

Por otro lado, se entrevistaron personas con discapacidad que cuentan con un empleo para saber cómo es que lo consiguieron, si saben de la existencia de las bolsas de trabajo dedicadas exclusivamente a ese sector de la población, si han acudido alguna vez a estas para que los coloquen en alguna empresa, de ser así, ¿cómo llegaron a ellas? y si su uso es sencillo. En resumen, que describan la experiencia que tuvieron al servirse de ellas.

También se entrevistó a personas con discapacidad que no tienen empleo y que lo están buscando para saber a qué se debe que no hayan conseguido colocarse en algún espacio. Conocer si las vacantes a las que se están postulando son las adecuadas y si han acudido a alguna de las bolsas de trabajo que ofrecen sus servicios para este sector.

Asistí con empresas que trabajan de manera conjunta con las bolsas de trabajo para conocer las ventajas y desventajas de acudir a ellas, si cuentan con gente con discapacidad en sus

organizaciones, qué beneficios ofrecen y cuáles han sido las complicaciones que se les presentan por esta situación.

En cuanto a las evaluaciones de los indicadores de las bolsas de trabajo, se consideró el número de personas que acuden a la bolsa y que finalmente logran ser colocadas en un empleo.

1.6 Encontrando la ruta, hacia un estado del arte.

Cuando se comenzó con la presente investigación, no se tenía claro cómo encontrar información que se hubiera publicado respecto al tema que le concierne. Se inició la búsqueda con conceptos muy abstractos como discapacidad, desempleo y comunicación, así, junto, tal vez se encontraría a alguien que hubiese escrito exactamente sobre lo que se estaba buscando, aunque la búsqueda no arrojó los resultados que se esperaban.

Se decidió entonces separar los conceptos y comenzar a jugar con las palabras y al buscar desempleo y discapacidad, se encontraba bastante información, libros, artículos, folletos y tesis, sobre todo en el ámbito jurídico y de derechos humanos refiriéndose a las reformas o nuevas leyes que se han aplicado en algunos países para poder insertar a las personas que viven con una discapacidad en el mundo laboral.

Hasta ese momento, la información que se había obtenido no terminaba de articular en lo que se estaba buscando, aunque sí era información valiosa desde un marco conceptual, hasta que se encontró, que en nuestro país existe un libro publicado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STyPS, 2015), llamado: *La Inclusión laboral en México: avances y retos*, que trata de algunas estadísticas que se manejan a nivel federal en cuanto a las personas con discapacidad, las medidas y “acciones” que se están tomando para disminuir la brecha de oportunidades de este sector de la población con otros que no viven con discapacidad.

Aunque el libro destaca la creación de diversas campañas, ferias y capacitaciones, así como la creación del sitio web *www.creandoespacios.com*, sigue teniendo un corte mayormente político, sin embargo, el mayor aporte de ese documento, fue una palabra: *inclusión*. (STyPS, 2015)

Al realizar la búsqueda con este nuevo patrón, se encontraron diversos textos que profundizan en el tema, tal es el caso del artículo titulado: *Discapacidad, exclusión social y tecnologías de la información*, del Dr. Miguel Ferreira (2007) resultado del *III Congreso Nacional*

Discapacidad y Universidad, en el que comienza haciendo un análisis sociológico y describe cómo es que diferentes corrientes, desde el Marxismo hasta las corrientes más funcionalistas como Parsons han estructurado a la sociedad para que, de manera inconsciente, las personas con discapacidad hayan quedado relegadas y excluidas, afirmando que “el discapacitado se da cuenta de su discapacidad, no la construye, la discapacidad es definida por el otro”. (pág. 5)

Otro documento importante es el libro que resultó del *Seminario Internacional: Inclusión Social, Discapacidad y Políticas públicas*, publicado por el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (2005), que refiere:

Todos, en algún momento futuro, vamos a tener algún tipo de discapacidad: será auditiva, visual o de otro tipo. Tampoco estamos inmunes a los accidentes. Somos parte de una misma realidad, a unos les tocó antes, a otros les tocará después. Las barreras más difíciles de derribar no son las arquitectónicas sino las culturales, las que generan discriminación y elaboraron el concepto de diferente, del cual reniego. (pág. 100)

Por su parte, el libro *La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación*, (Egidio, 2009) señala cómo es que incluso dentro de las personas con discapacidades, existen ciertos niveles, pues si bien para las personas con problemas motrices es complicado conseguir un empleo, para aquellos que padecen de una discapacidad intelectual es aún más difícil.

Sin embargo, no todos los tipos de discapacidad presentan las mismas dificultades a la hora de conseguir la integración laboral. Mientras las personas con discapacidades motrices o sensoriales pueden, en muchas ocasiones, conseguir y mantener un empleo mediante la realización de adaptaciones del entorno laboral relativamente sencillas, las personas con discapacidad intelectual requieren, en la mayoría de los casos, adaptaciones y cambios más profundos (pág. 136).

También existen, textos que nos hablan desde el otro lado de la moneda: la exclusión laboral; dentro de este marco, se encontró, por ejemplo, el artículo de Carmen Marina López (2005) *Discapacidad y empleo en España: su visibilidad*; de la revista *Innovar Journal*, donde el tema se trata de manera más cotidiana y en el que podemos encontrar el desempleo de las personas con discapacidad como una problemática social que lleva a este sector de la población a un grado de

marginación, dejándolas fuera no sólo del ámbito laboral, sino de toda estructura social. (López, 2005)

Para López (2005), el empleo es el factor detonante de la inserción o reinserción de personas con alguna discapacidad, pues además de integrarlas económicamente, las activa socialmente, en España, se ha tomado con seriedad el asunto, sobre todo en los últimos diez años, cuestión para la que los Centros Especiales de Empleo (CEE), han sido de vital importancia.

Pero el trabajo de los autores españoles no termina ahí, resulta bastante interesante la cantidad de material que puede encontrarse proveniente del país ibérico, respecto al tema, lo cual es un reflejo de la seriedad que están dando a esta cuestión social.

Así mismo, se localizó un artículo titulado: *El futuro de los discapacitados en el mundo: el empleo como factor determinante para la inclusión* (De Lorenzo, 2015), que hace alusión y refuerza la idea del empleo como algo primordial para la reinserción social.

Lo más importante de este último artículo, radica en la manera en que plantea que una persona con discapacidad en España, no necesariamente debe trabajar en los empleos protegidos o con ayuda, tal vez estos sirvan como una plataforma, pero lo que De Lorenzo (2015), indica es que: es deber de la sociedad brindar contextos no protegidos (hablando en el sentido del programa social de aquella nación) en los que estas personas puedan convivir, es decir, que deberían poder trabajar en cualquier empresa y competir por cualquier empleo (pág. 77).

Pero en todo este asunto de la discapacidad, ¿dónde queda la comunicación dentro de esta investigación?, además del acervo sobre temas de discapacidad en general, se encontraron textos que nos vinculan a la comunicación y la discapacidad desde diversas aristas, ejemplo claro de esto es el artículo de Uranga (2007) , *Mirar desde la comunicación*, que muestra un panorama en el que la comunicación es base para lograr cambios culturales y sociales y hace hincapié en que desde la comunicación pueden cambiarse percepciones y concepciones de algunos significados que hemos generado gracias a la construcción de sentido social. Estos cambios, según el autor, son necesarios si es que se quiere tener mayor inclusión laboral y social hacia las personas vulnerables.

Dentro de los textos que se revisaron, uno de los que más llamó mi atención fue el de Carlos Rubén Fernández (2011), titulado *Comunicación y Discapacidad*, en el que se invita al lector a pensar en la persona como uno más y no como “otro”, indica que existen barreras que pueden

llevar a la exclusión social, pero que lo verdaderamente preocupante es la incapacidad de la sociedad para poder evadir dichas brechas (pág. 62).

Fernández (2011), indica también que para llegar a un punto de normalización en el trato que se tiene hacia las personas con discapacidad, se les debe incluir en las actividades cotidianas, dejarlas asistir a la escuela, acercarse con naturalidad a preguntar si dicha persona requiere ayuda y ayudar en caso de ser necesario, no sobreprotegerlas y dejarlas trabajar; en esto último hace hincapié tanto de lado familiar como empresarial. Refiere además que, si la sociedad no está preparada para convivir con una comunidad con discapacidad en los rubros más elementales, menos lo están los medios de comunicación. Cabe mencionar que el autor quedó invidente a la edad de 18 años por un accidente cuando jugaba Rugby (pág. 62).

Además de toda la información recolectada hasta el momento, se debía encontrar algo que ayudara más explícitamente dentro de la comunicación estratégica, y afortunadamente los artículos de la organización internacional del trabajo (OIT) se enfocan en explicar ¿qué es la inclusión laboral?, ¿cómo puede llevarse a cabo el proceso para que una empresa sea incluyente (que no es lo mismo que socialmente responsable) y los diversos beneficios que esto puede significar para la empresa? Un ejemplo de esto es el texto: *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*, (OIT) que refiere lo siguiente:

Hace falta divulgar las características laborales positivas de la persona con discapacidad a través de una publicación ordenada que señale, por ejemplo, que la persona no vidente tiene tales y cuales habilidades que la hacen igual y, a veces, superior que una persona con visión. Si alguien indicara a un empresario que algunas características podrían entregar un mayor rendimiento en determinados puestos de trabajo, lo pensaría dos veces. (pág. 15)

Aunado a los textos de la OIT, se pudo observar que existen diversas plataformas que exponen testimonios de empresas que cuentan en su plantilla con personas con discapacidad y animan a otras industrias a contratar gente de este sector, como la revista *Compromiso Empresarial* (Fundación compromiso y transparencia) en donde se pueden encontrar artículos relacionados con casos de éxito de diferentes organizaciones que cuentan en sus filas con personas con discapacidad.

También se consultó, un *Manual de buenas prácticas para la inclusión laboral* (Ministerio de Relaciones Laborales), el cual, explica más a detalle, todo el proceso para la contratación, desde

cómo debe perfilar una vacante que puede cubrir una persona con discapacidad, hasta las actividades inclusivas para que pueda convivir con sus compañeros, todo desde postura de la organización (págs. 20-28).

Como se puede observar en los párrafos anteriores, la inclusión laboral es un tema que en la actualidad se aborda desde diferentes rubros. Instituciones gubernamentales, organizaciones civiles y el sector privado en diferentes partes del mundo, se están ocupando del asunto, pues han comprendido que la reinserción social de personas con discapacidad, depende en gran medida de que se les incluya en actividades tan cotidianas como el empleo.

Instituciones como la OIT, la OMS y la UNICEF, por mencionar algunas, trabajan con gobiernos y establecen alianzas con empresas trasnacionales para reducir la brecha de la discriminación en diversos sectores, uno de los más importantes es el laboral.

En México, aún nos queda mucho por hacer y una de las maneras de apoyar a las organizaciones civiles que se dedican a ayudar a las personas con discapacidad y a otros sectores que viven en la marginación, es difundiendo su trabajo, es por ello que, la presente investigación, busca colaborar con la Fundación ParaLife para el logro de dicho objetivo.

La información aquí mencionada, se recolectó de las bibliotecas de la Universidad Iberoamericana, la UNAM y bibliotecas digitales como Research Gate, COLMEX, UNAM, academia.edu y flaxon,

Capítulo II: Marco Teórico

A continuación, se describen algunos de los conceptos y teorías que se creyeron más aptos para acompañar y dar sustento teórico al presente trabajo de investigación.

Primero se aborda el tema del empleo donde se analizarán algunos puntos que Bauman y Giddens desarrollan para explicar este concepto y su relevancia dentro de la estructura social de la humanidad a través de los años.

Después, se desarrolla el término discapacidad, que abre el panorama para los conceptos como los de exclusión y discriminación, además, se muestra la clasificación vigente de discapacidad a nivel internacional y en México.

Y, por último, se desarrollan los conceptos de comunicación estratégica y diagnóstico organizacional que servirán como fundamento para plantear los pasos que han de seguirse en el estudio de campo que está por realizarse para la consecución de éste trabajo de investigación.

2.1 Empleo.

Según la Real Academia Española (2014) el empleo se define como “la acción y efecto de trabajar.” (RAE, 2014)

Para el portal especializado www.definicion.de (2013), se define como: “el vocablo que se usa para mencionar una **ocupación** u **oficio**. En ese sentido, se lo suele aprovechar como sinónimo de trabajo”.

Derivado de estos conceptos, se establece que, para uso del presente estudio, los términos empleo y trabajo se utilizarán como sinónimos.

Bauman (1999), en su libro *Trabajo consumismo y nuevos pobres*, hace referencia de qué es el trabajo y la relevancia que éste ha tomado, no solo como actividad para obtener una ganancia, sino como un concepto social, así se puede ver en las primeras páginas del texto: “Trabajar es bueno, no hacerlo es malo” (pág. 6), refiere el autor.

De la misma manera, se explica que el trabajo se trata de un intercambio necesario para todo individuo, en el que éste, debe hacer algo a cambio de un pago:

La primera premisa dice que, si se quiere conseguir lo necesario para vivir y ser feliz, hay que hacer algo que los demás consideren valioso y digno de un pago. Nada es gratis: se trata siempre de un *quid pro quo*, de un "doy algo para que me des"; es preciso dar primero para recibir después" (pág. 6) .

Así mismo, se concibe a la ética del trabajo como un concepto rector dentro de la obra del escritor, pues de ahí emanan conceptos como el de pobreza, consumismo y exclusión, tal como se puede apreciar: "trabajar es un valor en sí mismo, una actividad noble y jerarquizadora." (Bauman, 1999, pág. 6), es decir que, ante la sociedad, quien trabaja es una persona digna y con valores, ya que comprende el significado de lo que es ganarse la vida, al respecto, el autor explica que:

La mayoría de la gente tiene una capacidad de trabajo que vender y puede ganarse la vida ofreciéndola para obtener a cambio lo que merece; todo que la gente posee es una recompensa por su trabajo anterior y por estar dispuesta a seguir trabajando. El trabajo es el estado normal de los seres humanos; no trabajar es anormal." (Bauman, 1999, pág. 6)

Por otra parte, Guiddens (2000) define al trabajo del siguiente modo:

El trabajo, ya sea remunerado o no, puede definirse como la ejecución de tareas que suponen un gasto de esfuerzo mental y físico, y que tienen como objetivo la producción de bienes y servicios para atender a las necesidades humanas. (pág. 397).

El autor explica que el trabajo en cualquier cultura es la base de la economía (pág. 397), aunque al igual que Bauman, le otorga al empleo un sentido social, al atribuirle características positivas tales como: identidad personal, contacto social y autoestima (pág. 396).

Tanto Bauman como Guiddens, comprendieron y explicaron el papel que el trabajo tiene no solamente de manera económica, sino social; ya que ambos desarrollan su trabajo alrededor de las bondades que las personas que se ganan la vida mediante un empleo pueden obtener en la sociedad, como la aceptación y el sentirse partícipes de la misma y las consecuencias que se generan en caso contrario.

2.2 Discapacidad.

El concepto de discapacidad, es un término que ha evolucionado a través de los años, así lo deja ver Valencia (2014) en su texto: *“Breve historia de las personas con discapacidad. De la opresión a la lucha de sus derechos”*, que refiere:

Desde la Antigüedad las personas con discapacidad han sufrido la opresión y la discriminación que recae sobre lo considerado “diferente” de acuerdo al paradigma dominante de la “normalidad”. El destino ha ido variando en las diferentes sociedades (desde su aniquilamiento hasta la incorporación subordinada al sistema de producción), pero siempre manteniendo esta relación de opresión. (pág. 1).

Valencia (2014) hace referencia de cómo en la antigua Grecia, por ejemplo, la discapacidad era vista como un castigo por las malas acciones que alguien realizaba y lo expresa de la siguiente manera: “La discapacidad era también vista como un castigo por las faltas cometidas. En la tragedia de Sófocles, Edipo se ciega a si mismo luego de descubrir que ha matado a su padre y cometido incesto con su madre” (pág. 6).

Por otra parte, el autor (Valencia, 2014) refiere que durante la edad media, el concepto de discapacidad se vio afectado ya que en un principio, las acciones de la iglesia iban dirigidas a minorías relegadas por la sociedad, como esclavos, mujeres y personas con discapacidad (pág. 7), sin embargo, cuando la religión cristiana fue pronunciada y aceptada como religión oficial del imperio romano, las cosas cambiaron:

La posición frente a la discapacidad durante este periodo, fuertemente influenciada por la Iglesia, fue ambivalente. Por un lado, se condenaba el infanticidio, mientras que por otro las personas consideradas “deformes”, “anormales” o “defectuosas” eran víctimas de rechazo y persecución por parte de las autoridades civiles y religiosas. Las personas con discapacidad eran confundidas con los locos, herejes, brujas, delincuentes, vagos y prostitutas (pág. 8).

Con la llegada del capitalismo y la revolución industrial, el término de discapacidad sufrió un cambio radical en su concepción, pues comenzó a percibirse como un problema más allá de lo social:

Fue en este contexto que se empezó a utilizar el concepto de «Discapacidad» entendida como la incapacidad para ser explotado con el objeto de generar ganancia para la clase capitalista. Las personas consideradas «discapacitadas» junto con los pobres en general, comenzaron a ser vistas como un problema social y educativo, y progresivamente segregadas en instituciones de todo tipo (Valencia, 2014, pág. 14).

Ferreira (2008) en su artículo: *Una aproximación sociológica a la discapacidad desde el modelo social: apuntes caracteriológicos*, explica que, al representar la discapacidad un obstáculo social, pero ante todo económico, comenzaron los estudios sobre discapacidad en diferentes disciplinas, sin embargo, fue hasta el año de 1990, cuando se publicó *La política de la discapacidad: un enfoque sociológico*, de Michael Oliver, quien estableció los principios de una teoría social de la discapacidad, que se consiguieron los primeros avances significativos en pro de las personas de este sector de la sociedad, el mayor de estos logros fue que organizaciones académicas y políticas los miraran para establecer políticas públicas y sentar las bases para nuevos estudios, así mismo, le dio realce a la voz de algunos movimientos que habían surgido para apoyar a este sector como el de: *Americans Disabled for Accessible Public Transit*. (pág. 146)

Derivado de la conjunción de todas estas acciones, surgen los conceptos que a continuación se develan.

Para la OMS; la...

Discapacidad: Es 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. (OMS, 2017)

Durante la *Convención sobre los derechos de las personas con Discapacidad*, que se llevó a cabo en 2008 se establece que:

Las personas con discapacidad incluyen a aquellas que tengan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo que, al interactuar con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.” (CDPD, 2008)

Por su parte, el INEGI lo define de la siguiente manera:

Las personas con discapacidad, son aquellas que tienen una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales y que al interactuar con distintos ambientes del entorno social pueden impedir su participación plena y efectiva en igualdad de condiciones a las demás (INEGI, 2014)

Se puede observar que, en estos dos conceptos, se hace hincapié en las limitaciones físicas con las que una persona puede vivir y las consecuencias que esto puede tener en un contexto social.

Durante el *Seminario Internacional Inclusión Social, Discapacidad y Políticas Públicas* se señala que: “La discapacidad surge cuando las personas con capacidades diferentes se enfrentan a barreras de acceso, sean sociales, culturales, materiales o de acceso físico, que para los demás ciudadanos no presentan dificultad” (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2005).

En ésta última referencia, la discapacidad sí es considerada como un “factor independiente”, conceptualmente hablando, además de considerarla como una cuestión mayormente cultural, ya que deja de lado las condiciones físicas y hace mención de que la discapacidad, surge cuando existe una barrera de acceso de cualquier tipo para una persona.

Aunque los conceptos sugieren enfoques distintos, en todos los casos se puede observar que se habla de condiciones de desigualdad o inaccesibilidad.

Después de realizar el análisis descriptivo de los cuatro conceptos de discapacidad que se han mencionado anteriormente, se establece que se tomará el estudio de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para efectos del presente trabajo de investigación.

2.3 Tipos de discapacidad.

Considerar a las personas con discapacidad como un sector heterogéneo sería un grave error, así como cada individuo es único, cada uno de los que cuenta con una discapacidad la vive de una

manera distinta, no sólo porque cada afectación es diferente, sino porque su condición, siempre será influida por diversos factores.

Ante esta situación, la OMS, establece una serie de conceptos y una clasificación internacional muy detallada que ha sido realizada no sólo con un fin médico, sino también para ayudar a otras disciplinas que estudian la discapacidad desde diferentes enfoques. Dicha categorización se encuentra plasmada en el documento llamado *Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías (CIDDM)*, que salió a la luz en 1980, para ser modificado en el año de 1999 (CIDDM-2) y describe la siguiente clasificación:

Tabla 1: Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidades y Minusvalías. Clasificación del primer nivel

Condición de Salud	Descripción
Funciones corporales	Incluye funciones mentales, sensoriales, de la voz y el habla, de los sistemas cardiovascular, hematológico, inmunológico, respiratorio, digestivo, metabólico y endócrino funciones neuromusculo-esqueléticas y relacionadas con el movimiento, de la piel y estructuras relacionadas.
Estructura corporal	Abarca estructura del sistema nervioso, el ojo, el oído, estructuras relacionadas con la voz y el habla, estructuras de los sistemas inmunológico, respiratorio, endocrinológico, sistema urogenital, el metabolismo y estructuras relacionadas con el movimiento.
Actividades	Se refiere principalmente a actividades relacionadas con el conocimiento, con la comunicación, el movimiento, con el desplazamiento en el entorno, el cuidado

	personal, interpersonales, actividades domésticas y tareas principales de la vida.
Participación	Dentro de las que se enlistan: participación en el cuidado personal, en la movilidad, en el intercambio de información, en las relaciones sociales, en la educación, en el área económica, en la vida del hogar y en el trabajo y el empleo.
Factores contextuales	Incluyen entorno natural, actitudes, servicios, sistemas, entorno natural y cambios en el entorno derivados de la actividad humana.

Elaboración propia, basado en (OMS, 1999, págs. 15-24)

A nivel nacional, el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (2014) ha desarrollado una clasificación de acuerdo a sus necesidades sin salirse de los lineamientos que establece la OMS (1999), pero haciéndolo de una manera más general, y lo explican de la siguiente manera:

En nuestro país se han realizado diferentes esfuerzos para determinar el número de personas con discapacidad y sus características: a través de los intentos de medición efectuados, entre otros, en las boletas censales de la primera mitad de siglo” (pág. 1)

Cabe mencionar que se trató de respetar los criterios de recopilación y clasificación que maneja la CIDDM a fin de facilitar la comparación de datos con otros países. Así, la estructura utilizada para el censo no corresponde exactamente a la que presenta la CIDDM, aunque sí permite realizar comparaciones para ciertos niveles de desagregación, en particular para las discapacidades sensoriales. (pág. 2).

Quedando entonces la clasificación del INEGI de la siguiente manera:

- Discapacidades sensoriales y de la comunicación. Que se refieren a las discapacidades para ver, oír, hablar y las discapacidades de la comunicación y comprensión del lenguaje.
- Discapacidades motrices. Incluyen las discapacidades de las extremidades inferiores y superiores.
- Discapacidades mentales. Dentro de las que se enumeran las discapacidades intelectuales y conductuales.
- Discapacidades múltiples y otras. Enlistan las discapacidades múltiples.
- Claves especiales, que se refieren a las discapacidades no especificadas.

2.4 Exclusión y Discriminación.

Derivado de la discapacidad, se ha generado una segregación de este sector de la sociedad llevándolos a ser parte de una minoría, de la otredad, relegados en actividades de la vida cotidiana y por supuesto de la vida laboral.

Tal diferenciación, se ha visto reflejada no sólo en las personas con discapacidad, sino también en otras minorías a lo largo de la historia, tales como las mujeres, los homosexuales, las personas de color y la diversidad religiosa, llegando entonces a dos conceptos que atañen a esta investigación como prioritarios: Exclusión y discriminación.

Los conceptos de exclusión y discriminación serán tratados dentro de un mismo apartado, aunque de manera independiente debido a que se encuentran íntimamente ligados, uno conlleva al otro de manera inapelable, sin embargo, merece la pena primero comprenderlos en su singularidad. Serán, además, abordados desde los teóricos Erving Goffman (2006) y Zygmunt Bauman (2008), quienes ayudarán a comprender mejor dichos conceptos y su aplicación en esta sociedad posmoderna.

2.4.1 Exclusión.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2015), en su texto *La inclusión Laboral en México: Avances y Retos*, refiere que la exclusión, es un término que surgió en los años 70's y que tomó

fuerza durante los 80's, sobre todo cuando se le acuñó el concepto de exclusión social para referirse a condiciones de desigualdad de algún sector de la sociedad. (pág. 18).

Del latín *exclusio*, exclusión es la acción y efecto de excluir (quitar a alguien o algo de un lugar, descartar, rechazar, negar posibilidades). (RAE, 2014).

Manuel Castells (2001), define a la exclusión como: “Proceso por el cual a ciertos individuos y grupos se les impide sistemáticamente el acceso a posiciones que les permitiría una subsistencia autónoma dentro de los niveles sociales determinados por las instituciones y valores en un contexto dado” (pág. 98)

Al respecto de la exclusión, Bauman (2008) en su obra *Miedo Líquido* comenta:

Existen, no obstante, otros temores no menos horribles (incluso más si cabe): el temor a ser separado *en solitario* (o como parte de un grupo reducido) de la gozosa multitud y a ser condenado a sufrir igualmente *en solitario* mientras los demás persiguen con su jolgorio y sus fiestas. El temor a una catástrofe *personal*. El temor a ser un blanco seleccionado y marcado para el padecimiento de una condena personal. El temor a ser arrojado de un vehículo (o por la borda de un barco) que no cesa de acelerar, mientras el resto de viajeros – con sus cinturones de seguridad bien abrochados- no dejan de disfrutar cada vez más del viaje. El temor a quedarse atrás. El temor a la *exclusión* (pág. 31).

En el párrafo anterior, el autor expresa que el miedo a la exclusión es uno de los más grandes temores que existen en la sociedad, que hoy puede ser propiciado incluso, por no ir a la par de los demás. Si alguien que no sufre ningún tipo de discapacidad puede ser excluido por quedarse atrás, qué se puede esperar de las personas que padecen alguna de ellas dentro de la sociedad de consumo referida por el escritor (Bauman, 2008, pág. 31).

Goffman (2006) indica en su libro *Estigma*, que la sociedad categoriza a las personas y sus atributos, dicha segmentación permite establecer una “identidad social”, y, esta a su vez crea una diferenciación del extraño, que puede llevarlo a la exclusión y lo expresa de la siguiente manera:

Mientras el extraño está presente ante nosotros, puede demostrar ser dueño de un atributo que lo vuelve diferente de los demás (dentro de la categoría de personas a las que él tiene acceso) y lo convierte en alguien menos apetecible – en casos extremos, en una persona

casi enteramente malvada, peligrosa o débil -. De ese modo, dejamos de verlo como una persona total y corriente para reducirlo a un ser inficionado y menospreciado (pág. 12).

2.4.2 Discriminación.

Como se mencionó anteriormente, los conceptos de exclusión y discriminación se encuentran íntimamente ligados; a entender de este trabajo de investigación, la exclusión lleva a la discriminación y una vez explicado el concepto de exclusión, se procede ahora con el término discriminación.

La Real Academia Española, define el término discriminar como: “Dar trato desigual a una persona o colectividad por motivos raciales, religiosos, políticos, de sexo, etc.” (RAE, 2014)

Por otra parte, la CONAPRED (s.f), comisión perteneciente al Gobierno Federal mexicano, establece que: “La discriminación es una práctica cotidiana que consiste en dar un trato desfavorable o de desprecio inmerecido a determinada persona o grupo, que a veces no percibimos, pero que en algún momento la hemos causado o recibido.” (s.f.)

El organismo gubernamental, hace hincapié, en que todos en algún momento hemos sido víctimas o victimarios de discriminación, ya sea de manera consciente o inconsciente, a continuación, una referencia más acerca de dicho concepto.

La Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación (2003) determina que:

Se entenderá por discriminación toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que, por acción u omisión, con intención o sin ella, no sea objetiva, racional ni proporcional y tenga por objeto o resultado obstaculizar, restringir, impedir, menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y libertades, cuando se base en uno o más de los siguientes motivos: el origen étnico o nacional, el color de piel, la cultura, el sexo, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, económica, de salud o jurídica, la religión, la apariencia física, las características genéticas, la situación migratoria, el embarazo, la lengua, las opiniones, las preferencias sexuales, la identidad o filiación política, el estado civil, la situación familiar, las responsabilidades familiares, el idioma, los antecedentes penales o cualquier otro motivo; también se entenderá como discriminación la homofobia, misoginia, cualquier

manifestación de xenofobia, segregación racial, antisemitismo, así como la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia (pág. 1)

La referencia de la LFPPD (2003), es mucho más detallada y explícita; contiene el mayor tipo de discriminaciones y deja en claro todas aquellas situaciones en las que se podría cometer incluso de manera inconsciente, un acto de discriminación; razón por la cual, será ésta, la que se considerará para este trabajo.

La discriminación ha sido parte de la historia del hombre, algunas veces nombrada de un modo y algunas otras de otro, pero todo el tiempo marcando las diferencias, intentando pertenecer a una sociedad y relegando a aquellos que parecen no encajar, sin darles la oportunidad de convivencia.

Las tres definiciones que describen a la discriminación, nos hablan de dos características: el maltrato y el sesgo hacia un sector desfavorecido de la población. No solo desfavorecido por ser excluido o discriminado, eso, es la consecuencia “del mal” que los aqueja, como ser mujer, negro, homosexual, discapacitado, pobre, o peor aún, varias al mismo tiempo.

Bauman (1999) se refiere a una clase marginada o subclase que se encuentra conformada por aquellos que son drogadictos, alcohólicos, todos los dependientes de la asistencia social, las madres solteras, inmigrantes, pandilleros, pobres, es decir, aquellos que son inútiles ante la sociedad. (pág. 103).

La clase marginada es una categoría de personas que está por debajo de las clases, fuera de toda jerarquía sin oportunidad, ni siquiera de ser readmitida en la sociedad organizada. Es gente sin una función, que ya realiza contribuciones útiles para la vida de los demás, y en principio, no tiene esperanza de redención” (pág. 103).

Bauman (2005) en otra de sus obras *Vidas desperdiciadas. La modernidad y sus parias*, los llama Residuos humanos y se refiere a ellos como una consecuencia de la modernidad a los que se va relegando hacia un basurero social.

Los basureros son los héroes olvidados de la modernidad. Un día sí y otro también, vuelven a refrescar y a recalcar la frontera entre normalidad y patología, salud y enfermedad, lo deseable y lo repulsivo, lo aceptado y lo rechazado, lo *comme il faut* y

lo comme il ne faut pas, el adentro y el afuera del universo humano. Dicha frontera precisa una vigilancia y una diligencia constantes, ya que es cualquier cosa menos una “frontera natural”: ninguna cordillera colosal, ningún mar insondable, ningún cañón infranqueable separan el interior del exterior. Y no es la diferencia entre productos útiles y residuos la que reclama la frontera y se sirve de ella. Por el contrario, es la frontera la que predice, literalmente al parecer, la diferencia entre ellos: la diferencia entre lo admitido y lo rechazado, lo incluido y lo excluido. (pág. 43).

