

## LA GESTIÓN INCLUSIVA DE LA DISCAPACIDAD EN LOS DEPARTAMENTOS DE RRHH: UN DERECHO PENDIENTE

*Inclusive management of disability in Human Resources departments: a pending right*

**Antonio Espínola Jiménez**

[antonioespino@ugr.es](mailto:antonioespino@ugr.es)

Universidad de Granada

### Resumen:

Las organizaciones están experimentando un cambio paulatino para convertirse en entornos inclusivos, pensados para el uso de todas las personas; pero aún se siguen notando muchas carencias tanto en el diseño de los mismos por falta de accesibilidad, como en las políticas de inclusión laboral y social que exigen de ese derecho a ciertos colectivos, como las personas con discapacidad o personas con cualquier tipo de necesidad especial. Esta falta de aplicación práctica contrasta con la legislación vigente en la materia ya que, a pesar de ser muy abundante, en muchos casos no se lleva a cabo su cumplimiento. Es por ello que la implicación de los departamentos de Recursos Humanos para abordar políticas inclusivas en el seno de las organizaciones, ha de ser una prioridad inmediata, ya que es una obligación para las mismas y un derecho para el colectivo.

**Palabras clave:** Accesibilidad / derecho / discapacidad / organizaciones / Recursos Humanos.

### Abstract

Although organizations are undergoing a progressive change to become an inclusive environment created for the use of all people, there are shortcomings in its design due the lack of accessibility which makes it difficult to job inclusion of persons with disabilities.

Therefore, there is a lack of practical implementation that contrasts with an abundant legislation in this area, which is not enforced in most cases.

Human Resources departments of the organizations have to give priority to inclusive workplace policies, because it is a legal obligation for them and a right for people with disabilities.

**Keywords:** Accessibility / law / disability / organization / Human Resources.

## Introducción

### ***Situación actual de empleo de personas con discapacidad***

En España, según la Base de Datos Estatal de las Personas con Discapacidad, hay 1.335.100 personas de edades comprendidas entre los 16 y los 64 años con certificado de discapacidad (personas con grado de discapacidad certificado superior al 33 %), cifra que representa el 4,4 % de la población española en edad laboral.

Teniendo en cuenta, además, que según los datos que arroja la Encuesta de Población Activa y la Base Estatal de Personas con Discapacidad del Instituto Nacional de Estadística<sup>1</sup>, el 38,0% de las personas con discapacidad legalmente reconocida eran activos, tasa de actividad 39 puntos inferior a la de la población sin discapacidad, y que la tasa de paro para el colectivo fue del 32,2% en 2014, tasa 7,8 puntos superior a la de la población sin discapacidad. Otros estudio más reciente del Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo en España<sup>2</sup> afirma que tres de cada cuatro personas con discapacidad en edad laboral no tienen empleo.

Este porcentaje de personas está en riesgo de exclusión, ya que en la mayoría de los casos le es muy difícil acceder a un empleo, así como participar plenamente en la sociedad. Este hecho, además de constituir una discriminación a los derechos personales de una parte importante de la población, ocasiona un perjuicio al conjunto social, pues esta no puede contar con todos sus miembros debido a la falta de accesibilidad y a la falta de apoyo social.

### ***El derecho al trabajo de las personas con discapacidad***

Actualmente, se siguen detectando muchos incumplimientos en materia de inclusión laboral de las personas con discapacidad, debido a factores tales como la escasa formación cualificada del colectivo, la ausencia de accesibilidad universal, el bajo grado de concienciación e implicación de las organizaciones, etc<sup>3</sup>, lo que pone en duda la verdadera aplicación de las diferentes normativas vigentes en la materia, como lo son la Constitución Española<sup>4</sup>, la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad 2006<sup>5</sup>, la ley 26/2011, de 1 de agosto, de adaptación normativa a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad<sup>6</sup>, el Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba

---

<sup>1</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. *Explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas con Discapacidad. El Empleo de las Personas con Discapacidad*. INE, 2015.

<sup>2</sup> FUNDACIÓN ONCE. *Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo en España. La Situación laboral de las personas con discapacidad*. Fundación Once, 2016.

<sup>3</sup> E. GARRIDO y C. FERRADANS. (2012). *Estudio sobre Discapacitados, Universidad y Empleo*. Universidad de Cádiz, 2012.

<sup>4</sup> CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA, 1978. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313-29424.

<sup>5</sup> *Instrumento de Ratificación de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, hecho en Nueva York el 13 de diciembre de 2006*. Boletín Oficial del Estado, 22 de abril de 2008, núm. 97, pp. 20750-20752.

<sup>6</sup> *Ley 26/2011, de 1 de agosto, de adaptación normativa a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Boletín Oficial del Estado, 2 de agosto de 2011, núm. 184, pp. 87478-87494.

el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social<sup>7</sup>, el Real Decreto 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva en favor de los trabajadores con discapacidad<sup>8</sup> y el Real Decreto 870/2007, de 2 de julio, por el que se regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado ordinario de trabajo<sup>9</sup>.

Para el fomento de la empleabilidad de las personas con discapacidad, es necesario que la normativa nacional e internacional sean uniformes y velen por los mismos objetivos, algo que actualmente no existe<sup>10</sup>. Prueba de ello, son los resultados de un estudio realizado en Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica y México<sup>11</sup>, donde se demuestra que existe una gran dispersión normativa entre países, y a su vez, se contradice en las definiciones y perspectivas utilizadas para incluir a las personas con discapacidad.

