



Colección Barclays Diversidad e Inclusión
Número 9

MANUAL PRÁCTICO DE IMPLANTACIÓN DE POLÍTICAS DE RSE - DISCAPACIDAD EN LAS EMPRESAS



Colección Barclays Diversidad e Inclusión
Director: Luis Cayo Pérez Bueno

Con el apoyo de:



EDICIÓN DE: Luis Cayo Pérez Bueno

PRIMERA EDICIÓN: diciembre, 2011

© CERMI

© DEL PRÓLOGO: Ferran Adrià.

© DE LA ILUSTRACIÓN DE CUBIERTA: David de la Fuente Coello, 2011.

Reservados todos los derechos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra sólo se puede realizar con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.cedro.org) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en las obras de la Colección Barclays Diversidad e Inclusión editadas por Ediciones Cinca, S. A., incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que Ediciones Cinca, S. A. se identifique con las mismas.

DISEÑO DE COLECCIÓN

Juan Vidaurre

PRODUCCIÓN EDITORIAL,
COORDINACIÓN TÉCNICA E IMPRESIÓN:

Grupo Editorial Cinca, S. A.

C/ General Ibáñez Ibero, 5A

28003 Madrid

Tel.: 91 553 22 72

Fax: 91 554 37 90

grupoeditorial@edicionescinca.com

www.edicionescinca.com

DEPÓSITO LEGAL: M.

ISBN: 978-84-15305-07-1

MANUAL PRÁCTICO DE IMPLANTACIÓN DE POLÍTICAS DE RSE - DISCAPACIDAD EN LAS EMPRESAS

Fernando Riaño Riaño

Prólogo de Ferran Adrià

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que han hecho posible llegar hasta aquí. A todas las personas que desde las empresas, o desde cualquier ámbito de la sociedad siguen difundiendo, mostrando y demostrando el valor de la responsabilidad, la diversidad, y la inclusión.

Gracias al CERMI y a Ferran Adrià. Un agradecimiento infinito, de corazón, para un tándem perfecto. Es un honor contar con una entidad modélica y de referencia, así como con el mejor cocinero del mundo, en el apasionante camino de avanzar con las empresas, y con todas las organizaciones, en los innovadores retos de la responsabilidad social corporativa en general y de la discapacidad en particular.

Gracias a los que al leer este trabajo seguirán construyendo un entorno, una sociedad y una empresa más justa, digna, solidaria e innovadora, capaces de integrar realidades y capacidades distintas.)

Gracias,

FERNANDO RIAÑO RIAÑO

Madrid, diciembre de 2011

ÍNDICE

PRÓLOGO, por Ferran Adrià	9
Capítulo I	
INTRODUCCIÓN. NUEVO ENFOQUE SOBRE LA DISCAPACIDAD.	13
Capítulo II	
LAS GRANDES CIFRAS DE LA DISCAPACIDAD EN ESPAÑA	25
Capítulo III	
ASPECTOS DE LA RSC - DISCAPACIDAD	31
3.1. Inclusión laboral y contratación	31
3.2. Accesibilidad universal	54
3.3. Acción Social Responsable y voluntariado	72
3.4. Mecenazgo, patrocinios y donaciones: el caso del deporte paralímpico	81
3.5. Relaciones de las empresas con los grupos de interés. La dis- capacidad como grupo de interés	88
3.6. Acreditación de la dimensión inclusiva de la empresa. Sellos, y reconocimientos en materia de RSE-D	105

- 3.7. Gobernanza, Gobierno corporativo, ética y responsabilidad corporativa. La discapacidad en los códigos éticos y de conducta 122

Capítulo IV

- POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. AVANCES Y NOVEDADES DESDE EL PUNTO DE VISTA NORMATIVO 125
- DIRECTORIO DE ENTIDADES DE REFERENCIA SOBRE DISCAPACIDAD 141
- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y LEGISLATIVAS (REFERIDAS A LA *LIONDAU*) 155

PRÓLOGO

Win to win: este es uno de los lemas que más me han gustado mientras he ido leyendo toda la interesante documentación sobre la Responsabilidad Social Corporativa. En efecto, no se me ocurre una mejor manera de simbolizar este concepto que con este lema: con la RSC todo el mundo gana. Pero al mismo tiempo, y por la parte que me toca, me parece un buen lema incluso para mi oficio. La cocina es para todo el mundo, sin barreras sociales, ni culturales, ni físicas, en definitiva, sin barreras de ningún tipo. En un mundo que, por desgracia, está marcado por las grandes diferencias entre unos países y otros, esta afirmación puede parecer atrevida: ¿Cómo podemos decir que la cocina es para todo el mundo cuando hay decenas de millones de personas que apenas pueden realizar una comida diaria? Pues sí, tiene que ser para todo el mundo, y cada cual, desde su posición, tiene que procurar que ello sea cada día más factible. Comenzando por nuestro entorno, por nuestras familias y aquellos que nos rodean. Es imposible hacer realidad un sueño si primero no se ha soñado.

Y sin lugar a dudas, un buen ejemplo de lucha por borrar diferencias es la que protagonizan las empresas que se han concienciado de la función social que desempeñan y que se acogen a planes de Responsabilidad Social Corporativa. Estas empresas han conjugado además su concienciación social con la ganancia a la que aludía al principio, la de emplear a personas que es-

tán acostumbradas a luchar desde siempre, que saben lo que es estar desmintiendo continuamente a todos aquellos que, por prejuicios o por desconocimiento, sólo han visto limitaciones donde lo que hay es competencia, calidad, responsabilidad. Pero desmintiéndolo muchas veces calladamente, con hechos, demostrando que uno merece su puesto por las prestaciones que despliega, y que éstas, la mayor parte de las veces, no están en absoluto condicionadas por la discapacidad.

Estoy convencido de que gracias a este espíritu de lucha de estos trabajadores, y gracias también a la clarividencia y al compromiso de las empresas que han decidido participar en planes de integración, veremos cómo cada vez más las personas con discapacidad irán integrándose y encontrando caminos para contribuir en la cadena económica y social cada vez con mayor normalidad.

Solemos afirmar que nuestra sociedad es la sociedad de las oportunidades. Por ello, tenemos que lograr que todo el mundo parta con igualdad de condiciones, y que lo principal sea la capacidad, el entusiasmo y la ilusión de trabajar y de integrarse en el entorno. Esta lucha es la que me anima a escribir estas líneas. Pocas veces redacto un prólogo con tanto cariño y tanta ilusión. Y es por ello que animo además a leer estas páginas con todo el interés y toda la voluntad de compromiso que nuestra sociedad requiere. Es un reto que no podemos dejar pasar, y sólo espero que mi modesta contribución ayude a la difusión de estas iniciativas.

FERRAN ADRIÀ

—¿Qué te parece desto, Sancho? —dijo don Quijote—. ¿Hay encantos que valgan contra la verdadera valentía? Bien podrán los encantadores quitarme la ventura, pero el esfuerzo y el ánimo será imposible.

Don Quijote de La Mancha

“Globalization for mutual learning - Corporate social responsibility, competitive advantage and diversity management: it is time to think creatively!” (...).

Lisa Ann Cooper,
Leadership Foundation

“La diversidad ha dejado de ser un término de moda. Debe convertirse en una búsqueda activa de lo idiosincrásico y lo peculiar (...). En conclusión de su obra más importante, Jane Jacobs plantea una pregunta retórica: ¿Alguien cree que, en la vida real, las respuestas a cualquiera de las grandes preguntas que hoy nos preocupan van a surgir de asentamientos homogéneos?. Y también podría haber preguntado: ¿Alguien cree que las innovaciones pioneras surgirán de compañías intelectualmente homogéneas?. Los innovadores en management deben observar cada uno de los procesos de gestión y preguntarse: ¿Cómo podemos utilizar esto para contagiar a nuestros colegas con nuevas actitudes y perspectivas no convencionales? (...). *The Future of Management*.

Gary Hamel

“Si las empresas decidieran analizar sus perspectivas de responsabilidad corporativa utilizando la misma estructura con la que dirigen sus opciones básicas de negocio, descubrirían que las políticas de responsabilidad corporativa pueden ser mucho más que un coste, un constreñimiento, o un caritativo hecho, y que pueden ser una fuente de oportunidad, de innovación, y de ventaja competitiva...”. *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and CSR*.

Michael E. Porter., Mark R. Kramer.

“Voluntary business initiatives, in the form of CSR practices, can play a key role in contributing to sustainable development while enhancing Europe’s innovative potential and competitiveness”.

European Commission.
Working Together for Growth and Jobs.

“VALUE FOR BUSINESS SERIES. Discover talent in Diversity, Improving your bottom line, Social responsibility, Employing a person with a disability makes good business sense. Open your business to opportunities in new markets, Improve job performance, Reduce recruitment and training costs, Increase retention rates, Reduce insurance, worker’s compensation and other staffing costs”(…).

Australian Government.
Department of Education,
Employment and Workplace Relations.

Capítulo I

INTRODUCCIÓN. NUEVO ENFOQUE SOBRE LA DISCAPACIDAD

Objetivo de la publicación y a quién va dirigido

El objeto del presente trabajo no es otro que el de la orientación y apoyo a las empresas para que estas puedan implantar con éxito políticas y estrategias de responsabilidad social empresarial en relación con la discapacidad (RSE-D), así como el estudio y la reflexión sobre algunas de las iniciativas llevadas a cabo.

Con la ayuda del Ministerio de Trabajo e Inmigración para su elaboración, el CERMI pretende aportar con este manual un documento práctico que permita a cualquier empresa interesada, especialmente las medianas y pequeñas, incorporar la dimensión inclusiva de la discapacidad a lo largo de toda su cadena de valor.

Junto a cuestiones sobre el nuevo enfoque de la discapacidad como diversidad humana enriquecedora y cuestión de derechos humanos, el manual contendrá aspectos sobre inclusión laboral de trabajadores con discapacidad y accesibilidad universal de bienes, productos y servicios, así como en procesos y procedimientos en el seno de la empresa.

Además, el manual aborda la consideración del factor de discapacidad en la acción social y en el voluntariado de la empresa, sin olvidar su presencia en la nueva gobernanza de las organizaciones productivas y sus relaciones

con el tercer sector no lucrativo, con el fin de generar y extender redes de inclusión más allá del marco estricto de la empresa.

El presente documento constituye un catálogo de posibles líneas de trabajo, iniciativas, propuestas, proyectos, ideas y sugerencias dirigidas a las empresas y entidades que quieran trabajar, y mejorar, en el campo de la Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad (RSE-D).

Las líneas de trabajo que se mencionan a continuación tienden a conseguir en definitiva una mejora de las condiciones de vida de las personas con discapacidad en sus diferentes facetas, a través de un reconocimiento de las mismas como un grupo de interés específico y legítimo, teniendo un múltiple papel como trabajadores, consumidores, clientes, usuarios, proveedores, grupo de interés, inversores o ahorradores, todo ello desde una perspectiva empresarial, y desde una perspectiva de ayuda a las empresas que, o bien no han iniciado este apasionante camino lleno de oportunidades, o bien han dado sus primeros pasos y no rectifican sino que deciden continuar, ahondar, y seguir caminando por la senda de la responsabilidad social en general, y de la discapacidad en particular.

Se presenta una propuesta de acciones cuyo objeto está directamente relacionado con la estrategia de RSE-D de la empresa para cooperar en la integración social y laboral, directa o indirecta, de personas con discapacidad. Este abanico de acciones puede ser de aplicación y programación en función de los objetivos propuestos y del estudio de la situación actual de la empresa en esta materia, y que pueden predeterminarse a partir de diferentes sistemas de estudio, análisis, objetivos, o autoevaluación propuestos.

Algunos de los principales ámbitos de actuación propuestos son:

- Inclusión laboral y contratación.
- Accesibilidad universal.
- Acción social y voluntariado.

- Mecenazgo, patrocinios, donaciones, etc.
- Relaciones de las empresas con los grupos de interés/La discapacidad como grupo de interés.
- Acreditación de la dimensión inclusiva: normas técnicas, sellos, otros procedimientos.
- Gobernanza. La discapacidad en los códigos éticos empresariales.
- Políticas públicas de promoción de la RSC.

El punto de partida, así como las actuaciones propuestas tienen el enfoque de abarcar transversalmente la estrategia de la empresa, prestando especial atención, a los ámbitos que se detallan, sin perjuicio de cualesquiera otros que de forma directa o indirecta sean susceptibles de emprender.