En ninguno de los casos, el autor hace referencia de los discapacitados como tal, sin embargo, estos pueden entrar en por lo menos dos de las categorías que el autor maneja, por ejemplo: la clase marginada y los residuos humanos.

Por otro lado, está Goffman (2006), quien por medio de estigmas (un atributo que vuelve diferente a una persona del resto) establece dos jerarquías dentro de los individuos: el “desacreditado y el desacreditable” y la diferencia entre estos, según el autor radica en lo siguiente:

El término estigma y sus sinónimos, ocultan una doble perspectiva: el individuo estigmatizado: ¿supone que su calidad de diferente ya es conocida resulta evidente en el acto, o que, por el contrario, esta no es conocida por quienes lo rodean ni inmediatamente perceptible para ellos? En el primer caso estamos frente a la situación del desacreditado, en el segundo de la del desacreditable” (Goffman, 2006, pág. 14).

Y continúa:

Creemos por definición desde luego, que la persona que tiene un estigma no es totalmente humana. Valiéndonos de este supuesto practicamos diversos tipos de discriminación, mediante el cual reducimos en la práctica, aunque a menudo sin pensarlo, sus posibilidades de vida” (Goffman, 2006, pág. 15).

La exclusión y la discriminación afectan a diferentes minorías que forman parte de la población, ambos conceptos hablan del rechazo que existe hacia estos grupos al no ser considerados para algunas actividades o ideologías dentro de la vida cotidiana. Y aunque son muchas las afectaciones que padecen las personas que sufren algún tipo de discriminación, se hará un breve paréntesis en este punto para referenciar a la exclusión laboral derivado del objeto de estudio del presente trabajo.

Reitz (2001), establece que la exclusión laboral: “comprende el trato de inferioridad dado a personas por motivos ajenos a su capacidad dentro del ámbito de la libertad de trabajo y derecho al mismo”. (pág. 9).

Por otro lado, Tezanos (2001) en su artículo: *la sociedad dividida. estructuras de clases y desigualdades en las sociedades tecnológicas*, refiere la incertidumbre que generan algunos de los nuevos modelos económicos de producción en torno a la desigualdad y la exclusión (pág. 204):

Los modelos emergentes perfilan unos contornos de fronteras sociales con categorías, no sólo exclusivas de clase, sino étnicoculturales, de género o generacionales, que se agregan y determinan las mayores o menores posibilidades de traspasar el umbral de la exclusión social, para dar origen a nuevas formas de pobreza, exclusión y precariedad social que competirán con las viejas situaciones de marginación.

El concepto de exclusión laboral y las repercusiones que se pueden llegar a tener en los nuevos modelos se han puesto después de analizar los conceptos de exclusión y discriminación, debido a que representa un subconjunto de estos, pues puede ser generada por cualquiera de los dos y porque, de este punto se ha de partir para el siguiente concepto a desarrollar: Inclusión.

2.5 Inclusión.

No se puede hablar de exclusión, sin mencionar un proceso de inclusión, pues para que exista uno se debe propiciar el otro. Respecto de inclusión, se encontraron diferentes acepciones, siendo las más representativas para este trabajo las siguientes:

1.- La Inclusión es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades” (UNESCO, 2005).

2.- La inclusión es una filosofía de educación basada en la creencia de que todas las personas tiene el derecho propio de tener una participación completa en la sociedad. La inclusión implica la aceptación de las diferencias. Da lugar para la persona que de otra

manera sería excluida de las experiencias educativas fundamentales para el desarrollo de todos los estudiantes (National Down Syndrome Society, 2012).

3.- La inclusión social es importante en sí misma, pero también porque es el fundamento de la prosperidad compartida, uno de los objetivos del Grupo del Banco Mundial. La exclusión social es simplemente demasiado onerosa. Hay importantes costos sociales, políticos y económicos si no se enfrenta la exclusión de grupos completos de personas” (Banco Mundial, 2013).

Como se puede observar en los diferentes términos, el tema de la inclusión lleva consigo mismo un desarrollo social, que se verá reflejado en la participación de los sectores de la sociedad que hoy están siendo relegados de actividades tan cotidianas como la educación, la salud y el empleo. Sin embargo, para lograr tal enriquecimiento social, es menester, que el tema de la inclusión, sea ya considerado como parte de la cultura de la sociedad, para que entonces, se normalice el trato y la interacción con los sectores poblacionales que hasta el día de hoy han sido segregados.

Este estudio se centra en la importancia que tiene la inclusión laboral para las personas que padecen algún tipo de discriminación asociada con una discapacidad, ya que el trabajo, es fundamental para su desarrollo en otras áreas de la convivencia social.

La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos.

En el documento: *Hacia la Integración Plena mediante el Empleo. Actas VI Simposio Internacional de Empleo con Apoyo* (2002), de Verdugo, Jordán de Urríes y Beller, se establece que: “el papel laboral en entornos ordinarios mediante apoyos naturales es beneficioso para el trabajador con discapacidad, relacionándose con cotas más altas de calidad de vida (satisfacción, deseo de independencia, autodeterminación)” (pág. 56)

El texto *La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación*, también hace referencia a la importancia de la inclusión:

En el momento actual, un ámbito clave para la inclusión lo constituye el entorno laboral. La participación de las personas con discapacidad en los procesos económicos y productivos, si bien encuentra todavía muchos obstáculos, es, un ámbito prioritario de la acción encaminada a la búsqueda de la igualdad de oportunidades” (Egidio, 2009, pág. 136)

Por otro lado, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), desde su creación, no ha quitado el dedo del renglón y ha buscado la igualdad de oportunidades para los sectores desfavorecidos de la sociedad, así lo hacen saber en su publicación *Trabajo decente para gente con discapacidad*, donde se establece lo siguiente:

La OIT (2015), fue una de las primeras en reconocer, en 1944, el derecho de las personas con discapacidad a las oportunidades de trabajo. En una Recomendación cabal y previsoramente, la OIT estableció inequívocamente que los trabajadores discapacitados cualquiera que sea el origen de su invalidez, deberá disponer de amplias facilidades de orientación profesional especializada, de formación y reeducación de profesionales y de colocación en un empleo útil (pág. 4).

Todos los autores e instituciones mencionadas durante este apartado, nos señalan la importancia de la inclusión laboral, dejando en claro que es el mejor método de reinserción social, ya que ayuda de manera individual a generar sentido de pertenencia en el sujeto y le hace sentirse útil ante la sociedad en diversos factores, por ejemplo: económicamente; pues contribuye a cubrir sus propios gastos, dejando de sentir que depende de alguien más; y socialmente; porque lo hace interactuar con otras personas en un ambiente laboral, porque:

Es más humano, más socialmente digno y más rentable económicamente que las personas con discapacidad desempeñen un rol activo y productivo, en lugar de continuar en una posición pasiva y dependiente (De Lorenzo, 2015, pág. 75)

2.6 Tipos de trabajo para personas con discapacidad.

A lo largo de la historia, tal como se ha visto en el presente capítulo, el concepto de discapacidad se ha transformado no sólo en su significación, sino también en la manera en que ha sido atendido por las diferentes sociedades, como a continuación se muestra.

En 1925, se elabora una recomendación sobre compensaciones a trabajadores y se empieza a enfrentar el tema de la invalidez. En 1944, se elabora otra recomendación sobre el empleo, en medio de la segunda guerra. Lo interesante de este caso no radica solo en el hecho de atender a los soldados que volvían del frente de guerra, sino descubrir que en el esfuerzo bélico que hacían las naciones se habían incorporado personas con discapacidad a las fábricas, que trabajaban perfectamente bien y sustituían a los varones aptos que iban al frente de guerra. Fue una sorpresa enorme verificar que personas con discapacidad trabajaban a la par de personas con las capacidades completas.” (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2005)

Una de las mayores problemáticas con las que se enfrentan tanto las organizaciones como las personas con discapacidad es saber ¿en qué pueden trabajar? si es que no cuentan con una carrera profesional, o si la discapacidad no les permite seguir ejerciendo la que ya tenían.

Para ayudar a resolver esta duda, existen diversos artículos publicados que ayudan a ambas partes a definir las mejores opciones laborales para las personas de este sector, dentro de los más completos se encuentra el realizado por la OIT (2008), llamado *Análisis del empleo y del trabajo: Directrices para identificar empleos para personas con discapacidades*, que hace un estudio detallado de las cuestiones que deben considerarse para saber si una persona con discapacidad es apta para un puesto y refiere que:

Para poder encontrar el trabajo apropiado para la persona apropiada, debe disponerse de información de calidad acerca de las personas con discapacidades que buscan empleo que permita establecer su experiencia, competencias, intereses y capacidades en general. El proceso requiere asimismo datos fiables sobre los puestos de trabajo, incluido las tareas específicas que deben llevarse a cabo, los niveles de rendimiento exigidos, las condiciones en las que se realiza y las disposiciones organizativas que rodean el trabajo... tener conocimientos sobre las cuestiones relacionadas con la discapacidad y ser consciente de las necesidades de los discapacitados, como individuos y como personas que buscan un empleo; y, conocer las adaptaciones y ayudas que existen o son posibles para apoyar a las personas discapacidades en su trabajo”, son algunas de las directrices principales que la OIT menciona (págs. 1-4)

Y añade que existen elementos fundamentales que se debe considerar como los que se describen a continuación:

Si el empleo puede desempeñarlo una persona con una discapacidad; identificar qué tareas podrían suprimirse de un empleo para que sea más adecuado para una persona con discapacidad; lograr un buen proceso de búsqueda del trabajador adecuado para el empleo adecuado. Si no se realiza correctamente, la consecuencia podría ser que el trabajador con discapacidad no conserve su puesto después de la colocación; identificar las adaptaciones que deben introducirse en el entorno, los instrumentos y el equipo de trabajo para que éste se adapte mejor a una persona con discapacidad” (Organización Internacional del Trabajo, 2008, pág. 30).

Si bien seguir las directrices que recomienda la OIT ayudarán en el proceso de inclusión laboral, se debe dejar en claro que el impulso de este movimiento es responsabilidad de todos los sectores de la sociedad.

Por una parte, el gobierno debe promulgar y ejecutar políticas públicas que fomenten dicho ejercicio; por otro, lado las ONG tienen que seguir con su loable labor en la búsqueda de los derechos fundamentales para las personas con discapacidad, sin olvidar que su objetivo es ayudar a las personas de este sector de la población; y por último, la sociedad en general, debe normalizar la convivencia e integración de personas con discapacidad en todos sus niveles.

2.7 Comunicación estratégica.

Uno de los objetivos del presente estudio de caso es: Generar un plan de estrategias de comunicación que permita a Fundación Paralife incrementar su productividad en el posicionamiento de personas con discapacidad, ya que, para el presente trabajo, no basta con evaluar, son las acciones las que marcan la diferencia. Sin embargo, para lograr dicho objetivo se debe contar con el adecuado sustento teórico en el que lo primero es clarificar algunos conceptos que ayuden al desarrollo de estudio que se explicará más adelante.

Existen algunos términos que deben quedar claros antes de continuar, el primero de ellos es el de comunicación estratégica, después, se indaga sobre lo que es el diagnóstico organizacional y por último se establece el concepto de estrategia de comunicación.

Para aclarar el concepto, Nosnik, (1991) uno de los grandes referentes de la materia, define a la comunicación estratégica como: “Una forma de pensar sistémicamente en cualquier nivel, ya sea persona, grupal y social. Este pensamiento sistémico obliga a concebir el proceso de la comunicación como un sistema para lo cual se necesita estar consciente de todas las partes que la integran.” (Nosnik, 1991).

Por otra parte, Scheinsohn (2009) define a la comunicación estratégica como “una interactividad que interviene para asistir a los procesos de significación, ya sean éstos en empresas o en cualquier otro sujeto social.” (pág. 115)

Por su parte, Tironi y Cavallo (2004), indica que, “es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos” (pág. 27)

La propuesta para el término de comunicación estratégica planteada desde esta investigación, es la siguiente: Comunicación estratégica es la habilidad de la organización para relacionarse con su entorno de manera sistémica, de tal manera, que los objetivos de la empresa vayan siempre alineados a los procesos comunicativos.

2.8 Diagnóstico organizacional.

El diagnóstico es una de las partes del proceso que se llevarán a cabo durante el estudio de caso, por lo que es menester, comprender dicho concepto de manera adecuada, para lo cual, se hace uso de los siguientes autores.

Salvador Valdez, (1998) establece que el diagnóstico es:

un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección, por otro lado, es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales.” (pág. 5)

Por su parte, Restrepo y Rubio (1992) indican que: “Un diagnóstico, entonces, es una investigación sobre lo esencial, lo particular, lo singular, lo inherente a una situación para evaluarla, comprenderla y poder actuar sobre ella. Es, en síntesis, una investigación sobre lo individual” (pág. 83)

Andrade de Souza, (1968) define al diagnóstico organizacional como "Un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones" (pág. 28)

Basado en los tres conceptos, se puede concluir que un diagnóstico organizacional adecuado, permitirá esclarecer el camino para una adecuada toma de decisiones en la organización.

2.9 Estrategia

Según el Diccionario de la Real Academia Española, "la palabra estrategia deriva del latín *strategĭa*, que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* ("ejército") y *agein* ("conductor", "guía"). Por lo tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares" (RAE, 2014).

Koontz (1991) define que:

Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (pág. 107)

Por su parte, Quinn (1996) refiere que la estrategia:

Se define como un plan o pauta que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente (pág. 125)

En las tres definiciones enunciadas arriba, se observa la similitud de establecer que una estrategia es un camino seguir para el logro de algún objetivo, es un plan de acción enfocado en cumplir con los propósitos de la organización.

2.10 Estrategia de comunicación.

Una vez establecido el concepto de estrategia, será necesario analizar los siguientes términos de comunicación estratégica.

López (2003) refiere que las estrategias de comunicación son:

El proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos. (pág. 213).

Según Martínez (2009) una estrategia de comunicación es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias o contingenciales en aras de lograr el mismo propósito (pág. 160).

Para Sanz, son “un conjunto de reglas de decisión y líneas de acción que ayudan a progresar de forma ordenada y estructurada hacia el logro de objetivos preestablecidos” (pág. 52)

Hay dos características que aparecen en los tres conceptos citados anteriormente, primero, se define la comunicación estratégica es una guía, y después, se hace alusión al logro de los objetivos, por lo tanto, se puede establecer que las estrategias de comunicación, son: una guía para determinar los procesos comunicativos que emanen de una organización para el cumplimiento de los objetivos.

2.11 Tácticas.

Es importante definir este concepto y diferenciarlo del de estrategia, pues la línea que los separa es muy delgada y ambas, tanto tácticas como estrategias, forman parte del desarrollo de la presente investigación.

La Real Academia española, define el término táctica como un: “Método o sistema para ejecutar o conseguir algo” (RAE, 2014).

En su libro *Estrategia y Táctica*, Marta Harnecker y Gabriela Uribe (1973), establecen que, “Se llama táctica a las distintas operaciones que se ejecutan concretamente para llevar a cabo los combates de acuerdo al plan estratégico general” (pág. 16).

Por otro lado, el diccionario de El País, refiere a la táctica como un: Conjunto de reglas y procedimientos por los que se rigen las operaciones militares

Los dos últimos conceptos, describen una aproximación bélica, sin embargo, coinciden con la primera definición al referir que una táctica, se trata del procedimiento a ejecutar para lograr un algo.

Derivado de las definiciones mencionadas en los párrafos anteriores, la propuesta que se genera para el concepto de táctica, es la siguiente: “Las tácticas, son todas aquellas acciones que se llevarán a cabo para la implementación de una estrategia”

2.12 Comunicación 360°

El siguiente concepto a desarrollar es el de comunicación 360°, dicho término es uno de los ejes rectores de este trabajo de investigación, ya que es el paradigma en el que se fundamenta el plan de estrategia de comunicación que se plantea más adelante. A continuación, las concepciones de algunos autores.

Fernando Véliz (2006) refiere que:

Quando hablamos de la integración armonizada y coherente de distintos factores comunicativos, donde se contemplan la comunicación organizacional, la imagen corporativa, las Relaciones Públicas, los procesos de fidelización, las soluciones digitales, las campañas publicitarias, entre otros muchos recursos estamos hablando de la comunicación en 360 grados.

Rodrigo Alejandro Franco Carrillo, Comunicador Social de la Universidad de la Sabana y consultor de empresas como IBM y Nestle en la región Bolivariana, en su artículo *Comunicación organizacional en 360°*, del 30 de junio del 2009, dice que este paradigma:

Es un modelo integral, en el que se ve a la organización como un sistema en movimiento, un sistema cambiante, dinamizado por el entorno, la globalización y las nuevas tecnologías entre otros factores y por tanto se adapta y ajusta para dar respuesta a los diferentes requerimientos, alineando cada acción comunicativa con los objetivos de la organización (Franco, 2009).

El autor también refiere que la importancia de la comunicación 360° radica en la escucha y la retroalimentación que la organización debe tener con sus diferentes audiencias y lo plantea de la siguiente manera:

La comunicación en 360° plantea la integración de todas estas acciones, internas y externas, de manera armónica y congruente, aunando esfuerzos, abriendo espacios de escucha atenta y retroalimentación con cada audiencia a través de una mezcla de medios efectiva, que

permite rentabilizar las relaciones con los clientes, proveedores y colaboradores, a la vez que se alinea a cada audiencia en torno a los objetivos de la organización y las metas comerciales. (Franco, 2009)

Por otro lado, Teresa Pintado y Joaquín Sánchez, lo conciben de la siguiente manera en su libro *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*

Es la comunicación que hoy destinan las empresas a sus públicos tanto internos como externos, altamente proactiva, multimodal y conjunta en sus soportes. Se trata de gestionar de manera integrada y coherente las distintas vertientes de la comunicación empresarial, como son: la imagen corporativa, las relaciones públicas, las campañas publicitarias, la web corporativa, entre los múltiples recursos que sirven para comunicar a los públicos. El objetivo es captar las necesidades de las audiencias y responder a ellas con acciones comunicativas de diversa índole” (Pintado & Sánchez, 2014, pág. 21)

Pintado y Sánchez, también hacen referencia a la necesidad de un diálogo entre la empresa y sus públicos, donde la organización, debe asumir su papel:

Es una estrategia basada en el constante diálogo de las organizaciones, que asumen un rol comunicador para generar conversaciones e informaciones con los públicos con los que se relacionan: empleados, clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación sindicatos, etc., que define de manera estratégica cada organización (Pintado & Sánchez, 2014, pág. 22)

Las tres referencias conceptuales de comunicación estratégica, establecen la importancia de que las empresas generen un diálogo tanto al interior como al exterior de las mismas, explican también, la relevancia que tiene la mezcla de medios para hacer llegar los mensajes a las diferentes audiencias y, por último, la integración de acciones comunicativas para el logro de los objetivos.

Hoy en día existe una mayor necesidad de generar un vínculo estrecho entre las empresas y sus diferentes públicos, han quedado atrás los días de enviar mensajes masivos y generales a una audiencia para que esta responda; en la actualidad eso no sirve más, la interacción con las audiencias ha tomado un papel fundamental en el desarrollo de estrategias para toda organización, y es que, quien no genera tal diálogo, está fuera de la jugada.

Los mensajes que han de enviarse para iniciar con la interacción, el cómo se responderán una vez que esta se genere, las herramientas que se utilizarán para que dichos mensajes lleguen a su destino y el cómo lograr que estos cumplan con sus objetivos, son algunas de las cuestiones que toda estrategia de comunicación 360° debe considerar en la actualidad, así nos los indica Javier López Píriz:

Son muchas las formas para llegar hasta nuestro target y, en gran medida, la imagen de nuestra empresa tendrá mucho que ver con cómo utilizemos las distintas herramientas de comunicación para hacer llegar nuestro mensaje. En la sociedad actual no basta como hace unos años con llevar a cabo una buena comunicación de qué vendemos y dónde lo pueden encontrar los consumidores, en la actualidad es conveniente comunicar qué vendemos, dónde lo vendemos, cómo y dónde lo fabricamos, en qué condiciones, cómo lo distribuimos, quiénes son los clientes, que necesidades satisfacemos, tanto físicas como psicológicas”. (López, J., en Pintado & Sánchez, 2014, pág. 25).

A lo largo de este capítulo, se han mencionado los conceptos que funcionan como columna vertebral del presente trabajo de investigación de manera teórica.

Primero, se analizó el concepto de *empleo* desde los enfoques de Guiddens y Bauman, se estableció que, además de tener un rol económico, el trabajo cumple con una función social importante para cualquier persona ya que sirve como factor de desarrollo profesional e integrador de la sociedad.

En el caso de la *discapacidad*, se ha podido observar que el concepto ha ido evolucionando con el paso del tiempo y que cada sociedad le ha dado una concepción distinta y un trato diferente, sin embargo, casi en todos los casos, la discapacidad es igual a *exclusión* y *discriminación*, términos que también se analizaron durante este capítulo.

Por otra parte, se explicaron las concepciones de las herramientas de la comunicación que servirán para continuar con el trabajo de campo como son: la comunicación 360°, el diagnóstico organizacional, la táctica, la estrategia y la diferencia entre estas dos últimas.

A continuación, se presenta el caso de la Fundación ParaLife, donde dichas concepciones teóricas se llevan a la práctica.

Capítulo III: Manos a la obra. Caso Fundación ParaLife.

Al inicio de la presente investigación, se pensaba que encontrar y localizar físicamente las empresas de bolsas de trabajo para personas con discapacidad, sería una tarea sencilla, sin embargo, se volvió muy compleja debido a que en el camino me encontré con información falsa, una gran cantidad de sitios que piden llenar solicitudes a los aspirantes, solo para recabar información personal y luego venderla (después de registrarte en dichos portales, comienza a llegar publicidad al correo electrónico), pero que no cumplen con el objetivo de iniciar un proceso de selección, jugando con la necesidad de las personas.

Después de una extensa búsqueda y diversas negativas tanto por internet, como por teléfono y de manera personal, contacté por medio de una persona con discapacidad a dos fundaciones que aceptaron participar con este estudio: INDISCAPACIDAD CDMX (que en ese momento se llamaba *INDIPEDI*) y Fundación Paralife.

Se realizaron las entrevistas correspondientes, con INDISCAPACIDAD CDMX fue mucho más complicado ya que, en varias ocasiones cancelaron. Caso contrario de Fundación Paralife, quienes accedieron y atendieron la solicitud en los tiempos establecidos, y es que, en INDISCAPACIDAD CDMX los problemas que se presentan (y que son perceptibles desde que se llega a las instalaciones), son de estructura más que de comunicación, por ejemplo, durante la entrevista, la subdirectora de comunicación mencionó la falta de apoyo para su área, haciendo hincapié en los bajos sueldos y la poca logística que existe en otras áreas en las que ella no tiene injerencia, lo que termina afectando directamente su trabajo.

Después de las entrevistas, se llegó a la conclusión de que Fundación Paralife era el lugar indicado para realizar el presente trabajo de investigación, se les comunicó el objetivo del estudio y accedieron a la realización dentro de la asociación.

La decisión se tomó principalmente debido a la disposición de Fundación Paralife de mejorar en sus procesos de comunicación, reconociendo que existen algunas áreas de oportunidad en este sector.

3.1 Fundación Paralife, ¿Quiénes son?

La Fundación Paralife es una asociación sin fines de lucro que se dedica al reclutamiento y la colocación de personas con discapacidad en el ámbito laboral. Lo que comúnmente se conoce como una bolsa de trabajo, es decir, ellos son el vínculo entre la empresa y las personas con discapacidad para que estas últimas puedan conseguir un empleo.

Su creación se da el 15 de noviembre del 2006 por iniciativa de los socios de ParaLife México, una empresa de seguros que tiene su matriz en Suiza, que cuenta con el respaldo de instituciones como: El Banco Mundial (IFC), La Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); actualmente ParaLife tiene presencia en países de América Latina, Europa y Asia.

La fundación lleva el nombre de la compañía y surge como respuesta a una necesidad de equidad hacia un sector de la sociedad vulnerable y olvidado socialmente como son las personas con discapacidad.

Dentro de la estructura organizacional, se pudieron observar los siguientes puntos que son básicos para conocerla más a fondo y poder así contribuir con los objetivos que esta se plantea.

Cabe mencionar que no existen manuales corporativos o algún tipo de sustento físico o documento que los establezca.

Tabla 2: Estructura organizacional de Fundación ParaLife

Misión	Generar un cambio de conciencia respecto al talento de las personas con discapacidad para mejorar su calidad de vida contribuyendo a su estabilidad económica
Visión.	Ser la fundación líder en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad en México
Valores.	Para Fundación ParaLife, los valores son un pilar dentro de la estructura, pues además de tener claros aquellos que los rigen como institución, se busca que las empresas que quieran colaborar con ella, compartan el mayor número de estos para lograr un fin común, sí económico, pero ante todo social.

	<ul style="list-style-type: none"> • Corresponsabilidad. Crear valor compartido. • Compromiso. Obligación moral contraída por medio de acuerdo, promesa o convenio. • Transparencia. Disposición y apertura para compartir nuestra información. • Sostenibilidad. Existencia constante de condiciones económicas y sociales que permitan el funcionamiento de una organización. • Respeto. Consideración. • Unidad. Trabajo conjunto de los miembros de Fundación <i>ParaLife</i> y sus colaboradores para poder alcanzar los fines propuestos. • Excelencia. Habilidad para alcanzar el mejor desempeño posible en todos los puestos de trabajo. • Profesionalidad. que se alcanza por la excelencia en el trabajo. • Empatía. Sentimiento de participación afectiva de la realidad de una que afecta a otro. • Equidad. (s/ref.)
Objetivos.	<p>Aunque dentro de la página y de la estructura no se definen de manera escrita los objetivos de la organización, estos van encaminados a la colocación de personas con discapacidad en trabajos que las ayuden a llevar una vida digna, fungiendo como el enlace entre el empleador y el candidato; y, por otro lado, la capacitación de empresas para que estas cumplan con procesos incluyentes integrales.</p>

Elaboración propia, basado en (Fundación ParLife, 2018)

3.2 Público objetivo.

Este punto tampoco es tocado en la página, sin embargo, se debe mencionar que el alcance que se busca, va principalmente dirigido a personas con discapacidad en edad laboral y empresas públicas

y privadas, que busquen integrar en la plantilla laboral a personas con discapacidad para establecer un sistema de inclusión dentro de las mismas.

La sociedad en general, también entra en el público objetivo al ser parte de un proceso de concientización en el que se busca que la inclusión, sea vista y aceptada como algo cada vez más cotidiano.

3.3 Alcance. (métricas mensuales).

El objetivo de Fundación ParaLife es realizar catorce entrevistas mensuales y la colocación de una persona en alguna empresa que tenga alianza con ellos, siempre cuidando que el perfil del candidato coincida con las características y habilidades que el empleador está buscando, pues lo que menos se quiere es colocar únicamente por completar una estadística; aunque los números son importantes, lo que realmente se busca, es que el trabajo de las personas con discapacidad sea evaluado y valorado de la misma manera que el de cualquier otro individuo.

Es importante destacar que, a la fecha, la organización no tiene un registro exacto de cuántas personas han entrevistado, cuántas se han colocado y quienes de estos pertenecen aún a las organizaciones en las que Fundación ParaLife logró colocarlas.

También es importante mencionar que el consejo directivo se encuentra conformado por once integrantes: un presidente, un vicepresidente y nueve consejeros.

3.4 Equipo de trabajo.

Una de las características más destacadas en las empresas que se dedican a la colocación de personas con discapacidad, es la poca atención que se pone en el rubro de número de personas que se dedican a atender estas necesidades de la población, pues la mayoría además de no tener un departamento de comunicación, cuenta con una plantilla de trabajadores bastante limitada.

Lo anterior concuerda con el número de empresas especializadas dedicadas a la vinculación laboral de personas con discapacidad en la Ciudad de México. Pocas empresas, poca gente trabajando ahí.

Organizaciones como INDISCAPACIDAD CDMX, por poner solo un ejemplo, es de aquellas que cuentan con una mayor plantilla, aproximadamente quince personas que son involucradas directamente en el proceso de vinculación (pues se debe recordar que ofrecen diversos servicios,

para generar un proceso integral), las empresas trasnacionales y con modelos de comunicación internacionales, sí dedican un área en específico a este rubro, sin embargo, por lo menos en lo que respecta a la ciudad de México, también son insuficientes según algunos de los usuarios entrevistados.

En el caso específico de Fundación ParaLife, son solamente tres personas las que se hacen cargo de la misma en su totalidad, considerando que una de estas, es un prestatario de servicio social que va cambiando constantemente, la fuerza de trabajo disminuye a dos personas, que son las que tienen un contrato en la organización, siendo una de las áreas de oportunidad más grandes dentro de ParaLife; algunos de los objetivos se cumplen, sin embargo, quedan muchos pendientes por realizar debido a la fuerte carga de trabajo, como lo veremos páginas más adelante.

Por otro lado, cabe destacar que empresas privadas como Walmart y AT&T, están dando importancia a este sector de la población y a muchas otras minorías capacitando a su personal de recursos humanos para que los procesos de selección y reclutamiento sean cada vez más incluyentes, llegando incluso a tener áreas especiales de vinculación laboral.

3.5 Servicios.

Al ser un intermediario entre el sector empresarial, público o privado, y las personas con discapacidad que buscan un empleo, Fundación ParaLife categoriza sus servicios en dos secciones, cada una de estas, busca satisfacer las necesidades del público específico al que atiende. Las categorías de las que se habla, se mencionan a continuación:

-Personas con discapacidad: En primera instancia, Fundación ParaLife ofrece sus servicios a personas con discapacidad que quieran trabajar y se encuentren en edad de poder hacerlo.

El servicio que se les brinda es el de bolsa de trabajo, en el que se busca la colocación de personas con discapacidad en el mercado laboral a través de las alianzas que existen entre Fundación ParaLife y diversas organizaciones.

Fundación ParaLife atiende a todo tipo de personas con discapacidad, sin importar la escolaridad o el tipo de discapacidad que se tenga, es importante mencionar que, Fundación ParaLife no otorga servicios de capacitación de ningún tipo para los candidatos.