Este conflicto normativo refleja la gran discriminación, la incertidumbre laboral y la falta de reconocimiento que manifiestan los propios trabajadores con discapacidad, como se demuestra en países como Estados Unidos, Noruega<sup>12</sup> y Canadá<sup>13</sup>. Esta falta de inclusión laboral, ha supuesto un aumento en el autoempleo de las personas con discapacidad, ya que ofrece al colectivo una mayor flexibilidad e independencia, según se observa en un estudio realizado con los datos del Panel de Hogares de la Comunidad para 13 países de Europa<sup>14</sup>.

No obstante, como datos positivos a destacar, la inversión en políticas en materia de discapacidad van en crecimiento positivo y según cifras entre los años 2007 y 2013 del Fondo Social Europeo (FSE), Reino Unido, Francia, España e Italia son los países que han asignado un mayor porcentaje de sus presupuestos del FSE a ejes prioritarios que tienen como objetivo la discapacidad<sup>15</sup>.

El trabajo es un derecho y deber de todas las personas, por lo que debe estar al alcance de cualquier persona y poniendo además a su disposición los medios, servicios o herramientas necesarios para su correcto

---

<sup>7</sup> Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. Boletín Oficial del Estado, 3 de diciembre de 2013, núm. 289, pp. 95635-95673.

<sup>8</sup> Real Decreto 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva en favor de los trabajadores con discapacidad. Boletín Oficial del Estado, 20 de abril de 2005, núm. 94, pp. 13466-13469.

<sup>9</sup> Real Decreto 870/2007, de 2 de julio, por el que se regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado ordinario de trabajo. Boletín Oficial del Estado, 14 de julio de 2007, núm. 168, pp. 30618-30622.

<sup>10</sup> P. BENSUSAN y A. ESPINOLA. La normativa de accesibilidad en el ámbito legal del urbanismo y la edificación: un reto pendiente. *Revista de Derecho Urbanístico y Medioambiente*, 2016, núm. 307, pp. 17-75.

<sup>11</sup> M. PINILLA-RONCANCIO. Disability and social protection in Latin American countries. *Disability & Society*, 2015, vol. 30, núm. 7, pp. 1005-1020.

<sup>12</sup> J. SOLSTAD. Disabled persons' job interview experiences: stories of discrimination, uncertainty and recognition. *Disability & Society*, 2014, vol. 29, núm. 4, pp. 597-610.

<sup>13</sup> M. SHIER, J. GRAHAM y M. JONES, M. Barriers to employment as experienced by disabled people: a qualitative analysis in Calgary and Regina, Canada. *Disability & Society*, 2009, VOL. 24, NÚM. 1, PP. 63-75.

<sup>14</sup> R. PAGÁN. Self-employment among people with disabilities: evidence for Europe. *Disability & Society*, 2009, vol. 24, núm. 2, pp. 217-229.

<sup>15</sup> UNIÓN EUROPEA. *El Fondo Social Europeo y las personas con discapacidad*. UE, 2010.

desempeño. También se debe velar por la estricta aplicación del régimen sancionador<sup>16</sup> a todos los incumplimientos que se detecten.

### ***Efectos negativos en los sistemas actuales de generación de empleo***

A pesar de que el impulso para el fomento de la empleabilidad de personas con discapacidad es positivo, la forma en la que se está haciendo afecta de forma negativa al sistema, ya que los puestos que se suelen generar para el colectivo son tareas repetitivas y poco cualificadas, el nivel de ayudas existentes para la contratación puede llegar a provocar una competencia entre las empresas que tienen contratadas a personas discapacitadas y los puestos de trabajo creados están generando una desigualdad económica de los trabajadores con discapacidad frente al resto.

## **El derecho a la accesibilidad universal como medio de inclusión laboral de personas con discapacidad**

### ***La incorporación de personas con discapacidad al mercado laboral***

La incorporación de las personas con discapacidad al mercado laboral debe ser inclusiva desde la primera toma de contacto entre la empresa y el trabajador.

Independientemente de que el candidato esté incluido en un servicio de empleo con apoyo<sup>17</sup> o no, el proceso de incorporación y la posible contratación final debe adaptarse en función de las características del candidato, de modo que permitan valorar qué posibles cambios han de realizarse en la organización.

Las organizaciones suelen ver el gasto económico como un factor negativo para la misma, pero estos ajustes debe entenderlos como una inversión que permitirá a la organización ser socialmente responsable, teniendo en cuenta que se incorporarán personas con un gran potencial y talento.

Los posibles ajustes<sup>18</sup> deben estar enfocados en la selección de perfiles, en los procesos de selección, los procedimientos de trabajo, los valores de la empresa, en las herramientas y procesos de consolidación del puesto de trabajo y la carrera profesional.

Por último, una vez que el candidato ya está incorporado, hay que hacer un seguimiento de su integración y pedir su colaboración para:

- Validar y adaptar la efectividad de los procesos de la empresa.
- Ofrecer información a los empleados que deseen mejorar su futuro rendimiento.

---

<sup>16</sup> R. DE ASÍS, A.L. AIELLO, A.L., F. BARIFI, I. CAMPOY y A. PALACIOS. La accesibilidad universal en el marco constitucional español. *Revista Derechos y libertades*, 2006, núm. 16, pp. 57-82.

<sup>17</sup> El artículo 41 del Real Decreto 1/2013 define el concepto de servicios de empleo con apoyo como “los servicios de empleo con apoyo son el conjunto de acciones de orientación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, que tienen por objeto facilitar la adaptación social y laboral de personas trabajadoras con discapacidad con especiales dificultades de inclusión laboral”.