La integración de la discapacidad en la RSE de las empresas. Motivos e importancia. ¿Porqué las empresas han de integrar la dimensión de la Discapacidad en las estrategias de RSE?

Las personas con discapacidad son un grupo de interés, representando el 16% de la población europea (80 millones de personas), casi el 9% de la población española, y además lo son desde un enfoque múltiple: como empleados, usuarios/clientes, proveedores, accionistas, como parte de una comunidad donde operan e interactúan las empresas.

- A) Las empresas no pueden desaprovechar el talento y el potencial de este porcentaje de población, ni ser ajenas a dicha realidad y, por lo tanto, oportunidad.
- B) La discapacidad forma parte de la “gestión de la diversidad”, enfoque cada vez más desarrollado por las empresas, que forma parte del

día a día de las mismas, así como de su *core business*, y por lo tanto de su estrategia. Desde este punto de vista, cabe destacar la observación de un estudio de la prestigiosa escuela de negocios española IESE (“Libro blanco sobre la gestión de la diversidad en las empresas españolas: retos, oportunidades y buenas prácticas”, donde se afirma que la discapacidad, junto con la edad, son dos de las variables que requieren especial atención).

- C) Las personas con discapacidad, junto con sus familias, y entorno, suponen un grupo de gran importancia desde el punto de vista comercial (potenciales clientes) sin olvidar, además, que la accesibilidad y el diseño para todos de entornos, bienes y servicios termina beneficiando, haciendo la vida más fácil, y atrayendo a toda la población, especialmente en una sociedad en envejecimiento progresivo.
- D) El desarrollo creciente de normativa en el campo de la no discriminación e igualdad de oportunidades, así como desde el enfoque de los derechos humanos (por ejemplo, la Convención de la ONU sobre los Derechos de las personas con discapacidad) supone que las organizaciones que avancen en materia de discapacidad estarán mejor situadas, repercutiendo ello además en su imagen y reputación corporativa.

Evidentemente, la incorporación de la dimensión de la discapacidad en la RSE es aplicable tanto a empresas privadas como al sector público, teniendo la administración un importante papel impulsor, difusor y prescriptor. Esta integración ha de ser global y transversal, teniendo en cuenta —no podría ser de otra manera— a las propias personas con discapacidad como grupo de interés. Se trata, además, de un proceso dinámico, de cambio casi permanente, y adaptable a la realidad de cada organización.

La colaboración y las alianzas como pilares del cambio y de la inclusión

Existen en España, y en Europa toda una serie de ejemplos, de referencias y de buenas prácticas con un claro denominador común; la colaboración y las alianzas estratégicas entre el mundo de la empresa y el mundo de la discapacidad y las organizaciones del movimiento asociativo. Alianzas fecundas, y llenas de oportunidades, y que tanto para las organizaciones empresariales (en sus diferentes versiones; grandes, pequeñas, medianas, públicas, privadas... etc.) como para el colectivo de personas con discapacidad y sus familias, han permitido, y permiten conocer y explorar las realidades que afectan a nuestros grupos de interés y desarrollar estrategias y experiencias para lograr que esas realidades sean inclusivas. Promover la responsabilidad social empresarial en materia de discapacidad no es cuestión sólo de intenciones y buenos propósitos. Es cuestión de enfocar una estrategia y sistema de gestión que entienda, e integre, la discapacidad de manera transversal en las organizaciones. Partimos de la convicción plena, basada en la experiencia, y en hechos tangibles que se irán desglosando a lo largo del trabajo, de los beneficios que aporta y reporta acometer políticas inclusivas.

El punto de partida ha de ser la concepción de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Responsabilidad Social de las Empresas (RSE), o Responsabilidad Corporativa (RC), término éste último que goza ya de un consenso generalizado en el ámbito anglosajón y —sobre todo— norteamericano, ámbitos donde la responsabilidad corporativa lleva ya un largo camino recorrido. No se trataría de definir la responsabilidad corporativa, tampoco de describirla, ni tan siquiera explicar cómo se establecen pautas de responsabilidad social, pero sí que es necesario enmarcar de dónde parte, qué significa, sus implicaciones, qué se puede considerar responsabilidad social y a quién afecta, y trasladar la rentabilidad que la empresa obtiene cuando emprende este camino.

¿Cuál es la concepción de empresa y de la responsabilidad que tomaremos como referencia?

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a unas demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica. Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, unos objetivos, unas tácticas y unas políticas de actuación. Se trata por lo tanto de una acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo, del intento o designio de hacer algo.

La responsabilidad atiende al cargo u obligación moral que resulta para alguien del posible yerro en cosa o asunto determinado. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente. Dicho de una persona: De posibles y digna de crédito.

Hablar de responsabilidad corporativa es hablar de management, de estrategia, de interacción, de tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de las actividades de la empresa generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades, sobre la sociedad en general... También sobre el sector de la discapacidad. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral... así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto.

Así, una empresa es una tarea difícil, motivada por la voluntad de hacer algo, que requiere decisión y esfuerzo. Pretender que la empresa sea responsable, viene dado por la asunción de la obligación moral de aceptar las consecuencias de lo asumido, de las decisiones tomadas, y esto dará crédito a la empresa.

Todo ello tiene sentido, porque las empresas las “emprenden” personas, que tienen motivaciones, voluntades, toman decisiones, innovan, crean, y se esfuerzan por llevar a cabo sus tareas, y las personas —además— tenemos obligaciones morales y necesitamos contar con el crédito de los demás para seguir actuando. Lo mismo ocurre, cada día más, con las empresas, con las diferentes organizaciones.

Habiendo enmarcado la concepción de empresa de este modo, tiene sentido considerar que ser empresa socialmente responsable va más allá de cumplir las normas establecidas. La empresa, como unidad de organización, y como persona jurídica que actúa y opera en el mercado, debe cumplir con las obligaciones legales y esto ha de ser una máxima que se impulsará, sí o sí, tanto desde la propia dirección de la compañía como desde los organismos de control, marco regulador, o instituciones públicas y privados que velan por el cumplimiento de las normas. Sin embargo, la empresa, como motivación o voluntad de las personas que la componen ha de cumplir con obligaciones morales que —con un consenso cada vez mayor— imperan socialmente. El marco normativo establece los mínimos legales exigibles a partir de los cuales las empresas podemos marcar nuestros objetivos sociales. Ser responsable es diferente de ser recto o cumplidor. Ser responsable es ser comprometido, consecuente y sensato, es ir más allá de la mera obligación legal, no estar ante un “*cumplimiento de minimis*”. No puede haber lugar a la confusión entre los términos responsabilidad legal y responsabilidad social. Así, aunque es una cuestión en la que profundizaremos más adelante, en relación con las actuaciones de las empresas, relacionadas con el ámbito de la discapacidad, estaríamos asistiendo a un fenómeno que se ha denominado “deslegalización de la responsabilidad legal”; hacer uso de iniciativas tildadas de “socialmente responsables” cuando en realidad no dejan de ser obligaciones legales. A nadie se le ocurre que una empresa pueda publicar en los medios, o realizar una intensa campaña de comunicación, para dar a conocer a la opinión pública, a la sociedad en general, que se trata de una empresa sumamente responsable

dado que cumple religiosamente con las cotizaciones de sus empleados ante la Tesorería General de la Seguridad Social...

Así las cosas, las empresas socialmente responsables lo son porque las personas que las componen y dirigen valoran positivamente la responsabilidad a nivel personal, pero no olvidemos que la empresa, al menos la empresa tradicional, tiene fines lucrativos y así debemos argumentar toda política y toda estrategia que afecta al comportamiento de la empresa. La empresa, además de contar con objetivos de crecimiento, planes de desarrollo, y marcos estratégicos en su dinámica habitual, necesita contar con presupuestos concretos aprobar proyectos que impactan y se evalúan positivamente en función de cómo contribuyen operativa, reputacional y económicamente a los objetivos de negocio, así como en las comunidades donde la empresa está presente. Ni que decir tiene que para el éxito de todas estas políticas, para el buen fin, el mejor camino es el de un compromiso, y un liderazgo, por parte de la alta dirección.

Pero pretendemos aquí esgrimir argumentos que posibiliten justificar la rentabilidad de cada actuación responsable, en este caso en materia de integración de personas con discapacidad.

Así las cosas, y tras estas primeras reflexiones, podemos concluir que la dimensión de la *discapacidad* es variable y evolutiva; algo que afecta, o que puede afectar, a todos los ciudadanos, a todas las personas y por ende a todas las organizaciones (también las empresariales), por lo que no se trata de situaciones estáticas y controladas para las que puedan establecerse medidas *standard*, sino que requieren de una evaluación *ad hoc* y de recursos creativos e innovadores en permanente evolución. Liderar iniciativas de responsabilidad social empresarial, *trabajar en discapacidad*, integrarlo dentro de las actividades de la empresa, y afrontar nuevos retos y nuevos proyectos por parte de las empresas, también forma parte de la innovación, de la diferenciación, de la estrategia, del *management* y por lo tanto es una fuente de ventaja competitiva.

La nueva dimensión de la discapacidad. La Integración social y laboral de las personas con discapacidad y RSC

Evolución de la discapacidad

Como se ha mencionado, las personas con discapacidad representan un importante colectivo en nuestra sociedad. En España, según la última encuesta del INE, casi el 9% de la población presenta alguna discapacidad permanente, lo que representa casi cuatro millones de españoles. Pero ¿es esta cifra válida, fiable o suficiente para hablar de integración social y laboral de la dimensión discapacidad?

La discapacidad ha evolucionado no sólo conceptualmente en los últimos tiempos, sino que el origen de la misma y la variabilidad funcional se ha diversificado. La evolución de la medicina preventiva, los avances técnicos, la atención primaria, las medidas higiénico sanitarias de los hogares han posibilitado que patologías antes habituales y con graves consecuencias hoy han variado enormemente su manifestación (mitigándose sus consecuencias, tanto en las propias personas con discapacidad, como en sus familias y entorno) y por otro lado, la eficacia de los servicios de urgencia y emergencia, la medicina genética, la microcirugía, la profesionalización y tecnología al servicio de la medicina han posibilitado la supervivencia de pacientes con patologías antes consideradas como terminales, cuyas secuelas significan en ocasiones importantes discapacidades.

Lejos de pretender definir formalmente el término discapacidad, persona con discapacidad debe entenderse aquella con alguna capacidad afectada en su funcionamiento. También se habla de personas con diversidad funcional... en definitiva personas que requieren hacer las cosas de manera diferente o que presentan dificultades para hacer cosas de igual modo al resto de la población.

Debemos entender entonces, que las personas no son discapacitadas sino que la discapacidad se manifiesta o no para según qué actividades y en según qué circunstancias. No se es discapacitado, sino que se tiene una discapacidad. Tanto es así, que la situación de capacidad al ir evolucionando con el tiempo y con las circunstancias, hace que todos podamos ser personas con discapacidad en algún momento (secuelas transitorias de accidentes o enfermedades, embarazo...) y, en todo caso, también es una cuestión de edad, pues la capacidad humana evoluciona con la edad desde la infancia hasta la vejez.

Otro aspecto a destacar es que hoy día la discapacidad está presente en toda la sociedad. Si bien no hace mucho tiempo se vinculaba discapacidad a los sectores marginales de la sociedad, o con rentas más bajas, un tema tabú que se escondía, o del que no se hablaba..., hoy esto ha cambiado. En España el acceso a una sanidad pública y de calidad para todos los ciudadanos ha equilibrado la situación de desventaja de determinadas capas sociales que tradicionalmente no accedían las medidas preventivas e higiénico-sanitarias saludables. Por otro lado, el ritmo de vida ha generado nuevas situaciones de riesgo que afectan a toda la población y que ha sofisticado el escenario de las patologías que pueden generar algún tipo de discapacidad. Si a todo ello le añadimos el ingente, y ejemplar, trabajo llevado a cabo por las diferentes fundaciones, asociaciones, administraciones, (también las empresas...), y a pesar del largo camino que nos queda por recorrer, tenemos un panorama sensiblemente avanzado, y más acorde con los tiempos que corren.

Empresa y discapacidad

¿Cuál es la razón por la cuál la empresa ha de afrontar actuaciones a favor de las personas con discapacidad?. Quizás pueda parecer que incentivar, y alentar a las empresas a emprender políticas de integración social de personas con discapacidad es abocarlas a afrontar nuevos problemas que pueden interceder

en el negocio. Pero, por el contrario, cuando se evalúan los diversos ámbitos en los que se pueden llevar a cabo actuaciones en favor de este colectivo, iremos descubriendo, tal como se indicó al comienzo, que cada uno de ellos produce rentabilidad en sí mismo, y lleva aparejadas distintas oportunidades de negocio.