El proceso que se debe seguir para ser parte de la bolsa de trabajo de fundación ParaLife se divide en tres pasos:

- 1) **Entrevista en las instalaciones:** Se realiza una entrevista a profundidad para conocer al candidato, sus actitudes, aptitudes, escolaridad, discapacidad y pretensiones laborales, así como un diagnóstico para concretar que el candidato se encuentra listo para integrarse al mundo laboral.
- 2) **Promoción:** Una vez concluida la entrevista y determinado el perfil del candidato, este comienza a ser promovido dentro de la red de empresas que forman parte de las alianzas de la fundación.
- 3) **Seguimiento:** Cuando se logra la colocación de un candidato, se lleva un seguimiento para conocer los detalles de la incorporación y adaptación del mismo a su nuevo empleo.

Empresas: Además de ayudar a las personas con discapacidad a encontrar un empleo, Fundación ParaLife, en congruencia con sus valores, promueve la inclusión y ambientes laborales incluyentes, para lo cual ofrece servicios a empresas para que puedan incursionar en este mundo. Los servicios que se ofrecen son:

Análisis Inicial: Se realiza un estudio acerca de las instalaciones y puestos en los que se tienen o se piensan tener personas con discapacidad para determinar el grado de inclusión actual, buscando que este se amplíe, siempre de la mano del empleador.

Concientización: Se realizan pláticas y actividades que construyen y difunden entre los empleados de la organización conocimiento en torno a la discapacidad, promoviendo un ambiente incluyente.

Capacitación: Se desarrollan cursos y estrategias para que el proceso de selección sea incluyente en su totalidad, desde el reclutamiento, hasta la colocación.

Colocación: Se busca a los candidatos ideales para la organización, enviando a estas, candidatos bien perfilados para que las vacantes sean cubiertas en el menor tiempo posible.

Seguimiento y Reconocimiento: Una vez realizada la colocación del candidato, se ofrece un seguimiento para el proceso de adaptación de éste dentro de la organización. Además, se otorga un acompañamiento (guía) durante los procesos de certificaciones para que la empresa pueda ser

reconocida como “empresa incluyente” y así obtener el distintivo correspondiente que traerá diversos beneficios a la organización.

3.6 Eventos de recaudación.

Fundación ParaLife, realiza un magno evento anual para la recaudación de fondos, el cual consiste en un torneo de golf incluyente, dicho certamen les permite seguir operando y se lleva a cabo durante la última semana del mes de mayo.

A pesar de tener solo un evento de recaudación de fondos, la fundación permite donaciones durante todo el año.

3.7 Alianzas.

Al funcionar como un intermediario entre las personas con discapacidad y las empresas que necesitan candidatos para ocupar una vacante, Fundación ParaLife, como cualquier empresa de la actualidad, necesita acercarse a otras instituciones para generar *alianzas estratégicas* (Del Prado, 2005) que le permitan crear vínculos que beneficien a todos los interesados mediante el intercambio de tecnologías, habilidades o productos. (pág. 68)

En el caso particular de Fundación ParaLife, se ha realizado un arduo trabajo en este rubro, se han establecido convenios con empresas y asociaciones nacionales e internacionales, dentro de las cuales se puede observar a: Éntrale, Fundación Teletón, Best Buddies, ATT México, Grupo Walmart, 4Pmx aseguradora, JP Morgan banco extranjero, entre otras, lo que ha permitido a Fundación ParaLife generar vínculos que contribuyen el logro de los objetivos de la organización, tales como: la ampliación de la cartera de clientes, el aumento del catálogo de servicios y el acceso a vacantes de puestos de directivos y gerenciales a personas con discapacidad.

En conclusión, se puede observar que la Fundación ParaLife, ofrece un servicio integral dentro de su campo de acción; y es que, no solamente se ocupa de atender a un sector vulnerable de la sociedad, también genera redes que le permiten atender diversas necesidades empresariales en el ámbito de la inclusión.

Capítulo IV: Diagnóstico.

4.1 Elaboración de cuestionarios.

Se procedió con el trabajo de campo para poder conocerla aún más en su estructura y sobre todo en la práctica, pues a primera vista, parecían muy obvios los puntos que resaltaban tanto positiva como negativamente, sin embargo, hacía falta una exploración más detallada, conocer el punto de vista de los públicos para los que trabaja y comprender sus procesos de operación, sobre todo, desde el punto de vista comunicacional, así lo respalda Souza (1968) cuando define el diagnóstico organizacional como: "Un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones" (pág. 28)

Por lo tanto se diseñaron las guías que servirían como apoyo para las entrevistas y se realizaron un par de pruebas que sirvieron para detectar que estas podían carecer de objetividad sino se llevaban por el camino adecuado, lo anterior, derivado de las emociones que emergen cuando se habla de temas tan complicados como la relación entre discapacidad y empleo; así como el enojo o felicidad que el participante pudiera tener en ese momento, por ejemplo, si el candidato ha conseguido un empleo recientemente, su efusividad será exagerada, pudiendo dejar fuera de su opinión aquellas áreas de oportunidad que en los procesos de la fundación se generan. En caso contrario, la frustración y el enojo exagerarán las opiniones negativas hacia la organización.

Terminadas las pruebas, se tomó la decisión de dividir en cuatro a los públicos a los que Fundación ParaLife se dirige, debido a que cada una de las audiencias desde su perspectiva, podía proporcionar información específica de los procesos que la fundación sigue con cada una de ellas; la segmentación quedó de la siguiente manera:

- A) Personas que lograron colocar (clientes satisfechos)
- B) Personas que no han podido colocar (clientes insatisfechos hasta el momento)
- C) Empresas aliadas
- D) Competencia

Se realizaron las entrevistas, fueron semiestructuras, para lo cual se generaron cuatro guías de cuestionarios, (uno por cada público), que ayudaron para que el enfoque de la entrevista no se

perdiera. A continuación, se muestran las preguntas que se consideraron como guías en cada público.

Tabla 3. Guía de preguntas para personas con discapacidad que lograron colocar.

<p>Estas preguntas se realizaron a las personas con discapacidad que acudieron a Fundación ParaLife y lograron la colocación en un empleo formal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Datos generales: Nombre, edad y discapacidad. - Contexto (discapacidad adquirida o congénita, grado máximo de estudios) - ¿Contaste / cuentas con algún tipo de ayuda de gobierno? - ¿Cómo te enteraste de Fundación ParaLife? - ¿Por qué te acercaste a Fundación ParaLife? - ¿Qué referencia tiene de ellos?, ¿cómo calificarías sus servicios? - ¿Cuánto tiempo pasó entre que tú llegaste a ParaLife, y te dieron tu primera entrevista de trabajo? - ¿A cuántas entrevistas te mandó ParaLife? - ¿Cuánto tiempo tardaste en conseguir empleo después de acudir a ParaLife? - ¿Cómo fue el seguimiento durante el proceso de selección y una vez que te contrataron? - ¿Fortalezas / Oportunidades / Debilidades / Amenazas? - ¿Has entrado a su página de Internet? - ¿Los sigues en redes sociales? - ¿Conoces algún tipo de difusión de la Fundación ParaLife? - ¿Conoce otras bolsas de trabajo que se dediquen únicamente a atender grupos vulnerables? - ¿Cuáles y cómo las conociste?

Elaboración Propia.

Tabla 4. Guía de preguntas para personas con discapacidad que no han podido colocar.

<p>Estas preguntas se realizaron a las personas con discapacidad que acudieron a Fundación ParaLife y a la fecha no han logrado su colocación en un empleo formal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Datos generales: Nombre, edad y discapacidad. - Contexto (discapacidad adquirida o congénita, grado máximo de estudios) - ¿Contaste / cuentas con algún tipo de ayuda de gobierno? - ¿Cuánto tiempo tienes sin trabajo? - ¿Cómo te enteraste de Fundación ParaLife? - ¿Por qué te acercaste a Fundación ParaLife? - ¿Qué referencia tiene de ellos?, ¿cómo calificarías sus servicios? - ¿Cuánto tiempo pasó entre que tú llegaste a ParaLife, y te dieron tu primera entrevista de trabajo? - ¿A cuántas entrevistas te ha mandado ParaLife? - ¿Cuánto tiempo pasa entre una entrevista y otra? - A tu parecer, ¿Cuál ha sido el motivo por el que no se ha logrado tu colocación? - ¿Cómo ha sido el seguimiento? ¿Le falta algo? - ¿Fortalezas / Oportunidades / Debilidades / Amenazas? - ¿Has entrado a su página de Internet? - ¿Los sigues en redes sociales? - ¿Conoces algún tipo de difusión de la Fundación ParaLife? - ¿Conoce otras bolsas de trabajo que se dediquen únicamente a atender grupos vulnerables? - ¿Cuáles y cómo las conociste? - ¿Estás buscando trabajo paralelamente en alguna otra bolsa de trabajo?

Elaboración propia.

Tabla 5. Guía de preguntas para empresas aliadas.

<p>Estas preguntas se realizaron a las personas encargadas de las áreas de inclusión o de recursos humanos, de instituciones que trabajan en colaboración con fundación ParaLife.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Datos generales de quien atiende: Nombre, edad y cargo. - ¿Qué es (nombre y giro de la organización)? - ¿Cuántas personas laboran en este grupo y cuántas de estas son personas que viven situación de vulnerabilidad? - ¿Por qué es importante para su grupo emplear a este tipo de personas? - ¿Qué sectores en situación de vulnerabilidad pueden buscar trabajo aquí? - ¿Cuál es el modelo de inclusión de la empresa? - ¿Existe algún tipo de beneficio por incluir a estas personas en cuestión de producción, rotación de personal, etc.? - ¿Cómo es el proceso de selección? - ¿Cómo conocieron a Fundación ParaLife? - ¿Por qué trabajar con Fundación ParaLife? - ¿Qué referencia tiene de Fundación ParaLife? - ¿Cómo ha sido el seguimiento? - ¿Qué me puedes decir del tiempo de respuesta? - ¿Fortalezas / Oportunidades / Debilidades / Amenazas - ¿Conoces su página de internet? - ¿Redes sociales? - ¿Conoce otras bolsas de trabajo que se dediquen únicamente a atender grupos vulnerables? - ¿Cuáles y cómo las conocieron? - ¿Ha trabajado con ellos?

Elaboración propia.

Tabla 6. Guía de preguntas para competencia.

<p>Estas preguntas se realizaron a las personas encargadas de fundaciones u organizaciones que desarrollan el mismo giro empresarial que ParaLife.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Datos generales de quien atiende: Nombre, edad y cargo. - ¿Qué es (nombre de la organización / fundación)? - ¿De quién depende? - ¿Qué tipo de discapacidades atiende y con qué escolaridad? - ¿A cuántas personas atiende al mes aproximadamente? - ¿Cuál es el porcentaje de colocación mensual? - ¿Cuáles son las estrategias de comunicación a las que (nombre de la organización / fundación) recurre para comunicarse con sus diferentes públicos? - ¿Conoce otras bolsas de trabajo que se dediquen únicamente a atender grupos vulnerables? - ¿Cuáles y cómo las conocieron? - ¿Conoce a Fundación ParaLife? - ¿Cómo la conoció? - ¿Qué referencia tiene de ellos? - ¿Ha trabajado con ellos? - ¿Fortalezas / Oportunidades / Debilidades / Amenazas - ¿Conoces su página de Internet? - ¿Redes sociales?

Elaboración propia.

Como se puede observar en las muestras de las guías de cuestionarios, todos comienzan recaudando información general acerca del entrevistado (y de la empresa que representaba en los casos necesarios), después, los cuestionamientos toman un rumbo más específico en función del avance de la entrevista, ya que los procesos y procedimientos que se siguen para cada audiencia son distintos.

4.2 Entrevistas y análisis de datos.

Se aplicaron 12 entrevistas, las cuales permitieron conocer el punto de vista de los cuatro públicos en torno al trabajo realizado por Fundación ParaLife desde aristas completamente diferentes, algunos de los puntos a destacar durante la realización de las mismas son las siguientes:

- a) Existen dentro de la ciudad, organizaciones con modelos de inclusión laboral muy desarrollados a los que no se les da una adecuada difusión, sobre todo empresas transnacionales.
- b) Los encargados de las áreas de recursos humanos desconocen tanto los procedimientos para realizar una entrevista a personas con discapacidad, como la normatividad vigente en materia de inclusión laboral.
- c) Muchas de las personas con discapacidad, son rechazadas en la búsqueda de empleo al acudir a las entrevistas de trabajo acompañados por un familiar, debido a que no demuestran independencia en su movilidad.
- d) Aquellas empresas que están comenzando a incursionar de manera formal en el tema de la inclusión laboral, se niegan a hablar de sus modelos y procedimientos por temor a sanciones gubernamentales ya que estos procesos no se encuentran debidamente completados.

Una vez realizadas las entrevistas, se procedió con las respectivas transcripciones y el vaciado de datos, para lo que se diseñó una herramienta que permitió encontrar los puntos en los que los entrevistados coincidieron, así como aquellos factores que resaltaron tanto en lo positivo, como en las áreas de oportunidad. El instrumento está basado en un análisis FODA tradicional, que, como explica Ponce (2006), consiste en: “una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa” (pág. 2)

. La herramienta utilizada en este trabajo de investigación, ayudó a definir las categorías sobre las que se trabajaría en el análisis final para así generar un plan de estrategias de comunicación a la media para Fundación ParaLife.

El análisis realizado, se muestra a continuación de manera general en un principio, y después de forma más detallada:

Tabla 7. Análisis general de audiencias de Fundación ParaLife.

PERSONAS QUE LOGRARON COLOCAR		PERSONAS QUE NO HAN PODIDO COLOCAR	
<p>FORTALEZAS</p> <p>BUEN SERVICIO BUENA ATENCIÓN CUANDO LLEGARON INMEDIATEZ ENFOCAN BIEN LOS PERFILES IMAGEN</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>DIGITALIZACIÓN ACTUALIZACIÓN DE LA PAGINA CREACION DE UNA APP ACCESO A VACANTES DE MANERA DIGITAL MAYOR RETROALIMENTACION</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>PRIMER CONTACTO (TRATO) BUENA CANALIZACIÓN BUENA PRESENTACIÓN (IMAGEN DE LA FUNDACION)</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>APERTURA PARA MAS PUESTOS Y MEJOR PAGADOS APERTURA DE MAS CENTROS DE LA FUNDACION SEGUIMIENTO DESPUES DE CANALIZA- CIÓN CENTROS DE CAPACITACION ORIENTACION PARA ENTREVISTAS DE TRABAJO</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>SEGUIMIENTO DESPUES DE ENTREVISTAS TIEMPO DE ESPERA</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>MEDIOS DIGITALES POCA DIFUSIÓN</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>LA PRIMER ENTREVISTA TIEMPO DE ESPERA PARA ACUDIR A ENTREVISTAS DE TRABAJO POCAS ENTREVISTAS EN UN LARGO TIEMPO DIFUSIÓN</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>FALTA DE ACTUALIZACIÓN EN MEDIOS DIGITALES RETROALIMENTACION PARA MEJORAR EL DISCURSO EN ENTREVISTAS</p>
EMPRESAS ALIADAS		COMPETENCIA	
<p>FORTALEZAS</p> <p>BUEN SERVICIO EXCELENCIA EN TIEMPOS DE RESPUESTA BUENOS PERFILES ATENCIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CANDIDATOS (HASTA SU CONTRATA- CIÓN) BUENOS CONVENIOS CON TERCEROS (CASO DEVLIN)</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>MEJORAR LA ESTRUCTURA DIGITALIZACIÓN CATALOGO DE SERVICIOS AMPLIAR LA RED PARALIFE MAYOR DIFUSIÓN ESTABLECIMIENTO DE PROCESOS MAS CLAROS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>ES CONOCIDA Y RECONOCIDA BUENOS CONVENIOS CON TERCEROS BUENAS VACANTES (NO SOLO PERFILES OPERATIVOS)</p>	<p>OPORTUNIDADES</p> <p>ROTACION DE PERSONAL REDES DIFUSION PATROCINIOS</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>SEGUIMIENTO A LAS PERSONAS COLOCADAS SEGUIMIENTO CON LOS JEFES DE LAS PERSONAS COLOCADAS BASE DE DATOS (MISMOS CANDIDATOS QUE OTRAS BOLSAS) PATROCINIOS</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>A ROTACIÓN EN PUESTOS DIRECTIVOS INCUMPLIMIENTO DE ALGUNOS ACUERDOS, DELIBERADAMENTE POR CAMBIOS DE ROTACIÓN</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>NO QUISIERON OPIAR, POR NO CONOCER LAS ENTRAÑAS DE LA FUNDACIÓN PARALIFE</p>	<p>AMENAZAS</p>

Elaboración propia

Los resultados obtenidos de las entrevistas se desglosan a continuación, comenzando con un análisis que explica las tendencias de cada público respecto a Fundación ParaLife, para después, englobarlas y explicar la situación actual de la organización.

4.3 Personas con discapacidad que lograron colocar.

Una de las pruebas que se hizo cuando se estaba diseñando la guía que ayudaría a definir los puntos sobre los que se debería de hablar en las entrevistas, demostró que este tipo de clientes hacían un enfoque siempre hacia lo positivo, debido a que estaban agradecidos con la fundación por haberlos colocado en un empleo, de hecho, cuando se hablaba de áreas de oportunidad o de debilidades, los candidatos veían el lado positivo de las situaciones que se les planteaban por muy adversas que éstas fueran .

Los clientes se enfocaron en las virtudes de la empresa, haciendo hincapié en el excelente trato y servicio que se les brinda desde el momento en el que llegan a la Fundación, además, argumentaron que el perfilamiento que se les realizó fue uno de los mayores aciertos por parte de la asociación, pues en muchas ocasiones, las organizaciones que abren vacantes para personas con discapacidad, ofrecen únicamente puestos operativos, por ejemplo, telemarketing o líneas de producción, dejando de lado la preparación académica y experiencias laborales anteriores que el candidato pudiera tener.

Es muy importante resaltar lo anterior, pues es un acierto por parte de la Fundación buscar la generación de empleos acordes al perfil del candidato, luchando siempre por una igualdad dentro de los procesos de selección en aquellas empresas con las que se tienen alianzas, podría considerarse incluso que, para la generación de nuevos vínculos, este proceder (el de la igualdad), será un requisito mínimo indispensable.

Cabe mencionar que dentro de los lineamientos que rigen a Fundación ParaLife, se establece que, lo que se busca es una igualdad dentro de los procesos de selección y bajo ningún motivo algún tipo de preferencia a favor de los candidatos enviados por la asociación.

En cuanto a las áreas no tan positivas, los entrevistados, hicieron notar que la parte digital de la organización, el seguimiento que daban a los candidatos una vez que comenzaban a trabajar y la difusión son los puntos en los que se debe trabajar.

Tabla 8. Análisis de audiencias de Fundación ParaLife: Personas que lograron colocar.



Elaboración propia.

4.4 Personas con discapacidad que no han podido colocar.

Contrario a lo que sucedió con las personas que ya cuentan con un empleo, las personas que han acudido a Fundación ParaLife y no han tenido una respuesta favorable, hicieron, durante su entrevista, mayor énfasis en los aspectos negativos que han observado durante sus respectivos procesos, resaltando en la mayoría de las entrevistas que es mucho el tiempo que pasa una vez establecido el contacto y la primera entrevista de diagnóstico que se lleva a cabo en las instalaciones de ParaLife.

Aseguran además que tienen muy pocas entrevistas de trabajo en largos periodos de tiempo y que esto podría mejorar si se diera mayor difusión tanto a la Fundación como a las vacantes que llegan a ella. Proponen la creación de una aplicación digital para el llenado del CV, la mejora y actualización de la página web, mediante la publicación de vacantes y consejos que les ayuden a tener un mejor desempeño en las entrevistas a las que son enviados y la utilización de redes sociales para la difusión de vacantes y perfiles de candidatos.

También coinciden en un mayor seguimiento después de que van a dichas entrevistas, e incluso plantean la creación de talleres de capacitación que les permitan ampliar su campo laboral, como la reparación de celulares o el desarrollo de software para computadoras y la ampliación de la red de cobertura por parte de ParaLife mediante la apertura de más sucursales en diversos puntos de la ciudad, ya que el traslado hasta la Fundación es complicado para quienes viven con una discapacidad y una sola oficina no es suficiente para dar atención al número de personas que requieren de los servicios de ParaLife.

En cuanto a los aspectos positivos que este público pudo detectar dentro de la organización, destacaron el buen trato y de nueva cuenta el perfilamiento que realizó la Fundación al mandarlos a entrevistas de trabajos que iban de acuerdo a su desarrollo profesional.

A continuación, se puede observar el cuadro del vaciado de datos que da soporte a los párrafos anteriores.

Tabla 9. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: Personas que no han podido colocar.



Elaboración propia.

4.5 Empresas Aliadas.

La atención que debe ponerse en lo que las empresas aliadas perciben es esencial, pues refleja comentarios más objetivos que los públicos anteriores debido a que emiten opiniones basadas en procesos, procedimientos y acuerdos establecidos, objetivos alcanzados o no, resultados, en resumen, números que son completamente medibles y que reflejan el desempeño de la fundación para con sus aliados.

Un punto a destacar es que, dentro de las entrevistas realizadas en esta investigación, se encuentran comentarios de personas que representan a importantes empresas trasnacionales que trabajan en colaboración con Fundación PararLife y que siguen en la mejora constante de sus procesos de inclusión laboral, sin embargo, algunas pidieron confidencialidad por respeto tanto a la organización en la que laboran, como a las personas en situación de vulnerabilidad de las que se habla en las charlas, y es que la inclusión laboral encierra a diversas minorías, tales como las mujeres embarazadas, madres solteras, adultos mayores y la comunidad LGBTTT, entre otros.

A continuación, se explican las virtudes y debilidades en las que los entrevistados que no han obtenido un empleo, han coincidido acerca de Fundación ParaLife:

- De nueva cuenta, el envío de personas adecuadas para las vacantes que se abren, es el punto más favorecido para esta ONG, sin embargo, las empresas aliadas encuentran algunos otros puntos a favor de la organización, tales como: el trabajo con personas de todas las discapacidades, el buen servicio, el tiempo de respuesta y la atención que dan a las necesidades del candidato hasta que es colocado en un puesto de trabajo, por ejemplo, al conseguir cierto tipo de monitores de computadoras, lentes especiales, o softwares para personas ciegas, mediante la intervención de terceras empresas que colaboran con la causa para que quien está siendo contratado pueda desarrollar su trabajo de la mejor manera posible.

- Pasando a las áreas de oportunidad, también existen diversos puntos a considerar, siendo la difusión y la digitalización los puntos más mencionados por los participantes, pues acusan que es muy complicado encontrar instituciones serias que atiendan a grupos vulnerables y que las que existen deben de estar a la vanguardia en todo sentido, facilitando el acceso y uso a todos los usuarios para maximizar la injerencia que estas pueden tener en la sociedad. Insisten en la actualización de la página web y en la implementación de campañas mediante redes sociales, pues,

aunque la respuesta por parte de la fundación siempre es rápida, el uso del correo electrónico comienza a ser obsoleto, según su apreciación.

- Los cambios constantes en la directiva conllevaron incumplimientos de acuerdos establecidos en varios casos, afectando el cumplimiento de objetivos tanto para la fundación, como para las empresas aliadas, por lo que se señaló la necesidad de una mejor estructura dentro de la organización con procesos más claros y mejor establecidos.

Otros puntos importantes que fueron mencionados en más de una ocasión, fueron: la ampliación de la red ParaLife, la elaboración de un catálogo de servicios, el desarrollo de una base de datos para no enviar los mismos candidatos que otras bolsas de trabajo y el seguimiento del personal una vez que este ya fue colocado a través de los jefes directos de los mismos.

Tabla 10. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: Empresas Aliadas.



Elaboración propia.

4.6 Competencia.

Las entrevistas que se realizaron a otras empresas que al igual que Fundación ParaLife se dedican a la colocación de personas con discapacidad en un empleo, fueron sin duda, las más complicadas de conseguir, pues, aunque algunas de las organizaciones civiles demostraron un interés al platicarles el proyecto, cuando se este se les comentó a fondo, decidieron no participar en el mismo, pues se tocarían estadísticas que no quisieron revelar, así mismo, hicieron notar que no estaban dadas de alta como una bolsa de trabajo como tal, sino como organizaciones que se dedican a la capacitación y como un servicio extra ofrecen algunos vínculos laborales, sin ser la obtención de un empleo la actividad principal a la que se dedican.

Una vez que se pudo hacer contacto con empresas que sí quisieron colaborar, estas dejaron en claro que no ven a fundación ParaLife como una competencia, sino como una organización que fue creada con el mismo fin: ayudar a un determinado sector de la sociedad, por lo que era posible que no respondieran de manera directa a todas las interrogantes que se realizarían durante la entrevista; se procedió con las entrevistas correspondientes, las cuales arrojaron los resultados que a continuación se detallan.

En cuanto a las cuestiones positivas que pudieron destacar de Fundación ParaLife, resaltaron que es una organización conocida y reconocida dentro de su contexto, además, citaron que esa situación los hacía tener excelentes relaciones con empresas de todos los tamaños, desde pequeñas, hasta trasnacionales, lo que era un punto favorable a la hora de perfilar a sus candidatos, pues tenían accesos a diversas vacantes.

En lo que se refiere a las áreas de oportunidad que podían percibir respecto a Fundación ParaLife, se mencionó lo complicado que resulta localizar la cuenta oficial de la institución por medios digitales, por ejemplo, en Facebook, existen tres perfiles con el nombre de “Fundación ParaLife” y no se sabe cuál es el oficial, ya que la certificación de la cuenta no se ha llevado a cabo, en otras redes como Twitter o Linked In , la actividad es imperceptible, pues las cuentas de la Fundación se encuentran prácticamente abandonadas. Las empresas que se pueden considerar como una competencia, concordaron en que a pesar de que la fundación es conocida dentro del círculo de las empresas que brindan apoyo a personas con discapacidad, la difusión que tienen para el público externo es casi nula.

Otro punto que se destacó en las áreas de oportunidad de Fundación ParaLife, fue la constante rotación de personal en puestos directivos, una situación en la que ninguno de los entrevistados quiso profundizar, ya que decían saber de los cambios de Director en la Fundación, pero desconocían los motivos que había detrás de tales decisiones.

Por último, coincidieron en la falta de patrocinios que sustenten a la organización, aunque dejaron en claro que ese no es un problema que aqueje únicamente a Fundación ParaLife, sino que se ha vuelto una constante dentro de asociaciones civiles en el país.

Un dato que merece la pena destacar, es que únicamente se hicieron observaciones cuando se habló de áreas de oportunidad, pero cuando se mencionaron las palabras “debilidades” o “amenazas”, prefirieron no hablar de ello, pues consideraron que, al no estar dentro de la organización, emitir una opinión al respecto, sería irrespetuoso, por lo que se limitaron a comentar, lo que se podía percibir desde fuera de la misma.

Tabla 11. Análisis de audiencia de Fundación ParaLife: Competencia.



Elaboración propia.

Una vez que se mencionaron los puntos coincidentes de cada audiencia por separado, tanto en áreas de oportunidad, como en las fortalezas que se presentan en Fundación ParaLife, se realizó el análisis de los datos en conjunto, arrojando los siguientes puntos como los más relevantes:

- La característica positiva que más resalta, sin lugar a dudas, es el buen perfilamiento de candidatos que la asociación realiza, este punto coincidió y destacó en todos los públicos entrevistados, lo que habla del buen manejo que se tiene del mismo a la hora de elegir un candidato para un determinado puesto u organización.

- El segundo punto en el que coincidieron los participantes de manera favorable, es el seguimiento que la fundación lleva de sus candidatos hasta que son contratados, ayudando no solo en su colocación, sino también en la obtención de algunas herramientas necesarias para que estos puedan llevar a cabo sus funciones.

- Es importante recalcar que este proceso (el del seguimiento), está dividido en dos partes: la primera abarca desde que se da el primer contacto hasta que son contratados; la segunda, (que NO es el motivo del reconocimiento) es el seguimiento que se da a las personas una vez contratadas para analizar su adaptación y crecimiento laboral. De esta segunda etapa, hablaré más adelante.

- El reconocimiento que ParaLife tiene dentro de su ramo, es punto importantísimo que juega a favor de la fundación, y es que, a pesar de ser tan pequeña en estructura, mantiene muy buenos estándares de calidad en sus procesos, siendo esto reconocido por las audiencias a las que dirige sus servicios.

- El tiempo de respuesta que tiene la fundación es otro punto efectivo para la fundación, pues, aunque aquellos que no han sido colocados se quejaron de esta situación, los otros tres públicos opinaron a favor de la organización dentro de este rubro, por lo que opté por mencionarlo dentro de las cuestiones favorables.

- El buen servicio y el trato humano que dan a quienes recurren a ellos fueron los otros puntos sobresalientes en las entrevistas realizadas.

Sin embargo, existen también puntos en los que se debe trabajar para el mejoramiento en la calidad del servicio y estos salieron a relucir durante el trabajo de campo que se realizó para esta investigación.

1) Uno de los principales temas es la casi nula difusión que la fundación realiza respecto de su trabajo y de las vacantes que a esta llegan, y aunque es muy conocida dentro del rubro en el que trabaja, para el público en general es desconocida. Lo anterior, tiene como consecuencia principal, que personas que requieren de sus servicios tarden mucho en encontrarla y contactarla.

2) Otro punto que no puede pasar desapercibido es de la digitalización y manejo de redes sociales, pues todos los entrevistados, sin excepción, señalaron que, a pesar de que los correos electrónicos son contestados de manera rápida y eficiente, son necesarias tanto la actualización de la página web, como el adecuado uso de las redes sociales, ya que se encuentran en un abandono total.

3) En cuanto a estructura se refiere, la constante rotación de personal es un tópico que las audiencias no han pasado por alto, y es que, los constantes movimientos en la organización han causado disgustos pues conllevan incumplimientos o retrasos en el logro de objetivos, situación que afecta la buena imagen que hasta hoy se tiene de la fundación.

4) La segunda etapa del seguimiento, que es la que se da a las personas una vez que son contratadas, no es el más óptimo según los entrevistados, pues una vez que se logra su colocación, se olvidan de ellos por periodos muy largos de tiempo.

5) Por otro lado, y a pesar de contar con buenas métricas en el cumplimiento de sus objetivos, los procesos que lleva a cabo la fundación no son del todo claros para quienes trabajan con la ella, pues muchos de los colaboradores y aspirantes no terminan de comprender donde empiezan o hasta donde llegan las responsabilidades de Fundación ParaLife en el proceso de reclutamiento y selección.

Durante el siguiente capítulo de esta investigación, se genera una propuesta de plan de estrategias de comunicación adecuada para el caso en específico de esta asociación civil.

Capítulo V: Propuesta de estrategia de comunicación.

Antes de comenzar con el detalle del plan de estrategias de comunicación que se ha desarrollado para la Fundación ParaLife, quiero dejar en claro que no se trata de generar propuestas engorrosas y burocráticas que entorpezcan los proceso, sino de que los agilicen. Tampoco se busca cambiar en su totalidad la estructura de una empresa que a su manera ha funcionado y ha generado resultados positivos, colaborando con uno de los sectores de la sociedad más desprotegidos, más bien, se trata de comprender el funcionamiento general de la organización y sumar a sus procesos comunicativos en pro de un mejor funcionamiento.