<sup>18</sup> IMEPE y AYUNTAMIENTO DE ALCORCÓN. *Directrices para la contratación de personas con discapacidad. Guía para la integración laboral de personas con discapacidad*. Ayuntamiento de Alcorcón, 2009.

- Conocer el grado de adaptación obtenido en la adecuación puesto-persona.
- Si fuese necesario, incrementar las sesiones informativas o jornadas de sensibilización.
- Identificar alguna adaptación o ayuda técnica necesaria y que no se haya tenido en cuenta inicialmente.

### **Capacidades y habilidades de las personas con discapacidad**

Muchos de los prejuicios en la sociedad se fundan en el desconocimiento acerca de aquello que las personas con discapacidad pueden realizar y de cuáles son sus necesidades. Este gran desconocimiento genera cierta inseguridad e incertidumbre acerca de las capacidades y habilidades que pueden llegar a desarrollar estas personas.

Dichas capacidades y habilidades deben ser descubiertas por la persona, siendo realista y conociendo las limitaciones personales que posee, de forma que se pueda desenvolverse en un entorno que sea cómodo y adecuado. No obstante, es importante no confundir estas limitaciones personales con las limitaciones que impone la sociedad, ya sea por falta de accesibilidad u otro motivo.

La valoración de las habilidades necesarias dependerá del puesto a cubrir y del grado de discapacidad que presenta la persona.

### **Beneficios de la contratación de personas con discapacidad**

Las organizaciones deben empezar a concienciarse de que las personas con discapacidad son tan válidas como cualquier otra persona para desarrollar un puesto de trabajo, ya que demuestran otro potencial que les hace más atractivos a la hora de incorporarse al mercado laboral y contribuyen a una serie de principios que deben estar presentes en cualquier organización. Esta inclusión laboral aporta grandes ventajas a la organización, al trabajador y al Estado<sup>19</sup>:

- A la empresa.** Se propician los principios de igualdad de oportunidades y de no discriminación en el seno de la misma, se produce una influencia positiva de la empresa en la sociedad mejorando su imagen, se incrementa la productividad, se mejora el clima laboral, aporta beneficios económicos, pueden atraer a una clientela más amplia, permite una especialización en el sector y áreas relacionadas con la accesibilidad y la discapacidad, etc.
- Al trabajador con discapacidad.** Sin duda alguna el trabajador es el principal beneficiario de su inclusión y normalización de la vida laboral<sup>20</sup> conllevando también beneficios a todo el entorno que le rodea. Algunos de los beneficios para el trabajador son: satisfacción laboral, independencia económica, beneficio psicológico y fisiológico, efecto rebote de su inclusión en el entorno, mejora de las habilidades sociales, etc.
- Al Estado.** Se promueve el incremento del Producto Interior Bruto, se disminuyen los gastos sociales y crecen los ingresos del Estado por el pago de impuestos y cuotas de la Seguridad Social.

---

<sup>19</sup> M.E. GARCÍA. Inversiones socialmente responsables: La gestión ética frente a la discapacidad y el empleo. *Documentación Social*, 2003, núm. 130, pp. 109-128.

<sup>20</sup> CERMI. Manual de contratación pública socialmente responsable en relación con las personas con discapacidad. *Colección Barclays Igualdad y Diversidad*. Cerme, 2009.

### **Frenos a la contratación de personas con discapacidad**

A pesar de que la normativa obliga a contratar a personas con discapacidad, la realidad es totalmente diferente, ya que existe un gran desconocimiento y un bajo grado de concienciación por parte de los empresarios. A continuación se exponen varios posibles frenos que dificultan al colectivo el acceso al mercado de trabajo<sup>21</sup>:

- Falta de experiencia. Una parte significativa de la población con discapacidad no ha entrado al mercado de trabajo.
- El nivel de formación de la población con discapacidad.
- Desinformación sobre las necesidades reales del colectivo en un puesto de trabajo, así como la normativa que atañe a trabajadores con discapacidad.
- Discriminación por el hecho de tener una discapacidad.
- Falta de accesibilidad en los entornos laborales y en los desplazamientos.
- Necesidad de propiciar una mayor coordinación en la labor de intermediación laboral.
- Ciertos colectivos, como las personas con enfermedad mental o discapacidad intelectual, se encuentran con un mercado laboral prácticamente cerrado.

### **Los departamentos de RRHH en materia de discapacidad**

#### **Funciones y gestión de los RRHH**

La gestión de los RRHH es una cuestión clave a la hora de desarrollar políticas de gestión de la discapacidad y la diversidad en las organizaciones. Teniendo en cuenta que un departamento de RRHH desempeña múltiples funciones, a continuación se hace mención a algunas en las que deben tener en cuenta al colectivo<sup>384</sup>:

- a) **Atracción y retención de capital humano:** planificación, reclutamiento y selección, control de la adecuada incorporación de los candidatos y control de un adecuado clima laboral.
- b) **Formación y motivación** para lograr un mejor rendimiento, productividad y responsabilidad.
- c) **Función laboral administrativa:** administración de personal, resolución de problemas laborales, PRL.

En toda organización, los departamentos de RRHH deben abordar una gestión y política de buenas prácticas inclusivas con la discapacidad, entre las que destacan<sup>22</sup>:

- a) **Igualdad de trato y no discriminación** en ofertas de trabajo, procesos de selección y en las políticas internas de gestión de RRHH a la diversidad.
- b) **RRHH.** Se ha de tener en cuenta la diversidad en los procesos de inclusión laboral, formación, sensibilización, en las condiciones de retribución, etc.