La dimensión de la discapacidad es, en definitiva, una oportunidad, un nuevo reto a afrontar del que surgirán soluciones aplicables a muy diversos aspectos del negocio.

Bien es cierto, que afrontar políticas de RSC en materia de discapacidad, como en otros casos, requiere más que una solidez empresarial, una apuesta decidida, una convicción, y se beneficia del acompañamiento de expertos en la materia. Pero emprender este nuevo camino, no es una cuestión sólo de voluntad, sino que es preciso conocer qué camino queremos recorrer, qué nos encontraremos en él, dónde queremos llegar, y qué objetivos perseguimos con ello. Como cualquier otro proyecto, en la empresa deberá elaborarse el correspondiente *business case* (una vez más, es tangible la presencia del negocio) que analice y estudie su puesta en marcha o no.

Las bases que deben establecerse para afrontar con éxito un proceso de RSC en materia de discapacidad son:

- Liderazgo e impulso desde la alta dirección de la compañía.
- Enfoque estratégico y transversal a todas las actuaciones de la entidad.
- Coordinado internamente por mentores del proyecto (aliados estratégicos).
- Evaluación del grado de madurez de la compañía en esta materia (implicación, y formación, de las áreas afectadas).
- Comunicación interna y externa.
- Establecimiento de un cuadro de mando integral, o sistema de seguimiento analítico (con sus correspondientes indicadores).

Una vez establecidas estas bases se proyectarán actuaciones en los diversos ámbitos que transversalmente afectan a la dimensión discapacidad. Estos ámbitos pueden ser.

- Integración laboral de personas con discapacidad.
- Clientes con discapacidad.
- Relación responsable con proveedores. Cadena de valor (supply chain).
- Marketing y comunicación.
- Solidaridad y acción social.

Capítulo II

LAS GRANDES CIFRAS DE LA DISCAPACIDAD EN ESPAÑA

Casi cuatro millones de personas con discapacidad en España, casi un 9% de la población: Esto supone una tasa de habitantes El estudio de las características de la discapacidad centra, según la encuesta del INE, en la población de 6 o más años, ya que para los menores el pronóstico de evolución es incierto y solo se analizan las limitaciones adaptadas a su edad. Para las personas de 6 o más años la tasa de discapacidad se sitúa en 89,7 por mil habitantes. 3,85 millones de personas 85,5 por mil.

Edad y sexo en los datos sobre discapacidad: El 59,8% de las personas con discapacidad son mujeres. Las tasas de discapacidad, por edades, son ligeramente superiores en los varones hasta los 44 años y a partir de los 45 se invierte la situación, creciendo esta diferencia a medida que aumenta la edad.

Actividades diarias. De los diferentes tipos de discapacidades, son de gran relevancia los que afectan a las que se realizan en las actividades básicas de vida diaria (ABVD), ya que están relacionadas con la dependencia. El número de estas personas alcanza los 2,8 millones y supone el 6,7% de la población. La mitad de ellas no pueden realizar la actividad si no reciben algún tipo de ayudas; el 81,7% de estas personas las recibe, lo que les permite rebajar sensiblemente la severidad de sus limitaciones y reducir el por-

centaje de las que tienen un grado total de discapacidad en las ABVD. Incluso 338.900 personas llegan a superarlas.

Cambio de actividad. La cifra de personas que tuvieron que cambiar de actividad, ocupación o dejar de trabajar por motivo de su discapacidad asciende a 711.700 personas. De ellas, más de 600.000 dejaron de trabajar, y pasaron principalmente a percibir una pensión (318.500, de las cuales el 60,3% son hombres) o simplemente se vieron incapacitadas para trabajar sin recibir pensión alguna (172.800, el 49,9% mujeres).

MOTIVOS DE NO ENCONTRAR TRABAJO



Escolarizados el 97,2% de los niños con discapacidad

Más del 97% de los niños con edades comprendidas entre 6 y 15 años se encontraba escolarizado en el curso 2007/08. La mayoría de ellos, en un centro ordinario en régimen de integración y recibiendo apoyos especiales

(45,9%). El 19,1% estaba en un centro de educación especial. Por otro lado, en el curso anterior, el 14,6% de estos niños tuvieron que faltar al colegio más de un mes, debido a su discapacidad.

En general, no se sienten discriminadas

En el último año, casi nueve de cada diez personas declaran no sentirse discriminadas por motivo de su discapacidad. Solo el 1,2% dice sufrir discriminación constantemente. Ésta se produce principalmente en las relaciones sociales, en el entorno de participación social y en la atención sanitaria, por este orden. El perfil de la persona que se siente discriminada es un varón, menor de 65 años, desempleado, con deficiencias mentales o del sistema nervioso y con dificultad en sus relaciones personales. Solo el 7,7% de las personas que se han sentido discriminadas lo ha denunciado.



Fuente: Encuestas sobre Discapacidad, Autonomía personal y situaciones de Dependencia.

El 51,5% de las personas con discapacidad manifiesta tener dificultad para desenvolverse con normalidad en su vivienda o edificio, especialmente en las escaleras (43,3%) y cuartos de baño (29,8%). Estas cifras aumentan a las dos terceras partes en el grupo de edad de 80 y más años. En 1,2 millones de hogares con personas con movilidad limitada hay barreras de acceso en sus edificios, como escaleras sin rampas o sin plataformas móviles.

Cambio de domicilio, dificultades de acceso y movilidad en la vivienda problemas en la calle...

Al menos la mitad de las personas con discapacidad declaran encontrar una serie de elementos en la calle que les impide su normal desplazamiento por la misma. El problema más importante es el bordillo de la acera, que crea dificultades de movimiento al 38,4% de las personas, seguido de los obstáculos en las mismas (papeleras, farolas, socavones, estrechez...) que afectan al 36,6%.

... y en los medios de transporte

El vehículo particular y el transporte público son los medios más utilizados para los desplazamientos de las personas con discapacidad (58,3% y 42,5% respectivamente). El transporte especial (ambulancias y autocares o microbuses destinados a este colectivo) representa el 9,2%. Un 7,3% no utiliza ningún medio. El principal obstáculo para los que usan el transporte público es subir o bajar de él (40,7%), seguido del acceso a las estaciones o andenes (31,0%).

Un dato más que esclarecedor en relación a los jóvenes con discapacidad en España: Las tasas de desempleo se duplican entre los jóvenes con discapacidad, según se recoge en el primer estudio sociológico general sobre la juven-

tud con discapacidad en España. Bajo el título «Los jóvenes con discapacidad en España. Informe de situación 2010», el informe analizaba la situación de las personas de entre 15 y 30 años que hay en España con discapacidad.

Según subraya el mencionado estudio, la tasa de paro es prácticamente el doble entre las personas con discapacidad, y mientras la tasa de actividad de los jóvenes en España es del 66,2%, la de los jóvenes con discapacidad no llega al 50%. Estos jóvenes con discapacidad constituyen un grupo social que en general se encuentra en una situación similar a las del resto de jóvenes, pero con condicionantes especiales añadidos en multitud de contextos que generan espacios de desigualdad. En este sentido, señala el estudio que “la gran mayoría de estos jóvenes podrían ser autónomos y aspirar a una vida independiente como el resto de los jóvenes, si se dieran unas condiciones adecuadas de igualdad de oportunidades en contextos normalizados de formación y educación, inserción laboral, inclusión en la comunidad y accesibilidad a todo tipo de entornos, bienes, servicios y productos”.

Abundando en los detalles del informe, se hace referencia a las “especiales dificultades para acceder a estudios superiores de esta población, con tasas de desempleo que duplican o triplican a las del resto de los jóvenes. Especial atención merecen las condiciones de vida de las jóvenes con discapacidad, que sufren más severamente la multiexclusión”. También se ponen de manifiesto las barreras y dificultades con que se topan para realizar una vida normalizada, como por ejemplo en el disfrute del tiempo libre y del ocio. La dependencia, que es propia de las edades más tempranas (sobre todo económica), se hace más evidente en las edades más altas, conforme se incrementan las necesidades propias del final de la juventud: salida de la vivienda familiar, estabilización laboral, establecimiento de relaciones sociales y sentimentales. Tal y como se puede comprobar...hay cosas por hacer, camino por recorrer, y cuestiones donde actuar; también en términos de oportunidad para las empresas.

*«Hoy es el día más hermoso de nuestra vida, querido Sancho;
los obstáculos más grandes, nuestras propias indecisiones;
nuestro enemigo más fuerte, el miedo al poderoso y a nosotros mismos;
la cosa más fácil, equivocarnos;
la más destructiva, la mentira y el egoísmo;
la peor derrota, el desaliento;
los defectos más peligrosos, la soberbia y el rencor;
las sensaciones más gratas, la buena conciencia, el
esfuerzo para ser mejores sin ser perfectos, y sobre
todo, la disposición para hacer el bien
y combatir la injusticia donde
quiera que esté».*

DON QUIJOTE DE LA MANCHA

Capítulo III

ASPECTOS DE LA RSC - DISCAPACIDAD

3.1. Inclusión laboral y contratación

La creciente competitividad y la necesidad de posicionamiento de las empresas en su sector, así como la necesidad de captar y mantener clientes, cada vez más exigentes, no sólo ha posibilitado que las empresas aspiren a mejorar su reputación entre sus distintos ámbitos de actuación, sino que la empresa, hoy, se muestra como un conglomerado humano, una micro-sociedad que sustenta los valores de las compañías y otorga respuestas que pretenden dar respuesta, cuando no anticiparse, a las necesidades de sus clientes. Innovación, amplitud de miras, como el espíritu recogido en las palabras de Don Quijote.

La búsqueda del talento, su retención, y la necesidad de incorporar puntos de vista diferentes e innovadores, logrando que la micro-sociedad de la empresa —así como sus distintas manifestaciones— sea un reflejo de la sociedad en la que opera —a la que presta servicio— ha posibilitado que la gestión de los Recursos Humanos se vuelva inclusiva y posibilite la toma en consideración de profesionales tradicionalmente infravalorados o, en ocasiones descartados, y a veces excluidos... La incorporación de la “diversidad” en la gestión de los equipos es una oportunidad para la incorporación del talento y la diferencia de las personas con discapacidad.

Incorporar personas con discapacidad en los equipos cubre distintos objetivos; una nueva cantera de profesionales con talento, una oportunidad de incorporar diferencia, innovación, así como una forma de incentivar la no discriminación y la igualdad de oportunidades y trato propia de la gestión responsable, dando cumplimiento así a las directrices y normativas nacionales, europeas y mundiales (Principio 6 del Pacto Mundial de Naciones Unidas y LISMI).

No es objeto del presente trabajo pormenorizar al extremo del detalle, mucho menos abundar de forma ampulosa, en la normativa existente, entendiéndose que la empresa que se rige bajo criterios de actuación responsables, o que ha puesto en marcha políticas de responsabilidad social corporativa, conoce de ella y enmarca su gestión, sobradamente, dentro de dichas exigencias de mínimos.

En este sentido, la LISMI (Ley de Integración de Social del Minusválido) obliga desde 1982 a las empresas de más de 50 trabajadores en plantilla a cubrir ésta con el 2% de personas con discapacidad. Cuando existe incumplimiento en esta materia y las causas son justificadas tal como determina la normativa, la empresa puede acogerse a las medidas alternativas que se regulan en el Real Decreto 364/2005 y que comprenden mecanismos sustitutivos que posibilitan el cumplimiento normativo mediante la compra de bienes o servicios a Centros Especiales de Empleo, o bien la donación o patrocinio de actividades que posibiliten la formación y el empleo de las personas con discapacidad. Se trata en definitiva de mejorar la empleabilidad de dicho colectivo, o de favorecer —aunque sea, en estos casos, de modo indirecto— la inserción laboral de personas con discapacidad.

Si bien esta alternativa posibilita a la empresa el cumplimiento de la norma, ésta ha de entenderse como una oportunidad excepcional y transitoria que proporciona un espacio temporal en que acometer acciones a favor del cumplimiento efectivo de la LISMI, favoreciendo la toma de contacto con

trabajadores con discapacidad que, aunque de modo indirecto, prestan servicios a los la empresa.

Desde la ésta óptica, que es la que refleja el espíritu de la ley, las medidas alternativas son un medio de generación de empleo, que si bien es indirecto para la empresa, revierte directamente en el colectivo de personas con discapacidad.