A pesar de que dentro del sector en el que se desenvuelve la Fundación es muy conocida, realmente su estructura es pequeña, por lo que, al generar la propuesta del plan de estrategias, debe pensarse no solamente en cómo mejorará la comunicación, sino en las repercusiones que puede conllevar y preparar a los integrantes de la misma para el crecimiento que se espera tener.

El paradigma que se ha elegido para establecer una adecuada propuesta de comunicación dentro de Fundación ParaLife es el de *Comunicación 360°*, pues esta, como se explicó durante el marco teórico de la presente investigación, cumple con una metodología integral en la resolución de conflictos de comunicación atendiendo tanto públicos internos como externos, dando a ambos la importancia que merecen.

Cada una de las estrategias que se recomiendan, tiene tácticas y temporalidades específicas que se desglosan a detalle a lo largo de cada situación.

Una vez detectadas tanto las principales fortalezas, como las áreas de oportunidad, determiné las siguientes recomendaciones para la fundación en materia de comunicación.

5.1 Comunicación interna.

La comunicación es un proceso que inicia dentro de la organización y que tiene la intención tanto de mejorar los flujos de información entre los colaboradores, como de proyectar hacia el exterior una imagen sólida y congruente con su accionar. Una adecuada comunicación interna, se verá reflejada hacia el exterior de la organización.

Al ser una organización tan pequeña, en la que solamente entran en la parte operativa tres personas, sus problemas de comunicación interna, son más del tipo administrativos, sin embargo, las repercusiones que estos conllevan, van más allá de lo administrativo.

A continuación, se desglosa a detalle la problemática principal que se detectó en Fundación ParaLife en materia de comunicación interna, las consecuencias y las medidas de acción que se han de tomar para revertir dicha situación.

Tabla 12. Identidad corporativa.

Problemática	Consecuencias	Estrategia	Tácticas	Temporalidad
Identidad corporativa incompleta.	Desconocimiento de los objetivos generales y específicos de la organización.	Reestructuración de identidad corporativa.	Elaboración de manual corporativo.	De diciembre del 2018 a febrero del 2019.
	Proyección inadecuada de la imagen organizacional		Elaboración de manual de procedimientos.	
	Poca participación del comité en las actividades de la fundación.		Elaboración de manual de sucesión.	
			Creación e implementación de una base de datos para el registro oportuno del proceso de cada candidato y/o vacante.	De diciembre del 2018 a enero del 2019

	Mala delimitación de actividades de cada colaborador			
	Rotación de personal.			

Elaboración propia

No se busca una reestructuración completa de la identidad corporativa de la Fundación, pues en esencia, saben quiénes son, y lo que hacen, sin embargo, existe un desorden TOTAL en cuanto al registro de actividades, operaciones, candidatos y seguimientos. En resumen, se busca dar orden a todo el ímpetu que la fundación muestra en sus actividades.

La realización de los manuales, permitirá establecer un rumbo claro de la Fundación en cuanto a la búsqueda de objetivos, delimitar actividades dentro de la organización, la inclusión del comité en diversas actividades, generar sentido de pertenencia y, dentro de las posibilidades, intentará reducir la rotación del personal al permitirle a quien hace las contrataciones elegir con mayor eficacia los perfiles necesarios para cada puesto dentro de la organización, pues las actividades a realizar se encontrarán establecidas en los mismos.

La elaboración de dichos manuales, debe respetar en todo sentido la filosofía de la empresa en su accionar, así como la imagen corporativa que maneja la fundación, (logotipo, colores, tipografías, etc.), deben además, estar apegados a la normatividad vigente en materia de discapacidad.

En cuanto a la base de datos, a pesar de que hoy existen softwares especializados y muy sofisticados para el manejo de información, comenzar con una tabla de Excel será más que suficiente, pues lo que se busca con esta herramienta, es primero, generar un registro de cuántos y quienes son los candidatos y vacantes que existen en el universo de la Fundación, para después, ingresar en esta, la fase del proceso en que el candidato o la vacante se encuentran y así poder dar seguimiento a cada caso en particular.

Cabe mencionar que esta base, ayudará a una mejora de la productividad al facilitar información a los integrantes de la fundación en cualquier momento que esta se requiera, a la delimitación de procesos internos de mejor manera y a dar seguimiento a cada proceso, incluso una vez que el candidato ha sido contratado o la vacante cubierta. Esta es sin duda, la actividad en la que se debe de poner atención inmediata.

Es importante recordar que la imagen de la empresa, se refuerza o se debilita con cada acción de comunicación, por lo que, si se realizan de manera adecuada, tanto la elaboración y paulatinamente la implementación de los manuales como la creación de la base de datos, los resultados se verán reflejados, no solo en un mejor funcionamiento en estructura, sino también en una mejor proyección de la empresa hacia el exterior.

5.2 Comunicación externa.

La comunicación externa son todas aquellas acciones que comunicamos y nos ponen en contacto con el exterior de la organización, esta tiene como objetivo emitir mensajes a los públicos externos ya sea para darnos a conocer, incrementar las ventas o mantener la imagen que se tiene de la empresa. Esta va dirigida desde los proveedores, hasta los usuarios finales y la sociedad en general.

En este sentido, la comunicación de la fundación tiene grandes áreas de oportunidad, pues aunque es conocida y reconocida dentro de su ramo por las actividades que lleva a cabo, ese reconocimiento se da sobre todo ante otras asociaciones civiles, sin embargo, para la sociedad en general y para sus públicos usuarios, (personas con discapacidad en edad laboral y empresas que buscan contratar personas con discapacidad), no es hoy un referente, a pesar de ser la única fundación que atiende todas las discapacidades y todos los niveles educativos, lo anterior, debido principalmente a dos situaciones: un trabajo de difusión inexistente y la casi nula actividad dentro del mundo digital, situación que hoy en día ninguna institución puede permitirse.

Las problemáticas mencionadas en el párrafo anterior, son solo dos de las tres principales áreas de oportunidad que tiene la fundación, respecto de la comunicación externa, la otra, es la poca comunicación con las personas que han logrado ser colocadas en una empresa, para su evaluación y seguimiento.

En las páginas siguientes, se encuentra el detalle de las áreas de oportunidad y la propuesta que se hacen para corregir dichas situaciones, mencionadas todas en las entrevistas que se realizaron durante el trabajo de campo.

Tabla 13. Seguimiento.

Problemática	Consecuencias	Estrategia	Tácticas	Temporalidad
Nula comunicación entre Fundación ParaLife y las personas que han sido colocadas en una empresa.	Mala imagen corporativa. Desconfianza, tanto de las empresas, como de las personas que solicitan el servicio. Incertidumbre en los procesos operativos de la fundación.	Evaluación y seguimiento.	Creación e implementación de una base de datos para el registro oportuno del proceso de cada candidato y/o vacante. Entrevistas con la persona que ha sido colocada. Entrevistas con el encargado de recursos humanos de la empresa y con el jefe directo de la persona que fue contratada.	De diciembre del 2018 a enero del 2019. Las entrevistas deben de realizarse un mes, tres meses y seis meses después de haber sido contratado y al término del vínculo laboral entre empleador y empleado.

Elaboración propia.

Si bien es importante que el proceso de selección se lleve a cabo de manera exitosa y se logre la contratación de una persona con discapacidad, la labor de la fundación no puede terminar ahí, cualquier empresa hoy en día debe de contar con un procedimiento de evaluación y seguimiento, en el que se califique de manera posterior al logro del objetivo principal, el actuar tanto de la organización como de todos los participantes durante la operación.

Hablando del caso de la Fundación, esta debe de mantener el contacto tanto con la empresa que contrata, como con quien ha sido empleado para conocer si las expectativas de ambas partes fueron alcanzadas. Dicha comunicación es básica para saber cómo se llevó a cabo el proceso de adaptación de la persona a su nuevo empleo, si se requiere de alguna herramienta específica que no se haya considerado o si las condiciones laborales son las que se acordaron.

Para poder cumplir con el seguimiento adecuado, se recomienda realizar entrevistas a los tres principales involucrados, que son: el encargado o director de recursos humanos, el candidato que fue contratado y el jefe directo del mismo, que es quien puede evaluar su desempeño del día a día.

Estas entrevistas ayudarán a la fundación a tener una perspectiva más amplia acerca de lo que fue su proceso de selección y reclutamiento de candidatos, pero también a conocer más a fondo los de las empresas que colaboran con ellos, para poder generar una mayor sinergia que se vea reflejada en beneficio del sector al que se busca beneficiar con todas estas acciones.

Tabla 14. Digitalización.

Problemática	Consecuencias	Estrategia	Tácticas	Temporalidad
Digitalización y redes sociales	Invisibilidad en el mundo digital. Mala imagen corporativa. Pérdida de clientes potenciales.	Gestión y posicionamiento en redes	Recuperación y certificación de las cuentas oficiales de la Fundación. Mantenimiento y actualización de página web.	1 semana Una vez por semana.

	Pérdida de alianzas potenciales. Poca proyección. Poca difusión. Poca interacción con audiencias.		Mantenimiento, actualización y generación de contenido con propuesta de valor para las redes sociales. (de manera independiente) Generación de un plan de medios digitales.	Diariamente Semanal, mensual, trimestral, semestral y anual
--	--	--	--	--

Elaboración propia.

Internet, es el sitio de la publicidad en la actualidad, no solamente por su impacto en millones de personas y su versatilidad, sino también por la interacción que permite tener con las diferentes audiencias que cualquier organización que esté conectada, puede lograr, así lo indica Meerker (2001):

La publicidad en la red no consiste únicamente en anunciar y distribuir mensajes. También facilita las relaciones con los clientes, la creación de ciber-marcas, proporciona servicios al consumidor, genera ventas electrónicas de artículos, y servicios, envía eficientemente mensajes de marketing a la audiencia adecuada y logra crear una personalización de servicios para grandes masas de consumidores, así como un marketing directo e interactivo. (pág. 44)

La red se ha apoderado de numerosas cuentas que van desde microempresas, hasta grandísimas transnacionales, no estar en la red, prácticamente es como no existir, sin embargo, hay

empresas que no han comprendido la importancia que tienen el internet y las redes sociales en el mundo de hoy y ParaLife, es una de ellas.

Lo anterior lo digo porque a pesar de haber “hecho el intento” de incursionar en el mundo digital, no se le ha dado a este, la importancia que merece. Me explico. La fundación cuenta con una página a la que el mantenimiento que se le da es casi nulo, tiene datos insuficientes y desactualizados, las redes sociales no tienen actividad y en algunos casos están duplicadas y en otros abandonadas.

Lo que se propone para la fundación como primer paso, es que se retome de manera inmediata el control de las redes de la organización, que estas sean certificadas por cada red para que se generen cuentas oficiales y se pueda hacer uso de las mismas de manera adecuada. Es importante la validación de las cuentas, pues no se está hablando de un perfil personal, sino de uno corporativo, por tal razón, la fundación tiene la obligación de generar en los usuarios la legitimidad y tranquilidad necesaria al compartir ideas y datos personales.

Una vez que se tengan las cuentas oficiales de cada red, deberá comenzar la generación de contenidos de manera independiente para cada red social, este, deberá siempre de mantener la línea institucional y respetar la imagen corporativa con la que se cuenta, así, el diálogo con los diferentes públicos dará inicio.

La recomendación para la fundación es que las redes que debe manejar son: Facebook, Twitter y Linked In, pues en estas son las que le generarán valor a la organización, como se puede observar en l siguiente tabla que describe cuáles son las principales ventajas de cada una:

Tabla 15. Ventajas

Facebook	Twitter	Linked In
Amplia el alcance	Inmediatez en difusión del contenido.	Publicar vacantes con un perfil más específico.
Crea engagement	Informar sobre actividades que se realizan de manera más empresarial.	Encontrar candidatos con perfiles más específicos
Viraliza contenido	Público más segmentado	Generar alianzas.
Genera fidelidad		

Elaboración propia.

Algunos de los beneficios que se podrán observar son: acercamiento con las audiencias en un diálogo constante y directo con ellas, logrando conocer sus necesidades dichas por ellos mismos, comunicación transversal y más fluida tanto de manera interna como externa y posibilidades de una expansión de mercado al encontrar la visualización del trabajo realizado.

Tabla 16. Difusión.

Problemática	Consecuencias	Estrategia	Tácticas	Temporalidad
Poca difusión y publicidad.	<p>Invisibilidad ante la sociedad.</p> <p>Desconocimiento de las labores de la fundación.</p> <p>Perdida de potenciales clientes, alianzas y patrocinadores.</p> <p>Poco impacto en las políticas públicas.</p> <p>Incumplimiento de objetivos de la organización</p>	Generación de plan de medios integral.	<p>Establecer una programación de contenidos digitales en redes sociales.</p> <p>Buscar alianzas estratégicas con medios tradicionales.</p> <p>Asistencia a eventos del sector.</p> <p>Generación de reportes de resultados.</p>	<p>Semanal, mensual, trimestral, semestral y anual.</p> <p>Apariciones en medios masivos por lo menos tres veces al año.</p> <p>Cuatro eventos por año.</p> <p>Mensuales, trimestrales,</p>

				semestrales y anuales.
--	--	--	--	------------------------

Elaboración propia.

La difusión son todas aquellas actividades comunicativas que se realizan para dar a conocer o divulgar, el servicio o producto que se ofrece en el mercado o las características del mismo, la televisión, la radio, la prensa escrita, los carteles, el boca en boca, las páginas de internet, los blogs y las redes sociales, son los canales utilizados para poder llevar a cabo este fin.

Fundación ParaLife, cuenta con un serio problema dentro de este punto, y es que, el trabajo de difusión que se realiza es casi nulo, pues además de la página de internet, de la que ya se dijo esta casi abandonada, y las redes sociales que están igual o peor, los únicos actos de difusión que la fundación realiza como tal, son sus asistencias a ferias de empleo, o foros especializados, después de ahí, todo es publicidad de boca en boca; y es de destacar que al día de hoy, ha sido suficiente para cumplir con las métricas requeridas por los mandos directivos, sin embargo, la exigencia del mercado, lleva a la fundación a un punto de quiebre al no encontrarse preparada para los retos de este.

Se propone la elaboración de un plan de medios ya que este, es una guía adecuada para establecer el mejor camino para hacer llegar un mensaje a un público determinado, lo que permitirá marcar rumbos fijos de acción, determinar objetivos y procurar un orden, pues cada publicación, independientemente del medio en el que se vaya a lanzar, requiere de una planeación que estará marcada desde el inicio.

5.3 ¿Por qué un plan de medios integral?

La propuesta de un pan de medios integral se hace debido a que se plantea dar un mayor peso a las redes, sin dejar atrás a los medios tradicionales, sin embargo, conociendo las limitantes del presupuesto de la fundación, todas aquellas apariciones en medios convencionales deben ser pactadas, es decir, con costo cero. Esto se logrará invitando a la prensa a eventos donde la fundación participe (siempre hay un reportero buscando una nota), generando contenido que pueda

viralizarse para llamar la atención de otros medios y haciendo visibles los logros que la fundación coseche.

La fundación debe, además, asistir a la mayor cantidad de eventos posibles durante el año, para poder generar relaciones públicas y alianzas estratégicas que favorezcan sus actividades.

La parte fuerte de esta estrategia, como se mencionó en párrafos anteriores, es la generación y programación de contenido en redes sociales, debido principalmente a cuatro factores: el bajo coste que genera la difusión (el usuario define el presupuesto asignado), la segmentación de mercado como la bondad principal de las redes, pues cada una cuenta con muy público muy definido, el alcance que puede llegar a tener y el fácil acceso a las estadísticas para medir resultados.

El uso adecuado de las redes sociales beneficiaría de manera importante a la Fundación, ya que además de la difusión que se puede conseguir, se podría por un lado, contactar candidatos, por ejemplo, con Facebook; y por el otro, comenzar a generar vínculos con otras asociaciones y empresas que estén interesadas en contratar a personas con discapacidad, éste vínculo se lograría con Linked In.

A continuación, se muestra un ejemplo de un plan de medios.

Tabla 17. Ejemplo de plan de medios.

		Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
BLOG	Crear nuevos recursos gratuitos	■				■				■				■				■				■				■				■			
	Crear nuevos recursos de pago			■				■				■				■				■				■				■				■	
	Hacer colaboraciones con otros profesionales	■												■																			
	Hacer webinars más relevantes									■								■								■							
	Escribir 3-4 veces a la semana en el blog	■																															
	Hacer colaboraciones con marcas						■																■										
Email marketing	Crear más formas de captación de leads			■																													
	Vender por Email Marketing							■				■				■				■				■				■				■	
Twitter	Compartir más contenidos de otros	■																															
Facebook	Crear una comunidad en un grupo						■																										
	Invertir en Facebook Ads					■																■											
Instagram	Potenciar mi lado más personal	■																															
otro canal	Escribir un libro y distribuirlo en online y físico					■																											

Recuperado de: (Nuñez, 2018)

Como puede observarse en el ejemplo, cada una de las acciones comunicativas está debidamente planeada para cumplir con objetivos específicos que tienen que ver con la difusión y el mantenimiento de la marca, (en este caso la fundación) en un buen nivel de aceptación y reputación, incluso, la generación de nuevos recursos es un aspecto que ha sido tomado en cuenta.

Cabe recalcar que, aunque la tabla que se muestra arriba es un magnífico ejemplo, sigue siendo eso, por lo que el plan que se elabore para la fundación, deberá adaptarse a esta en cuanto a estrategias, tiempos y presupuestos para el logro de los objetivos.

Las estrategias y tácticas aquí mencionadas son el resultado de un estudio minucioso del sector de personas con discapacidad y su contexto laboral, debido a ello es que se hicieron las recomendaciones pertinentes a la fundación, considerando siempre dos cosas, la primera: el respeto a la institución que me abrió sus puertas, contactos y procesos para poder realizar este trabajo, y segunda: la comunicación no debe concretarse en una imposición sino en el entendimiento de las partes para generar acuerdos, que lleven a la organización a una mejora constante.

Capítulo VI: Conclusiones.

De la realización de esta investigación se han podido concluir los siguientes puntos:

La discapacidad en México es un tema en el que se ha comenzado a trabajar desde diferentes aristas aunque aún falta mucho por aprender, la sociedad mexicana no está preparada para una convivencia sana con la discapacidad, y es que, aunque se interactúa todos los días con personas que viven en condiciones de discapacidad, el trato que se les da sigue siendo excluyente y discriminatorio en todos los ámbitos sociales, derechos básicos como la educación, el empleo y la salud, aún son inaccesibles para gran parte de este sector poblacional. Goffman (2006) explica que incluso se puede tratar de una situación inconsciente: “Creemos por definición, desde luego, que la persona que tiene un estigma, no es totalmente humana. Valiéndonos de este supuesto, practicamos diversos tipos de discriminación, mediante la cual reducimos, aunque a veces sin pensarlo, sus posibilidades de vida” (pág. 15).

Para muchas empresas del sector privado, todo aquello que tiene que ver con sectores que forman parte de las minorías de la sociedad, sigue siendo un tabú, incluso cuando ya están trabajando en la implementación de modelos de inclusión, y es que se niegan a hablar de estos asuntos, ya que dichos procesos se encuentran en una fase de prueba o aún están incompletos, sin embargo, es importante que dichas organizaciones hagan saber a la comunidad que están realizando esfuerzos en pro de las personas con discapacidad, lo cual ayudaría a mejorar la imagen de la empresa, y al mismo tiempo pondría el tópico en el *medio social* (Goffman, 2006, pág. 12), haciendo que otras empresas de diversos sectores visibilicen a este sector de la sociedad.

A pesar de la apertura de los años recientes, incluidas las modificaciones a la ley y las políticas públicas, es de vital importancia seguir trabajando con el sector empresarial, difundir las leyes que están vigentes en materia de inclusión y los beneficios tanto fiscales como laborales que implica contratar personas con discapacidad, ya que sin empresas que se atrevan a abrir sus procesos de reclutamiento y selección con igualdad de oportunidades; que inviertan en espacios inclusivos y que capaciten a su personal, ningún esfuerzo tendría sentido, pues, las contrataciones para este sector de la sociedad no serían posibles.

Por otra parte, el sector gubernamental debe aprender de los países pioneros en materia de inclusión laboral, ya que no se trata únicamente de lanzar iniciativas sobreprotectoras que generen

auspicios económicos para este sector, sino de integrarlos a la sociedad mediante la implementación de políticas públicas que verdaderamente permeen en la estructura de la sociedad y conlleven a un trato que deberá comenzar como incluyente, pero que con el paso del tiempo evolucionará a igualitario. La educación, los servicios de salud, el acceso a las vialidades y la oportunidad de tener un empleo digno, son las situaciones por las que se puede comenzar.

La implementación de modelos como el de los Centros Especiales de Empleo en España, son fundamentales en países como México para la práctica de la inclusión laboral, sin embargo, la aplicación de los mismos, debe ser supervisada por las instancias gubernamentales y de derechos humanos correspondientes, para evitar caer en situaciones de explotación laboral.

Por otro lado, las asociaciones y fundaciones que se dedican a ayudar a las personas con discapacidad en cualquier situación, deben comprender su papel vinculador entre instituciones (ya sean públicas o privadas) y el sector al que representan, para la mejora de procesos y procedimientos de inclusión; sus acciones tiene que ir encaminadas hacia la igualdad y el respeto por los derechos humanos y deben ser reconocidas y difundidas, no solo como un factor motivacional para ellos mismos, sino como un estímulo ante la sociedad para que cada vez existan mayores personas y empresas con una cultura incluyente.

También, es trascendental que tanto la sociedad civil, como las organizaciones (públicas y privadas) con las que las asociaciones tienen convenios, tengan claras las actividades y los objetivos de las mismas para generar una sinergia de trabajo en pro de las personas con discapacidad.

Sin embargo, todos estos esfuerzos del sector privado, sector público y las ONG, no será nunca suficiente sin la participación de la sociedad civil, que tiene que trabajar día con día para que la convivencia con este sector de la sociedad sea cada vez más común, que no se trate solamente de que “la indiferencia sea más soportable” (Bauman, 1999) sino que se pueda llegar al punto en que el trato deje de ser incluyente y sea igualitario, en que no haya una distinción negativa entre quien vive con discapacidad y quien no.

Sin duda, la tarea de convivencia mencionada en el párrafo anterior, es la más complicada, ya que, aunque todos hemos sido víctimas o victimarios de discriminación, incluso de manera inconsciente, como se ha explicado a lo largo de este documento, dicha armonía implica eliminar

prejuicios y actuar con normalidad ante situaciones que se desconocen, y es que se debe comprender que vivir con una discapacidad tiene muchas más implicaciones de las que se pueden notar a simple vista. Discapacidad en una sociedad como esta es casi siempre igual a: condiciones de vida y vivienda complicadas, poco o nulo acceso a educación básica (ya ni se hable de educación superior), debilitamiento de vínculos sociales, ausencia de futuro y de productividad (Bauman, 1999, pág. 106).

En cuanto a las conclusiones que se obtuvieron resultado del estudio específico de la Fundación ParaLife, se destacan los siguientes puntos:

Es de vital importancia que la Fundación comience con la elaboración de un registro de perfiles, candidatos, empresas y vacantes para tener un control de las actividades que ésta realiza, así como de las vacantes que son ocupadas, los candidatos que son aceptados y se pueda otorgar un seguimiento adecuado para beneficio de todas las partes implicadas en los procesos de reclutamiento y selección.

La Fundación ParaLife, debe estudiar comprender y ejecutar un modelo de difusión para la divulgación de las actividades propias de la organización, esto, también ayudará a que más personas con discapacidad conozcan a la empresa y acudan a ella, lo que a su vez incrementará el número de personas colocadas con las diferentes instituciones con las que tienen convenio.

La hipótesis que se planteó al inicio de esta investigación ha sido confirmada, pues como se ha visto, el uso de las nuevas tecnologías de la información no está siendo aplicado de la mejor manera en este tipo de instituciones, y es que, aunque generalizar sería un error, a la par de esta investigación se ha dado seguimiento a otras instituciones y aunque existen excepciones como en todo, la mayoría de ellas, han dejado de lado sus portales y redes sociales, lo que complica el contacto con las mismas.

Es un deber de la fundación actualizarse y hacer frente a los nuevos retos que tiene frente a ella para lograr convertirse en un referente de las bolsas de trabajo para personas con discapacidad, aunque para ello, es importante abrir nuevos canales comunicación para escuchar las necesidades de las audiencias y así satisfacerlas.

Las vías de comunicación que la Fundación tiene con sus diferentes públicos, deben ir más allá de las llamadas telefónicas y el correo electrónico, hoy en día, las audiencias exigen ser escuchadas al momento, tener una atención personalizada, información acerca del servicio o producto de manera detallada e inmediatez en la solución a sus dudas y conflictos, por lo que los medios que se utilizan dentro de la Fundación se ven rebasados en su totalidad para cumplir con todos estos requerimientos.

Derivado del punto anterior, se concluye que la Fundación ParaLife, debe retomar lo antes posible el uso de las redes sociales para la difusión de las actividades de la misma, ya que estas ofrecen bondades que podrían ayudar directamente en los procesos de comunicación con todas las audiencias con las que la institución trata. Cabe mencionar que el punto de la digitalización y actualización de la página web, ha sido mencionado recurrentemente como una de las áreas de oportunidad en las que más se debe trabajar por parte de la organización.

Por otra parte, contrario a lo que pudiera pensarse, las personas con discapacidad, sí se están moviendo en redes sociales para buscar empleo, lo que abre una brecha tanto para un estudio posterior, como para comprender la relevancia del papel que estas nuevas tecnologías de la información pueden aportar en materia social para generar un *bienestar público* (Bauman, 1999, pág. 61), situación que debe ser aprovechada por Fundación ParaLife.

Pese a que los resultados de la Fundación ParaLife se han dado positivamente hasta el día de hoy, de seguir por este camino de desorden en sus procedimientos y de falta de comunicación con sus audiencias, llegarán a convertirse en víctimas del propio mal contra el que están luchando: la exclusión, consecuencia del rezago tecnológico que no se ha combatido. Baumann (1999), lo explica de la siguiente manera: “es necio y moralmente dañino, conformarse con lo ya conseguido y quedarse con menos en lugar de buscar más; es absurdo e irracional dejar de esforzarse después de haber alcanzado la satisfacción” (pág. 6).

Si bien el seguimiento de las recomendaciones que aquí se plantean, no resolverá en su totalidad las problemáticas de la Fundación ParaLife, el establecimiento de un plan de estrategias de comunicación sí ayudará en la conformación de un orden que marcará el curso de acción en cuestiones comunicativas, ese, es el primer paso y es el que hay que dar.

Por último, quiero agregar que el trabajo que aquí se llevó a cabo, fue pensando siempre en que el beneficio a una institución de esta índole, es un punto a favor de una parte de la población que se está preparando para competir por un empleo que vaya más allá de las líneas de producción y el telemarketing, que únicamente se encuentra a la espera de una igualdad en los procesos de reclutamiento y selección, un sector de la sociedad que se encuentra en el olvido, pero que pide a gritos ser escuchado,

Bibliografía.

- Banco Mundial. (09 de 10 de 2013). *www.bancomundial.org*. Recuperado el 21 de 01 de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2013/10/09/inclusion-matters>
- banrepcultural.com. (23 de 06 de 2018). *banrepcultural.com*. Obtenido de http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Los_medios_de_comunicaci%C3%B3n
- Bauman, Z. (1999). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Barcelona: Gedisa.
- Bauman, Z. (2005). *Vidas desperciadas: La modernidad y sus paria*. Buenos Aires: Páidos.
- Bauman, Z. (2008). *Miedo líquido: "la sociedad contemporánea y sus temores"*. Buenos Aires: Paidós.
- Bautista, A. y. (1997). Qué es Tecnología Educativa?: Autores y significados. *Revista Píxel-bit*, 4-5.
- Carbajal, M. (21 de 06 de 2017). *mabelcarbajal.com*. Obtenido de <https://www.mabelcajal.com/2017/06/que-es-una-red-social-tipos-redes-sociales-para-que-sirven.html/>
- Castells, M. (2001). *La Era de la Información. Fin del Milenio*. México: Siglo XXI.
- CDPD. (2008). *www.un.org*. (ONU, Ed.) Recuperado el 13 de 01 de 2017, de <http://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tcccconvs.pdf>
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la WEB 2.0*. Madrid: Grupo Planeta.
- CONAPRED. (s.f.). *www.conapred.org.mx*. Recuperado el 11 de 01 de 2017, de http://www.conapred.org.mx/index.php?contenido=pagina&id=84&id_opcion=142&op=142
- Contreras, A. R. (2009). *portaldelacomunicacion.com*. Obtenido de <http://www.portalcomunicacio.com/download/52.pdf>
- De Lorenzo, R. (2015). El futuro de los discapacitados en el mundo: El empleo como factor determinante para la inclusión. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, pp 73-88. Recuperado el 16 de noviembre de 2016, de http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/50/Est04.pdf
- Definición MX*. (24 de 07 de 2013). Obtenido de www.definicion.mx: <https://definicion.mx/estrategia/>.
- definicionabc*. (2017). Obtenido de [definicionabc](http://www.definicionabc.com/social/exclusion.php): <https://www.definicionabc.com/social/exclusion.php>
- Del Prado, L. (2005). Alianzas estratégicas. *Boletín de Lecturas Sociales y Económicas.*, 68-87. Obtenido de <http://200.16.86.50/Digital/33/revistas/blse/delprado8-8.pdf>
- Díaz, D. (2018). Discapacidad, empleo y estrategias de comunicación en la CDMX. El caso ParaLife. México, México.
- Domínguez, E. (2012). *Medios de comunicación masiva*. Estado de México, México: Red Tercer Milenio.