---

<sup>21</sup> M.L. VELASCO GISBERT, R. MURIEL CARRRASCO, J. JAMBRINA LÓPEZ y D. VÁZQUEZ ROLLAND. *La movilidad geográfica de las personas con discapacidad y la accesibilidad de las rutas de trabajo*. Red2Red Consultores, 2009.

<sup>22</sup> J.M.FRESNO, S. MORALES, M. MUÑIZ, M. WULLICH y CIDALIA. *Guía para la gestión de la diversidad en entornos profesionales*. Observatorio Español del Racismo y la Xenofobia, 2011.

- c) **Comunicación.** La organización debe adaptar sus canales a las necesidades de las personas con discapacidad, fomentando siempre la inclusión y el respeto a la diversidad.
- d) **Compromiso organizativo.** La diversidad ha de aparecer siempre en la misión y valores de la organización, con una planificación, organigrama, presupuesto y compromiso claros.
- e) **Procesos organizativos.** Se debe incentivar la gestión de la diversidad y la igualdad de oportunidades en el seno de la organización, así como la relación con proveedores y en la gestión de sus productos y servicios para que estén adaptados a las necesidades de los trabajadores y potenciales clientes

### ***La selección y contratación de personas con discapacidad***

#### *Obligatoriedad de contratar*

La inclusión laboral del colectivo de personas con discapacidad debe ser una realidad y una apuesta de la organización por incluir dentro de sus plantillas. Más que como una obligación legal debe concebirse como una política de empresa inclusiva.

Según el artículo 42 del Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, las empresas públicas y privadas, que empleen a un número de 50 o más trabajadores, tienen la obligación de que al menos el 2 por 100 sean trabajadores con discapacidad, pudiendo quedar exentas de la obligación de contratar personas con discapacidad, de forma parcial o total, siempre y cuando se apliquen las medidas alternativas correspondientes.

Por su parte, la Administración Pública, deberá reservar el 5% de las plazas de convocatorias a personas con discapacidad<sup>23</sup>. Además, tiene la obligación de adaptar las pruebas de acceso a las mismas, así como los futuros puestos de trabajo una vez superados los mismos<sup>24</sup>.

#### *Actuaciones y apoyos antes y después de la contratación*

Antes y después de la contratación se deben llevar a cabo actuaciones y apoyos necesarios para garantizar su plena inclusión, algunas de ellas podrían ser<sup>25</sup>:

- a) **Fase de Reclutamiento.** Buscar los candidatos con discapacidad en función de los puestos de trabajo requeridos.
- b) **Fase de Selección y acogida en la incorporación.** Se deben comunicar adecuadamente las cláusulas del contrato, obligaciones y responsabilidades al trabajador. Además, se ha de establecer un protocolo de actuación específico que contemple la evaluación de la accesibilidad, los riesgos laborales y los ajustes razonables en su puesto de trabajo.

---

<sup>23</sup> Real Decreto-Legislativo 5/2015 de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público y Ley 30/1984 de la Función Pública. Boletín Oficial del Estado, 31 de octubre de 2015, núm. 261, pp. 103105-103159.

<sup>24</sup> Real Decreto 2271/2004, de 3 de diciembre, por el que se regula el acceso al empleo público y la provisión de puestos de trabajo de las personas con discapacidad. Boletín Oficial del Estado, 17 diciembre de 2004, núm. 303, pp. 41261-41264.

<sup>25</sup> FUNDACIÓN ONCE. [sitio web]. 2009. *Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad de la Fundación Once* [consulta 23 julio 2016]. Disponible en: [http://rsed.fundaciononce.es/integracion\\_normativa\\_igualdad\\_trato.html](http://rsed.fundaciononce.es/integracion_normativa_igualdad_trato.html).

- c) **Formación interna.** Se ha de garantizar el acceso de las personas con discapacidad a la formación interna en condiciones de igualdad con el resto de trabajadores, estableciendo las adaptaciones que en cada caso sean necesarias, así como establecer planes específicos de sensibilización interna destinados al mejor conocimiento de la discapacidad.
- d) **Formación de canteras.** Se deberán diseñar planes de formación específicos, así como un programa de becas.
- e) **Adaptación de puestos de trabajo.** Se deberá realizar un estudio ergonómico de puestos de trabajo, contando con el asesoramiento de profesionales.
- f) **Prevención de Riesgos Laborales.** Debe haber coordinación con los Servicios de Vigilancia de la Salud y PRL.
- g) **Promoción interna.** Los criterios de promoción interna deben respetar la igualdad de oportunidades, las pruebas de aptitud deberán ser accesibles y los planes de carrera de los trabajadores deben asegurar la plena igualdad de trato de las personas con discapacidad.
- h) **Consolidación del empleo y desarrollo de carreras profesionales** desarrollando programas de “mentoring” y planes de carrera, retención, desarrollo.
- i) **Procesos de readaptación profesional.** Se han de establecer medidas destinadas a favorecer la permanencia en la empresa de los trabajadores con discapacidad sobrevenida, bien realizando ajustes razonables cuando ello sea posible, bien realizando un cambio a un puesto de trabajo distinto, de categoría equivalente, si el trabajador no pudiera seguir ocupando el que hasta ahora desempeñaba.
- j) **Otros ámbitos.** Fomentar las medidas de conciliación laboral y familiar de personas con discapacidad y creando proyectos de desarrollo de empleo inclusivo.