La LISMI y las medidas alternativas son un marco normativo de referencia encaminado a fomentar la generación de empleo y de posicionar a las personas con discapacidad en mejores condiciones para acceder a empleos estables, dignos y de calidad. Las medidas alternativas forman parte de un itinerario de integración donde el resultado final ha de ser la integración directa en empresas no protegidas (empresas que no tengan la condición legal de centro especial de empleo), en la empresa ordinaria.

Toda empresa, tenga o no la pretensión de ser considerada socialmente responsable, deberá dar cumplimiento a esta normativa y desde la óptica expuesta, pero esto aún no debe ser suficiente para ser considerada como empresa reputada por su responsabilidad social. Para ello, es preciso superar las cuotas y los mínimos establecidos. Es preciso, que la empresa apueste por superar el 2%, incluso aunque no estuviese obligado a ello, es preciso que la empresa fomente el desarrollo profesional de estos trabajadores y es preciso que proporcione oportunidades para aquellas personas con discapacidad con especiales dificultades bien por su discapacidad o por la suma de otros factores de discriminación (por edad, género, raza...). Dichas situaciones donde encontramos factores de multidiscriminación deben contar con un tratamiento específico y diferenciador por parte de las administraciones públicas, de modo que —tal como ocurre en otros muchos ámbitos— se logre un reequilibrio que facilite el acceso a un empleo de manera normalizada de dichos colectivos con especiales dificultades.

De este modo, cumplir con los preceptos de No discriminación e Igualdad de oportunidades y trato será transversal a la gestión responsable en materia de empleo con todos los colectivos diversos y diferentes y, entre ellos, con las personas con discapacidad.

La incorporación de empleados con discapacidad en las plantillas de las empresas que se rijan por políticas de RSC en esta materia, habrán de encauzar las actuaciones responsables propias de recursos humanos en todas las fases de su gestión: Cultura corporativa y comunicación, reclutamiento de nuevos empleados, selección o movilidad interna, contratación y acogida, formación y desarrollo de carreras o readaptación profesional, en su caso.

El camino de la sanción, el ámbito coercitivo, o el traer a colación el ius puniendo, no puede ser el único camino. Más bien deberíamos ir al revés; reconocer, incentivar actuaciones ejemplares como que una empresa, o un grupo de empresas apuesten por *EMPLEAR LA CAPACIDAD*, y por llegar a contar con el colectivo de personas con discapacidad en plantilla en porcentajes que superan el 10%, o el 15%... Cuando uno mantiene conversaciones con empresarios, con los responsables de dichas políticas (en pocos casos fáciles, sobre todo en sus inicios) obtenemos varias conclusiones:

- El orgullo, y la satisfacción por haber iniciado el camino.
- Aprendizaje permanente y recíproco; tanto de las aportaciones que los propios profesionales con discapacidad realizan a las organizaciones, como al revés (en muchos casos ningún empleador había “creado” una oportunidad de empleo).
- Al contrario de rectificar, o abandonar, dichas políticas en pro de la contratación de personas con discapacidad, se produce un incremento, incluso con nuevos aspectos como el de la accesibilidad, o el de

contar con la discapacidad a la hora de diseñar los beneficios sociales de la empresa, o las medidas de conciliación.

- Hablamos de grandes empresas, y nos encontramos con organizaciones de todo tipo, pero en todo caso ante el ejemplo de la compatibilidad entre lo que podemos llamar “las tres variables de la R”; Rentabilidad, Responsabilidad y Reputación.
- En todos los casos, son empresas que han comenzado a valorar, y a incorporar, el intangible que supone ser un referente a la hora de hablar de la discapacidad, y ocupar los primeros puestos de los diferentes estudios, y análisis en esta materia.

3.1.1. *Inclusión*

Tal como se ha mencionado, la integración laboral de personas con discapacidad se configura, en nuestra legislación, como una obligación de las empresas con una plantilla de al menos 50 trabajadores de reservar un 2% de su plantilla.

Mas allá de esta obligación legal, la incorporación de personas con discapacidad reporta indudables beneficios tanto a la empresa como a los trabajadores con discapacidad y en general a la sociedad, por lo que no puede quedar fuera de los objetivos de una empresa socialmente responsable. Las personas con discapacidad representan el 15% de la población europea, y casi el 9% de la población española, debiendo ser incluidos de forma activa en todos los ámbitos de participación social, como es el caso del empleo, en consonancia con los principios de igualdad de trato y no discriminación. Además, las empresas no pueden desaprovechar el talento y el potencial de este porcentaje de población. Por otro lado, discapacidad es uno de los factores que componen la diversi-

dad, siendo esta un valor en alza en la gestión de los recursos humanos por su contribución a aspectos como la creatividad, la innovación, el conocimiento del entorno, la gestión del cambio o las potenciales oportunidades comerciales. Así, la integración de personas con discapacidad debe, y puede, afrontarse efectuando acciones de muy diversa índole que en conjunto aumenten las posibilidades de la empresa de conseguir la integración. Las actuaciones llevadas a cabo redundarán en la consecución de los objetivos planteados.

Posibles objetivos a conseguir:

- Cumplimiento de la cuota de reserva del 2% de plantilla para personas con discapacidad.
- Incorporación de personas con discapacidad en un porcentaje superior al 2%.
- Conseguir la incorporación de personas con discapacidad con especiales dificultades de integración.
- Integrar a personas con discapacidad en los diferentes niveles de la empresa.

POSIBLES ACTUACIONES A LLEVAR A CABO Y APOYOS NECESARIOS

<i>Ámbito de intervención</i>	<i>Apoyo / Orientación necesaria</i>
En la fase de Reclutamiento	a) Prospección de candidatos con discapacidad
En la fase de Selección y acogida en la incorporación	b) Selección de candidatos con discapacidad c) Acompañamiento en selección y acogida de personas con discapacidad d) Sensibilización.
En la Formación de canteras profesionales	e) Diseño de planes de formación f) Programa de becas
En la adaptación de puestos de trabajo	g) Estudio ergonómico de puestos de trabajo. h) Asesoramiento en la adaptación de puestos de trabajo
En la Prevención de Riesgos Laborales	i) Coordinación con los Servicios de Vigilancia de la Salud y Prevención de Riesgos Laborales
En la consolidación del empleo y desarrollo de carreras profesionales	j) Programa de “mentoring” k) Planes de carrera, retención, desarrollo
En otros ámbitos relacionados con la integración laboral	l) Asistencia a empleados y/o familiares con discapacidad. Medidas de Conciliación m) Comunicación Interna. Identificación de las personas con discapacidad en la plantilla. n) Proyectos de desarrollo de empleo

EN LA FASE DE RECLUTAMIENTO

a) Colaboración en la prospección de candidatos con discapacidad

Al objeto de que la empresa se identifique, y sea identificada, pública y socialmente como empleador de referencia de personas con discapacidad se hace preciso ir de la mano de entidades especializadas, y entidades con experiencia en este campo, en la captación de nuevos profesionales, provenientes tanto de las universidades como del mercado ordinario (participando de manera conjunta en foros y ferias de empleo, mostrando el mensaje y la imagen de la empresa como partícipes en la voluntad de integración de personas con discapacidad, formando parte de las diferentes iniciativas en dicha materia... etc.). Insistir en este punto, en que es más que recomendable la colaboración y las alianzas con las entidades especializadas, así como el hacer copartícipes del proyecto a las organizaciones de referencia en el sector de la discapacidad, cuyos detalles y contactos se de especifican en uno de los apartados de esta publicación.

En este sentido, la empresa puede informar a las entidades con las que colabore de los eventos, jornadas y actividades en los que participe para reclutar profesionales de manera que además de incorporar la imagen de dichas entidades en su stand corporativo, las personas de dichas entidades puedan desplazarse informar a cuantas personas se acerquen a interesarse por dichas ofertas, o dicha colaboración. Se trata, en definitiva, que lograr que el mensaje, la imagen, y el compromiso de la empresa como empleador de personas con discapacidad llegue a todas las fuentes de reclutamiento en general, y a las entidades de la discapacidad en particular.

b) Selección y presentación de candidatos con discapacidad

Con independencia de las actuaciones de estudio específicas que se realicen para ampliar el abanico de posibilidades de la incorporación de traba-

jadores con discapacidad en la plantilla de la compañía, existen una serie de entidades especializadas capaces de realizar una prospección de perfiles acordes con los requerimientos detectados en el análisis de puestos de trabajo realizado en cada empresa, dentro de su plan anual de captación activa de demandantes de empleo con discapacidad.

c) Acompañamiento en selección y acogida de personas con discapacidad

En aquellos casos que se considere conveniente, bien por particularidades de la discapacidad, necesidades de adaptación o a petición expresa del equipo de RRHH de la empresa, las propias entidades colaboradoras están en disposición de realizar un asesoramiento especializado, así como el acompañamiento en la selección e incorporación del nuevo trabajador.

Dicho acompañamiento, hace referencia tanto al apoyo en la elección de las pruebas de selección más oportunas en cada caso, como la participación en entrevistas con personas con discapacidad. Asimismo, en acogida del trabajador se presta apoyo informativo, y técnico, al equipo de trabajo, al igual que en materia de formación de empleados. Igualmente, existen apoyos, formación en información sobre el asesoramiento sobre disposición/ adaptación del puesto de trabajo, o necesidades de adaptación o uso de apoyos técnicos.

d) Realización de talleres o programas de sensibilización

La integración de personas con discapacidad en los equipos de trabajo tiene un factor importante de voluntad y buena disposición, pero no hay que olvidar el elemento esencial: el conocimiento. De este modo, se han mostrado como unas excelentes herramientas de formación las acciones impartidas por técnicos expertos de las diferentes entidades especializadas dirigidas a la sensibilización, motivación y concienciación tanto de las posiciones estraté-

gicas de la compañía para lograr su implicación y colaboración en la incorporación de personas con discapacidad en sus equipos, como de los propios integrantes de los equipos que han de acoger como compañeros a estos trabajadores.

La Fundación ONCE, y otras entidades que forman parte del CERMI, cuentan con diversos programas que se adaptan para cada sesión y compañía según sean las características de los participantes y las inquietudes manifestadas por ellos. A modo de ejemplo, se recomienda llevar a cabo sesiones/ talleres como:

- Trabajar con personas con discapacidad. Dirigidas a todos los empleados.
- Accesibilidad y adecuación de puestos de trabajo. Dirigidas al personal de áreas con responsabilidad en RRHH, inmobiliaria y/o Prevención de Riesgos.
- Prevención de Riesgos Laborales y planes de evacuación. Dirigidas al personal de Prevención de Riesgos, Vigilancia de la Salud y Seguridad en el entorno de trabajo.
- Selección de personas con discapacidad. Dirigidas a los equipos con responsabilidades de selección en la Dirección de RRHH y destinatarios finales de candidatos.
- Diseño para todos: productos y servicios globalmente accesibles. Dirigidas a los equipos técnicos y de servicio.

Como recomendación deberá impartirse una sesión informativa sobre el modo más adecuado de trabajar con personas con discapacidad a cada equipo donde se vaya a incorporar una persona con discapacidad, siempre que ésta sea relevante, y una charla sobre selección de personas con discapacidad a las personas con responsabilidades de selección.

e) Diseño y ejecución de planes de formación (creación de una cantera de profesionales con discapacidad)

Formación de canteras profesionales. Una vez analizados los puestos de trabajo y detectadas las necesidades de incorporación de la empresa, las entidades especializadas (cuyas referencias se pueden encontrar al final de la publicación) estudiarán la necesidad de diseñar cursos de formación especializados dirigidos a formar personas con discapacidad como cantera para posibilitar dar respuesta a las necesidades de incorporación de la compañía. De este modo, y en estrecha colaboración entre la empresa y las entidades especializadas, se estudiarán los recursos necesarios para diseñar, programar y poner en marcha esta formación, y se reclutará al alumnado en coordinación con los equipos de selección de la empresa. Aquellos alumnos que finalicen su período de formación con aprovechamiento podrían realizar prácticas en la empresa que servirán de modo de integración en la compañía y selección definitiva si su rendimiento es el esperado.

f) Promoción de programas de becas

Un caso más que digno de mención, y de éxito contrastado, es la experiencia de Fundación ONCE, que promueve la formación de postgrado de personas con discapacidad con formación universitaria. Así, desarrolla programas de becas que posibilita a personas con discapacidad de cualquier punto del territorio nacional, completar su desarrollo profesional con formación de alto nivel en escuelas de negocios de prestigio, cubriendo el 100% de los costes de la formación además de becar al alumno su estancia y gastos generados por la formación durante dicho período y asociando la formación lectiva con prácticas en empresas de prestigio que pueden “patrocinar” estas becas.