- Egidio, I. (2009). La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la Orientación. *Revista Española de orientación y psicopedagogía*, pp 135-146. Recuperado el 16 de noviembre de 2016, de <http://revistas.uned.es/index.php/reop/article/view/11446>
- empresariainclusiva.cl*. (2017). Obtenido de <http://www.empresainclusiva.cl/empresa-inclusiva/inspiraciones/articulos/comoserempresainclusiva/>
- Fernández, R. (2011). Comunicación y discapacidad. *Jornadas Universitarias de Comunicación y personas con discapacidad*, 53-62. Recuperado el 12 de Abril de 2017, de <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/46186/Pages%20from%20201601-5.pdf?sequence=1>
- Ferreira, M. (24 de 04 de 2008). Una aproximación sociológica a la discapacidad desde el modelo social: apuntes caracteriológicos. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis)*(124), 146. Obtenido de Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis): http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_124_051222873458779.pdf
- Ferreira, M., & Díaz, E. (2007). *La discapacidad: Una modalidad inexplorada de exclusión social*. Universidad Complutense de MADrid. Zaragoza: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 07 de noviembre de 2016, de http://www.um.es/discatif/TEORIA/FerreiraDiaz_Zaragoza.pdf
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. (2005). *Seminario Internacional "Inclusión Social, Discapacidad y Políticas Públicas"*. Santiago de Chile. Recuperado el 23 de Marzo de 2017, de http://www.unicef.cl/archivos_documento/200/Libro%20seminario%20internacional%20discapacidad.pdf
- Franco, R. (30 de 06 de 2009). *gestiopolis.com*. Obtenido de www.gestiopolis.com/comunicacion-organizacional-360/
- Fundación compromiso y transparencia. (2018). *Compromiso Empresarial*. Obtenido de <https://www.compromisoempresarial.com/category/rsc/accion-social-rsc/>
- Fundación ParLife. (2018). *fundacion paralife.org.mx*. Obtenido de <http://www.fundacionparalife.org.mx/>
- Goffman, E. (2006). *Estigma: La identidad deteriorada*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Gómez, D. (22 de Mayo de 2015). *www.mijobrand.com*. Obtenido de <http://mijobrand.com/ideas/2015/05/el-reto-de-la-comunicacion-efectiva-para-organizaciones-civiles/>
- Guiddens, A. (2000). *Manual de sociología*. Madrid: Alianza Editorial S.A.
- Harnecker, M., & Uribe, G. (1973). *Estrategia y Táctica* (Vol. II). Santiago de Chile, Chile: Quimantú.
- INEGI. (2014). *Clasificación de Tipo de Discapacidad - Histórica*. CDMX. Recuperado el 11 de Mayo de 2017, de

- http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/aspectosmetodologicos/clasificadoresycatalogos/doc/clasificacion_de_tipo_de_discapacidad.pdf
- INEGI. (2014). *inegi.org.mx*. Recuperado el 10 de octubre de 2016, de <http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/discapacidad.aspx?tema=P>
- Koontz, H. (1991). *Estrategia, planificación y control*. México: Mc Graw-Hill.
- LFPEd. (11 de 07 de 2003). *diputados.gob.mx*. Recuperado el 21 de 01 de 2017, de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/262_011216.pdf
- López, C. (2005). Discapacidad y empleo en España: Su visibilidad. *Revista Innoar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*. Recuperado el 14 de noviembre de 2016, de <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/viewArticle/39>
- López, L. (2003). *Comunicación social*. La Habana: Félix Varela.
- Luhmann, N. &. (1993). *Teoría de la sociedad*. . México, DF: Universidad Iberoamericana.
- Maldonado, M. (26 de Febrero de 2012). *www.marialdamaldonado.blogspot*. Obtenido de <http://maridaliamaltonado.blogspot.mx/2012/02/que-es-la-comunicacion-estrategica.html>
- Martínez, J. (2005). Recuperado el 10 de noviembre de 2016, de <https://books.google.com.mx/books?id=zD9TQ295BgkC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Martínez, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. La Habana: Ediciones Logos.
- Meeker, M. (2001). *La publicidad en internet*. Barcelona: Granica.
- Menguzzato, M., & Renau, J. (1991). *La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Barcelona, España: Ariel Economía.
- Ministerio de Relaciones Laborales. (2013). Obtenido de http://www.sobretodopersonas.org/phocadownload/Bibliografia_Discapacidad/Laboral/Manual%20de%20buenas%20pr%C3%A1cticas%20para%20la%20inclusi%C3%B3n%20laboral%20de%20personas%20con%20discapacidad.pdf
- National Down Syndrome Society. (2012). *www.ndss.org*. Recuperado el 25 de 01 de 2017, de <http://www.ndss.org/Resources/NDSS-en-Espanol/Educacion/Que-es-la-Inclusion/>
- Nosnik, A. (1991). El análisis de los sistemas de comunicación en las organizaciones. En C. Fernández, *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Nuñez, V. (2018). *vilmanunez.com*. Obtenido de <https://vilmanunez.com/plantilla-hoja-de-ruta-para-crear-un-mini-plan-de-marketing/>
- OIT. (2008). *Análisis del empleo y del trabajo: Directrices para identificar empleos para personas con discapacidades*. Ginebra: OIT.
- OIT. (2013). Recuperado el 10 de noviembre de 2016, de <http://web.sofofa.cl/wp-content/uploads/2013/09/estudio-factores-web-2013.pdf>

- OMS. (1999). *Clasificación Internacional del Funcionamiento y la Discapacidad*. Ginebra. Recuperado el 28 de Marzo de 2017, de http://www.insor.gov.co/descargar/ciddm_deficiencia_minusvalias.pdf
- OMS. (2017). *Temas de salud*. Recuperado el 11 de 01 de 2017, de <http://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Trabajo decente para gente con discapacidad: promoviendo los derechos en la agenda global de desarrollo*. Ginebra: OIT.
- Pérez, R. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma? *Mediterranea*, 5, 20. doi: 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03.
- Pintado, T., & Sánchez, J. (2014). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC.
- Ponce, H. (Septiembre de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Quinn, R. (1996). *Sabiduría para el cambio*. México: Prentice Hall.
- RAE. (2014). *Diccionario de la Real Academia Española* (23 ed.). Madrid, España: Real Academia Española. Recuperado el 15 de 01 de 2017, de <http://dle.rae.es/?id=aBuhX28>
- Reitz, J. (2001). Immigrant Skill Utilization in the Canadian Labour Market. *Journal of International Migration and Integration*.
- Restrepo, M., & Rubio. (1992). *Intervenir en la organización*. Santafé de Bogotá: Significantes de Papel Ediciones.
- Rodríguez, J. (2006). *Un marco teórico para la discapacidad*. Ciudad de México: CONAPRED.
- Rosenqvist, J. (2009). *La inclusión social y laboral de las personas con discapacidad intelectual mediante los programas de empleo con apoyo. Un reto para la orientación*. Recuperado el 25 de Marzo de 2017, de <http://revistas.uned.es/index.php/reop/article/view/11446>
- Ruíz, G. (19 de 02 de 2009). *Concepto de Táctica*. Obtenido de Canguro Rico: <http://cangurorico.com/2009/02/concepto-de-tactica.html>
- Sanchis, J. L. (2005). *Comunicar con éxito, teoría y práctica de la comunicación*. Barcelona: Gestion 2000.
- Sanz, L. (1994). *Integración de la identidad y la imagen de empresa*. Madrid, España: Esic.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Granica.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el Siglo XXI*. Buenos Aires: Granica. Recuperado el 23 de 01 de 2017, de https://books.google.es/books?id=5RWTH9yGE2sC&pg=PA17&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- significados.com. (07 de 02 de 2018). *significados.com*. Obtenido de www.significados.com: <https://www.significados.com/estrategia/>

- Soler, D. (25 de 09 de 2012). *davidsoler.es*. Obtenido de <https://www.davidsoler.es/estrategia-y-tactica/>
- Souza, T. A. (1968). *Diccionario profesional de Relaciones Públicas y comunicación y glosario de términos angloamericanos*. Sao Paulo.
- STyPS. (2014). *Programa Nacional de Trabajo y Empleo para las Personas con Discapacidad 2014-2018*. CDMX, México. Recuperado el 24 de 04 de 2017, de gob.mx:
<https://www.gob.mx/issste/documentos/programa-nacional-de-trabajo-y-empleo-para-las-personas-con-discapacidad-2014-2018-pntepd>
- STyPS. (2015). *La inclusión laboral en México. Avances y retos*. Ciudad de México, México. Recuperado el 05 de noviembre de 2016, de http://www.stps.gob.mx/bp/gob_mx/Libro-Inclusion%20Laboral%20en%20Mexico-Avances%20y%20retos%20version%20digital.pdf
- Tezanos, J. L. (2001). La sociedad dividida. Estructuras de clases y desigualdades en las sociedades tecnológicas. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 204-206.
- Thompson, A., & Strickland, A. (2004). *Administración esratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Tironi, E., & Ascanio, C. (2004). *Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales*. Santiago: Taurus. Recuperado el 21 de 01 de 2017
- UNESCO. (2005). *unesco.org*. Recuperado el 25 de 01 de 2017, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001402/140224e.pdf>
- Uranga, W. (2007). Mirar des de la comunicación: Una manera de analizar las prácticas sociales. Recuperado el 01 de noviembre de 2016, de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/401105/U2_L5_Mirar-desde-la-comunicacion_Washington-Urganga-.pdf
- Valdez, S. (1998). *Diagnóstico Empresarial. Método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas*. México: Trilas.
- Valencia, L. (2014). *prensaindigena.org*. Obtenido de <http://prensaindigena.org/web/pdf/HistoriadelaDisca.pdf>
- Véliz, F. (2006). Cambio de Mirada en las organizaciones. Comunicación en 360 grados. *Chasqui. Revista Latinoamericana de comuniación*, 62-66.
- Verdugo, M., Jordán de Urríes, F., & Bellver, F. (2002). Actas del VI Simposio Internacional de Empleo con Apoyo. *Hacia la Integración Plena mediante el Empleo*. Salamanca: INICO.
- Zapata, L. (10 de 06 de 2013). *talentosreunidos.com*. Obtenido de <https://talentosreunidos.com/2013/06/10/comunicacion-360o/>
- zonaeconomica.com*. (Diciembre de 2011). *zonaeconomica.com*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/exclusion-inclusion-laboral>

Anexos.

Entrevista con Fundación ParaLife.

Entrevistador: Diego (E)

Participantes: Ana María (P1) y Francisco (P2)

E: Pues vamos a comenzar a grabar chicos, les agradezco mucho, primero que nada; y bueno, si quieren, más bien, cuando ustedes gusten. (ruidos telefono)

E: Ok. Cuando gusten chicos.

P1: Yo soy María XXX, soy la directora de la fundación ¿Quieres algo como de mis estudios similar?

E: Sí, vaya, tu grado y estas cosas ¿no?

P1: Yo soy Licenciada en Psicología y Maestra en Counselling, vengo desde un mundo de la psicología clínica en donde por, yo creo que unos diez años o quizá más, trabajé con temas de rehabilitación y propiamente de atención psicológica a las personas con discapacidad. Y hace cuatro años más o menos, me proponen en la anterior asociación en donde yo estaba tomar el proyecto de inclusión laboral, y así es como entro del mundo de la psicología clínica hacia el mundo organizacional y pues busco hacer un puente para aquello que yo creía en aquel momento era un hueco en mi asociación. ¿Y tú Frank?

P2: Yo soy Francisco XXX, soy Licenciado en Filosofía, y bueno, soy una persona con discapacidad visual y bueno la parte de experiencia en inclusión laboral la he tenido con fundación ParaLife, desempeñando la función de la inclusión laboral en cuanto a buscar oportunidades para personas con discapacidad ¿no? Eso ha sido como mi experiencia más, más eh, apegada, y bueno, como persona con discapacidad me he enfrentado a varias barreras que existen desde el plano educativo, hasta el plano laboral ¿no?

P1: Nosotros como fundación nos constituimos en el 2006, 11 de novi... 15 de noviembre del 2006, perdón, nos constituimos primero como asociación, ParaLife inicia como negocio de micro seguros, una de sus ramas era atender a grupos en situación de vulnerabilidad, es decir, discapacidad, entonces, inicia asegurando a personas con discapacidad, el negocio se va

extendiendo poco a poco y ahora son una micro financiera y también nos dedicamos a los seguros, de ahí, los dueños de la empresa dicen: “bueno, si estamos cubriendo este grupo, también podemos trabajar en favorecer la inclusión de personas con discapacidad”, que si hoy es complicado, hace once años, era el triple de complicado; y genera fundación ParaLife en el 2006, se constituye como asociación civil, hasta el 2008, si no me equivoco, casi un año y medio después de constituida realmente la fundación y entonces ya empezamos a trabajar como una (inaudible) autorizada.

P1: ¿Qué es lo que hacemos en Fundación ParaLife? Nos dedicamos a generar ámbitos laborales incluyentes, es decir, trabajar con cualquiera de dé empleo o con cualquiera que pueda dar empleo para que tenga un clima de respeto a la diversidad y en general de inclusión; que implica que conozcan en el caso del grupo que nosotros atendemos, que conozcan de discapacidad, de los apoyos que se necesitan, de ajustes razonables, de generar espacios con diseño universal, etcétera, etcétera, y presentamos del otro lado también a candidatos con discapacidad que pueden cubrir los perfiles de las empresas. Trabajamos con todos los tipos de empresas desde pequeñas hasta transnacionales, trabajamos con todos los tipos de personas, a partir de dieciocho años hacia arriba no tenemos ningún límite y trabajamos todos los tipos de discapacidad. Entonces, lo que hacemos es: preparar el entorno, ir generando una bolsa ¿no? De trabajo con candidatos que están buscando una oportunidad dependiendo con sus características y cuando van saliendo las posiciones las vamos empatando, enviamos nosotros, no sé, si tienen la posición que ahí te platicará Fran de tal proceso, de la posición de recepción, nosotros hacemos el filtrado de candidatos y les enviamos; y los candidatos van a hacer un proceso de selección incluyente, pero no se va a hacer ninguna modificación, ¿a qué me refiero? A que no vamos a pedir tratos especiales, nosotros enviamos el pull y la gente decide “de estos cinco, quiero entrevistar a tres, de estos tres me gustó uno” Es el proceso que seguimos con todas las personas. Colocamos... y ahorita yo creo que ahorita ya en cuanto Frank te explique el proceso nos vamos como más a detalle la plática, entonces, también a parte tenemos como asociación este es nuestro objetivo, pero evidentemente buscamos tener incidencia en creación de políticas públicas, en creación o en participación de redes, ahora hay redes de vinculación laboral, también estamos buscando ser activos en esas redes, porque la idea es de reflejar justo las dificultades que vemos en el día a día tanto para empresas como para la gente que colocamos, para que eso pueda tener un impacto a mayor plazo y lo que hoy es difícil, el día de mañana sea un poco menos complicado ¿no? Que en los juegos te platicaremos, pero justo si la asociación es de la sociedad civil y/o las personas con discapacidad no hablan diciendo

esto es lo que nos hace falta, lo que se nos complica, no hay un gobierno que pueda ver esa necesidad, no que se cree una política en relación a... y sobre todo no se destina un presupuesto en atención, ¿no? Que eso también impacta como mayormente, entonces, buscamos estar presentes en la mayoría de los eventos de gobierno que podemos, sin dejar de atender pues la misión a la que estamos yendo.

E: Ustedes, trabajan entonces, son un puente entre las empresas y las personas con discapacidad y ustedes dan, por ejemplo, pláticas, me comentabas ¿no? Como que las empresas puedan tener ambientes adecuados y demás, ustedes les comentan los beneficios fiscales que pueden obtener de acuerdo a tal... o sea, ustedes...

P1: nuestro proceso de atención, o sea, de cara al externo se divide en dos, yo llevo toda la parte de empresas, que ahorita te platico todos los servicios y Francisco lleva toda el área de candidatos, ¿le platicas primero tú candidatos y luego le platico yo empresas Fran?

P2: Si

P1: Adelante.

P2: Perfecto. Candidatos. Lo que hacemos es tal cual como una bolsa de trabajo, desde que el candidato llega a nosotros ya sea por teléfono, por correo, por redes sociales, que es como nuestras vías de comunicación más utilizadas, o bien, ferias de empleo que hagan en la ciudad, eh eh nosotros lo que hacemos es primero que nada citar al candidato para entrevistarle ¿no?, lo que queremos es conocer al candidato, qué habilidades tiene, qué discapacidades tiene, qué limitaciones tiene, pero de esa limitación queremos sacar las habilidades, o sea, puede ser que mucha gente tenga la discapacidad por un accidente pero, cómo se ha rehabilitado para volver a introducirse laboralmente, entonces, eso es lo que evaluamos en una entrevista, la entrevista tiene varios enfoques, la cual tiene como objetivo, primero, conocer a la persona como tal, como el plano personal, también abordamos un poco el tema familiar, es decir, si la persona es independiente, si la persona ya ha superado psicológicamente la discapacidad, en qué grado del duelo está... a partir de eso buscamos herramientas que tenga la persona para desempeñar una actividad laboral ¿no? Entonces, si tiene una discapacidad motriz, pues qué herramientas maneja, si utiliza bastón, muletas, o alguna herramienta qué tan bien la maneja ¿no?... si vemos que falta algo de entrenamiento o algo así, referimos al candidato con otra asociación que pueda apoyar en

este tema de rehabilitar a la persona, primero en el campo de independencia ¿no?... que se pueda trasladar por el mismo a ciertos lugares, que pueda cocinarse solo, que pueda presentarse a nivel profesional ¿no?

E: Claro.

P2: pueda tener un nivel de presencia al igual de cualquier persona, entonces, primero que nada, esos aspectos cuidamos porque muchos de los prejuicios de las personas en general, es en el primer contacto, ¿no? Entonces cuidamos esos detallitos para que el primer contacto no sea de plano un “no”.

E: Ok.

P2: A partir de eso, luego ya, buscamos el nivel de escolaridad que tiene la persona, o sea, si tiene una licenciatura y se desempeñó un tiempo en ciertas actividades, pero resulta que tuvo un accidente, entonces, cómo le vamos a hacer para que lo que sabe sepa aplicarlo, aún con la limitación que tenga. Entonces, hay mucha gente que se dedicó a cierto campo durante toda su vida, tuvo un accidente y por la limitación que llega a presentar, pues es imposible poder acomodarlo en un puesto similar. Lo que buscamos es, conocer a la persona y que nos diga la persona: “esto es lo que me gustaría hacer, esto es mi trabajo ideal”, y a partir de ese gusto, nosotros lo que hacemos es buscar algún empleo que se adecúe con los gustos de la persona y bueno, también lo que buscamos es que esté cerca del domicilio del candidato. Porque otra cosa que seguramente tú te das cuenta es la accesibilidad de la ciudad ¿no?

E: Claro, cada día más complicada.

P2: Entonces, desplazarse por la ciudad en trayectos grandes, pues no es conveniente para una persona con discapacidad porque, además de todo el costo que implica, pues implica el reto de: una silla de ruedas ¿no?, ehhh ciertos tramos son accesibles, sin embargo, va a haber algún momento en el que ya no sea accesible y depende de otra persona para poder llegar. Entonces, ahí también nos arriesgamos a fallar en esta cuestión de puntualidad, o a fallar en cuestiones que a lo mejor si la persona no fuera usuaria de silla de ruedas, pues no tendría ningún problema, pero como la accesibilidad es fundamental, pues es un tema a considerar ¿no? Y bueno, ese es también como un punto importante que tomamos en la entrevista porque cuando vemos que el candidato está bien habilitado, está bien entrenado, por ejemplo, en el manejo de silla de ruedas, que puede sortear

ciertos obstáculos ahí ya podemos determinar “bueno, hay estas opciones”, y ya le decimos al candidato “tú elige”.

E: Ok.

P2: Como te comentaba María el proceso de selección, o sea, ese es nuestro pre filtro para mandar a los candidatos a las empresas, ese es un pre filtro, pero las empresas van a aplicar totalmente normal el proceso de selección porque lo que buscamos es una igualdad entre personas con discapacidad y sin discapacidad. Entonces, lo que hacemos es también capacitarlos a las empresas para que sepan utilizar el lenguaje incluyente, eh, también sepan qué discapacidades existen porque también la gente cuando le dices discapacidad se le viene a la mente una silla de ruedas, ¿no?

E: Claro.

P2: O una persona ciega, entonces, es educar o re-educar a estas personas que están siendo encargadas del reclutamiento y que se fijen no en la discapacidad, sino más bien en lo que la persona puede hacer. Entonces, lo que nosotros hacemos es capacitar al equipo de recursos humanos que pueda valorar sus capacidades y no más bien que se fije en sus limitaciones. Porque mucha gente lo que dice es “no, no puedo por” y ya te lista una cantidad de cosas que dice “la limitación no puede hacer esto por esto y por esto” pero no sabe que existen herramientas que te pueden solventar ciertas funciones ¿no?, entonces, nosotros lo que hacemos es enseñar que existen ciertas herramientas, que existe cierto entrenamiento y que, a partir de eso, la persona se puede desempeñar igual o mejor que una persona sin discapacidad. Entonces, eso sería a grandes como el proceso de candidatos, pero ehhh, funciona tal cual como una bolsa de trabajo: el candidato se postula, puede ser digital o lo podemos conocer personalmente o de boca en boca las mismas personas con discapacidad se van pasando la voz ¿no?, de: “ah mira, es que Fundación ParaLife ayuda a conseguir trabajo” y entonces así es como nosotros vamos haciendo nuestra base de datos y muchas veces obviamente no tenemos como el puesto de... lo entrevistamos el día de hoy y el candidato quizá te llame en tres días ¿no?, no tendremos como tan rápido la respuesta en ocasiones, en ocasiones sí, es muy variable, pero, lo que tratamos de hacer es tener como candidatos como empresas tener la mayor cantidad de opciones para poder ofertarlas.

E: Ok, ok... entonces el mayor número de gente te llega por redes sociales, me comentas, ¿no?

P2: Sí,

P1: O de pasarse la voz ellos, ¿no?

P2: Exacto, eso es como lo que más hemos tenido, porque cuando tenemos ferias del empleo, sí llegan los candidatos, pero generalmente son candidatos que ya nos conocen o candidatos que siguen buscando una oportunidad y no se les ha podido conseguir trabajo, pero de alguna o de otra manera ya tienen un registro dentro de nuestra fundación.

E: Me parece algo muy loable, que si no está capacitado se le redireccione hacia otro lado para que él se pueda... o sea, entonces las personas que llegan aquí, no se van nunca con un “no”.

P1: Exacto...

E: Se van con un “por ahora no, porque te hace falta esto...”

P1: Y tampoco se van con un “sí” definitivo, es decir, que vengas a entrevista, no quiere decir que yo te coloco...

E: Como en cualquier trabajo

P1: Lo que te garantiza es que te hago más visible y te digo, “te están buscando en tal lugar”, pero tampoco te asegura que seas de ParaLife que te contrato, lo que te aseguro es que te abren las puertas para la entrevista, que tú te quedes en el trabajo va a depender de tu desempeño en la entrevista ¿no?, ahí es donde funcionamos como fuente y justo Francisco... o sea, conocemos muy bien nuestras limitaciones como asociación y entendemos que tampoco nosotros vamos a hacer todo en el mundo ni de la discapacidad, ni de la inclusión laboral, nosotros no capacitamos, no trabajamos aspectos emocionales o familiares o de educación, cuando Francisco identifica en esa primera entrevista “no está listo porque no está el proceso emocional, porque le falta capacitación porque tiene muy buena iniciativa pero es muy chavito y prácticamente lo único que sabe hacer es...” es que si nos ha pasado ¿verdad? “escribir” no sé, pero ni siquiera sabe usar computadora, “creemos que sí empieza a usar la computadora le puede ir mejor”, ah, entonces, lo derivamos a un tema de capacitación para que cuando termine eso, sigue activo con nosotros, pero cuando termine eso ya tenga más herramientas para colocarse. Ahí es donde entendemos cuales son nuestras limitaciones, hagamos alianza con otras asociaciones que se dedican a eso... ellos capacitan, nosotros colocamos... y esas alianzas nos han servido para que ellos mismos nos envíen gente. Como un retroalimentarnos todo ¿no?

E: Ustedes hasta qué nivel tienen, o sea, alguien que llega... no sé si sea lo adecuado, alguien que llega con prepa y quiere trabajo de gerente, ¿tú qué dices?

P1: Aquí se encarga justo, esa primera entrevista es conocerlo, pero también aterrizar y sí nos pasa, nos pasa mucho de repente con discapacidad intelectual yo creo ¿no?

P2: Sí.

P1: No tanto los chavos, algunos sí, pero también los papás, entonces es mucho aterrizar, nos pasa con el sueldo creo ¿no Fran?

P2: Sí.

P1: Que nos dice quiero ganar veinte mil, pero tengo licenciatura trunca y tengo experiencia en un trabajo, entonces parte del trabajo de Fran es: “ a ver, para una gerencia me piden: licenciatura terminada, maestría, lo que tú quieras... y más o menos el sueldo está así, ¿tú crees que cumples el perfil? Si, no... naaa, naaaa” y ahí es justo el trabajo de Francisco...

E: Ubicar.

P1: Más que ubicar, ayudar a que la persona identifique con qué si cuenta y con qué no cuenta, ¿no? Esa es la parte como complicada, yo me atrevería a decir, le decía el otro día a Francisco “creo que las personas con discapacidad, no es tan difícil, tenemos pocos candidatos, yo creo que con los papás es más difícil, ¿no Fran?” o sea, que los papás...

E: Sientan como explotados a sus hijos, o...

P2: Influyen mucho, influyen mucho en las decisiones de las personas con discapacidad.

E: ¿Los limitan? ¿La familia es quien más los limita?

P2: En ocasiones; en ocasiones es quien más los impulsa, pero, bueno, la familia juega un papel muy importante. De hecho, la primera entrevista... mucha gente, viene acompañada, te podría hablar como de un cuarenta por ciento que viene acompañada sea la discapacidad que sea, entonces, generalmente la persona que viene con la persona, quiere acompañarla a la entrevista ¿no?, entonces ahí, lo que hacemos es poner el, el límite...

E: El alto

P2: Exactamente, y decir: “ok perfecto”, a lo mejor por ejemplo, la persona no escucha y entonces dice: “no, es que yo soy su intérprete, porque mi hijo no puede hablar”, entonces nosotros como tal, le decimos: “no, muchas gracias, nosotros lo que hacemos es utilizar ciertas herramientas para poder comunicarnos con el candidato”, entonces, lo que hacemos es conocer al candidato como tal ¿no? O sea, tal cual, porque cuando está presente el familiar pues generalmente el candidato está como... en ocasiones podemos hablar de que está limitado o sus respuestas está como viendo a ver si está bien o está mal, entonces, lo que tratamos de hacer es totalmente autónomo ¿no?, o sea: “cuéntame un día tuyo”, entonces ya nos dicen: “ah, pues me levanto a tal hora, mis gustos son tales, he hecho tal cosa, me gusta hacer tal cosa”, entonces ya, nosotros establecemos un vínculo de confianza entre el candidato y el reclutador; y, lo que hacemos es obtener como el, las fortalezas y las debilidades de la persona que como bien comenta María, muchas veces las personas como vienen influenciadas por la familia, pues ya... eh, te piden ciertos sueldos, o te piden ciertos trabajos, sin tener como las capacidades previas ¿no?, entonces lo que nosotros tenemos que hacer es orientarlos y decirles: “mira, la realidad es esta... tú te encuentras en tal nivel y para llegar al nivel que quieres, pues tienes que hacer: a, b y c”, entonces, a partir de eso, ya les decimos... Sí platicamos con el familiar, una vez que terminamos la entrevista, vamos con su familiar y le platicamos hicimos tal, tal tal, el diagnóstico es tal y los pasos a seguir son tales ¿no? Entonces, a partir de eso, la persona ya se ve un poco más en confianza de decir: “ah, pues sí me gustó, no me gustó”, hay gente que de plano si lo toma como a mal y hay gente que lo toma a bien “a perfecto, dígame a donde voy, cómo le hago”, entonces, como cualquier persona, pues hay personas con discapacidad que se molestan con ciertas iniciativas, pero lo que tratamos de hacer es obviamente que se desarrolle la persona ¿no? Porque es otro tema importante de la inclusión laboral es que mucha gente quiere un trabajo ¿no?, únicamente.... El trabajo que sea...

E: Ajá...

P2: Y una vez que lo consigue, pues, es su meta... nada más lo conserva, lo hace bien, pero no quiere un desarrollo profesional, quería un desarrollo personal ¿no?

E: Claro.

P2: Entonces eso, lo que tratamos de hacer en las entrevistas, es justamente mediar es, o sea, ¿cuál es tu objetivo? ¿Cómo te ves en cinco años? ¿Cómo te ves en... en un año?, entonces, a partir de eso, lo que hacemos es determinar cuáles son los objetivos de la persona y, por ejemplo, ahorita tú

comentabas sobre el nivel de escolaridad, tenemos todos los niveles de escolaridad; desde chicos que tienen primaria trunca hasta gente con maestría ¿no. Entonces, nuestros casos de éxito, que tenemos digamos de más alto nivel son dos gerentes: uno de recursos humanos y uno de comunicación interna y los dos chicos... una chica es de... tiene discapacidad visual total y bueno, es licenciada en psicología y tiene una maestría en desarrollo humano ¿no? y el otro chico es toda la cuestión de formación, comunicación interna y él tiene una discapacidad de... una doble discapacidad que es una discapacidad auditiva parcial y visual parcial ¿no? Entonces, él lleva todos los procesos de comunicación interna, postulación para el certificado de responsabilidad social, o sea, lleva bastantes temas, pero es una gerencia, o sea, ya es un perfil también bastante alto, habla creo que tres idiomas el chico, o sea...

E: Está súper preparado...

P2: Exacto... está al nivel de una persona con un perfil... y, estos chicos quieren seguir superándose ¿no?, entonces, la dificultad que tenemos como fundación a ese nivel, es que le tenemos que buscar un puesto de dirección, entonces, ahí tenemos que capacitar mucho más a las empresas porque muchas de las empresas te ofrecen puestos operativos ¿no? “ah, perfecto, sí, ayudante general o call center”

E: Ajá, ajá...

P2: Y justamente lo que tratamos de hacer en Fundación ParaLife, es que se abran todos los puestos, o sea, que no me digas: “sí, call center”, y hasta ahí ¿no?, sino que más bien me digas “sí, call center, pero...”

E: Si tienes alguien más preparado me lo puedes mandar...

P2: Exactamente... o, lo vamos a ir desarrollando dentro de la empresa.

P1: Exacto.

E: Que les ofrezcan un desarrollo, pero que ellos quieran también es importante ¿no?

P1 y P2: Exacto

P1: Y justo Frank, quien detecta eso es... decir una bolsa de trabajo y una bolsa de trabajo electrónica podría funcionar pero no conoces todas las características que en sí en el mundo de la

discapacidad pueden jugar, aspiraciones, también nos pasa que la gente está formada cuando tienen Maestría en Administración o algo similar, pero toda la vida trabajo en un call center, entonces ahí tienes la disyuntiva ¿te sigues por call center que a lo mejor podrías avanzar o empiezas a incursionar en administración?, pero seguramente vas a ganar menos, porque aquí vas a iniciar de cero. Entonces ves esos temas, ves temas familiares, ves temas de adaptación a la discapacidad, entonces, esa entrevista te puede dar todo ese filtro y también hasta el potencial de la persona ¿no? Algo que no, no, no sé si te comentó Frank, pero trabajamos como en tres líneas: bajo la demanda de, es decir, nos dicen: “tengo estos perfiles, mándame candidatos” ahí hacemos colocación. Colocación donde nosotros identificamos: “esta persona tiene estos estudios, tiene esta formación, es perfecta, sí, a veces nos salen estas personas que decimos tiene que trabajar en esa empresa va a ir perfecto con esa empresa”, la mandamos, aunque no haya posiciones, la mandamos porque la empresa ya, las que están sensibilizadas con nosotros entienden el valor de... y puede que le llamen a entrevista y le digan: “no tengo nada, pero ¿te querías venir?” O algunas también, ha sido el caso, abren posiciones de nueva creación para esa línea y ahorita estamos tratando de incursionar de verdad donde son becarios, o donde puedan insertarse desde becarios o desde servicio social para que nos permita que los chavos que están estudiando licenciaturas o maestrías...