### **La Responsabilidad Social Corporativa y la discapacidad (RSC-D)**

La Responsabilidad Social Corporativa puede entenderse como una contribución que impulsa a realizar todas aquellas políticas necesarias para conseguir el derecho de las personas con discapacidad a una plena inclusión laboral y social, por lo que se podría considerar al colectivo como de especial interés en RSC de una organización, donde no tan sólo se tiene en cuenta a los empleados, sino también a los clientes, colaboradores, proveedores, área de marketing y comunicación, etc.

El cumplimiento legal no puede convertirse en el único argumento al que deba aferrarse una organización en el momento de establecer una política de inclusión. La organización, al asumir este compromiso social, contribuye a garantizar uno de los derechos humanos que toda persona tiene. La adopción de este tipo de políticas inclusivas requiere un compromiso y solidez empresarial en todos los niveles jerárquicos, donde la formación y concienciación interna debe ser de las primeras medidas a llevar a cabo para afrontar con éxito un proceso de RSC-D. Para ello, es importante que se tengan en cuenta los siguientes aspectos<sup>26</sup>:

- a) La empresa ha de definir su **objetivo con la integración** de trabajadores con discapacidad. Debe identificar si persigue una acción de RSC, una ganancia de reputación social, la cobertura de un puesto de trabajo o una fusión de todos estos objetivos.
- b) En caso de necesitar la **cobertura de un puesto de trabajo**, es necesario insistir en la diversidad, pues cada trabajador y cada centro de trabajo tienen características específicas.

---

<sup>26</sup> A. BLANCO. Responsabilidad social empresarial e integración laboral de personas con discapacidad intelectual. Estudio de caso. *Revista Española de Discapacidad*, 2015, vol. 3, núm. 1, pp. 211-217.

- c) Es necesario reflexionar sobre los **motivadores** que la empresa ofrece a los compañeros de los trabajadores con discapacidad, pues en función de la interacción que tengan con ellos o las ayudas que precisen los mismos, pueden sentir un pequeño “desgaste”.
- d) Es muy importante la **actitud** de los compañeros y supervisores en el lugar de trabajo, por lo cual hay que seleccionar adecuadamente el destino para la incorporación, procurando evitar centros con alta rotación de empleados.

Una organización que implante políticas en materia de discapacidad, no debe ceñirse estrictamente a lo que marca la ley, sino que tendría que ir más allá y superar dichas obligaciones, marcándose los siguientes objetivos:

- a) Cumplir con la cuota a través del empleo directo de personas con discapacidad y no a través del uso de las medidas alternativas.
- b) Alcanzar niveles de empleo que superen la cuota del 2%.
- c) Disponer de personas con discapacidad trabajando en todos los niveles de la empresa.
- d) Establecer objetivos de contratación de personas con discapacidad con especiales dificultades de inserción laboral.

### *La inclusión de la discapacidad en la memoria de RSC*

La inclusión de la discapacidad en una memoria de Responsabilidad Social Corporativa en las organizaciones suele ser confusa, ya que no hay un modelo de memoria desarrollado, y no presenta información clara relativa a la política de inversión que cada organización desarrolla, según queda demostrado en un estudio en el que participaron empresas del IBEX-35<sup>27</sup>.

Para evitar dicho desconocimiento y vacío, se recomienda consultar la citada Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad de la Fundación Once, donde se contemplan una serie de pautas para el reporte que constituyen sugerencias sobre qué aspectos vinculados a la discapacidad puede una empresa resaltar en su Memoria de RSE, que se deben adaptar y ajustar según las actuaciones que realice cada organización. Además, se exponen unos indicadores de seguimiento relacionados con los diferentes contenidos de las pautas de reporte, que sugieren distintas formas en las que las empresas pueden medir su actuación en la materia.

### **El modelo EFQM**

Se trata de un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo<sup>28</sup>.

La aplicación del Modelo EFQM de Excelencia es el mejor aval que puede presentar una organización que desee ser catalogada como socialmente responsable. A este modelo se pueden adaptar cada uno de los

---

<sup>27</sup> M. CORTÉS ORTIZ. *La responsabilidad social empresarial en el ámbito de la discapacidad (RSE-D)*. Dimensión, contenido y tendencias en época de crisis. Cermei, 2011.

<sup>28</sup> TQM [sitio web]. Modelo EFQM de Excelencia [consulta 28 agosto 2016] Disponible en: <http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>.

criterios de liderazgo, política y estrategia, personas, alianzas y recursos, procesos y resultados<sup>29</sup>, teniendo en cuenta la variable de la discapacidad.

## **Los Sistemas de Gestión**

### *Los Sistemas de Gestión de la Calidad*

Un Sistema de Gestión de la Calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, la información de la organización de manera práctica y coordinada que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad<sup>30</sup>.

Gracias a la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad según la norma UNE-EN ISO 9001<sup>31</sup>, la organización demuestra su capacidad para proporcionar de forma coherente productos o servicios que satisfacen los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

Para implantar un buen sistema de gestión de la calidad (SGC) en una organización donde se tengan en cuenta las variables de discapacidad y accesibilidad, se puede tomar como referencia el ciclo de Edwards Deming que a su vez está basado en un concepto ideado por Shewhart, conocido como el círculo PDCA (plan-do-check-act, en español, planificar-hacer- verificar-actuar) y también como espiral de mejora continua<sup>32</sup>. Este ciclo que busca como resultado la mejora de la competitividad, calidad y rentabilidad de la organización, también puede ser llevado a cabo a la práctica en los procesos en que interviene la variable de la accesibilidad y la discapacidad.

