

## Contexto

Grupo Ternova se ha posicionado como una corporación líder en la producción de soluciones sostenibles e innovadoras para los sectores de empaques flexibles y centros logísticos de alta eficiencia. Con cinco plantas productivas en El Salvador y Vietnam, está comprometido a combatir el cambio climático y potenciar modelos de economía circular que generen una reducción de emisiones de carbono, entre otras estrategias.

En noviembre de 2023, CaPAZ II firmó un acuerdo con Ternova para operativizar en El Salvador su política corporativa de inclusión, equidad y diversidad laboral. A través de diferentes acciones y adaptaciones en sus procesos productivos, la empresa promueve la igualdad de oportunidades y el desarrollo integral de sus colaboradores garantizando la accesibilidad, el combate a la discriminación y eliminando barreras a las que se enfrentan grupos en condición de vulnerabilidad, como las personas con discapacidad. La promoción de un entorno organizacional inclusivo, a través de la colaboración entre CaPAZ II y Ternova, representa un ejemplo práctico que puede ser replicado en otras empresas de la región SICA.

Hasta febrero de 2024, TERNOVA buscaba que al menos el 5% de sus colaboradores fueran personas con discapacidad. Por ello, en junio de 2023, inició la selección y contratación de jóvenes con discapacidad auditiva para fungir como operarios en sus plantas productivas en El Salvador.

En este marco, CaPAZ II brindó apoyo para su capacitación e integración a las actividades rutinarias de la empresa por medio de la contratación de personas intérpretes de lengua de señas que les asistieron en estas etapas. Paralelamente, se fueron creando documentos, videos, guías visuales y actividades interactivas que facilitarían los procesos de enseñanza-aprendizaje, así como la integración de la comunidad sorda y oyente en el entorno laboral. Para promover su vinculación efectiva, además, se formó en Lengua de Señas Salvadoreña (LESSA) a personal operativo, administrativo, mandos medios y gerenciales.

*“Me llena de orgullo poder contarles a otras personas sordas lo bien que se trabaja en Ternova. Incluso, ya he invitado a varios a unirse al equipo, y algunos me han preguntado cómo es trabajar aquí. Siempre les respondo que es una gran oportunidad, tanto para desarrollarse como para formar parte de un lugar que realmente valora la inclusión y reconoce el esfuerzo de cada persona”*

José Joel Rivas Cruz,  
Auxiliar de producción TERNOVA (joven beneficiario)

También se evaluó la accesibilidad de cuatro plantas de producción, áreas comunes, baños, casilleros, cafetería, sala de lactancia, salas de reuniones, salas de capacitaciones, acceso al edificio, entre otros. A partir de las recomendaciones derivadas de esta evaluación, la empresa invirtió en hacer las adecuaciones necesarias para ofrecer un ambiente inclusivo, seguro y adecuado para personas con distintos tipos de discapacidad.

## Resultados relevantes



**24 jóvenes sordos capacitados** para desempeñar las funciones de sus puestos de trabajo.



**50 colaboradores capacitados** en LESSA nivel básico.



**30 colaboradores capacitados** en LESSA intermedio.



En total, **80 colaboradores formados** en LESSA técnico operativo, con apoyo de otros colaboradores sordos y oyentes previamente capacitados.



Aplicación de adecuaciones físicas en **cuatro plantas industriales** para que personas con distintos tipos de discapacidad puedan integrarse a las operaciones bajo estándares de calidad y seguridad.



Se cerraron brechas culturales entre la comunidad sorda y oyente, **promoviendo un entorno inclusivo y respetuoso** en el lugar de trabajo.



Se crearon **Indicadores de Comprensión de Lengua de Señas (ICC)**, un sistema de evaluación para medir el nivel de comprensión y calidad en conversaciones en lengua de señas.



Se creó un diccionario con **1,300 señas técnicas** en español para la industria del plástico de las cuales **800 son nuevas**, las cuales facilitan la comunicación y comprensión de términos específicos dentro de la empresa.



© GIZ / Marcela Calderón. Acto de finalización de capacitaciones a personal de TERNOVA desarrollado en julio 2024, en El Salvador. (Banco de fotografías de CaPAZ II).

## Conclusiones y lecciones aprendidas

Implementar medidas para la inclusión laboral de jóvenes con discapacidad auditiva contribuye a reducir desigualdades sociales, incrementar la cohesión y a mejorar la productividad de la empresa. Este tipo de buena práctica facilita el acceso a oportunidades de empleo a personas tradicionalmente excluidas. Sin embargo, para lograr un impacto significativo se requiere un alto compromiso y voluntad en todos los niveles de la empresa.

### Lecciones aprendidas durante esta experiencia han sido:

- Los procesos de inclusión requieren una alta capacidad de adaptación para diseñar medidas acordes a las necesidades del grupo objetivo. Es importante partir de un diagnóstico inicial que identifique brechas entre las capacidades de la empresa y las necesidades específicas de la población objetivo.
- Es necesario destinar recursos para llevar a cabo ajustes organizacionales y de infraestructura para la inclusión laboral de jóvenes con discapacidad.
- Las actividades de sensibilización interna con colaboradores de la empresa promueven un entorno laboral que facilita la integración sostenible de jóvenes en condición de vulnerabilidad.
- El uso de adaptaciones visuales y de herramientas innovadoras son clave para los procesos de capacitación e integración laboral de jóvenes con discapacidad auditiva.
- Trabajar en alianza con otras organizaciones contribuye a superar limitaciones de recursos a las que pueden enfrentarse este tipo de iniciativas.



### Punto de contacto

Balmore García  
Líder experto de diversidad e inclusión  
Grupo TERNOVA  
jbgarcia@ternova.group

Publicado por:  
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH  
Domicilios de la sociedad, Bonn y Eschborn, Alemania  
Promoción del empleo juvenil y de la Resiliencia en Centroamérica  
(CaPAZ II)  
Boulevard Orden de Malta, Casa de la Cooperación Alemana,  
Urbanización Santa Elena, Antiguo Cuscatlán, La Libertad, El Salvador,  
C.A.

Dr. Volker Hamann  
volker.hamann@giz.de  
T +503 2121-5100  
F +503 2121-5101  
www.giz.de

Autor: GFA Consulting Group GmbH

Fecha: octubre 2025

GIZ es responsable del contenido de esta publicación.

En cooperación con:  
Secretaría de la Integración Social Centroamericana (SISCA)

Por encargo de:  
Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ)  
División 315 Centroamérica

Dirección del BMZ:  
BMZ Bonn BMZ Berlín  
Dahlmannstrasse 4  
Stresemannstrasse 94  
53113 Bonn, 10963 Berlín  
Deutschland  
T +49 (0)228 99 535-0 F +49 (0) 30 18 535-0  
T +49 (0)228 99 535-3500 F +49 (0) 30 18 5352501  
poststelle@bmz.bund.de  
www.bmz.de