EN LA ADAPTACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

g) Realización de estudios ergonómicos de puestos de trabajo

Afrontar un estudio ergonómico de los diferentes puestos de trabajo de la compañía es el elemento integrador de todo el trabajo posterior, de modo que podamos garantizar el éxito del ajuste persona-puesto de las incorporaciones que se produzcan o se hayan producido y que nos permita elaborar propuestas de redistribución de trabajo, funciones y tareas, que generen nuevas alternativas de empleo para personas con discapacidad.

Para la realización de este estudio, Fundación ONCE cuenta con recursos, expertos y herramientas especializadas e innovadoras diseñadas específicamente para lograr los objetivos planteados. Un trabajo de alta cualificación que posibilitará planificar el resto de actuaciones, posibles incorporaciones..., etc.

h) Asesoramiento sobre adecuación del puesto de trabajo

Para la realización de los estudios ergonómicos de puestos de trabajo, se realizarán aproximaciones sobre la adecuación del puesto de trabajo evaluando las necesidades más urgentes e importantes que requieran adaptación.

Bajo la concepción de realizar “ajustes razonables”, se prestará asesoramiento sobre conceptos de accesibilidad global que se habrán de contemplar para centros de trabajo y herramientas propias de la empresa desde el punto de vista de incorporación de personas con discapacidad en la plantilla, si bien este servicio se desarrolla en el apartado de “Accesibilidad”, en sus apartados b), c) y j).

EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

i) Coordinación con los Servicios de Vigilancia de la Salud y Prevención de Riesgos Laborales

Toda actuación de incorporación de personas con discapacidad a la plantilla de la compañía se hará en coordinación con los Servicios de Vigilancia de la Salud, quienes evaluarán las capacidades de las personas a incorporar en relación con el puesto de trabajo al que opten y emitiendo los Certificados de Aptitud correspondientes.

Así es importante la colaboración y el apoyo, así como la formación, por parte de las entidades especializadas, y dirigidas al Servicio de Prevención de Riesgos en lo referente a Evaluación de Riesgos y Planes de Evacuación en aquellas unidades donde se ubiquen personas con discapacidad.

EN LA CONSOLIDACIÓN DEL EMPLEO Y DESARROLLO DE CARRERAS PROFESIONALES

j) Coordinación de un Programa de Mentores

Un elemento importante en el éxito de la inserción es contar con “aliados” de nuestro proyecto de integración dentro de la organización. De este modo, la empresa podrá afrontar un *Programa de Mentores* para personas con discapacidad de la plantilla de la empresa, para ello consideramos fundamental la estrecha colaboración de las entidades del mundo de la discapacidad con la empresa quienes colaborarán, primero en el conocimiento mutuo, y posteriormente en el diseño de dicho programa, especialmente en lo que corresponde a la formación de los mentores que se ofrezcan a participar en el mismo.

Estos mentores, actúan como catalizadores y favorecedores del progreso e integración efectiva de los trabajadores con discapacidad que se incorporan al programa y son un interesante vehículo de promoción de actuaciones y difusión de buenas prácticas en materia de integración.

Así, existen varios casos de éxito llevados a cabo por diferentes empresas multinacionales. Una de las principales características de dichos programas es la implicación personal, y el liderazgo (también el seguimiento) por parte de la alta dirección y los primeros ejecutivos de las compañías. Cabe mencionar el caso de Barclays, donde John Varley, CEO de la entidad lideró el desarrollo del conocido como “mentoring scheme” dirigido a empleados con discapacidad que forman parte de la plantilla de la entidad, y donde el role de “disability champion” viene a formar parte de los programas y políticas de diversidad e inclusión. <http://apps.barclays.co.uk/disabilitymentoring/index.htm>

Para muestra un botón. Qué mejor ejemplo que las palabras del primer ejecutivo de un banco internacional, con presencia en más de sesenta países, y cuya implicación, y compromiso con la diversidad, la inclusión y la discapacidad forma parte de su agenda personal y por lo tanto de la toda una organización.

«No es ningún secreto: quiero que se incremente el ritmo con el que llevamos a cabo nuestra agenda en materia de diversidad e inclusión.

El programa de mentoring para personas con discapacidad es un paso importante hacia el logro de este objetivo.»

«Como bien saben, nuestra ambición, nuestro objetivo es el de ser uno de los cinco principales bancos del mundo. Seremos conscientes de nuestro desafío y de nuestro compromiso por el empleo del mejor talento y por asumir la ventaja competitiva que nos aporta un entorno laboral inclusivo, la diversidad, o la entrega. Nuestros colegas con discapacidad son un elemento importante y valioso de nuestro entorno laboral: yo quiero ver florecer y progresar en Barclays a nuestros colegas con discapacidad, y el programa de mentoring tiene el objetivo de ayudar a hacer realidad precisamente eso.»

JOHN VARLEY
CEO BARCLAYS

k) Elaboración de Planes de permanencia

Uno de los aspectos que consideramos esenciales, dentro de las posibles actuaciones y proyectos de la empresa, en relación con la discapacidad es la elaboración de planes de permanencia de trabajadores de la empresa con discapacidad sobrevenida, bien mediante la adaptación del puesto de trabajo o mediante la reubicación. Quizás sea uno de los aspectos donde la empresa tiene la oportunidad de mostrar y demostrar ser un referente en lo que al tratamiento de la discapacidad se refiere.

EN OTROS ÁMBITOS RELACIONADOS CON LA INTEGRACIÓN LABORAL

l) Asistencia a empleados y/o familiares con discapacidad. Medidas de conciliación

En este sentido, el apoyo a las familias con miembros con discapacidad es considerado por entidades como la Fundación ONCE y las entidades integrantes de su patronato, como clave para la adecuada integración de las propias personas con discapacidad. En este sentido, el asesoramiento y apoyo a padres de niños con discapacidad favorecerá su integración laboral y social futura, del mismo modo, que los apoyos al entorno de personas con discapacidad sobrevenida es imprescindible en la reinserción laboral del trabajador. (Véase el directorio de entidades que se acompaña al presente trabajo).

El apoyo y la orientación familiar varía considerablemente en función de la discapacidad de la que se trate, por lo que los profesionales de las entidades especializadas, sus técnicos de orientación e inserción, colaboran estrechamente con el movimiento asociativo creando equipos de trabajo multidisciplinar donde se trabaja de la mano en los diferentes aspectos de la integración y se realizan actuaciones muy diferentes y ajustadas a las necesidades de cada individuo.

Contar con un núcleo de derivación y coordinación de profesionales, como el que ofrecen las diferentes entidades especializadas posibilita a las familias encauzar su interlocución con los agentes adecuados y supone un contacto directo con la fuente de recursos especializados más extensa y con mayor implantación en nuestro país. La colaboración entre la empresa y dichas entidades es una excelente vía creación de valor, y alianzas, entre el mundo de la empresa y el movimiento asociativo.

m) Apoyo en la comunicación interna. Identificación de las personas con discapacidad en la plantilla

Identificar a la propia empresa como compañía socialmente responsable en materia de integración de personas con discapacidad posibilita que los trabajadores con discapacidad existentes en la plantilla actual se identifiquen como tales, con lo que permite a los equipos de RRHH y Vigilancia de la Salud realizar las actuaciones pertinentes a favor de estos trabajadores.

De otro lado, es preciso que los empleados de la empresa conozcan y compartan los objetivos de la dirección en materia de integración, primero por hacerles partícipes de los objetivos sociales de la compañía y por otro, por incentivar el sentido de pertenencia con la propia empresa al asociarla a valores sociales compartidos.

Estos objetivos se lograrán gracias tanto a las sesiones de sensibilización que se impartan como a actuaciones más específicas mediante inserciones y notas de comunicación en la Intranet Corporativa, boletines internos, Manual de Acogida y/o información a los representantes de los trabajadores.

n) Estudio y ejecución de proyectos de desarrollo de empleo

Existe un gran número de entidades del mundo de la discapacidad que desarrollan proyectos en favor de soluciones innovadoras que permitan ampliar la capacidad de creación de empleo de calidad para personas con discapacidad. De este modo, en colaboración con la empresa se podrán promover proyectos de cooperación conjunta que incrementen de las posibilidades de empleo del colectivo de personas con discapacidad con especiales dificultades de inserción, como es el caso de las personas con discapacidades intelectuales, enfermedad mental o parálisis cerebral.

3.1.2. *Contratación*

RELACIÓN RESPONSABLE CON LOS PROVEEDORES

La empresa que pretenda considerarse socialmente responsable, o estar adherida a criterios de actuación responsables, debe fomentar la relación con empresas con similares objetivos y valores. El comportamiento de nuestras empresas viene, en no pocas ocasiones, determinado por el comportamiento de nuestros partners, nuestros aliados, nuestros suministradores, nuestros compañeros de viaje es la procelosa travesía del mundo de la empresa. Y es que mis clientes no entenderán que mi comportamiento fluctúe en función de mi suministrador ad casum, ya que esto enturbiaría su confianza hacia mi gestión y mermaría mi reputación.

Mantener mi cadena de valor debe ser un objetivo en mis negociaciones con proveedores, subcontratistas, el denominado facility management. Al igual que ocurre con la gestión responsable de los recursos humanos, debo contar con una política de compras responsable, que traslade mis valores y objetivos a mis proveedores.

Incorporar la dimensión de la discapacidad en las políticas de compras, supone, trasladar a mis proveedores la necesidad de contar con una gestión respon-

sable en esta materia y fomentar la contratación de empresas que no sólo cumplan con la LISMI o sus medidas alternativas, sino que superen estos mínimos normativos. Éste es el caso de la reciente Ley de Contratos del Sector Público (Ley 30/2007) que recoge de manera expresa la prohibición de contratar con el sector público quien haya sido sancionado por infracción grave en materia de integración laboral de personas con discapacidad y de igualdad de oportunidades y no discriminación, entendiéndose como grave el incumplimiento de la obligación legal de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad o de la aplicación de sus medidas alternativas de carácter excepcional (Real Decreto 364/2005) e incorpora en la norma de compras y contrataciones a terceros la posibilidad de otorgar preferencia en la adjudicación a las empresas que tengan un porcentaje de personas con discapacidad superior al 2% (disposición adicional sexta) o poder reservar la participación en los procedimientos de adjudicación de contratos a Centros Especiales de Empleo (Disposición adicional séptima).

El mero cumplimiento de las medidas alternativas mediante la contratación con Centros Especiales de Empleo, tal como se argumentó en el punto 2.3.1., no significaría más que un cumplimiento normativo, por lo que se habrá de fomentar la contratación con este tipo de empresas por encima de los mínimos necesarios.

La contratación con centros especiales de empleo o la acogida en las empresas de enclaves laborales de personas con discapacidad son en sí mismo una oportunidad para la empresa de acogida, pues supone una toma de contacto con este colectivo en su plano laboral y por tanto una excelente oportunidad de experimentar la rentabilidad y productividad de estos trabajadores, desmitificando aquellos aspectos negativos asociados a la discapacidad.

Por otro lado, una política de compras responsable, potenciará la contratación de productos o servicios que hayan sido diseñados bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos, de modo que fomentaremos esta consideración en nuestra cadena de suministro.

RSE EN LA POLÍTICA DE COMPRAS

Ser empresa responsable para con las personas con discapacidad no es sólo actuar a favor de la integración laboral en la plantilla o favorecer el acceso a nuestros productos y servicios a clientes con discapacidad. La empresa responsable actúa de este modo también extendiendo sus buenas prácticas a su cadena de suministro. Es una cadena de valor, en este caso, para con las personas con discapacidad.

Una política de compras que valore la integración de personas con discapacidad aportará a la empresa la posibilidad de tratar con proveedores con valores empresariales semejantes y permitirá además contar con el trabajo de entidades como los centros especiales de empleo, y aprovechar el talento de sus trabajadores.

En este sentido la empresa cuenta con el apoyo y la colaboración de las diferentes entidades de referencia del mundo de la discapacidad, desde donde se presta colaboración a las organizaciones que desean establecer políticas de compras responsables con las personas con discapacidad, potenciando que sus proveedores cumplan con la normativa vigente en materia de integración de personas con discapacidad (LISMI o Medidas Alternativas) y diseñen sus productos o servicios bajo criterios de accesibilidad y diseño para todos.