### *Sistemas de Gestión de la Accesibilidad*

La adopción de un sistema de gestión de la Accesibilidad Universal garantiza a todas las personas, con independencia de su edad o discapacidad, las mismas posibilidades de acceso a cualquier parte del entorno construido y al uso y disfrute de los servicios en ellos prestados con la mayor autonomía posible en su utilización.

Actualmente existen muchas entidades de certificación en España, que pueden verificar la garantía de la accesibilidad de un centro de trabajo para cualquiera de sus clientes (internos o externos, habituales o esporádicos). Un ejemplo es el esquema voluntario de certificación de accesibilidad universal de AENOR, que contempla adoptar la Norma UNE 170001<sup>33</sup>. Su estructura, compatible con la norma UNE-EN ISO 9001,

---

<sup>29</sup> J. GÓNGORA, A.J. CORRALES y L.J. BELMONTE. Aplicación de la excelencia y de la responsabilidad social a la inserción laboral de personas con discapacidad funcional. *Revista de administración sanitaria siglo XXI*, 2009, Vol. 7, Núm. 4, PP. 683-698.

<sup>30</sup> R. MATEO. [sitio web]. 2009. [consulta 21 de agosto de 2016]. *Sistemas de Gestión de la calidad - Un camino hacia la satisfacción del cliente*. Disponible en: <http://qualitytrends.squalitas.com/item/108-sistemas-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-%E2%80%93-un-camino-hacia-la-satisfacci%C3%B3n-del-cliente-%E2%80%93-parte-i.html>.

<sup>31</sup> AENOR. *UNE-EN ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad*. Requisitos. AENOR, 2015.

<sup>32</sup> W. EDWARDS DEMING. *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos, 1989.

<sup>33</sup> AENOR. *UNE 170001. Accesibilidad universal. Parte 1: Criterios DALCO para facilitar la*

permite una fácil integración con otros sistemas de gestión, y complementa éste con una dimensión que mejora significativamente el nivel de respuesta social de la compañía.

Por otro lado, la Accesibilidad Web conforme a la norma UNE 139803<sup>34</sup> está orientada a ampliar el perfil de usuarios, con o sin discapacidad, que pueden acceder e interactuar con éxito con un sitio web. Ello redundará en una mayor usabilidad del sitio web y en mayores beneficios para las empresas.

Implantar un sistema de Gestión de la accesibilidad puede conllevar varios beneficios como el incremento de la cuota de mercado, mejora de la imagen y el reconocimiento social, demuestra la RSC, mejora de la gestión interna de la organización, cumple la legislación en materia de accesibilidad, etc.

### *Sistemas de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales Inclusiva*

Un Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales (SGPRL) se define como<sup>35</sup> parte del sistema de gestión general que facilita la gestión de los riesgos laborales asociados al negocio de la organización. Si a este concepto, se le añade el término de “inclusión” se podría hablar de un Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales Inclusivo (SGRLI) que se podría definir como aquella parte del sistema de gestión de una organización empleada para desarrollar e implementar su política de PRL y gestionar sus riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, logrando al mismo tiempo la accesibilidad global del entorno.

La necesidad de gestionar la prevención de riesgos laborales desde la perspectiva inclusiva con la discapacidad puede ser abordada desde tres perspectivas diferentes pero complementarias<sup>36</sup>:

- **Perspectiva social.** Incremento de incorporaciones de personas con discapacidad al mercado laboral.
- **Perspectiva técnica.** Aprovechar las habilidades y capacidades de las personas para realizar diversas actividades, adaptación de los puestos de trabajo y tener en cuenta que los trabajadores con discapacidad pueden presentar mayor sensibilidad a los riesgos por sus propias características.
- **Perspectiva normativa.** En el ordenamiento jurídico se disponen un amplio abanico normativo en materia de discapacidad, accesibilidad y PRL.

Las variables a tener en cuenta dependerán de las características de las organizaciones, de sus servicios, entornos, requisitos legales, etc., y se enmarcarán en torno a los elementos habituales de los sistemas preventivos. Este SGPRLI deberá tener en cuenta las siguientes acciones<sup>37</sup>:

- a) Crear una cultura organizacional inclusiva, incluyendo los valores de respeto, diversidad y aceptación.
- b) Diseñar acciones para que puedan ser útiles para todos.
- c) Mejorar la Accesibilidad.

---

*Accesibilidad al entorno. Parte 2: Sistema de gestión de la Accesibilidad.* AENOR, 2007.

<sup>34</sup> AENOR. *UNE 139803. Requisitos de accesibilidad para contenidos en la Web.* AENOR, 2012.

<sup>35</sup> OHSAS, B. 18001: 2007. *Occupational health and safety management systems*, 2007.

<sup>36</sup> D. TAPIAL. [sitio web]. 2012. *Gestión inclusiva de la prevención de riesgos laborales* [consulta 27 julio 2016]. Disponible en: [http://www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/infoprevencion/107/Docs/at\\_fa.html](http://www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/infoprevencion/107/Docs/at_fa.html).

<sup>37</sup> ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. *Prevención inclusiva: Guía con las nueve claves para una prevención inclusiva de los riesgos laborales.* Organización Internacional del Trabajo, 2013.