E: Ya traigan algo...

P1: Se lo coloquen desde el inicio, la empresa los vaya formando porque hay empresas que nos dicen “si no habla inglés no importa eh, yo estoy dispuesto a pagarle el inglés”, si los conocen desde becarios, se genera desde la persona con discapacidad una identidad mayor de decir: “le apuestan por mí, me capacitan, claro que me quiero quedar aquí de por vida y desarrollarme” y del otro lado le conviene a la empresa porque lo adquiere desde joven, lo va formando y al ratito ya tienes un negocio cerrado para ambos ¿no? Entonces, en realidad hemos diversificado mucho no sólo el “te agarro y te coloco”, sino el ampliar un poquito más para que se vuelva una realidad: la permanencia de la persona con discapacidad en el trabajo. Y como bien lo decía Frank “la promoción” ¿no? También pueden darse las bajas, las bajas porque la persona no cumpla o porque la persona no quiere estar ahí y eso va a ser un proceso de forma natural como en cualquier empresa, pero le apostamos mucho a que sea un tema de retención y de promoción del talento.

E: Incluso aunque no se queden me parece que es importante que si ya están estudiando la licenciatura y demás, como cualquiera ¿no? De nosotros... es que el problema yo creo es... el

problema de nosotros como sociedad es justo hacer esta diferenciación y decir “como nosotros” ¿no?, es que así tendría que ser para todos ¿no? O sea, como cualquier persona, vas haciendo un servicio, y aunque no te quedes ahí... estás adquiriendo una experiencia que después te ayuda para después pedir un empleo y decir: “bueno, en mi servicio social realice estas cosas”

P1: Aprendí esto, hice esto.

E: Sí, sí claro.

E: Si quieres pláticame ya un poquito de la parte de las empresas...

P1: De las empresas... justo, bueno, se fueron diseñando, al inicio Fundación ParaLife el único objetivo era colocar y bolsear trabajo, todo esto que platicamos, es como el grosso de lo que le hemos ido metiendo y de lo que se ha adaptado porque también de once años a hoy, el mundo de la inclusión laboral ha cambiado, antes tenías que tocar la puerta para que te dieran un lugar y ahora como te decía Francisco, nosotros con todas las empresas con las que trabajamos la regala es: “no me vas a dar solo un lugar, me vas a abrir todas tus posiciones a ser susceptibles a que una persona con discapacidad se contrate, de forma tal que no tengas a todas las personas con discapacidad por ejemplo en el call center o en limpieza, sino que puedan estar en cualquier posición ¿no?”

E: Claro, si igual solo ocupa una silla de ruedas, pero tiene un doctorado y puede ser el director general de la empresa ¿no?

P1: Sí, sí, o cualquier otra cosa que te pueda platicar. Con las empresas trabajamos básicamente como en cinco líneas: la primera es ayudarlos a que conozcan de discapacidad, del mundo de la inclusión laboral, qué son los ajustes y cómo se hace. Muchas veces, el tema es que no se conoce ¿no?, entonces es un tema de concientizar, de capacitar, bien lo decía Frank, a ver de un lado es que conozcan y luego del otro lado, los equipos que sí son responsables llámese: recursos humanos, capacitación, líderes o jefes de área, no sólo deben conocer la discapacidad, sino cómo ofertar procesos incluyentes cómo hacer una entrevista independiente de la persona no hable, no escuche, independiente de la deficiencia ¿no? A los grupos que no son de toma de decisión directa, lo importante también es que conozcan qué es discapacidad, porque me voy a enfrentar a tener un compañero que no conozco esas características y si no conozco esas características, puedo generar un acto de discriminación, si las conozco, entonces más seguro que me encuentre a Francisco y le

diga “¿qué onda Frank, ocupas algún apoyo? / Ninguno / Gracias.” Entonces vuelve a ser justo el tema de inclusión igualdad de oportunidades. En una sola línea llevamos a las empresas a que hagan análisis, ¿qué tipo de análisis? ¿cómo es la accesibilidad en mi empresa? ¿cuál es la accesibilidad tecnológica que puedo tener en ella? Y ¿qué tipo de personas el día de hoy puedo contratar? Así como estoy a quienes ya tenemos ingreso. Muchas veces dices “Quiero contratar una persona con discapacidad motriz, ah pero no tengo todo adaptado”, pero no toda la gente con discapacidad motriz tienen silla de ruedas, el gran porcentaje tiene un problema de columna, prótesis, le falta un dedo, le falta una mano, entonces, ahí ayudas a que las empresas abran la percepción de puedo contratar “hoy como estoy a un montón de personas con estas características y voy a hacer un compromiso para que mañana pueda ser cada día más accesible ofertar a cualquier persona con cualquier característica.” En un tercer periodo, eh, ya que pasamos análisis, ya que hicimos una capacitación, justo lo que nos dedicamos es a la parte de colocación, ya conocemos tu giro, tú ya hiciste ajustes y cambios, hiciste políticas y todo lo que tenías que hacer, entonces empezamos la parte de colocación. Cuando el candidato se coloca no sólo lo dejamos y nos vamos, hacemos una siguiente parte que la otra etapa de seguimiento es saber cómo va ese candidato, y el seguimiento no sólo es para la persona que colocamos, hacemos un seguimiento que es mensual, a los tres meses, a los seis y al año. En el primer mes vamos a hacer una visita de verificación, pero no es para decirle a la empresa estás haciendo bien o mal, al contrario, es para facilitar ¿no?, es hablarle al candidato y saber ¿qué está pasando?, ¿cómo vas de forma general? Y hablarle también al jefe de ese candidato y decirle ¿qué está pasando? ¿se te está atorando algo? ¿vamos bien? Y en ese camino, que te voy a decir que este es un camino que apenas empezamos a incursionar este año nos ha ido muy bien porque obtenemos muy buena retroalimentación ¿no? Después de esa etapa de seguimiento que para nosotros es como la etapa de estabilidad ayudamos a la empresa a que si ya hizo todo el camino también tenga reconocimientos, entonces los asesoramos para que vayan para reconocimientos como “empresa incluyente”, “empresa socialmente responsable”, que vayan por la norma cero veinticinco (inaudible) Gallardo, porque creemos que aquellas empresas que lo estén haciendo bien tienen todo el derecho a comunicar y a presumir “somos una empresa incluyente” de forma tal que en algún momento estén con un... ¿cómo te digo? Con una cultura de inclusión tan fuerte que incluso no necesiten de nosotros como un tercero para contratar personas, que ya lleguen las personas y que de manera natural puedan identificar “sí, es pa’ mí, lo contrato, no es pa’ mi lo mando a la fundación”. Entonces ese es todo

el acompañamiento y preparación que hacemos con las empresas porque sí queremos que las personas que nosotros colocamos estén en un ambiente donde se viva ese respeto a la diversidad.

E: ¿Cómo haces ese primer acercamiento a las empresas? Porque, suena bien bonito ¿no?, ya estamos en la parte del reconocimiento y ya hay una empatía por parte de las empresas y de ustedes y ya se llevan bien ¿no?, ¿Cómo llegas tú a una empresa nueva? O sea...

P1: Te voy a decir una verdad absoluta, hace cinco años yo te hubiera contestado “la buscas, la buscas hasta el cansancio y que te acepte el de recursos humanos o el de responsabilidad social”, porque son... nosotros tenemos tres puertas: recursos humanos, responsabilidad social en algunos casos, los menores depende de cualquiera de estas dos el grupo de diversidad ya hay direcciones y gerencias de diversidad en muchas empresas y en otros casos mercadotecnia, porque mercadotecnia como tiene un Budget para donar, y si yo le quiero donar algo a esta fundación “ah, pues les dono algo a esta fundación que va a hacer algo para mí” ¿no?... yo te diría, en los últimos dos años, yo no he buscado a ninguna empresa, a ninguna. Y en este momento nosotros como equipo nos ponemos a pensar “tenemos que buscar empresas” porque también monitoreamos (inaudible), el trabajo es hacerlo en conjunto “Fran mira yo tengo estos / ah, yo tengo estos, ¿cómo los combinamos?” y llegó un momento justo hace como dos meses que fue, teníamos rezagada a tanto grupo de personas de estas zonas, necesitamos empresas. Te voy a platicar los dos lados: Cuando una empresa nos busca es porque ya sabemos, o nos busca, ya saben qué hacemos y cómo lo hacemos ya nos hicimos de famita, entonces ya vienen y tocan la puerta y dicen “quiero esto”, sí, te doy eso, pero si aceptas esto ¿no?

E: Ok, hoy están en condiciones ustedes.

P1: Y si no, no te lo doy. Con algunas empresas es de “sí, ya coloquemos aunque no esté todo el proyecto” empezamos a colocar y ahorrar la dificultad y entonces eso nos deja que el director diga “Ay si, quizá si necesitan una plática” y entonces ya sacamos así como todo el pull de servicios ¿no?

En las empresas nuevas que ellos no quieren hacerlo lo que hacemos justamente es ayudarlos a que identifiquen los beneficios del porqué hacerlo: beneficios sociales, beneficios fiscales, beneficios para la empresa y beneficios para las personas que contratan y a ellas, justo el acompañamiento es mayor, porque estamos rompiendo justo esas barrera social del “no se va a

poder”, para cambiarlo hacia una pues bien fácil no, que la verdad la gran mayoría de las empresas al final dicen: “pues sí no es nada complicado”, entonces ahí romper ese esquema como de cultura de “no podemos” a que vean, como decía Fran como todas las características que sólo tenemos que jugar, que sólo tendríamos a lo mejor que adaptar ¿no? Para que se pueda hacer de forma regular y sin ninguna dificultad. Y al final las empresas quedan convencidas. Sí te puedo decir que al menos dos años, no hemos tenido que buscar a ninguna.

E: ¿Tú consideras entonces también, que las empresas de boca en boca se van entre ellas diciendo “ah pues fíjate que yo fui con una fundación” y entonces ellas vienen a buscarte?

P1: Totalmente.

E: Tú crees que estamos en el, bueno, ustedes creen que estamos en una cuestión ya donde podemos hablar de que la sociedad está preparándose, o sea, ¿el deseo es por incluir o existe una cuestión más económica?, vaya, a lo mejor el fin ya de ultimas es lo último ¿no? El punto es que nos ayuden y que vayamos viendo cómo, cómo podemos irnos apoyando entre empresas y fundación, pero, ¿ustedes creen que estamos en un punto en el que se ayuda más por la cuestión económica o se ayuda por la cuestión más social o cómo ven ustedes el panorama porque ustedes conviven todos los días con las empresas?

P1: Nosotros somos muy críticos y yo soy bien crítica más que Fran. Te voy a decir, o sea, la verdad. Yo creo que algunas de las empresas lo hacen porque es bonito y es cool ¿no?, y está de moda, entonces, nosotros decimos “el motivo por el que lleguen luego les vamos a cambiar el chip”, pero algunos llegan porque está bien bonito y está bien cool y esos nos dicen, “sí, pero que sea el hostest, que sea la recepcionista”, te doy una recepcionista, pero también ábreme todas estas posiciones, pero hay quien lo hace porque está de moda, eso es una realidad. Hay quien lo hace porque tiene un interés genuino en la diversidad, es decir, muchas empresas, tienen un gran proyecto de diversidad e inclusión de todos los grupos en situación de vulnerabilidad y nosotros nos subimos a una patita de ese proyecto; esas, debemos confesar, son las empresas favoritas creo yo ¿no?, porque ya la cultura se vive, o sea, tú vas a la empresa y la cultura de aceptación a la diversidad y respeto se vive totalmente. La tercera... o sea, como el tercer grupo creo que lo hace porque alguien le dijo que es bueno, y ese alguien que le dijo, seguramente fue otro reclutado u otro director que le dijo “nosotros lo hicimos y a nosotros nos va muy bien”, entonces se acercaron como a decir “me dijeron que está bueno, me dijeron que me ayudan a disminuir a lo mejor mi

nivel de rotación” un poquito como de curiosidad ¿no? Y de ahí se instala un proyecto. A reserva de que Fran tenga otra perspectiva, creo que yo la mayoría de esas empresas se unen por esos puntos, hasta este momento, a mí no me ha tocado ninguna que me diga “quiero contratar por los beneficios fiscales”. Ninguna, eh.

P2: Sí, eh, generalmente como bien dice María la parte de las empresas, generalmente se acercan por... primero que nada, el tema de moda, ¿no?, pero un tema muy importante es las legislaciones que están saliendo actualmente. Entonces, es un tema muy, muy importante que está escrito ya, pero pues las leyes que actualmente rigen estos temas, pues no tienen dientes ¿no?, o sea, no es una ley coercitiva que diga “ah mira, si no haces esto, si no tienes una cuota de personas con discapacidad te vamos a cobrar tales impuestos” ¿no?, o tal sanción. Entonces, mucha gente ahorita se está acercando al tema por esas leyes que están, que ahorita no castigan, pero pues tarde o temprano, justamente la ley trata de... de llevar hasta ese punto que como en otros países, tienes que tener cierta cuota de personal con discapacidad para cubrir con esos aspectos ¿no?, entonces, yo pienso en general que las empresas se están acercando cada vez más porque ya están habiendo más legislaciones, eh, los certificados como tal de la norma de igualdad y no discriminación, pues justamente están implicando esto ¿no?, que contrates personal con situación de vulnerabilidad, no sólo discapacidad, sino del grupo LGBT o las adultos mayores o las personas en situación de vulnerabilidad como refugiados, este, mujeres solteras, todo el tema de personas vulnerables ¿no?, entonces, creo yo que justamente en esos temas que ya se está legislando, pues las empresas están poniendo atención porque puede representar para ellos un reto ¿no?, entonces, creo que por eso se están separando y están haciendo programas que puedan incluir a ciertas personas. Y, además, bueno, yo también creo en una idea que se está evolucionado a nivel social ¿no?, esas partes por ejemplo de que tengan una... una cierta prestación, por ejemplo, para paternidad que antes no se tenía y que ahorita se está teniendo como de “ah, el padre también tiene que disfrutar como de un cierto tiempo para paternidad” ¿no?

E: Sí, sí, sí.

P2: Esas cosas, antes no se veían, entonces creo que sí es parte de una evolución social que la sociedad como tal está teniendo y que si la seguimos promoviendo yo creo que vamos a llegar a... en algún momento un mundo del trabajo pues mucho mejor ¿no?

E: Claro, bueno, vamos ya casi a terminar, les prometo, no les voy a quitar mucho tiempo más. Estrategias de comunicación, cuéntenme un poquito ¿qué hacen? ¿cómo se difunden?, este, me decías que hace unos años que ustedes no buscan nada, pero, vaya, ¿cuáles son los canales que principalmente ocupan?, este, cuéntenme un poquito.

P1: Mira, de entrada, te voy a platicar algo que no platicamos. Esta fundación ha tenido muchos cambios, justo Fran se incorporó el año pasado y yo me incorporé este año; y él venía de un mundo donde conocía la discapacidad de primera mano y otros ámbitos porque también trabajó con discapacidad dentro de otras asociaciones y yo también, entonces, una de las primeras cosas fue sentarnos y nos llenamos de sangre fresca que es justo la gente que hace servicio social con nosotros y fue: “¿qué hacemos? Porque hoy algo no estamos haciendo que estemos en boca de todos” ¿no?, y lo que queremos es estar en boca de todos y más de los que necesitamos, hoy con las empresas logramos un camino que al rato te voy a decir y estamos en boca de las empresas y nos tienen muy (inaudible), brincamos de alegría, hoy nos están faltando las personas con discapacidad, justo la semana pasada decíamos “nos están faltando personas con discapacidad y juramos que no todos están contratados, ¿Dónde están los que no tienen trabajo?” ¿no?, entonces, de una de las primeras cosas que hicimos fue reestructurar todo nuestro tema de redes sociales para que fuera desde más accesible hasta único y lo conocieran. Uno de los errores difíciles creo que pasan muchas asociaciones es que la pagina está muy abandonada, nuestra página, justo está ahorita en movimientos para hacerla más atractiva a nuestros dos objetivos: empresas y personas con discapacidad. Y quizá un poquito tercero investigación o servicio social, pero hoy te da muy poca información, entonces hicimos un cambio fuerte en la página y luego hay que empezar a difundir mucho la página.

Dos, hicimos una reestructura de redes sociales, ahorita usamos Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y ya...

P2: Linked In

P1: Linked In exactamente y cada una tiene un objetivo distinto, sabemos a qué publico le estamos hablando cuando le hablamos a cada una de esas y sabemos a qué publico dejamos fuera, ejemplo fácil: yo dejo fuera a Fran de Instagram porque al menos que esas imágenes las vuelva accesibles a un lector el lector de pantalla, no lee un archivo de fotografía, entonces, sé que cuando publico

en Instagram dejó más fuera a este grupo, pero este grupo usa más Twitter porque son puros contenidos, o la gran mayoría de sus contenidos, son contenidos...

E: Los puedes leer...

P1: Exactamente. Entonces, sabemos que cuando se va a hacer algún tipo de publicación o algo que nos interese comunicar, pues a qué grupo le vas a pegar, ¿no?, entonces reestructuramos redes sociales, y una de las cosas que ahora también hacemos es comunicar qué hacemos, anteriormente sobre todo en Facebook, en Instagram, se comunicaba alguna foto, eventos de recaudación, y eso hacía que nuestros seguidores estuvieran muy limitados; ahora lo que comunicamos es: “estamos en este evento”, “vamos a este congreso”, “estamos con esta empresa y estamos empezando a negociar con ella” ó “estamos ya trabajando con ella”, por ejemplo: “capacitación de recursos humanos con Walmart”, y Walmart lo que le pedimos es que también usando la plataforma de ellos que nos dé la visibilidad, entonces eso incrementó mucho en aquellas donde podemos medir, incrementó mucho el número de seguidores, el número de me gusta, el número de visualizaciones que podemos tener. Y redes sociales nos pega mucho porque es muy curioso que aunque una persona no sabe usar la computadora y no sabe office, con los teléfonos inteligentes muchos sí saben usar Facebook, entonces es más fácil que llegues a alguien a través de Facebook a que visite tu página, entonces tenemos que pensar quien puede visitar la página y quien redes sociales, y el otro mercado es justo quien no tiene acceso a nada de eso, entonces a ese mercado llegamos de boca en boca y lo que hacemos mucho es cada que damos una plática sí lanzamos redes sociales, pero decimos: “somos tal, recomiéndenlos” “si ven a una persona con discapacidad en la calle, díganle que busque a tal” y ya la persona se encargará de preguntar hasta llegar con nosotros. Lo que hoy nos falta un poco cubrir y te voy a ser honesta es cuestión de presupuesto, son los medios escritos, aunque en la ciudad de México, o en las grandes ciudades la gran mayoría accede a medios electrónicos o a redes sociales, yo creo que hay un grupo y sobre todo en algunas provincias donde todavía acceden mucho a cosas escritas, entonces, hoy no publicamos nada escrito porque no tengo un presupuesto que pueda designar a ello para que salga una publicación en periódico o en algo similar ¿no? No tenemos acceso a grandes televisoras, también es una realidad, aunque hemos tenido sobre todo este año con fundación az.... Digo con...

P2: Ajá...

P1: Sí, sí fue a través de fundación ¿no? De Tv Azteca...

P2: De este... A quien corresponda

P1: Ajá, con Tv Azteca a través del programa A quien corresponda.

P2: Y tenemos mucha incidencia ahí cuando nos entrevistan, pues hablan muchísimo ¿no?

P1: Porque hay mucha gente que sí ve la tele.

E: Claro.

P1: Es que, es como, entendamos que hay un grupo que está en el medio electrónico, hay otro grupo que está en el escrito y hay otro grupo que está en televisión. Entonces, nosotros en televisión únicamente tenemos acceso al programa de Garralda, entonces, cada vez que se aparece ahí, pues si genera que mucha gente nos visita, no tenemos más acceso porque si no entras de esa forma, es hacer un pago que tampoco como fundación podríamos hacerlo, entonces, hasta ahora estos son nuestros medios y el que más sirve es de boca a boca, porque, porque lo dice la persona con discapacidad, lo dice el compañero de la persona con discapacidad, lo dice el jefe de la persona con discapacidad y a veces hasta los niños es de “sí, mi mamá contrata, dile a tu mami que hable con mi mami y así van a saber”, entonces, nosotros lo vimos como una estrategia un poco más de merca de decir a qué grupos queremos ir y qué tipo de información queremos que tenga cada uno de esos grupos y hoy hemos reestructurado de esa forma. Sí, creo que sí, ¿algo que se me vaya Fran o Ale, tú que también nos has ayudado un mundo en eso?

P2: No.

¿Qué huecos encuentran dentro de sus estrategias? Vaya, aparte de la cuestión del radio, perdón de la cuestión escrita que me decías ¿no? Que hay un hueco grande y que te gustaría abarcar. Eh, qué otro hueco encontrarías tú, yo creo que tiene que ser en ambos sentidos, tanto adentro ¿no? Que son tus clientes, personas con discapacidad, como con las empresas con las que tú te comunicas ¿qué problemas de comunicación encuentras?

P1: En comunicación, yo creo que el hueco mayor, y no sólo mío, sino también de las empresas y de muchas asociaciones es cuando perdemos la visión de que trabajamos con un grupo muy amplio ¿no?, a lo mejor hay asociaciones que trabajan sólo para discapacidad intelectual y es más fácil sólo cubrir un solo grupo, nosotros tenemos un grupo grandote, que implica que puedo trabajar con una persona que no sabe ni escribir o con alguien que habla doctorado y habla tres idiomas

¿no?, implica que voy a, o sea, que tengo que mandar información a alguien que tiene doctorado y habla tres idiomas y que seguro sabe usar mucho mejor la computadora que yo, a alguien que no sabe ni siquiera prender la computadora o que para su firma, todavía me va a poner un tache ¿no?, los menos, pero todavía tenemos gente de ese grupo, entonces, tienes que entender que tienes que generar una estrategia de comunicación, que aquí es donde se usa el diseño universal y los ajustes razonables para poder llegar a todos en ese grupo y saber que si usas un elemento, pues tienes que volverlo accesible a todos, o sea, alguien... si yo quiero comunicar algo escrito, tengo que hacerlo accesible a una persona con discapacidad visual y una persona con discapacidad intelectual para que entiendan la esencia de todo eso ¿no?, entonces, creo que eso, entender bien a quién estás buscando comunicar y luego el contenido que quieres comunicar como lo rindes lo más universal que puedas y la otra cosa que creo que es el hueco en muchas asociaciones es que muchas veces en el tema presupuesto, por pagar nóminas y operación, pues no logras acceder a otras cosas. Un ejemplo para nosotros es, no puedo darle un presupuesto a Facebook para promocionar mis publicaciones y que llegue a más, porque no puedo, no me alcanza, ¿no?

E: Sí.

P1: Otro es no puedo pagar una bolsa de trabajo electrónica para poder subir mi vacante y que me llegue a más gente, o un... ¿cómo se llama lo que estamos intentando hacer justo ahorita? Una... un Linked in, subir una propuesta de trabajo en Linked In porque tengo que acceder a un nivel extra que implica pagar, entonces, a veces los huecos de operación, no te permiten poder acceder a otras cosas que también te podrían ayudar a tener mayor captación ¿no?, me parece que yo, en temas de comunicación lo que más se nos puede complicar.

E: Francisco, ¿tú quisieras agregar algo en cuestión de comunicación?

P2: Pues creo que, por ejemplo, cuestiones de comunicación con candidatos, muchas veces se van pasando la voz ¿no?, o sea, de “ay, mira, esta fundación te ayuda a conseguir trabajo y todo”, pero luego llega gente sin estudios y digamos quiere nada más un trabajo muy sencillo ¿no?, o sea, muy sencillo como la típica ley del mínimo esfuerzo ¿no?, entonces, ese es un problema porque creo que se va pasando la voz, pero se va distorsionando ¿no?, porque mucha gente nos ha tocado que llega y dice “ah, me vas a dar un trabajo, o sea, me vas a pagar, pero quiero hacer lo mínimo ¿no?”

E: Ya...

P2: Entonces, eso es como cambiar esa idea, y creo que lo podemos corregir con mayor difusión ¿no?, pero, como justamente nos van llegando los candidatos, pues es más como de boca en boca, ¿no?, pero podemos solucionarlo haciendo más incidencia pública y diciendo: “miren el mundo de la inclusión es este y los trabajos son estos ¿no?, lo que queremos es igualdad y todo eso” porque sí se llegan a dar ese tipo de cuestiones que, pues, no están dentro de la misión que tenemos como fundación.

E: ¿Cuál es el mensaje que quisieran dar? Ya por último, el mensaje que ustedes quisieran, tú me decías “llegan a veces y están equivocados por la ley del mínimo esfuerzo, t ata...”, o sea, también hay que tener cuidado porque debemos de tener varios mensajes ¿no? Uno para la sociedad, uno para las empresas, uno para la gente con discapacidad. ¿Cuál sería el mensaje que queremos dar a cada uno de estos sectores?

P1: Pues, yo creo que como fundación, algo que no solo es mensaje, sino que es una línea de acción, que es real para nosotros y que la vivimos nosotros dos y unimos a nuestra gente de servicio social, pero realmente la vivimos, es que, creer en la diversidad no es algo que excluye, es algo que suma ¿no?, cuando juntas un grupo personas con características diferentes, eso te enriquece, pero para poder trabajar en una cultura, para poder vivir en una cultura de diversidad, implica mucho esfuerzo de cada uno de los integrantes. Empezar por respeto, por conocer, por decir “¿Cómo te apoyo y cómo tú me apoyas a mí?”, o sea, el mensaje para nosotros es ese, en general incluyente, o sea en la sociedad, en las empresas es “buscar estar dentro de una cultura de inclusión” y eso significa que todos trabajemos por respetar la diversidad, por hacer parte de la diversidad y por sumar para el bien común de todos ¿no?, no es yo ayudo a Fran, para que a Fran le vaya bien, no, yo ayudo a Fran porque trabajamos y en esa medida a ambos nos va bien y Fran me ayuda porque si no tiene una jefa que se vuelve loca, entonces, también le conviene, (risas), entonces, creo que de verdad como fundación, yo te lo diría a título personal, sí creo y creemos mucho en que pensar en diversidad es igual a sumar, pero ese sumar tiene que ser el igual de todos los que estamos adentro, ¿no?, no es sólo la persona con discapacidad, no es sólo la empresa, no es sólo la asociación, la realidad es que la inclusión la podemos hacer todos los días respetando e integrando, todo aquello que sea diferente, cuando es diferente hay cosas a las que les tenemos miedo, pero no necesariamente les tenemos que tener miedo a esas cosas ¿no?, eso te diría yo a título personal y en relación a la fundación. Francisco quizá te pueda decir una cosa distinta.

E: A ver, dime Francisco.

P2: Sí, bueno, creo que resumiendo un poco las palabras de María, la inclusión como tal, como yo la entiendo, este, que formes parte del sistema, pero que todos los actos que tú hagas o dejes de hacer, afecten directamente al resultado del sistema ¿no?, a diferencia de una integración, ¿no?, que una integración es: “Ah, ok, formas parte del sistema pero si te equivocas, no importa, si aciertas no importa porque no tienes un peso real en este sistema ¿no?,” ya sea un sistema laboral, un sistema social, entonces, recapitulando un poco la idea, nosotros lo que queremos es una inclusión, que se tome en cuenta a la persona, y que tanto los errores, como los aciertos tengan un resultado y que la persona se sienta responsable de los logros o de los errores que tenga ¿no?

E: Claro, bueno, no me queda más que agradecerles, felicitarles porque es una labor bien grande y todo lo que ustedes hablan suena como si hubiera toda una empresa, y sí hay toda una empresa detrás, pero es una empresa de dos personas ¿no?, entonces, hay que ir a capacitar, hay que ir a tal, hay que darle seguimiento ¿no? Y o sea, de verdad felicidades por la labor, son dos y me imagino que se han de vivir aquí, ¿no?

P1: Maso jajaja, en realidad, a veces vivimos mucho a fuera.

E: Pues nada, felicitarlos, agradecerles mucho por esto, y bueno, ya nos estaremos comunicando más adelante para saber cómo va el trabajo...

P1: Seguro, claro que sí, lo que necesites sin duda.

E: Muchas gracias.

Entrevista persona con discapacidad que lograron colocar.

Entrevistador: Diego Díaz (E)

Participante: Karen (P)

E: Ok Karen, estamos comenzando a grabar. Primero que nada, muchas gracias por recibirme, esto es para el trabajo de discapacidad, empleo y estrategias de comunicación en la ciudad de México y vamos a empezar por presentarte, por favor cuéntame ¿Quién eres? Tu edad y ¿Cuál es la discapacidad con la que tú vives?

P: Ok. Mi nombre es Karen, tengo 31 años, tengo discapacidad visual y pues nada, aquí estoy en IGASA MEX, como gerente de cultura y comunicación y soy psicóloga de profesión, con una especialidad en desarrollo del capital humano por la UP y pues eso es lo que te puedo contar de mí.

E: Ok. ¿Tu discapacidad es de nacimiento o fue adquirida?

P: Sí, es congénita.

E: Es congénita, ok. Cuéntame ¿cuál es tu labor dentro de la empresa? ¿Qué haces tú?

P: Ah, bueno, llevo lo que es el distintivo de empresa socialmente responsable, me encargo del reclutamiento, de la selección, de mandar comunicados cuando alguien se va de la empresa, cuando alguien ingresa, también me encargo de contactar con asociaciones, fundaciones para realizar algún trabajo comunitario, de voluntariado con mis compañeros; eh, ¿qué más?, bueno pues cuestiones de eventos, salones, fiestas o cuestiones de integración de equipos, de crear compromiso de los empleados con la empresa, campañas de valores, campañas de salud. Esto es lo que a grandes rasgos hago.

E: ok, cuéntame, me cuentas que eres egresada de la UP, cuéntame un poquito ¿cómo fue tu educación?