Objetivos perseguidos

- Extender las acciones de RSE a favor de la discapacidad hacia proveedores y subcontratistas.
- Promover la actividad de los Centros Especiales de Empleo provenientes del movimiento asociativo de personas con discapacidad.
- Tramitación de la declaración de excepcionalidad y autorización para utilizar las medidas alternativas a la contratación de personas con discapacidad si fuera necesario.

- Cumplimiento de la cuota de reserva mediante las medidas alternativas reguladas en el Real Decreto 364/2005 de 8 de abril en tanto no se alcance el cumplimiento mediante el empleo directo de personas con discapacidad.
- Adopción de las medidas alternativas a la contratación de personas con discapacidad, dando preferencia a la colaboración con Centros Especiales de Empleo impulsados por el movimiento asociativo de la discapacidad.

POSIBLES ACTUACIONES A LLEVAR A CABO Y APOYOS NECESARIOS

<i>Ámbito de intervención</i>	<i>Apoyo / Orientación necesaria</i>
En relación al cumplimiento de la LISMI o las Medidas Alternativas	<ul style="list-style-type: none"> a) Apoyo en la tramitación del expediente de <i>Medidas Alternativas</i> b) Asesoramiento en la incorporación de cláusulas sociales c) Estudio sobre el empleo indirecto generado d) Establecimiento de enclaves laborales e) Asesoramiento sobre donaciones responsables
En relación con proveedores responsables	<ul style="list-style-type: none"> f) Identificación de centros especiales de empleo CEE o empresas responsables en materia de RSE-D g) Apoyo para desarrollar planes de sensibilización de proveedores h) Asesoramiento sobre el grado de accesibilidad

En relación al cumplimiento de la LISMI o las Medidas Alternativas.

- a) Apoyo en la tramitación del expediente de Medidas Alternativas.



- b) Asesoramiento en la incorporación de cláusulas sociales responsables con la discapacidad en los pliegos de contratación
- c) Estudio consultivo de empleo indirecto generado por el valor de las compras efectuadas a centros especiales de empleo, o proveedores responsables con la discapacidad
- d) Establecimiento de enclaves laborales en los centros de trabajo de la empresa como medio de promoción de CEE y de futuras incorporaciones de personas con discapacidad.
- e) Asesoramiento sobre donaciones responsables a entidades que garanticen la inversión en acciones directamente relacionadas con la formación y empleo de personas con discapacidad y que redunden explícitamente en el aumento de sus posibilidades de lograr un empleo estable y de calidad.

EN RELACIÓN CON PROVEEDORES RESPONSABLES

- f) Identificación de CEE o empresas responsables en materia de RSE-D potenciales proveedores de bienes y/o servicios necesarios para la empresa.
- g) Apoyo para desarrollar planes de sensibilización de proveedores y subcontratistas en materia de discapacidad.
- h) Asesoramiento sobre el grado de accesibilidad de los productos/servicios prestados por el proveedor.

ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA CADENA DE VALOR

Quisiera traer algunas reflexiones recogidas en el trabajo de Lena Strandberg, y llevado a cabo dentro de la *Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de*

la Empresa y Gobierno Corporativo, IESE Business School, Universidad de Navarra N° 6, Abril de 2010 LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL CONTEXTO DE LA CADENA DE VALOR. En dicho trabajo se alude al concepto (poco dudado) de RSC en el sentido de que “ya es conocido y, en general, aceptado como parte de la operación de la empresa. Sin embargo, como el modelo de negocio ha cambiado, la responsabilidad de la empresa también lo ha hecho, de modo que la responsabilidad no está restringida al dominio de la empresa, sino que comprende toda la cadena de valor. Una cadena de valor sostenible es un sistema de actividades de negocio, alineadas a lo largo de todo el ciclo de vida del producto, que crean valor para todos los interesados, que aseguran un éxito constante y que mejoran el bienestar de las personas y del medioambiente. Se trata de la gestión de la materia prima y de los servicios —desde el proveedor de primeras materias hasta el cliente y de la devolución del producto, con un enfoque especial en los impactos sociales (...). El objetivo es un resultado triple: conseguir un equilibrio responsable entre la gente, el entorno y las ganancias (people and profits), es decir, lograr el bienestar social, la calidad ecológica y la prosperidad económica. El desarrollo sostenible ha sido definido como un crecimiento que satisface las necesidades económicas, sociales y de calidad ambiental del presente, sin comprometer las oportunidades de las generaciones futuras”.

EL PORQUÉ DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA CADENA DE VALOR. BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA CADENA DE VALOR

En relación con las vinculaciones de la cadena de valor, la responsabilidad corporativa, sus aplicaciones en el ámbito de la discapacidad, y los beneficios de dichas políticas se afirma que las “razones para incluir la responsabilidad social y medioambiental en la cadena de suministro son numerosas. Pueden ser razones puramente económicas, pensando en el ren-

dimiento de la empresa, o razones personales, desde un punto de vista moral. La explicación breve es porque es un buen negocio. La sostenibilidad puede generar un valor económico para la empresa, ya que aumenta ingresos y reduce costes. Los ingresos pueden aumentarse mediante un incremento en las ventas debido a una reputación mejorada, y los costes pueden ser disminuidos a través de mejoras en el proceso y menores sanciones. Y, además, ser sostenible, y, un buen ciudadano social son, simplemente, responsabilidades de la empresa.

Aumenta la capacidad de los proveedores y la fidelidad entre los actores, colaborar con los proveedores, ayudarles a mejorar sus capacidades, sus resultados, y prepararles para futuros cambios, creará una cadena de valor más cualificada y eficiente. De esta forma, la empresa compradora también se asegura la puntualidad de los suministros y el cumplimiento de los requisitos de la producción. Asimismo, si la empresa puede ganar visibilidad y control en la cadena de suministro, puede alinear las capacidades y los resultados de los proveedores con sus objetivos empresariales. Trabajar junto con los proveedores, en lugar de sólo comprarles, implica crear un canal de comunicación y de fidelidad entre la empresa y el proveedor. Si se logra esta relación, la compañía puede conseguir que los proveedores elijan compartir innovaciones con ella antes que con otros, y así obtener una ventaja competitiva sobre sus rivales. Para los proveedores significa la posibilidad de aprender políticas y técnicas de gestión más modernas, y de ser más competitivos en el mercado”.

En otro apartado del trabajo nos ocupamos de otro instrumento con el que cuenta la empresa, el Foro de contratación pública socialmente responsable, y que nos parece un instrumento más que destacable para la promoción de las RSC y la discapacidad desde el punto de vista de la cadena de valor de las empresas, los proveedores, y la utilización de las denominadas cláusulas sociales. El foro es, además, un lugar de encuentro para las empresas, administraciones públicas, y centros especiales de empleo.

3.2. Accesibilidad universal

Accesibilidad y clientes con discapacidad

Como se ha mencionado anteriormente la última encuesta del INE en 2008 habla de 3,8 millones de personas con discapacidad en España. Pero quizá el dato más representativo es que en uno de cada cinco hogares españoles reside una persona con discapacidad. Eso significa que existe un volumen importantísimo de población, casi el 9%, que podrían ser clientes de nuestras empresas si nuestros productos y servicios fuesen accesibles para ellos, estuviesen diseñados bajo criterios de Diseño para Todos. Pero si además tenemos en cuenta a sus familias, este segmento o target de clientes aumenta exponencialmente, produciéndose situaciones de verdaderas oportunidades de negocio pocas veces conocidas y muchas menos analizadas, donde se dan cita términos del mundo del marketing como “funcionamiento del boca-oreja”, “marketing viral”, o la intervención de elementos cada vez más imprescindibles de conocer y manejar a la hora de analizar mercados y situaciones, me refiero a las redes sociales.

Tal como ya se ha esbozado, la discapacidad es una cuestión evolutiva, nos hacemos mayores y van mermando nuestras capacidades, y hay coyunturas que, en ocasiones, condicionan nuestro desempeño habitual (llevar un carrito de bebé, usar muletas temporalmente, viajar a un país de distinto idioma...). Si consideramos que todas estas circunstancias pueden dificultar que un cliente acceda a mi punto de venta, se comunique adecuadamente con el vendedor, siquiera tenga noticia de lo que ofrezco o incluso use el producto/servicio que pongo a su disposición, estaré necesariamente perdiéndole como cliente.

Así, tener en cuenta la “diversidad funcional” puede resultar de interés para aumentar el mercado potencial, para fidelizar clientes, y para ello debe-

mos diseñar —de origen— productos y servicios bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos.

Tener en cuenta la diversidad funcional de mis clientes (actuales y potenciales...) supone garantizar la accesibilidad a los entornos, tanto físicos como virtuales, accesibilidad a los productos y servicios y accesibilidad a los elementos de comunicación.

Si la empresa incorpora a su sistema de calidad y sistemas de gestión con criterios de accesibilidad, posibilitaremos el acceso a clientes, y también a trabajadores, con discapacidad.

Por ejemplo, sigue sorprendiendo el hecho de que cuando se habla con responsables comerciales, y de marketing de pequeñas, medianas, y grandísimas empresas, incluso sus colegas de agencias de publicidad y comunicación caen en la cuenta (al hablar de accesibilidad, y al escuchar determinados conceptos en torno a la accesibilidad) de que sus mensajes, sus campañas, sus productos, los servicios que ofrecen... etc. no llegarán a todos los públicos, ni a todas las personas, no llegarán a todos los posibles clientes. Lo peor de todo, también lo mejor, desde el punto de vista de la mejora, es que es posible, y necesario, llegar a todas las personas. Y es que, tal y como recogía el CERMI, en una carta dirigida a los presidentes de las empresas españolas que forman parte del IBEX 35, *“el compromiso con la responsabilidad social corporativa se tiene que traducir en que los mensajes publicitarios lleguen a todas las personas, para lo cual las medidas de accesibilidad al contenido resultan esenciales; la publicidad comercial e institucional es un canal de enorme importancia en el proceso de relación y comunicación de las empresas con la sociedad, por lo que debe ser un cauce abierto e inclusivo, que no margine a nadie por razón de discapacidad»*.

Si las empresas hacen que sus mensajes sean accesibles se está permitiendo a todas las personas ejercer en plenitud su derecho a la información que, de otro modo, está en buena parte limitado, cuando no vulnerado. Las

empresas lograrían así (en términos de oportunidad, y en términos de negocio) llegar a todas las personas, llegar a todos los potenciales clientes, llegar —también— a las personas con discapacidad.

Existe abundante normativa y legislación que regula la garantía de acceso a entornos, productos y servicios a personas con discapacidad, pero tal como se ha esgrimido en epígrafes anteriores nuestra responsabilidad va más allá de las normas, y de su amplia proliferación. Ignorar las dificultades que nuestros clientes puedan tener para conocer, entender y usar correctamente nuestros productos o disfrutar adecuadamente de nuestros servicios reduciría considerablemente nuestro crédito como empresa responsable. Por ello, el equipo humano de atención al cliente, los responsables de compras o de diseño, innovación o desarrollo de productos, deben conocer y participar de la sensibilidad de la empresa. Formar a nuestros empleados en atención a clientes con discapacidad (oportunidades, necesidades, implicaciones) o accesibilidad universal y diseño para todos resulta una actuación de verdadera responsabilidad, además de constituir un elemento pedagógico y formativo que se acerca a realidades inexploradas de creciente interés, que abre puertas a la innovación y a la aportación de valor.

La importancia de la legislación, y los logros alcanzados con normas como la LEY 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad, (LIONDAU), y sus posteriores desarrollos normativos, son el más claro ejemplo de unos avances difíciles de imaginar no hace mucho tiempo. Dado que no es el objeto de este artículo el realizar un análisis pormenorizado de toda la normativa existente en materia de accesibilidad, no entraré en mayores análisis, y únicamente al final del documento he incluido algunas de las referencias legislativas más importantes en este campo.

Y es que al igual que no existe incompatibilidad entre alimentos sanos y alimentos exquisitos, no creo que exista inconsistencia entre la pasión por la responsabilidad corporativa y la pasión por la rentabilidad. El cliente exi-

ge, cada vez más, una actuación responsable, y es que para maximizar el valor de los accionistas es mejor ser una “fuerza positiva” en la comunidad. La discapacidad es el mejor de los ejemplos.

RSE y accesibilidad

Entendemos la accesibilidad como la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad y de la forma más autónoma y natural posible.

La accesibilidad se configura como una faceta fundamental de las políticas de RSE en relación con la discapacidad y propicia múltiples ventajas para la empresa. Unas instalaciones accesibles conllevan un mayor número de posibles trabajadores y de clientes potenciales. Los productos y servicios accesibles tienen un valor añadido para el público con discapacidad, personas mayores, etc., todo ello en una sociedad en proceso de envejecimiento.