- d) Implementar un sistema de gestión preventiva.
- e) Evaluar los riesgos laborales y construir mapas de riesgos.
- f) Implementar un plan de acción preventivo.
- g) Capacitación Participativa.
- h) Desarrollar un plan de emergencia y evacuación.
- i) Seguimiento, revisión, investigación, medición y auditorías.

## Conclusiones

### ***Falta de concienciación y formación***

Se hace notoria la falta de concienciación que, en general, tiene la población en la materia. La accesibilidad, desgraciadamente, se entiende como algo que sólo afecta o beneficia a las personas con discapacidad, cuando la realidad es distinta, ya que con la aplicación de la misma, se beneficia toda la población.

Igual ocurre en el ámbito de la prevención de riesgos laborales inclusiva, ya que si la concienciación en materia preventiva ya es baja de por sí, cuando se le incluye la variable de la discapacidad y de inclusión laboral, la necesidad es aún mayor. La accesibilidad es calidad de vida, y está totalmente vinculada a la salud y a la seguridad.

Uno de los problemas que derivan de la falta de concienciación es la baja cualificación profesional en estas disciplinas inclusivas, ya que es escasa la formación especializada que se imparte. La discapacidad, la accesibilidad universal y la prevención de riesgos laborales inclusiva con las personas con discapacidad, debe ser una materia obligatoria en la formación de futuros profesionales y una formación básica para todos los trabajadores de cualquier organización. Si no se consigue esta necesaria profesionalización del sector, difícilmente se podrán implantar todas estas disciplinas inclusivas en sus diferentes ámbitos de actuación de una forma eficaz.

Además, se deben diseñar programas específicos para tratar de concienciar y formar a toda la población en general, y en particular a los profesionales que tienen que aplicar los criterios de accesibilidad y seguridad en los entornos y lugares de trabajo y que ya han finalizado su formación académica. Para ello es importante que se imparta formación extracurricular y que desde las entidades públicas se promueva este tipo de jornadas e iniciativas de concienciación y formación. Además de estas jornadas, otra forma de incentivar la inclusión es la organización de premios, concursos, etc., relacionados con la discapacidad y la accesibilidad ya que se incentiva la implantación de dichas disciplinas.

No se debe olvidar que son los propios Ayuntamientos los que deben promulgar iniciativas de este tipo, ya que según queda demostrado en el 'Observatorio de la Accesibilidad Universal en los Municipios de España'<sup>38</sup>, el grado de implicación de los mismos en materia formativa es escaso, además la gran mayoría no disponen ni de concejalías especializadas en la materia ni planes de accesibilidad específicos por municipios. Además, en las organizaciones debe haber al menos una persona o departamento que esté especializado en la implantación de estas políticas de modo que la inclusión se haga efectiva de una forma eficaz y correcta.

---

<sup>38</sup> FUNDACIÓN ONCE. *Observatorio de la Accesibilidad Universal en los Municipios de España*. Fundación Once, 2011.

En muchos casos, las organizaciones llevan a cabo políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad como estrategia de marketing y mejora de la imagen, aunque posteriormente no suelen poner en práctica o cumplen sólo con una parte de la ley, ya que no confían en las capacidades del colectivo.

Por otro lado, son muchos los incumplimientos que se detectan y en la mayoría de los casos no se lleva a cabo la imposición de las sanciones correspondientes, lo que conlleva a que la normativa no se cumple tampoco en su totalidad en el momento de sancionar, ni en la realización de controles de cumplimiento. Tampoco se vela por el cumplimiento de la propia normativa, como por ejemplo en la concesión de licencias de nueva apertura de comercios y establecimientos que se abren sin ser accesibles.

## Bibliografía:

- A. BLANCO. Responsabilidad social empresarial e integración laboral de personas con discapacidad intelectual. Estudio de caso. Revista Española de Discapacidad, 2015, vol. 3, núm. 1, pp. 211-217.
- AENOR. UNE 170001. Accesibilidad universal. Parte 1: Criterios DALCO para facilitar la Accesibilidad al entorno. Parte 2: Sistema de gestión de la Accesibilidad. AENOR, 2007.
- AENOR. UNE 139803. Requisitos de accesibilidad para contenidos en la Web. AENOR, 2012.
- AENOR. UNE-EN ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. AENOR, 2015.
- CERMI. Manual de contratación pública socialmente responsable en relación con las personas con discapacidad. Colección Barclays Igualdad y Diversidad. Cerme, 2009.
- CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA, 1978. Boletín Oficial del Estado, 29 de diciembre de 1978, núm. 311, pp. 29313-29424.
- D. TAPIAL. [sitio web]. 2012. Gestión inclusiva de la prevención de riesgos laborales [consulta 27 julio 2016]. Disponible en: [http://www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/infoprevencion/107/Docs/at\\_fa.html](http://www.fundacionprevent.com/app/webroot/news/infoprevencion/107/Docs/at_fa.html).
- E. GARRIDO y C. FERRADANS. (2012). Estudio sobre Discapacitados, Universidad y Empleo. Universidad de Cádiz, 2012.
- FUNDACIÓN ONCE. Observatorio sobre Discapacidad y Mercado de Trabajo en España. La Situación laboral de las personas con discapacidad. Fundación Once, 2016.
- FUNDACIÓN ONCE. [sitio web]. 2009. Guía de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad de la Fundación Once [consulta 23 julio 2016]. Disponible en: [http://rsed.fundaciononce.es/integracion\\_normativa\\_igualdad\\_trato.html](http://rsed.fundaciononce.es/integracion_normativa_igualdad_trato.html).
- FUNDACIÓN ONCE. Observatorio de la Accesibilidad Universal en los Municipios de España. Fundación Once, 2011.
- IMEPE y AYUNTAMIENTO DE ALCORCÓN. Directrices para la contratación de personas con discapacidad. Guía para la integración laboral de personas con discapacidad. Ayuntamiento de Alcorcón, 2009.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas con Discapacidad. El Empleo de las Personas con Discapacidad. INE, 2015.
- Instrumento de Ratificación de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, hecho en Nueva York el 13 de diciembre de 2006. Boletín Oficial del Estado, 22 de abril de 2008, núm. 97, pp. 20750-20752.
- J. GÓNGORA, A.J. CORRALES y L.J. BELMONTE. Aplicación de la excelencia y de la responsabilidad social a la inserción laboral de personas con discapacidad funcional. Revista de administración sanitaria siglo XXI, 2009, Vol. 7, Núm. 4, PP. 683-698.