P: Toda mi educación fue a nivel privado, nunca fue pública por la cuestión visual y mis padres siempre, pues, más que tener el recurso, su creencia es que siempre es mejor una educación privada. Entonces, fue, toda la parte... laica, también, porque había como mucho problema para que nos aceptaran en las que profesan alguna religión, entonces, fue laica, eh, eran grupos

reducidos, grupos de quince, diez personas, en las escuelas, desde el kínder, la primaria, la secundaria; la preparatoria ya fue más grande en el ICEC, ahí en Marie Pesado y Xola. Entonces, ahí ya eran grupos de cuarenta, cincuenta personas y pues había de todo, había de todo en el ICEC, pues los maestros eran accesibles, algunas veces no creían en mí, decían que cómo le iba a hacer y pues solo es demostrar ¿no?... y, la universidad la estudié en la Universidad Latinoamericana, ahí también hubo esta parte de decir, “sí, te aceptamos, pero no vayas a venir con tu mamá ¿no?”, porque había una chica que estudiaba allá con su mamá, entonces iba la mamá a tomar apuntes y todo, entonces, esa fue la consigna yo dije “no, eso no se va a repetir porque nunca llevo a mi mamá ¿no?”

E: ¿Cómo hacías tú, entonces, para tomar apuntes y estas cosas?

P: Ah, pues, con la computadora, bueno, de lo que fue kínder a preparatoria, llevé la regleta de punzón, el sistema Braille y de universidad a especialidad llevé computadora, computadora pues para apuntar y ya era más fácil poder anotar, tener la velocidad de escritura de mis compañeros y que nada se me pasara.

E: Ok, ok, muy bien. Bueno, sales de la escuela y te encuentras con que hay que buscar chamba ¿no?, como toda la gente, cuéntame además de este obstáculo con el que nos encontramos todos los mexicanos que es el desempleo, ¿con qué obstáculos te encuentras tú cuando sales de la universidad?

P: Pues salgo de la ULA en el 2009, eh... primero dije “me voy a titular”, entonces hice mi tesina la primera parte del 2010, hice mi tesina y luego, pues dije: “¿Ahora?” yo antes de salir de la universidad, había trabajado como becaria en HP, la verdad siempre tuve muy buenas relaciones amistosas, me he relacionado bien con las personas y entonces creo que eso ha sido el éxito de mis colocaciones y aparte mi trabajo. Entonces ya estuve como becaria en HP desde el quinto semestre, hubo una reestructuración, recordarás que hubo crisis en el 2009, por ahí así y en HP, pues me dijeron bye. En HP estuve año y medio y me dieron carta de recomendación y todo, entonces, esa reestructura pues me tocó; ya cuando salí y termine mi tesis, obviamente, bueno, mi tesina, estaba buscando trabajo y pues, relaciones y todo, me dijo una compañera: “oye, pues yo voy a dar clases en un CECATI, pero no puedo, porque tengo otro trabajo, entonces te paso la chamba y tú hazlo ¿no?” y entonces ahí me metí al CECATI medio año a dar clases.

E: ¿De qué?

P: Eran clases de sensibilización a diferentes profesionistas, amas de casa, sobre el braille, el ábaco, todo lo que usa como persona con discapacidad visual. Era como un curso a personas con discapacidad visual, así se llamaba... y.... lo di medio año y después me ofrecieron empleo en proyecto AGORA México porque esa misma amiga se iba a mover a otro lado entonces me decía: “oye, pues vente, ¿no?” y ya me entrevistaron, me dijeron que sí, en Agora estuve alrededor de once meses, después me fui, porque dije: “yo quiero un trabajo con prestaciones”, porque en Agora es... el pago es directo ¿no?, no hay prestaciones, no hay nada, entonces, yo dije: “esto no me va a hacer crecer ¿no?, una antigüedad, todo esto...”, y en Agora como ofrecíamos trabajo a gente con discapacidad visual, porque Agora sólo se encarga de gente con discapacidad visual, ahí encontré en ique asistencia, un trabajo de calidad, monitoreo en llamadas etcétera, estuve tres meses, no me gustó porque yo quería algo de reclutamiento o algo así. Me dijeron “pues tú ingresa y después vemos”, y pues la verdad es que uno es más inmaduro y pues me desesperé y dije “bye, se acabó”, entonces decidí que quería estudiar la especialidad y entonces estuve un año, más o menos como año y medio sin trabajo, y después llego a un call center, donde tampoco teníamos prestaciones, bueno ahí buscaba y buscaba y no encontraba de lo que yo quería, entonces pues le encontré al call center, pues dije: “pues de algo a nada, pues algo ¿no?”

E: Pues claro.

P: Hubo como esta brecha de muy malos trabajos, bueno, malos no, pero diferentes a lo que yo quería, no era lo que yo esperaba. Posteriormente, pues ya... ah bueno, también estuve dando clases de computación en otra asociación que se llama Vida y Diseño, entonces a gente con discapacidad, ahí sí tuve gente con discapacidad mental, auditiva, personas, ciegas, etcétera. Y, pues igual, por conectes, esta amiga, siempre “vente, vente a dar clases”, de un proyecto que tenían ahí de INMUERES, entonces, después del call center, me salgo del call center porque me habían dicho que había un mejor empleo y resultó que ya no era el empleo, en fin, fue como un fraude, me quedé sin trabajo, me embaracé, y después, en mi embarazo ya había conseguido, como a los siete meses que estaba embarazada ya había conseguido trabajo en Unilever, pero pues Unilever dijo “no pues y que te alivies, pasas con nosotros” y sí me esperaron, encontré ese trabajo en Unilever fui business partner en Unilever en el área de diversidad, estaba contratada por out sourcing, entonces, si tenía prestaciones básicas, pero dije “no, esto no es como lo que yo busco”

y la verdad es que es una muy buena empresa Unilever, pero yo nunca me adapté a la parte cultural, de pronto era como complicado porque yo estaba pasando por momentos económicos muy difíciles y pues el interés de mis compañeros era su próximo viaje a las vegas y entonces no había como ese match, ¿ves?, no era como una buena época.

E: Ajá...

P: Entonces, yo me moví, ya en ParaLife me conocían, entonces yo le estuve hablando a Bety Corona que era la que en ese momento estaba, pues nos llevábamos bien y me dice: “oye, hay un trabajo en Igasamex, es una empresa de gas natural para gerente de recursos humanos” y dije: “no, cómo gerente, soy analista apenas” y me dijo “pues entrale, mira,” me dio como diez actividades y me dijo “¿Qué sabes hacer?” y pues como siete sí sabía y le dije: “oye, pero pues es un salto bien grande” y me dijo: “pero pues dale, ánimo, ¿qué te pueden decir? ¡Que no!, pero pues mientras ya tienes trabajo ¿no?” y me animé y pues aquí estoy en Igasamex ¿no? Y pues fue mucho mi trabajo que en Unilever decían que era bueno, fue mucho la trayectoria que tenía de dar conferencias, de que ya me habían visto en otros empleos, fue lo que ayudó a que yo hoy en día estuviera aquí y que ParaLife, confiara en mí y que Igasamex, pues también se convenciera de que era la mejor persona para poder cubrir el puesto ¿no?

E: Claro, y, ¿Cómo llegaste a ParaLife? O sea, me cuentas que ya te conocían, pero ¿Cómo fue el primer contacto con ParaLife?

P: En Agora como contactamos con diferentes bolsas de empleo para personas con discapacidad ahí me conocían cuando yo estaba a cargo de la parte de capacitación, pero sin embargo, yo también hacía un poquito también de la parte de empatar los perfiles entonces hablaba con la gente de ParaLife y pues ellos ahí me conocieron, dije “oye, te voy a enviar mi currículum por si ves algo”, si, claro, entonces fue como ellos ya me conocían por el trabajo que veníamos desempeñando juntos.

E: Bueno, tu has tenido la fortuna de tener muchos empleos, hay personas que se pasan muchísimo tiempo...

P: Ya quiero cambiar... (risas)

E: Sin empleo, se, este, o sea, tu has pasado por rachas muy complicadas pero sí has tenido la constante del empleo dentro de tu vida, también debido al constante desarrollo que tu tienes y vaya, eso me explicaban en ParaLife que es cuestión de ustedes ¿no?, que es cuestión de cada persona, como cualquier persona que busca desarrollarse, busca un mejor empleo, o sea... pero bueno, antes de entrar de lleno con ParaLife cuéntame si tú recibiste algún tipo de apoyo por parte de alguna institución gubernamental, ¿lo buscaste? ¿no lo buscaste? ¿lo buscaste y no hubo apoyo?

P: Yo sé que el programa que te comente en el que entre a trabajar para HP, era financiado la mitad por el gobierno y la mitad por HP pero a ciencia cierta no supe cómo estuvo ahí la beca que nos daban, no, nunca supe bien, pero creo que estuvo financiado ese proyecto para... de inclusión como que fue un piloto que hizo el gobierno aliándose con empresas, en este fue HP, no, no recibí ayuda del gobierno y no la pedí nunca he sabido si se puede, si no... o sea, he ido a las agencias de colocación que hay de gobierno y la verdad los empleos son muy tristes, al menos para mi concepto de empleo ¿no? O tal vez para mi formación profesional están muy por debajo entonces era como ser ayudante general en Gamesa, y no está mal, hay gente que así, va a teniendo experiencia, ¿sí?, pero no era mi caso, ya no era esta parte que yo necesitaba; entonces he visto empleos muy pobres en esa... en esas bolsas de colocación y a verdad es que ni ganas... y el seguimiento también que tienen pues es como muy poco cercano, entonces, pues eso desanima mucho y pues yo me he ido siempre pues con cuestiones más privadas ¿no?

E: Claro, tú me dices que has ido en algunas ocasiones a estas agencias de colocación ¿Cómo te enteraste de estas agencias?

P: Ahhhh, pues por amigos, pues por algunos spots que luego hay que a veces escucho en la radio, pero en realidad con los que he estado más cerca es con ParaLife y con Ojos que sienten.

E: OK. Bueno, cuéntame un poquito ¿Cómo te ayuda ParaLife? O sea, llegas, les mandas tu currículum, los contactas, tal y ¿Cómo se da?, ¿Cómo te ayudan?

P: Bueno, ellos tienen una base en donde tienen candidatos... lo que me contaba Bety es que tenía una base donde tenía los candidatos potenciales ya filtrados por área, entonces cuando les llegan las vacantes pues vuelven a llamar a la gente y poco a poco van modificando conforme van entrando más candidatos y pues ya los van llamando ¿no?, así lo hacen. Entonces, de esa manera ella fue viendo mi currículum y fue como me promovió, me había promovido como para dos o tres

más, pero le decían “es que tiene discapacidad visual”, entonces ella decía “huy pues que complicado ¿no?”, entonces pues fue como una cuestión, se juntaron todo ¿no?, el universo quiso que yo estuviera por acá y pues ella me promovió mi currículum y ya fue como salió la vacante.

E: ¿Cómo calificas ese proceso desde que empezó? O sea, es que tú no llegas, eres un caso muy muy atípico dentro de lo que me cuentan porque pues mucha gente llega a ParaLife buscando chamba, sin chamba ¿no?, tú llegas por medio de otros trabajos y tienes estas buenas relaciones ¿no?, pero bueno, desde que tú mandas tu currículum con ellos hasta que te colocan en el empleo ¿Cómo calificas el proceso?

P: Pues fue un proceso bueno, creo que tiene sus áreas de oportunidad como todo, ellos se encargaron de proporcionar los candidatos aquí a Igasamex, Igasamex seleccionó, eh, Igasamex tuvieron una junta con ellos y ellos entre los dos deliberaron quienes eran los más ideales. Obviamente ParaLife les explica de acuerdo al historial que tiene una persona con discapacidad y los que no tienen, hasta ahí fue el seguimiento, yo ingresé aquí y ya no hubo alguna llamada de “oye, ¿cómo te estas sintiendo?” creo que el primer mes nada más, hasta ahí, no hubo más, por ejemplo, aquí, la gente en Igasamex entra y son noventa días de prueba; eso quiere decir que tienes tu contrato, pero si no te adaptaste bye. Entonces, a los tres meses, no hubo esta llamada de “¿oye, te van a contratar?”, hasta como medio año después: “oye, ¿y qué pasó? ¿Sigues ahí? Ah, que bueno, ¿ya te contrataron? qué padre”, así, ¿no?

E: Claro, ¿y esa llamada aún la hizo la chica que estaba antes?

P: Bety, exactamente. Entonces fue al mes y luego a los seis meses, digo a lo mejor ella también esperaba esta curva de aprendizaje ¿no?

E: Claro.

P: Pero, sí creo que en ese aspecto sí les faltaba más seguimiento y tampoco hubo una licencia de... del programa que uso para leer en la computadora, no hubo una licencia porque... eso creo que fue porque ellos decían “bueno es que ya si necesita algo más pues ya los tiempo porque nosotros necesitamos contratar más y ya” y yo dije: “no, no, yo llevo la licencia” y este, y pues ya, yo traje la licencia; no es original, pero... bueno, pues la traje. Año y medio después la empresa y a me compró la licencia sin pedírsela a Agora ni nada, entonces, también la empresa se ha visto bastante buena con estas cosas ¿no?

E: ¿Te refieres a un software que tú utilizas?

P: Un software lector de pantallas que se llama just for Windows.

E: Ok. Perfecto. Justamente vamos a pasar a esto porque lo bueno siempre puede mejorar, yo he estado en contacto con algunas personas ya de ParaLife ¿no? Y me han dicho... Ahora la lleva Ana María, ya no está la que tú me dices Bety, está Ana María a cargo y está Francisco Fuentes todavía, pero bueno, cuéntame, además del seguimiento, durante todo el proceso que tú llevaste no sé si fue muy largo o no, ¿Qué áreas de oportunidad le encontraste tú? Sobre todo, vaya, tú que manejas estas cuestiones de comunicación ¿Qué podrías mejorar en comunicación, de procesos a lo que tú levaste?

P: Pues, yo creo que, mmm... en la primera entrevista, ellos debieron de haber preguntado una retroalimentación, sí la preguntaron pero fue así como muy por encima, fue así de: “pues vas bien, vas a pasar a la otra entrevista”, bueno, pero bien qué, o sea, qué competencias vieron en mí, qué competencias necesita el puesto, porque sólo me mencionaron las actividades, pero no las competencias del puesto, pues no, por ejemplo, esta parte de organizar eventos, jamás se me mencionó, creo que es importante que si les mandan los perfiles de puesto, sí lo comuniquen al cien por ciento “vas a hacer esto, esto y esto”, esas competencias necesitas tener, estas competencias necesitas reforzar, etcétera, entonces creo que sí sería una buena... la primera entrevista una buena evaluación de las competencias, en la segunda entrevista que tuve aquí para Igasamex... ah, también eso, yo tuve que llamar a Igasamex porque ya no... de ParaLife me dijeron “pues es que ya no me han llamado” y dije: “¿A quién le interesa? Pues a mí, voy a llamar”, entonces creo que sí tendrían que estar en contacto “oye, en dos semanas te contactan”, no sé, como cuando vas a Michale Page, así es el seguimiento así y ya cuando pasé la segunda entrevista ya para la tercera entrevista, desde la segunda ya me llamaron directamente de Igasamex no me llamó ParaLife; ya nada más ParaLife me dijo: “Ah que bueno, ya quedaste, felicidades”, y ya. Ellos fueron los que me dieron la noticia antes que Igasamex pero sí creo que un seguimiento más puntual de “oye, vieron estas competencias, estas vieron que no tienes, échale ganas en esto”, no sé, una retro alimentación más profunda. Y que es lo que, sobre todo también qué valores necesita la empresa qué valores yo tengo y entonces ya ver, porque eso es importante también.

E: Claro, pues como tú decías ¿no? Donde estuviste antes que tus compañeros estaban como en otro “mood” y tu en ese momento pues no encajabas ¿no? En ese... ¿Qué es lo mejor que tiene ParaLife?

P: Fíjate que les llegan muy buenas vacantes a ParaLife, yo no sé si tengan muy buenas relaciones eh... muy buenas relaciones públicas, no lo sé, pero sí es como de las mejores, mejores que yo he visto, mejor remuneradas, con mejores prestaciones...

E: Otro tipo de puestos por su puesto.

P: Exacto, sí, la verdad es que yo siempre mando a la gente que creo que puede ser en ParaLife, a veces si les llegan puestos que son difíciles de cubrir, a veces puestos financieros que son complicados pero sí yo por eso confío y creo en ParaLife, porque tiene otro tipo de vacantes.

E: Sí, justamente hablando con Ana María que es la nueva directora me decía que ella tiene ya como muchas empresas y ahora lo que están buscando es decirle a las empresas “ok, sí te voy a mandar, pero, necesito que no nada más me abras puestos como asistente general o como... necesito... ”, están peleando como esa competitividad que tú mencionas, como esta integración, decir: “pues yo voy a abrir una bolsa de trabajo más para ti, o sea, cualquier persona que llegue si tiene las aptitudes para tal o cual puesto, pues que pueda competir ¿no?” ¿Y lo peor que tiene ParaLife?, Ah, no lo peor como descalificando, es muy fuerte la pregunta, si no vaya, me hablabas tú del seguimiento y estas cosas, pero bueno, lo que más...

P: Ya no sé cómo sea el seguimiento ahora con la dirección de Ana María, sería muy injusto de algo que no conozco, sabes, yo te voy a contar de lo que Bety y Sabine hicieron, no de Ana María porque no la conozco y sería muy triste juzgar algo que no conozco.

E: Completamente.

P: En ese momento el área de oportunidad que yo veo, hídole, sí Sabine tenía una actitud como medio déspota y si no le caías bien, pues no te incluía, yo estoy incluida aquí por Bety, porque yo a Bety le caí bien y dijo: “pues ya si me regañan ni modo ¿no?”, pero esta chica me tenía bloqueada, entonces creo que no es que no nos deban de caer bien o mal la gente, uno debe ser totalmente imparcial con estos asuntos y tener la madurez, y a lo mejor no te puede caer bien , pero si es el candidato ideal pues que se vaya.

E: Claro, además son número para ti.

P: Exactamente, al final del día, tú también vas a ganar, él va a ganar, entonces, yo creo que eso sí, yo vi y dije: “¡ay Dios mío, no puede ser!”, eh, en realidad eso y, ¿qué más te puedo decir? Bueno, eso y también es importante; ahora ya está Francisco y vive con discapacidad visual y ya lo conoce, pero Sabine no tenía idea de cómo se manejaba el Just, sabes, creo que la gente que maneje ParaLife, si bien Ana María no tiene que saber cómo se maneja, si saber qué función tiene el Just, para qué sirve, qué lee, qué no lee qué plataformas; no tiene que saberlo manejar, no, porque eso nosotros, no tiene que saberlo a nivel usuarios, pero sí cuestiones técnicas que nosotros...

E: Las más básicas, o sea, qué puedes ocupar tú, que cuando le hables del Just ella sepa de qué le estás hablando...

P: Exactamente, ella sepa de qué, con qué plataformas; porque hay plataformas que Just no trabaja porque no es compatible, pero ella sería importante que ella lo supiera, yo no pido que lo manejen, para manejarlo Francisco.

E: Y como este, seguramente algunas cuestiones de acuerdo a la discapacidad que se va a manejar...

P: Exactamente, a lo mejor que no sepa lengua de señas pero que sepa lo básico: saludar a los candidatos, ¿no?, creo que sería importante.

E: Claro, claro... me mencionaste tú que existen algunas otras bolsas, algunas a las que yo he tenido acceso, algunas otras no, me puedes decir ¿cuáles son las que tú conoces? Las bolsas que son exclusivas para ustedes.

P: Ah, pues mira, está éntrale, hay otra que, bueno, éntrale que está hecha por empresas y por..., bueno, es pura iniciativa privada: Cemex en especial ¿no?, Televisa, Cinemex, etc., en éntrale también hay muy buenos empleos, es una página, pero pues uno escribe y como que no tiene respuesta, es como ese seguimiento que de pronto nos hace falta, eh, está Manpower esa es otra bolsa, esa creo que la tienen publicada por internet, pero lo malo de ahí es que son por out sourcing, entonces no haces antigüedad y así, en algunos casos, en algunos otros pues sí tienen directamente

con las empresas pero son muy pobres también los empleos, los que yo he visto, a lo mejor ha cambiado ¿verdad?

E: Claro.

P: Eh, he ido también a colabore, en colabore también tienen muy buenos empleos pero el seguimiento es malo, entonces ahí también es importante el seguimiento. En las del DIF, ya te dije, son siete agencias de integración laboral y son siete bolsas de empleo ¿no?, Agora México, que Agora es un bracito de la FOAL: La fundación once para América Latina da empleo a personas con discapacidad visual únicamente y que estén rehabilitadas y que estén en edad de trabajar, también tiene buenos empleos, en realidad ya casi todas tienen los mismos porque se conectan a través de éntrale, inclúyeme y todo esto, entonces, también creo que hay que buscar más horizontes ¿no?, esa sería mi sugerencia, buscar más horizontes ¿qué es lo que tengo? ¿Qué es lo que le puedo ofrecer al mercado? En base a eso buscar porque no tiene caso que tengan empleos de contabilidad cuando no tienen contadores creo yo que es una incoherencia, entonces, si creo que nos falta un poquito ¿qué tengo? ¿qué puedo ofrecer? ¿en dónde voy a buscar?

E: Ok.

P: ¿Qué otra bolsa de empleo he visto? Bueno esta la del empleo, la bolsa del empleo de la ciudad de México, que también tiene espacio para personas con discapacidad que tienen, también los empleos son... pues, no checan al menos con mi perfil, ¿qué otra? Colabore ya te dije, Agora, y ya.

P: Algo que me ha resultado bien curioso es que con algunas de estas que tú mencionas, yo me acerco a preguntarles y me dicen: “híjole, es que qué crees, que no somos bolsa de trabajo, este, somos capacitadores, este somos tal”, pero no están registrados como bolsa de trabajo, como en el caso de ParaLife, por ejemplo, que ellos sí cumplen como un intermediario básicamente ¿no?

P: Y Agora también te va a decir que es capacitador, porque es su Fuerte.

E: Exacto, entonces, muchos de estos, no sé si es una cuestión de deslindarse de esta cuestión del empleo, o es simplemente como por cuestiones eh, incluso de hacienda y estas cuestiones que dicen: “no, no, no, yo no soy una bolsa de trabajo, soy capacitador”

P: Te dicen: soy un enlace nada más

E: Ajá, pero, te dicen “yo no funciono como bolsa de trabajo, yo capacito y si ya la persona está apta, pues se va, si no, no”, pero bueno, no se asumen ellos mismos como bolsa de trabajo y ParaLofe sí, o sea, ParaLife te dice: “sí, soy parte de la aseguradora y eso, y esta área sí es un enlace, sí es un vínculo, sí es una bolsa de trabajo, o sea, nosotros no capacitamos, nosotros te podemos mandar a capacitaciones, pero nosotros no hacemos capacitaciones”

P: Sí, sí son más este, ellos están más constituidos como una bolsa de empleo, también ojos que sienten tiene Capaxia, que esa sí es bolsa de empleo y en esas compites personas con y sin discapacidad por las mismas terna.

E: Eso sería lo ideal, ¿estás de acuerdo?

P: Sí, es muy interesante, ellos tienen eso, te puedes contactar con ellos, si quieres ahorita te paso los contactos.

E: Bueno, hablando con Ana María ¿no?, yo le decía, y bueno, he hablado mucho con ella por la cuestión que te digo que ellos sí me permitieron entrar y me decía ella “pues dale” porque ella tiene un añito más o menos en el cargo me decía, y si hay que mejorar algo, mejor ahorita que voy llegando esta bueno ¿no?, y son sólo dos y es mucha chamba para dos personas; y me decía: “pues dale, éntrale y pues si hay que mejorar algo, pues estamos para escuchar en este momento ¿no?”

P: Que publiquen también sus vacantes en una página, yo no he entrado, pero yo me entero porque me llama Francisco o porque ya llamó alguien más de mis amigos y me dice que hay, pero no sé si haya alguna página, alguna aplicación, o no sé.

E: Sí, o redes ¿no?, yo me metí a sus redes y su twitter muy bueno y el Facebook, me parece que tiene por ahí unas áreas de oportunidad porque, por ejemplo, encontré yo dos o tres con su mismo nombre, entonces ya no supe cuál era cual ¿no?, pero, bueno, eso prometo que será parte de las observaciones que les haremos para que saquemos las conclusiones ¿no?... y ella me decía que algo que no les ayuda ni a ustedes, ni a ellos, ni a las empresas, es que no se tienen números reales de la gente con discapacidad que hay en nuestro país, o sea, tú te metes al INEGI y cuando yo hago la cuenta me salen ciento veinte por ciento, un ciento dos por ciento, y yo decía “¿por qué?”, y entonces me explicaba Javier, que es el de INDEPEDI, que es porque mucha de esta gente tiene doble discapacidad, o mucha sí cuenta, pero no cuenta, vaya hay como todo un rollo...

P: Sí, pero también creo que no hemos asumido esa responsabilidad, o sea, las instituciones CONADI, CONAPRED, INDEPEDI, todos ellos, creo que ya debieron haber hecho un censo bastante fuerte y no lo han hecho, o sea, no llevan en existencia medio año, entonces, creo que también es cuestión de responsabilidad y qué triste que la OMS tenga cifras más reales que te dicen que el catorce por ciento de la población de México, tiene discapacidad; y el INEGI te dice que el cinco o el siete punto no sé qué por ciento.

E: Sí, el cinco punto seis por ciento.

P: Entonces, qué triste que la OMS, pues tenga más conocimiento de nuestro propio país, entonces, creo que también es cuestión de sí, a lo mejor es complicado tener un censo porque mucha gente se esconde o la esconden, pero también es que hay que agarrar el toro por los cuernos, creo.

E: No, no, no, está perfecto, y justamente hablando de eso, hay rumores de que el INEGI, quiere o pretende no contabilizar a las personas con discapacidad para el censo del dos mil veinte. ¿Qué opinión te refiere eso?

P: Te creo, hújole, pues sólo refleja este desconocimiento, este miedo, porque seguramente va a sobre pasar lo que ellos tienen estimado como gobierno y pues al gobierno esas cifras no le convienen, porque la OMS dice catorce por ciento del dos mil doce y el INEGI en el dos mil dos, había dicho tres por ciento y luego en el dos mil catorce que también vi, ya dijo que por ahí de un cinco o siete por ciento, entonces, es al triple ¿no?

E: Treinta segundos ya nada más dime ¿Las empresas están haciendo su parte?

CAMBIO DE SALA

E: Hablábamos del sector privado, cuéntame ¿qué le falta al sector privado? ¿qué está haciendo?

P: Al sector privado, le falta primero que su gente de recursos humanos quiera contratar o sepa, qué esto de inclusión laboral, porque yo me he enfrentado al menos en algunas empresas que he ido y me dicen: “¿cómo le haces?” y yo digo “tienes un proyecto de inclusión y no sabes”, creo que esta falta de conocimiento pues ha permeado muchísimo ¿no?, y sobre todo que no sea solo por cubrir una cuota o porque soy socialmente responsable, que sea porque en realidad valoro y porque en realidad voy a poner a trabajar a las personas. Creo que a las empresas les está faltando informarse, no tenerle miedo y entrarle durísimo, creo que una empresa que sí le ha entrado muy

bien y que tiene a la gente trabajando es Unilever, ha creído en el proyecto y ha entrado con mucha fuerza y hay gente muy talentosa incluida ahí en Unilever, de toda la discapacidad auditiva, este, motriz, visual, entonces, creo que ellos apostaron bien alto y se empaparon y hoy en día tienen un proyecto bastante exitoso.

E: Bueno Karen, no me queda más que agradecer el tiempo y pues nada, desearte que te vaya muy bien, felices fiestas ahora que ya vienen.

P: Igualmente.

E: Y seguramente te andaré dando latilla por acá con algunos contactos de estas bolsas ¿vale?

P: Sí, claro.

Entrevista competencia

En el caso de esta empresa, se omitirá el nombre de la misma y todos sus formatos de negocio.

Entrevistador: Diego (E)

Participante: Martha (P)

E: Muy buenos días licenciada, primero que nada, muchas gracias por regalarnos un poquito de su tiempo, eh, me podría regalar su nombre y su puesto aquí en la organización.

P: Sí, como no, soy Martha “N” y soy coordinadora de XX.

E: Ok. Eh, licenciada, vamos a comenzar con esto porque yo sé que usted lleva un poquito de prisa, me podría decir ¿Qué es XX en términos generales?

P: Sí, FXX es una empresa que aporta soluciones innovadoras de capital humano, somos líderes globales en tercerización y en reclutamiento.

E: ¿De quién dependen ustedes?

P: FXX es parte de XX (es el mismo nombre, por eso se omitió)

E: ¿Qué tipo de discapacidades atienden?

P: Todo tipo de discapacidades y no nada más atendemos personas con discapacidad, sino también personas en situación de vulnerabilidad.

E: ¿Cómo cuáles?

P: Por ejemplo, migrantes, refugiados, personas con rezago educativo, eh, personas víctimas de trata, sobrevivientes de alguna enfermedad como puede ser cáncer, bueno, grupos de personas que en algún momento dado llegan a tener alguna discriminación laboral.

E: Ok. Eh, hablábamos del porcentaje anual, bueno de números anuales, ¿A cuántas personas más o menos atiende XX y cuál es el...?

P: Mira, es un dato que no te puedo decir de a cuántas personas se atiende, sí atendemos a miles de personas, lo que sí te puedo comentar es que, anualmente en cuestión de situación de

vulnerabilidad a nivel nacional, estamos atendiendo un promedio de mil, contratando, un promedio de mil doscientas personas.

E: ¿Mil doscientas anuales?

P: Anuales

E: Ok.

P: En diferentes empresas.

E: Sí, sí, claro. ¿Ustedes abren todo tipo de vacantes? o sea, no nada más operativos, sino, las empresas les abren...

P: Todo, todo tipo de vacantes.

E: Ok.

P: Así es, no hablamos de ninguno, a nosotros lo que nos interesa es ver el talento de las personas y esto pues dependerá de sus características en dónde estarían ubicadas, entonces no hay niveles en específico.

E: Muchas gracias, ¿Qué estrategias de comunicación son las que XX recurre para comunicarse con sus diferentes públicos? Hablamos de redes sociales, de boca en boca, de publicidad en radio y televisión.

P: Eh, pues yo te podría decir que todos los medios, tanto virtuales como presenciales, ¿no?

E: ¿Y cuál es el que más les funciona cuando alguien... sobre todo con las personas con discapacidad? No.

P: No, todos nos funcionan finalmente, cada uno va teniendo su, eh, pues su objetivo y se va logrando de acuerdo a ese medio, ¿ajá?

E: Ok. Eh, ¿usted conoce alguna otra bolsa de trabajo que se dedique exclusivamente a atender grupos vulnerables?

P: Sí, si conozco diferentes, nosotros tenemos alianzas con diferentes instituciones y digamos que como bolsas de trabajo, más bien tenemos, eh, tenemos alianzas con instituciones que nos apoyan en el reclutamiento, o nos apoyan con cartera, más que nada, porque no es el

reclutamiento, nos apoyan con cartera y eh, y bolsas de trabajo ya instituidas sí hay bolsas de trabajo, como puede ser por ejemplo, la bolsa que tiene gobierno, que es abriendo espacios, por ejemplo, esa sería una de las bolsas de trabajo.