OBJETIVO PERSEGUIDO

Mejora de la accesibilidad universal de la empresa, incluyendo:

- Accesibilidad del entorno físico.
- Accesibilidad de puestos de trabajo.
- Accesibilidad de herramientas informáticas.
- Accesibilidad de productos y servicios.
- Accesibilidad en la comunicación y difusión de información.

POSIBLES ACTUACIONES A LLEVAR A CABO Y APOYO POR PARTE DE LAS ENTIDADES ESPECIALIZADAS

<i>Ámbito de intervención</i>	<i>Tipo de apoyo necesario</i>
En la gestión de la accesibilidad	a) Asesoramiento en sistemas de gestión de la accesibilidad
En la accesibilidad a entornos físicos	b) Asesoramiento técnico en diseño de espacios y recorridos accesibles, señalética y transporte adaptado
En el acceso a la información y la comunicación	c) Asesoramiento en elementos y ayudas para la accesibilidad en la comunicación y acceso a la información
En la atención a personas con discapacidad	d) Apoyo en la elaboración de manuales de estilo de atención e) Diseño de programas de formación en atención a personas con discapacidad
En el Diseño de productos y servicios	f) Asesoramiento en diseño de productos accesibles g) Diseño de programas de formación en “Diseño para todos”
En la Accesibilidad Tecnológica	h) Consultoría de desarrollos tecnológicos accesibles i) Asesoramiento en accesibilidad Web j) Desarrollo de planes de Info-accesibilidad
En el Equipamiento ergonómico	k) Asesoramiento y comercialización de mobiliario accesible l) Asesoramiento y comercialización de equipamiento Ergonómico y ayudas técnicas
En el acceso al Ocio	m) Asesoramiento y planificación de actividades de ocio y tiempo libre integrado n) Planificación de actividades de deporte adaptado

EN LA GESTIÓN DE LA ACCESIBILIDAD

a) Asesoramiento en Sistemas de gestión de la accesibilidad

Existen entidades con una dilatadísima experiencia en el asesoramiento experto sobre sistemas de gestión de la accesibilidad: Todo ello ayudará en la definición de unos primeros pasos, y estrategia en materia de accesibilidad, cultura organizativa, definición y aplicación de un sistema de gestión de la accesibilidad que garantice su mantenimiento. Estas actuaciones podrían impulsarse desde un sistema de gestión de la accesibilidad global como, por ejemplo, la norma UNE 170.001-2.

EN LA ACCESIBILIDAD A ENTORNOS FÍSICOS

b) Asesoramiento técnico

Es necesario contar con el asesoramiento técnico en diseño de espacios accesibles, diseño de recorridos, señalética, transporte adaptado... etc.

EN EL ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN

c) Asesoramiento en ayudas técnicas

El derecho de acceso a la información de todas las personas pasa por hacer dicha comunicación accesible, tanto por su posibilidad de comprensión como de transmisión. De este modo, las empresas han de contar con el asesoramiento para adaptar sus mensajes en forma y contenido para que llegue a todo tipo de interlocutores, adaptando mensajes y formatos de emisión y ayudará en lo referente a ayudas técnicas y herramientas para lograr la el acceso a la información y la comunicación oral o escrita.

EN LA ATENCIÓN A PERSONAS CON DISCAPACIDAD

- d) Apoyo en la elaboración de manuales de estilo de atención a personas con discapacidad
- e) Diseño de programas de Formación en atención a personas con discapacidad. Comunicación interna y externa de la estrategia de integración de personas con discapacidad.

EN EL DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

- f) Asesoramiento en diseño de productos accesibles para usuarios/consumidores con discapacidad.
- g) Diseño de programas de Formación en “Diseño para todos” y “Accesibilidad Universal” con un doble objetivo;
 - De una parte, formar cantera de profesionales con discapacidad expertos en diseño de productos y servicios accesibles
 - De otra parte, formar a los empleados de la empresa en esta materia. Esta experiencia además incorporaría en el mismo grupo de formación a trabajadores de la plantilla de la compañía con personas con discapacidad aspirantes a serlo, lo cual se convierte en una experiencia de integración en sí misma además de cubrir los aspectos formativos en diseño de productos y servicios para todos.

EN LA ACCESIBILIDAD TECNOLÓGICA

- h) Consultoría de desarrollos tecnológicos accesibles. Existen diferentes entidades que prestan servicios de consultoría estratégica y desarrollos tecnológicos accesibles

- i)* Asesoramiento en accesibilidad de la Web. Estudio y asesoramiento experto en diseño de espacios virtuales accesibles
- j)* Desarrollo de planes de Info-accesibilidad. Desde las diferentes entidades especializadas se cuenta con experiencia en el desarrollo de Planes de Info-accesibilidad, tanto en colaboración con empresas como con diferentes administraciones públicas.

EN EL EQUIPAMIENTO ERGONÓMICO

- k)* Asesoramiento y comercialización de mobiliario de oficina accesible. En todo caso, existan o no personas con discapacidad se debe tener en cuenta que el mobiliario contemple dicha posibilidad
- l)* Asesoramiento y comercialización de equipamiento Ergonómico y ayudas técnicas, no sólo para personas con discapacidad sino como elemento básico en la prevención de riesgos o en discapacidades situacionales.

EN EL ACCESO AL OCIO

- m)* Apoyo, asesoría y planificación de actividades de ocio y tiempo libre integrado
- n)* Desarrollo de actividades de deporte adaptado, como elemento de superación personal

Tres casos prácticos de estudio sobre accesibilidad universal y el diseño para todos (UD, universal design).

Estudio de Caso 1: El sitio web de Legal & General

En Legal & General, un proveedor de servicios económicos, jurídicos y financieros del Reino Unido, eran conscientes de que su sitio web no fue diseñado teniendo en cuenta los criterios de accesibilidad, y utilizable por todas las personas. Así, en 2006 se comprometieron a mejorar toda la experiencia de usuario de su sitio web.

Se adoptó un enfoque centrado en el usuario, el diseño del sitio, se identificaron las necesidades de los clientes y los retos a los que se enfrentan las personas con discapacidad, así como otros colectivos, al utilizar el sitio. Los expertos evaluaron cómo los clientes utilizan el sitio, usando la analítica web y el software correspondiente. Por último, se llevó a cabo una investigación más general sobre las necesidades de sus clientes, teniendo en cuenta, por ejemplo, que 3,2 millones de personas en Gran Bretaña tienen dificultades para usar los sitios web, 6 millones sufren dislexia, 1 de cada 3 tiene más de 50 años, 3 millones de personas hablan Inglés como segunda lengua, 1,5 millones carecen de las habilidades básicas del idioma, y 5.2 millones de adultos tienen un nivel de Inglés por debajo de lo que son las nociones básicas del idioma.

Un resultado inmediato de la aplicación de un diseño accesible, y fácil de usar fue la reducción en el tiempo de carga de las páginas; las páginas del nuevo site requerían una cuarta parte del tiempo. Tras el lanzamiento del nuevo sitio web, Legal & General registró un aumento de 13.000 visitantes cada mes. Las ventas de seguros a través del canal on-line aumentaron en un 90%. Todo ello ahorró, según estimaciones de la compañía, £ 200.000 anuales en mantenimiento del sitio web. Y todo el proyecto supuso un retorno del 100% sobre la inversión en tan sólo 12 meses.

Referencias:

- Socitm (2007) «Un mundo denegado: Accesibilidad en la Web - The Movie». Producido por Socitm Insight y AbilityNet.
- Wilton, D, y Howell, J. (2007). «Accesibilidad ayudar a las empresas: el caso de Legal & General en el Reino Unido. Actas del Primer Europea sobre accesibilidad electrónica Foro: Facilidad de acceso a servicios en línea, un beneficio para todos», 29 de enero de 2007. París, Francia.

Caso práctico 2: rango de OXO Good Grips

Los trabajos, diseños y propuestas de *OXO Good Grips* (fabricante de utensilios de cocina) comenzó con un objetivo: crear un pelador de verduras que era fácil de sostener y usar, independientemente de la fuerza o destreza manual del usuario (la capacidad de usar las manos sin dificultad).

Después de investigar los diseños existentes de una variedad de productos que se conocían y se manejaban, los creadores y diseñadores de OXO probaron sus soluciones en varias fases, y con diferentes tipos de clientes. Ellos hicieron un esfuerzo por incorporar todo tipo de problemas y complicaciones en el uso de sus productos. Así, personas de diferentes edades, con diferentes tamaños de manos, la fuerza manual de diferentes capacidades y destreza todos participaron. Se trataba de buscar diseños compatibles con la usabilidad, con la accesibilidad, pero no reñidos con la estética.

Según la empresa «cuando las necesidades de todos los usuarios se tienen en cuenta en el proceso de diseño inicial, el resultado es un producto que puede ser utilizado por el más amplio espectro de clientes». Este argumento, y el de que “es un buen negocio”, se ha traducido en OXO en la aplicación de un enfoque de diseño universal en el diseño de cualquiera de

los productos de la marca. El resultado de este enfoque ha sido la creación de una marca reconocida internacionalmente, y han ganado más de 100 premios de diseño. En cuanto a los beneficios, en 1991, dos años después comenzó el desarrollo y producción; la compañía ganó \$ 3 millones en ventas. Desde entonces las ventas han aumentado un 50 por ciento cada año. (Topping, 2009, pp 52-56; Centre for Excellence in Universal Design, 2011a; OXO, 2011).

Referencias:

- OXO sitio web

Estudio de caso 3: Tesco

En una reunión con el Real Instituto Nacional de Ciegos Británico (RNIB) en el año 2000, el supermercado Tesco, fueron conscientes de que su página web y canales, no eran accesibles a una parte considerable de la población (renuncia a potenciales clientes). Con la conclusión clara de que sus prácticas estaban excluyendo posibles clientes, se comprometieron a mejorar la accesibilidad y la usabilidad de su sitio.

En 2001, tuvieron una nueva versión de Tesco.com, que se puso en marcha, por lo que el servicio de compras a través de la web estaba a disposición de un mayor número de clientes. En 2003, el negocio basado en la web obtuvo un beneficio de £ 12,2 millones — un crecimiento multiplicado por 30 respecto al del último ejercicio.

Tras el éxito de la experiencia descrita, Tesco exploró las formas de integración de todos sus sitios web. En 2005, un nuevo servicio fue lanzado con un conjunto de características a través de dos portales. Esto ha permitido a todos sus clientes el acceso completo a la totalidad de las características y funcionalidades, y servicios disponibles.

Otra apreciación; los efectos positivos no se circunscriben al ámbito de los negocios basados en la web, sino que son extensibles a cualquier tipo de actividad económica. En Alemania, un estudio realizado por el Ministerio Federal de Economía y Tecnología sobre el impacto económico del Turismo para Todos llegó a la conclusión de que con unas instalaciones más accesibles las personas con discapacidad viajarían más, lo que supondría un incremento de entre 620 y 1.930 millones de euros del volumen de negocios del sector turístico alemán (Federal Ministry of Economics and Technology, 2004, p. 36). Más recientemente, la Agencia de Turismo del Reino Unido ha presentado los resultados de un estudio que muestran que las pernoctaciones realizadas por persona con discapacidad o algún problema de salud y sus acompañantes han contribuido al menos con 2.000 millones de libras esterlinas a la economía del turismo nacional durante el año 2009 (VisitEngland, 2011).

Algunas conclusiones, Ideas y sugerencias sobre accesibilidad

Se ha constatado que proyectar teniendo en cuenta criterios de accesibilidad no ha de ser en absoluto una limitación para el diseño y la creatividad. Estos criterios son condicionantes añadidos a los muchos que existen a la hora de plantear un proyecto, y su consideración hace que se consiga que el espacio en que habitualmente se transita y vive sea accesible, más amable.

Por todo ello, a la hora de abordar la realización de actuaciones en materia de accesibilidad hay que tener en cuenta las siguientes premisas:

- La Accesibilidad es calidad de vida para todas las personas.
- La Accesibilidad significa una mayor libertad y autonomía de los ciudadanos, evitando dependencias externas no deseadas.
- La Accesibilidad no es un aspecto limitador en el diseño sino que incorpora nuevas especificaciones al mismo.

- La Accesibilidad tiene que estar incluida en el diseño general del espacio en lugar de ser un añadido para las personas con discapacidad.
- La Accesibilidad planificada no supone un sobre-coste en el presupuesto de inversiones sino que resulta un valor añadido.