- J.M.FRESNO, S. MORALES, M. MUÑIZ, M. WULLICH y CIDALIA. Guía para la gestión de la diversidad en entornos profesionales. Observatorio Español del Racismo y la Xenofobia, 2011.
- J. SOLSTAD. Disabled persons' job interview experiences: stories of discrimination, uncertainty and recognition. *Disability & Society*, 2014, vol. 29, núm. 4, pp. 597-610.
- Ley 26/2011, de 1 de agosto, de adaptación normativa a la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Boletín Oficial del Estado, 2 de agosto de 2011, núm. 184, pp. 87478-87494.
- M. CORTÉS ORTIZ. La responsabilidad social empresarial en el ámbito de la discapacidad (RSE-D). Dimensión, contenido y tendencias en época de crisis. Cermi, 2011.
- M.L. VELASCO GISBERT, R. MURIEL CARRRASCO, J. JAMBRINA LÓPEZ y D. VÁZQUEZ ROLLAND. La movilidad geográfica de las personas con discapacidad y la accesibilidad de las rutas de trabajo. Red2Red Consultores, 2009.
- M.E. GARCÍA. Inversiones socialmente responsables: La gestión ética frente a la discapacidad y el empleo. *Documentación Social*, 2003, núm. 130, pp. 109-128.
- M. PINILLA-RONCANCIO. Disability and social protection in Latin American countries. *Disability & Society*, 2015, vol. 30, núm. 7, pp. 1005-1020.
- M. SHIER, J. GRAHAM y M. JONES, M. Barriers to employment as experienced by disabled people: a qualitative analysis in Calgary and Regina, Canada. *Disability & Society*, 2009, VOL. 24, NÚM. 1, PP. 63-75.
- OHSAS, B. 18001: 2007. Occupational health and safety management systems, 2007.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Prevención inclusiva: Guía con las nueve claves para una prevención inclusiva de los riesgos laborales. Organización Internacional del Trabajo, 2013.
- P. BENSUSAN y A. ESPINOLA. La normativa de accesibilidad en el ámbito legal del urbanismo y la edificación: un reto pendiente. *Revista de Derecho Urbanístico y Medioambiente*, 2016, núm. 307, pp. 17-75.
- R. DE ASÍS, A.L. AIELLO, A.L., F. BARIFI, I. CAMPOY y A. PALACIOS. La accesibilidad universal en el marco constitucional español. *Revista Derechos y libertades*, 2006, núm. 16, pp. 57-82.
- R. MATEO. [sitio web]. 2009. [consulta 21 de agosto de 2016]. Sistemas de Gestión de la calidad - Un camino hacia la satisfacción del cliente. Disponible en: <http://qualitytrends.squalitas.com/item/108-sistemas-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-%E2%80%93-un-camino-hacia-la-satisfacci%C3%B3n-del-cliente-%E2%80%93-parte-i.html>.
- Real Decreto 2271/2004, de 3 de diciembre, por el que se regula el acceso al empleo público y la provisión de puestos de trabajo de las personas con discapacidad. Boletín Oficial del Estado, 17 diciembre de 2004, núm. 303, pp. 41261-41264.
- Real Decreto 364/2005, de 8 de abril, por el que se regula el cumplimiento alternativo con carácter excepcional de la cuota de reserva en favor de los trabajadores con discapacidad. Boletín Oficial del Estado, 20 de abril de 2005, núm. 94, pp. 13466-13469.
- Real Decreto 870/2007, de 2 de julio, por el que se regula el programa de empleo con apoyo como medida de fomento de empleo de personas con discapacidad en el mercado ordinario de trabajo. Boletín Oficial del Estado, 14 de julio de 2007, núm. 168, pp. 30618-30622.
- Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social. Boletín Oficial del Estado, 3 de diciembre de 2013, núm. 289, pp. 95635-95673.
- Real Decreto-Legislativo 5/2015 de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público y Ley 30/1984 de la Función Pública. Boletín Oficial del Estado, 31 de octubre de 2015, núm. 261, pp. 103105-103159.

- R. PAGÁN. Self-employment among people with disabilities: evidence for Europe. *Disability & Society*, 2009, vol. 24, núm. 2, pp. 217-229.
- TQM [sitio web]. Modelo EFQM de Excelencia [consulta 28 agosto 2016] Disponible en: <http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>.
- UNIÓN EUROPEA. El Fondo Social Europeo y las personas con discapacidad. UE, 2010.
- W. EDWARDS DEMING. *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos, 1989.