E: ¿Alguna otra que recuerde?

P: Sí, éntrale, por ejemplo.

E: ¿Y cómo las conoce usted?

P: Eh, tenemos alianzas nosotros con ellos.

E: Ok. ¿No recuerda ninguna publicidad, nada? O sea, siempre es por medio de las empresas, siempre por las alianzas, ¿no?

P: ¿Si recuerdo alguna publicidad? O ¿A qué te refieres con tu pregunta?

E: Sí, por ejemplo, ¿Cómo conoció Teletón? “Ah, pues es que lo vi en un comercial, yo no sabía de ellos, los vi y luego nos acercamos a ellos”, por decir un ejemplo ¿no?, ¿O, si siempre es como por esta alianza entre empresas?

P: Son alianzas y son contactos que nosotros vamos generando, buscando.

E: Claro.

P: Sí, por su puesto en algún momento dado puede ser que llegáramos a conocer, pero XX tiene muchísimos años en el medio, entonces es como decirte difícilmente cómo se hizo el contacto digamos con...

E: Claro, claro, no; además ustedes son punta de lanza en muchas cuestiones.

P: Así es, efectivamente y además FXX tiene más de trece años trabajando con las personas en situación de vulnerabilidad, entonces, también sería como difícil decirte de dónde vienen los contactos o cómo fue el conocimiento con estas instituciones.

E: Claro, ¿Por qué para XX se hizo importante atender a estas personas con vulnerabilidad?

P: Somos una empresa responsable, socialmente responsable y bueno, pues vamos enfocados a ver el talento de las personas ¿no?, y pues nuestro “core” es precisamente, el buscar las

oportunidades laborales en las personas ¿no? Tanto como XX, tanto en grupos no vulnerables, en FXX en grupos vulnerables.

E: Claro. En su opinión, y haciendo a un lado obviamente FXX, que es donde usted trabaja, ¿Cuál es la mejor bolsa de trabajo que atiende personas con discapacidad?

P: No, no hay una mejor bolsa de trabajo.

E: ¿No hay una? Ok.

P: La mejor bolsa de trabajo somos nosotros como empresa, como institución. ¿ajá?

E: ¿Usted conoce a Fundación ParaLife?

P: Sí.

E: ¿Y qué referencia me puede dar de ellos? ¿Cómo los conocieron?

P: Bueno, también es parte de las alianzas, tampoco te puedo indicar cuál es el primer contacto, no, no te podría decir; pero sí, sí la conocemos.

E: ¿Y qué referencia tiene de ellos? ¿Cómo trabaja? ¿Trabaja de la mano con ustedes?

P: Sí, en algunos casos, eh, como te decía yo, hacemos alianzas y en esas alianzas estamos en el mismo tema de inclusión, estamos buscando esa inclusión de las personas en situación de vulnerabilidad, creo que ellos exclusivamente en personas con discapacidad.

E: Sí, básicamente se dedican a las personas con discapacidad. Usted los conoce bien y yo sé que no, no puede hablar mucho del tema, porque finalmente son su competencia, pero, si usted...

P: No es mi competencia, se dedican al mismo tema ¿ok?

E: Ok. si usted, dentro de todo este trabajo que han desarrollado, a veces en conjunto, a veces no, pero, es un círculo muy pequeño ¿no?, está Capaxia, está ParaLife, están ustedes ¿no?, es un círculo realmente pequeño, usted en el desarrollo de este tiempo, ¿alguna área de oportunidad que le haya visto a Fundación ParaLife, que usted diga “ah...”?

P: No, yo no te puedo hablar de una empresa, no te puedo hablar de una institución, eso pues es la misma institución es la que debe de decirte ¿sí?

E: No, no, está perfectísimo, bueno, por último, ¿usted tiene algún problema con que su nombre y la empresa salgan en mi trabajo de investigación o preferiría que omitiéramos tanto su nombre como el nombre de su institución para el trabajo final que se va a publicar? Como usted guste eh, aquí queda grabado.

P: Bueno, con respecto a publicar esta información o hacerla pública, eh, primero yo creo que requerimos nosotros revisar qué es lo que tú estás poniendo en tus datos y después diremos si esto es accesible o no para publicarse.

E: Perfecto, perfecto, le agradezco mucho licenciada, bonita tarde.

Entrevista empresa aliada.

En el caso específico de esta empresa y debido a los acuerdos de confidencialidad que tiene con Fundación ParaLife, se omitirá el nombre de la misma y todos sus formatos de negocio.

Entrevistador: Diego (E)

Entrevistados: Alejandra (P1) y Andrea (P2)

E: Estoy grabando y te voy a dejar aquí el machote como por si tienes alguna cuestión ¿vale?

P1: Ok.

E: Ok. Bueno, vamos a repetir por favor la presentación, me pueden decir sus nombres y el cargo que ocupan aquí por favor.

P1: Ok. Mi nombre es Alejandra soy gerente de diversidad e inclusión para XX México.

P2: Yo soy Andrea, especialista de diversidad e inclusión para XX México.

E: Ok. Me podrías comentar en un contexto muy general ¿Qué es XX? ¿A qué se dedica?

P1: Ok. XX es un corporativo que está a nivel global, nuestra sede principal está en Bentolville, en México tenemos una gran cantidad de tiendas y los formatos que conforman XX son SC, BA, MBB, SA, SM y CD, eh, somos una empresa de retail que la mayor misión que tenemos es asegurar que las familias en México tengan el mejor lugar, o contribuir a que las familias de México tengan el mejor lugar para comprar a través de ahorros y precios bajos.

E: Muchas gracias. Hablemos de tu platilla, ¿Cuántas personas laboran en este grupo y cuántas de estas son personas que viven situación de vulnerabilidad?

P1: Ok En XX México tenemos más de doscientos noventa mil asociados en toda la república, te voy a dar como datos generales solamente de la plantilla que tenemos situación vulnerable o personas en situación vulnerable para XX son mujeres, y sobre todo mujeres en posiciones ejecutivas, hoy XX México a total plantilla tiene cincuenta y tres por ciento de plantilla de mujeres versus hombres, o sea, son más mujeres que hombres trabajando, pero conforme van subiendo las posiciones ejecutivas va disminuyendo esta brecha hasta que llegas a una posición de

vicepresidencia donde tienes muy pocas mujeres. ¿Qué hace XX? Hace muchos programas de desarrollo femenino para tener más mujeres en posiciones ejecutivas. El otro es personas con discapacidad, actualmente, el último sondeo que hicimos nos dice que tenemos más de cuatrocientos asociados con discapacidad en toda la república, es muy poco porque no hemos terminado de hacer el sondeo porque estamos seguras de que son más de mil, el gran problema es que este proyecto lleva muchos años, mucha gente que tiene discapacidad, no se asume como una persona con discapacidad, por ende no lo registras o sus compañeros no lo ven como una persona con discapacidad. El otro son generaciones, tenemos adultos mayores, tenemos personas de todas las generaciones trabajando al mismo tiempo. “X”, “millennials”, “baby boomers”, etcétera; y lo que hacemos son como varios trabajos colaborativos, ese tipo de información sí la tenemos segmentada, solo que no la compartimos y sí tenemos como... lo que sí te puedo decir es que más del cincuenta por ciento de la plantilla en XX son “millennials”, entonces, estamos haciendo como un gran trabajo para que estas generaciones puedan trabajar y el otro es LGBT, de este, a pesar de que estamos certificados por la norma mexicana en igualdad laboral y no discriminación y por algunas otras entidades, alguno de los requisitos que te piden es preguntarle a tu plantilla si son de la comunidad LGBT, XX ha decidido no hacer este tipo de encuestas, sabemos que tenemos mucha comunidad LGBT, nos preocupamos por incluirlas, pero no tenemos estadísticas que nos digan ¿Cuántos trans? ¿Cuántas lesbianas? Porque creemos que eso es información que sólo le compete a la persona y a nosotros sólo nos importa su trabajo y el talento.

E: Claro, sí me queda claro, qué bueno. ¿Por qué es importante para su grupo emplear a este tipo de personas?

P1: Ok. XX lleva más desde el dos mil doce estamos trabajando muy fuerte en una propuesta de diversidad e inclusión, hoy ya existe desde hace como tres o cuatro años, un área específica de diversidad e inclusión, que justo se encarga de lograr que nuestros asociados se sientan en un ambiente donde puedan ser ellos mismos, o sea: “yo puedo ser yo mismo en mi lugar de trabajo no importa si soy un adulto, si soy una persona con discapacidad, me van a respetar y valorar por mi talento”. ¿Qué nos dimos cuenta? Que hace falta sobre todo por el tipo de plantilla que tenemos, o sea, son muchos asociados, la mayoría están en tiendas y llegar a hacer una capacitación y sensibilización en tiendas es muy difícil, es de las áreas de oportunidad más grandes que nosotros enfrentamos, trabajamos mucho para capacitar a nuestros asociados en todo lo que tiene que ver

con grupos vulnerables o a potencializar como nosotros lo llamamos, lo hacemos porque creemos que es el deber ser, es nuestra obligación y podemos ser el mayor empleador de personas con discapacidad por el tamaño que tenemos, por las posibilidades, por las posiciones, queremos abrirles las puertas a todas las personas no importando sus diferencias, creo que eso es lo más importante todos tienen oportunidad de un trabajo y nosotros de dárselo y lo más importante es que nos regimos sobre el talento, para XX lo más importante es el talento. Si tú puedes cumplir la función no nos importan tus diferencias: color de piel, escuela, etcétera. Mientras tú puedas desarrollarte en alguna actividad que nosotros tenemos, vas a ser bien recibido en la compañía.

E: O sea que, abren todas sus vacantes para cualquier tipo de...

P1: Todas.

E: No importa directivos, ejecutivos, operativos, todos están abiertos para...

P1: Para cualquier, ajá, o sea, no, no tendría que ser como una cuota de: “oye, necesitas tantas personas ejecutivas LGBT”, o sea, si eres LGBT no pasa nada, o sea...

E: O con discapacidad, no pasa nada...

P1: Ajá, lo que hacemos es que reforzar que esto se viva en todo el ciclo del asociado, desde que llega a pedir trabajo, hasta que lo contratas, lo retienes y lo promueves, o sea, no puede existir discriminación; nosotros tenemos una política interna muy fuerte que te dice que en XX no se discrimina cosa, etcétera, por ninguna diferencia, hablando de sexo, raza, identidad, orientación, discapacidad, embarazo, etcétera. Y eso tiene que ser para cualquier proceso en el ciclo de vida del asociado y hoy ya lo estamos permeando con proveedores y con clientes. O sea, buscamos que se sientan en el mejor lugar para comprar, que nuestros proveedores se sientan a gusto y cómodos de estar con nosotros y tratamos de promover la diversidad e inclusión en todos nuestros ejes.

E: Órale, está muy, muy bueno. Háblame un poquito del modelo de inclusión que tienen dentro de la empresa.

P1: Lo que te decía es que es un modelo que viene de global, hoy es una estrategia que sobre todo y lo más importante ya se mide sobre todo a los altos ejecutivos, vicepresidentes hoy dentro de sus evaluaciones de desempeño ya se les mide la parte de diversidad e inclusión, se les mide cuántas personas con discapacidad tienen, se les mide si están promoviendo e impulsando el desarrollo

femenino, qué están haciendo para generaciones, hoy ya es un deber ser, no es sólo... y muchos vicepresidentes te lo van a decir en XX, lo hemos sensibilizado, capacitado para que también ellos sean los mayores sponsor y te dicen: “la diversidad es que te inviten a la fiesta, la inclusión es que te inviten a bailar”, entonces, lo que buscan es eso, o sea, que padre que seas diverso y de verdad XX es diverso por sí solito, o sea, por el tamaño que tenemos vas a tener de todo: personas de la comunidad, personas con discapacidad, porque así llegan, o sea, por todas las regiones donde estamos se va a dar sin que hagas ningún esfuerzo, el punto es que ya que llegaron, se queden con nosotros, o sea, tienes que buscar un ambiente donde la gente se sienta incluida, donde la capacitación sea incluyente, donde los servicios que les ofreces sean incluyentes, las oficinas sean incluyentes para cualquier persona, beneficios, prestaciones, etcétera. Entonces, justo nuestra estrategia está diseñada en lograr que nuestros asociados se sientan en un lugar donde pueden ser ellos mismos, donde se valore y respete la diversidad e inclusión y lo más importante es que nuestros ejes principales, hoy con los que trabajamos son: equidad de género súper fuerte, personas con discapacidad, generaciones y LGBT y diversidad cultural porque tenemos presencia en toda la república, tenemos que hacer que se respete la diversidad.

E: Ok. ¿Han notado ustedes algún tipo de beneficio por incluir a estas personas en cuestión de producción, rotación de personal, vaya, cómo los notan ustedes?

P1: Sobre todo en equidad de género y en personas con discapacidad, el caso de negocio que tenemos es que disminuye la rotación significativamente, el clima mejora, o sea, tanto para los compañeros que trabajan con ellos como para ellos mismos, o sea, el que exista una persona con discapacidad en tu equipo te motiva y entonces te hace pensar: “si él puede llegar en muletas o en silla de ruedas o con la prótesis ¿cómo yo no puedo llegar?” muchas de las historias de éxito que tenemos es los asociados te cuentan: “había un compañero que ya iba a tirar la toalla y cuando me veía me decía tú me impulsas, tú me motivas, si tú puedes yo también le puedo echar muchas ganas”, eh, ¿Y qué otros beneficios tenemos?

P2: Pues beneficios, por ejemplo, en rotación tenemos cifras y es muy claro que la rotación en personas con discapacidad es mucho menor, tanto en posiciones normales operativas como en jefaturas que personas sin discapacidad, por estudios internacionales se sabe este tipo de cosas, está comprobado que mejora el clima, que son personas muy comprometidas, en general el compromiso de personas con discapacidad es más alto que personas sin discapacidad. Sabemos

por ejemplo que son un grupo que es muy talento en niveles por ejemplo deportivos, cuando comparas cifras paralímpicas versus olímpicas, entonces, nosotros siempre metemos este tipo de cifras en nuestros casos de negocios y cuando tenemos que hacer cualquier trabajo antes de avanzar con una capacitación o una nueva fase de nuestro proyecto de inclusión hacemos mucho hincapié en estos beneficios que trae para el negocio.

E: Ok. ¿Cómo los contratan? ¿Cuál es el proceso?

P1: Ok. Hoy estamos trabajando muy fuerte con atracción de talento es nuestro filtro más importante. Hoy las líderes de recursos humanos de toda la república saben que pueden contratar personas con discapacidad, súper importante: tú no puedes pedirle a una líder que contrate si no le dices qué es la discapacidad, los tipos y les das las herramientas para que puedan entrevistar, contratar y hasta dar de baja a una persona con discapacidad porque son temas que son muy sensibles y les da miedo, nunca lo habían hecho, no lo saben hacer. Tenemos diferentes materiales que pueden ser: manuales, videos, etcétera, donde la líder hoy ya sabe que puede consultar este material y si llega alguien con discapacidad visual ya sabe cómo hacer la entrevista, cómo tiene que firmar, si llega con su perro guía qué debe de hacer si llega en silla de ruedas, si no escucha, o sea, hoy ya la líder tiene esas herramientas; eso ha facilitado que ellas, si llega una persona con discapacidad inmediatamente lo que sí saben es: cubre el perfil y puede desarrollar la función la voy a contratar. Algo súper importante que recalcamos es que no vas a crear puestos para una persona con discapacidad, así de: “ah, no, no tengo esa posición, me voy a inventar una posición para que la persona entre”, tampoco se trata de eso, buscamos que tengan igualdad de derechos, oportunidades, etcétera, y hoy te vas a quedar con o sin discapacidad si puedes realizar la actividad. Ya nos ha funcionado mucho, como tenemos presencia en diferentes estados de la república o ya las directoras de diferentes asociaciones o fundaciones se acercan a XX y nos dicen: “oye, yo estoy haciendo un programa para trabajar con, eh, jóvenes que tienen síndrome de Down que son panaderos, que pueden salir a trabajar ¿te interesa?”, sí me interesa y entonces ahora sí nos empiezan a mandar ciertos candidatos, obviamente no todos se van a quedar por lo que te decía, pero la mayoría sí se está quedando y hoy algunas de nuestras tiendas como SM, ya tienen métricas, o sea, ellos ya saben que este año sí o sí tienen que tener mínimo a dos personas con discapacidad en su plantilla. Entonces, ¿Qué hacen?, a través de reclutamiento, ir al empleatón que apenas fue en Teletón, o sea, hacer como todo lo posible para poder atraer a personas con discapacidad.

Adicional estamos en éntrale, en éntrale tienen un portal donde hoy las empresas ya pueden subir cuáles son estas vacantes que tienen y también la gente puede subir sus solicitudes y nosotros empezamos a contactar y sobre todo fundaciones, trabajamos mucho con Teletón, con ParaLife, con el DIF, con el IMSS, etcétera, o sea, todas las fundaciones que nos llegan nosotros las contactamos o la mayoría, casi siempre es al revés, la fundación nos contacta a nosotros, hacemos un vínculo, una alianza o un convenio y entonces a partir de ahí ya empezamos a contratar. Súper importante lo que te decía, no están sesgados, o sea, no es de llega gente con discapacidad y entonces la vas a contratar sólo para limpieza, que era el mayor o la mayor área de oportunidad que teníamos, vas a entrar a la posición que puedas cubrir, si eres alguien con licenciatura, con maestría te voy a contratar en la posición que yo tenga hoy vacante y que tú puedas cubrir, no importa si es un director, un gerente, un auxiliar, dependiendo de tu escolaridad y de la experiencia que tengas es el puesto que te vamos a dar. Pero sobre todo fundaciones, portales como el de éntrale y te digo, solitos no hemos podido nos han ayudado muchísimas personas.

E: No, son grandísimos ustedes también para cubrir una cuota tan grande. Vamos a hablar ya en el caso concreto de ParaLife.

P1: Ajá.

E: Eh, ¿Cómo los contactaron? ¿Quién se acercó? ¿Fueron ellos? Vaya, ¿Cómo fue el contacto?

P1: Ok. ParaLife llega a XX hace dos años, sí, como dos años y medio, ellos nos contactaron a nosotros, nos dijeron cuáles fueron estos servicios que nos podían ofrecer y nos interesó mucho, sobre todo porque nuestra mayor, o sea, una vez que empezamos a hacer todo el análisis de puestos, materiales, etcétera, ahora sí el gran paso era ¿de dónde viene gente?, ¿no? O sea, y justo ParaLife nos estuvo ayudando y nos está ayudando muchísimo en esto. Ellos nos ayudaron junto con Teletón a revisar nuestras matrices de puesto, hoy ya tenemos matrices de puesto por oficinas, tiendas, centros de distribución, esta matriz la tiene ParaLife y entonces si yo tengo una vacante ellos ya saben qué tipos de discapacidades nos pueden mandar. ¿Por qué era importante esta matriz? Porque al final nuestra infraestructura en XX no es tan incluyente, hoy nuestro foco son construcciones y remodelaciones, pero también hay lugares que son súper difíciles para el acceso de una persona con discapacidad, trabajamos con temperaturas, entonces, si tú metes una silla de ruedas a temperaturas muy bajas o muy altas puedes dañar la silla de ruedas, entonces, ellos ya saben todo eso, han ido a visitar nuestro centro de distribución, las tiendas, conocen nuestras oficinas, ellos

ya saben qué candidatos son los que nos funcionan ¿En qué nos ayudan bastante? En el envío de candidatos, o sea, ellos son el contacto directo de recursos humanos que necesita una posición y ellos les empiezan a mandar candidatos.

P2: Y ParaLife también lo que hace que no necesariamente hacen otras organizaciones o que puede ser una bolsa de trabajo es que cada cierto tiempo puede dar seguimiento y preguntar, o sea dan seguimiento a si se hizo la colocación, y si sí se hizo la colocación cómo están esos candidatos y una cosa muy valiosa es que si hay cualquier problema o nosotros tenemos una duda ParaLife nos asesora y nos ayuda y trabaja muy de la mano tanto con nosotros como con los candidatos, entonces, a nivel profesional es algo muy valioso también para las personas que colocan en nuestras posiciones porque hay un acompañamiento más allá de lo que te da una organización, otro tipo de organización.

E: Ok. ¿El tiempo de respuesta que ha tenido ParaLife para con ustedes ha sido bueno?

P1: Inmediato, de hecho es sorprendente porque con tantos cambios que ha tenido ParaLife la verdad es que no se ha sentido, o sea, antes estaba otra persona, después estaba María, después ya no está María, después llega otra persona y ahorita va a estar otra persona entiendo, pero a pesar de esos cambios no se siente porque nuestro mayor contacto es Francisco y la verdad es que nos resuelve todo de una manera muy rápida, o sea, no sé cómo lo hace pero todo el tiempo nos contesta muy muy rápido, si tenemos alguna duda, necesitamos algún acompañamiento, te contesta inmediatamente, tenemos su celular, el correo, etcétera, entonces, por uno u otro medio te va a contestar.

E: Ok. El seguimiento, vaya ya lo habían mencionado un poquito, pero, ¿Podemos entrar más a detalle? ¿Cómo es? ¿Tienen cierto periodo? ¿Es mensual, bimestral?

P1: Se mencionó el seguimiento, más no hay un proceso creo yo estandarizado y eso sí tendría que existir. ¿Qué necesitaría yo como XX, como somos tan grandes? A veces ese seguimiento tan grande no lo podemos dar, qué sí necesitaríamos de ParLife así como de otras instituciones que le ofrecen es: “mi seguimiento es mensual, ¿qué es eso del seguimiento? ¿A través de qué? ¿Vas a llamar por teléfono al asociado que ya entro a trabajar y también a su jefe y a algún compañero?”, o sea, esas como vertientes o líneas quedan sueltas, entonces seguimiento hoy con ParaLife ha sido solamente llaman a la persona que entró a trabajar, la entrevistan para saber cómo va, no hay como

un tiempo determinado, o sea que digan, “va a ser una vez al mes o una vez trimestral”, o sea, eso hoy no existe, o sea, no sabemos ni cuándo los llaman, si los llaman, si los llamaron, o sea, hoy no recibimos un reporte de ese seguimiento y creo que sí es un área de oportunidad que tenemos; y sobre todo ese seguimiento se tendría que ampliar al jefe directo o a nosotras en su caso, para saber qué está sucediendo. Tuvimos un caso crítico sobre un asociado que entró a trabajar con el que estamos teniendo muchos problemas de clima y la verdad es que el seguimiento se dio hasta que ya había un problema, entonces creo que se hubiera podido hacer algo desde antes y hubiéramos podido contener desde el inicio o darle un seguimiento o preguntar que estaba pasando con esta persona.

E: O sea, ¿El seguimiento se lo da ParaLife con la persona, con ustedes no? Ok, porque eso es muy importante.

P1: Y que también debería ser con el jefe de, no solo con nosotros, sino con el jefe directo que es quien está trabajando con la persona para saber ¿necesitas algo? ¿Tienes una duda? ¿Se está presentando a trabajar o ni siquiera ha ido? Nada de eso

E: ¿Se está presentando temprano?... ¿Por qué trabajar con ParaLife?

P1: Porque nosotros, o sea, lo que sí tenemos claro por el tamaño y aunque no fuéramos tan grandes, solas, perdón o somos, solas no podríamos jamás y ellos tienen el contacto tienen el contacto con las personas con discapacidad, o sea, hoy es más fácil que una persona que busca trabajo vaya a ParaLife, a que vengan con nosotros, o sea, difícilmente aunque lo hemos publicado y dicho las personas saben que XX contrata personas con discapacidad, o las que llegan, nos llegan así como por suerte de verdad, llegaron, tocaron la puerta y pudimos contratarlas, pero no es algo que se conozca, nos cuesta mucho trabajo tener candidatos con discapacidad que se quieran incorporar, o sea, llevamos bastante tiempo con el proyecto y la verdad es que no es que te lleguen todos los días candidatos, o sea, quisiéramos; de hecho hay estados de la república donde ni siquiera te llega uno y quisieras y tienes tiendas que de verdad necesitan contratar y no hay gente con discapacidad que se acerque a buscar trabajo porque las mismas instituciones y fundaciones te dicen: “de verdad sí hay, pero no van a trabajar porque su familia no los deja, porque ellos no quieren, porque están sobre protegidos”, o sea, ha y un problema hacia fuera muy muy fuerte, social y atraer gente es muy difícil, ellos nos están ayudando muchísimo con la parte de candidatos.

E: ¿Hace cuánto empezó el proyecto de ustedes?

P1: Fuerte, tres años.

E: Tres años, ajá, que no van mal ¿no?, van bastante bien. ¿Además del seguimiento que mencionaban, alguna otra área de oportunidad que ustedes pudieran mencionar para el grupo, bueno, para la fundación ParaLife?

P1: Creo que la parte de tener presencia en otros estados, sé que son muy poquitos, para empresas tan grandes como un XX entiendo que también están con otras empresas como Pemex, etcétera, el que tuvieran también contactos, a lo mejor no son ellos los que tienen directamente el contacto con los candidatos, pero ellos sí pueden hacer estas alianzas o esta red con las fundaciones locales que están en los diferentes estados, yo creo que si se ampliara esta red y nosotros pudiéramos tener a través de ellos más con contactos de la directora de no sé qué y la directora, creo que podríamos hacer un trabajo increíble. Algo que nos había ofrecido ParaLife en algún momento y no se ha dado, es que “si yo no lo tengo, yo sí tengo el contacto con las otras fundaciones”, a lo mejor en XX no se quedó esta persona, pero a lo mejor en otro estado sí se va a quedar, o a lo mejor, yo no la tengo ParaLife, pero el IMSS sí tiene esa persona o ese panadero que necesitas, entonces, hago ese enlace entre el IMSS y XX, creo que ese enlace más masivo y a nivel nacional serviría muchísimo.

E: Claro, hablamos básicamente de difusión ¿no?

P1: Y de contactos, o sea, ellos podrían porque los tienen darnos los contactos de Monterrey o darle a Monterrey nuestros contactos a Guadalajara o Culiacán, etcétera.

E: Claro. ¿Ustedes conocen algún medio de difusión de ParaLife? ¿Conocen sus redes, su página?

P2: Su página la última vez que trate de entrar estaba en reconstrucción.

E: ¿Eso fue hace cuánto?

P2: Hace poquito porque solo llevo aquí seis meses y fue este... de enero para acá.

E: Ok, sí, el único contacto que tenemos es este... sé que hacen cosas, pero sólo es a través de ellos, nunca... no sabemos si tienen un portal, si tienen material escrito, si han publicado, el alcance que tienen....

E: ¿No conocen ningún tipo de difusión de parte de la fundación? Ajá. Ok, y vaya, redes y demás ¿Los siguen, no los siguen? ¿Los conocen, los ubican?

P1 y P2: No.

E: ¿Nada del concepto de digitalización de ParaLife lo conocen? ¿Tampoco de este lado?

P2: No.

E: Ok. ¿Algo más que quisieran agregar, alguna otra área de oportunidad, algo que quisieran decir?

P1: No, creo que lo que sí hay que decir es que de verdad y en este caso Francisco hace un trabajo, no sé cómo lo hace, pero hace un excelente trabajo de seguimiento, de acompañamiento y eso hace que una empresa se sienta muy segura, se preocupa mucho por los candidatos, todo el tiempo te está mandando perfiles. Algo que sí les diría es que y no tendría que ser, pero a veces muchas de las personas que se quieren incorporar con alguna discapacidad tal vez hoy no están listas por la parte social, entonces, así los mandan al trabajo y ya a la hora de interactuar con otras personas, nos ha costado mucho trabajo, creo que indagar un poquito más y se me hace injusto, no lo debería de decir, pero, a veces son personas que tuvieron un accidente, que no tenían discapacidad, que están muy enojadas, que están muy resentidas, que creen que todo es discriminación, que quieren preferencias o que los trates de manera diferente, por ejemplo, tenemos gente que te dice: “tengo discapacidad, puedo llegar tarde”. “No, tienes que llegar igual”, “no, pero es que tengo discapacidad”, “sí pero, tu dijiste que podías llegar a las nueve, tienes que llegar a las nueve como cualquiera”, o sea, no te puedo dar... o, “yo tengo que trabajar menos porque tengo discapacidad”, es como de: “no, eso no va a suceder”, pero mucho tiene que ver con este sentido de: “hoy no estoy listo para incorporarme a un trabajo, porque emocionalmente, todavía no he podido como superar esta fase”, a veces sí llegan sin haber superado están resentidos, enojados...

E: El duelo...

P1: De verdad que aquí adentro nos está costando mucho trabajo.

E: Ser un poquito más... hacer el trabajo más a fondo en cuestión de los candidatos... ok. ¿Los perfiles que te manda son adecuados? ¿Te ha mandado perfiles diversos' altos, bajos, medios, ¿para todo?

P1: Sí nos pasó en un inicio, nosotros la ma... el proyecto lo iniciamos en CD, CD están en el norte ¿no? O Chalco que es muy lejos, ¿Qué es lo que decíamos? “Si hay gente con discapacidad en Chalco, pues mándalos al CD de Chalco o mándalo a los CD del norte”, mandaban a gente del sur al norte, entonces, no vas a hacer un trayecto con discapacidad de tres, tres horas y media, entonces cuando se abriera a los otros formatos lo puedes cercar a una tienda muy cercana, pero no lo hagas ir cuatro horas de camino para una entrevista cuando el mismo camino le va a decir a la persona “no hay forma de que yo trabaje aquí” y sí nos los mandaban del sur al norte, y era, no, en serio no me mandes gente tan lejos, porque muchos sí tienen muchas ganas de trabajar, van a ir, pero es un trayecto cero fácil de como transitado y ni es como seguro, ni para ellos, o sea, si es como muy preocupante. Eso pasaba al inicio, después dejaron de hacerlo.

E: Ok. ¿Algo que quieras agregar?

P2: No, no creo, por ahora creo que Ale mencionó todo, eh, por ejemplo, yo ahorita yo chequé lo de la página, no sabía que contaban por ejemplo con al parecer bolsa de empleo, entonces, creo que sí sería importante que le dieran más difusión a esto. O sea, sí ofrecen esta facilidad, pues sí podría ser interesante que lo compartan con las empresas con las que hoy están trabajando.

E: Claro, ok. Bueno, nada más agradecerles, hacer mención aquí que quede grabado que no se va a ocupar el nombre de XX ni de ninguno de sus asociados en la publicación del trabajo que se está haciendo ¿no?, eh, ahí vemos qué le ponemos unas “x” o algún algo, pero que quede acá constatado, ¿vale? Les agradezco muchísimo su tiempo y felicitarlas también por la labor que realizan.

P1 y P2: Gracias.