La accesibilidad universal y el diseño para todos. Rentabilidad Social

En cualquier empresa, el concepto accesibilidad universal y diseño para todos debe ir más allá de una cuestión de mínimos ya que su crecimiento y reestructuración debe orientarse a que la calidad y la atención al cliente se conviertan en sus principales cartas de presentación. La empresa debe convertirse en “especialista en las personas” en toda su magnitud.

La empresa debe buscar la rentabilidad en una doble vertiente: económica, por supuesto, y como no puede ser de otro modo, pero también social; cuestión cada vez con más importancia, y con más peso específico a la hora de tomar decisiones.

El término *rentabilidad social* va más allá de adaptar las instalaciones, canales, entornos, y herramientas que la empresa utiliza, al colectivo de usuarios con discapacidad, ya que apuesta por ofrecer el mismo trato directo, personalizado, cálido y próximo a todos sus clientes, tengan discapacidad, sean ejecutivos, familias o ancianos. Ser especialistas en personas puede ser el principal valor añadido. En primera, y última, instancia estamos hablando de la mejora de las condiciones de vida, y de la calidad, de todas las personas, no sólo de las personas con discapacidad.

La accesibilidad Universal en los entornos laborales

La accesibilidad Universal, en el entorno en general, debe ser interpretada como la posibilidad de que todas las personas puedan acceder y disfrutar

de los bienes y servicios con independencia de sus capacidades, mejorando su satisfacción y su integración.

Un entorno de trabajo tiene que cumplir estas premisas de una manera aun más notable ya que el la mejor forma de conseguir la normalización e independencia del colectivo de personas con discapacidad es por medio de su inserción laboral y esta, no se consigue plenamente, si dicho entorno no está concebido bajo criterios de diseño para todos.

La idea más común es que una persona con discapacidad es menos capaz de realizar determinadas actividades, si bien lo cierto es que estas limitaciones dependen del entorno social y físico de la persona. Así, la persona con discapacidad deja de serlo, o es menor su discapacidad, cuando dispone de las condiciones adecuadas que le permiten acceder en un alto grado de similitud con las personas sin discapacidad a las diferentes situaciones que se encuentra en la vida diaria. La participación de la persona con discapacidad en la vida social y profesional puede estar limitada en aspectos tales como la capacidad intelectual, la percepción sensitiva y la movilidad, pero estos inconvenientes no imposibilitan el acceso a una vida profesional.

Que la accesibilidad es una característica que define la calidad de un entorno o servicio, ya no se pone en duda. Cuando un trabajador encuentra problemas de accesibilidad, sean estos de tipo arquitectónico (no pudiendo hacer uso con comodidad y seguridad de las infraestructuras, por ejemplo) o en la comunicación (no consiguiendo información adecuada o entendible sobre productos o sobre cualquiera de los elementos que lo conforman), será un trabajador insatisfecho y no integrado en su entorno laboral. De igual modo, los clientes y proveedores de cualquier empresa que asistan a sus oficinas podrán encontrar dificultades de accesibilidad en un entorno que, además, puede no formar parte de su día a día.

El objetivo es mejorar e impulsar la accesibilidad a través de una completa supervisión, asistencia técnica y equipamiento de los entornos, para crear un

espacio cómodo, libre de barreras tanto físicas como sensoriales para todos los trabajadores, clientes y proveedores de la compañía.

Ante este reto se plantean las siguientes estrategias:

- Conocer las necesidades que presentan las personas con discapacidad. Completar los parámetros de obligado cumplimiento incorporando valores y parámetros diferenciales.
- Conocer cómo se puede adaptar el entorno e infraestructuras de la forma más viable y con la mayor optimización posible de los recursos presupuestados.
- Equipar adecuadamente los entornos.
- Mejorar el trato y percepción de la empresa por parte de sus trabajadores muy especialmente aquellos con discapacidad, o con necesidades concretas.
- Sensibilizar y concienciar a gerentes y técnicos responsables del inmueble, en la importancia de la accesibilidad su mantenimiento y mejora continua.
- Con la certificación del entorno (UNE 170001), además, ampliar sus oportunidades de Marketing Social, proporcionando un reconocimiento público del compromiso de la empresa con la accesibilidad Universal.

Caso práctico. Los “7 Principios”

<http://accessit.nda.ie/exploreampdiscover/the7principles>

Los 7 Principios del Diseño Universal se desarrollaron en 1997 por un grupo de trabajo de los arquitectos, los diseñadores de productos, ingenieros e investigadores de diseño ambiental, dirigido por el difunto Ronald Mace

en la North Carolina State University. El propósito de los principios es guiar el diseño de entornos, productos y comunicaciones. De acuerdo con el Centro de Diseño Universal en NCSU, los «Principios pueden aplicarse para evaluar los diseños existentes, guiar el proceso de diseño y educar tanto a los diseñadores y los consumidores sobre las características de los productos más utilizables y los entornos».

- Principio 1: El uso equitativo
- Principio 2: La flexibilidad en el uso del diseño
- Principio 3: utilización simple e intuitiva
- Principio 4: Información Perceptible
- Principio 5: La tolerancia para el error
- Principio 6: Esfuerzo Físico Bajo
- Principio 7: Tamaño y espacio para el acceso y uso

Principio 1: El uso equitativo

- El diseño es útil y vendible a personas con diversas capacidades.

Directrices:

- 1a. Proporcionar los mismos medios de uso para todos los usuarios: idéntico siempre que sea posible, equivalentes cuando no.
- 1b. Evitar segregar o estigmatizar a cualquier usuario.
- 1c. Disposiciones de la privacidad, la seguridad y la seguridad deben estar igualmente disponibles para todos los usuarios.
- 1d. Hacer que el diseño atractivo para todos los usuarios.

Principio 2: La flexibilidad en el uso del diseño se adapta a una amplia gama de preferencias y habilidades individuales.

Directrices:

- 2a. Proporcionar la elección en los métodos de uso.
- 2b. Incluir el acceso derecho o zurdo y uso.
- 2c. Facilitar la precisión del usuario y la precisión.
- 2d. Proporcionar capacidad de adaptación a ritmo del usuario.

Principio 3: utilización simple e intuitiva

El uso del diseño es fácil de entender, independientemente de la experiencia del usuario, el conocimiento, las habilidades lingüísticas o el nivel de concentración actual.

Directrices:

- 3a. Eliminar la complejidad innecesaria.
- 3b. Ser consistentes con las expectativas del usuario y la intuición.
- 3c. Cubrir un amplio rango de alfabetización y habilidades lingüísticas.
- 3d. Organizar la información en consonancia con su importancia.
- 3e. Las adecuadas ayudas y comentarios durante y después de la finalización de la tarea.

Principio 4: Información Perceptible

El diseño comunica la información necesaria con eficacia al usuario, independientemente de las condiciones ambientales o las capacidades sensoriales del usuario.

Directrices:

- 4a. Usar diferentes modos (gráfica, verbal, táctil), para la presentación redundante de la información esencial.
- 4b. Proporcionar un contraste adecuado entre la información esencial y sus alrededores.
- 4c. Maximizar la «legibilidad» de la información esencial.
- 4d. Diferenciar los elementos en formas que pueden ser descritas (por ejemplo, hacen que sea fácil dar instrucciones o direcciones).
- 4e. Proporcionar compatibilidad con una variedad de técnicas o dispositivos usados por personas con discapacidad.

Principio 5: La tolerancia para el error

El diseño minimiza los riesgos y las consecuencias adversas de acciones accidentales o no intencionales.

Directrices:

- 5a. Organizar los elementos para minimizar los riesgos y errores: elementos más usados, más accesibles, los elementos peligrosos eliminados, aislados o protegidos.
- 5b. Colocar señales de advertencia de los peligros y errores.
- 5c. Proporcionar no cuenta con seguro.
- 5d. Desalentar acciones inconscientes en tareas que requieren vigilancia.

Principio 6: Esfuerzo Físico Bajo

El diseño puede ser utilizado de manera eficiente y cómoda y con un mínimo de fatiga.

Directrices:

- 6a. Permitir al usuario mantener una posición corporal neutra.
- 6b. Utilizar las fuerzas de funcionamiento razonables.
- 6c. Minimizar las acciones repetitivas.
- 6d. Reducir al mínimo el esfuerzo físico sostenido.

Principio 7: Tamaño y espacio para el acceso y uso

Tamaño adecuado y se proporciona un espacio para el enfoque, alcance, manipulación y uso, independientemente del tamaño del cuerpo del usuario, la postura o la movilidad.

Directrices:

- 7a. Proporcionar una línea de visión clara hacia los elementos importantes para cualquier usuario sentado o de pie.
- 7b. Hacer llegar la usabilidad, y la comodidad, para cualquier usuario sentado, de pie...
- 7c. Adaptarse a las variaciones en la mano y tamaño de la empuñadura.
- 7d. Proporcionar un espacio adecuado para el uso de dispositivos de ayuda o asistencia personal.

Copyright © 1997 NC State University, Centro de Diseño Universal

3.3. Acción Social Responsable y voluntariado

Tradicionalmente se ha confundido gestión socialmente responsable con Acción Social. De hecho, no pocas empresas enfocaron sus políticas socia-

les desde Fundaciones o áreas concretas de la organización que financiaban o patrocinaban actividades e iniciativas de organizaciones sin ánimo de lucro, sin conocer bien el destino de dichas actuaciones. Si bien este tipo de actuaciones solidarias son positivas y generan valor en la organización tanto interna (implicación de los empleados) como externamente (marketing de la labor social), no parece que puedan ser consideradas como políticas de responsabilidad social en tanto no forman parte de la estrategia global de las compañías ni de los procesos de gestión.

Tampoco habrían de considerarse como actuaciones propias de la responsabilidad social las donaciones realizadas en concepto de cumplimiento de medidas alternativas.

Lo que sí se enmarcaría como gestión responsable en materia de acción social es la determinación de directrices y criterios de actuación respecto a la sostenibilidad de los proyectos y las “acciones solidarias” que realiza la compañía.

Así, por encima del voluntarismo es conveniente invertir en proyectos que generen un valor estructural duradero, y apoyar a las organizaciones representativas, en este caso en materia de discapacidad, para que desde su experiencia y *expertise* favorezcan las posibilidades a futuro de sus asociados, o dotar de infraestructuras a dichas organizaciones (donaciones de equipos informáticos, cesión de dependencias para sus necesidades de reunión, financiación para eliminación de barreras, financiación de cursos de formación, participación de los propios empleados de la empresa en colaboraciones con las mencionadas entidades del mundo asociativo... etc.). El contacto entre las empresas y el mundo asociativo ha supuesto un aprendizaje recíproco, mutuo. El acercamiento, todavía insuficiente, ha posibilitado la mejora en eficiencia de los recursos/ profesionalización del sector de la discapacidad, así como un conocimiento más directo, y “sobre el terreno” de las necesidades (también de las oportunidades) del sector por parte de las empresas.

Fomentar un voluntariado corporativo sostenible, se enmarcaría dentro de las actuaciones estratégicas, algo que forma parte de la cultura corporativa de las empresas. Hablamos de voluntariado sostenible para referirnos al apoyo que nuestros empleados pueden proporcionar a terceros trasladando su saber hacer, sus habilidades y que puedan ser aplicados en sucesivas ocasiones por los receptores/ beneficiarios de dichos conocimientos. Éste, por ejemplo, sería el caso de empresas de automóvil cuyos empleados enseñan a conducir a personas con discapacidad, o empresas de informática que acercan las nuevas tecnologías al colectivo de personas con discapacidad, o el caso de un banco que acerque el mundo de la economía, las finanzas, los servicios financieros a dicho colectivo, o cuyos empleados aportan su conocimiento sobre las posibilidades profesionales de personas con discapacidad.

En definitiva, desde las políticas, e iniciativas, de responsabilidad corporativa se habrá de favorecer el cambio de la “mentalidad caritativa”, rayana el asistencialismo (el aspecto con tintes benéficos y aromas caritativos que tradicionalmente tuvo la denominada acción social) por un giro —no tan copernicano— hacia la dotación y creación de estructuras sólidas y duraderas de apoyo al colectivo de personas con discapacidad, convirtiéndose de este modo en actuaciones eminentemente estratégicas, e integradas de manera normalizada en el día a día de la empresa, elemento que forme parte del acervo común de dicha entidad, y de su propia cultura corporativa.

La acción social, es un componente más de la RSE que las empresas pueden promover, buscando un impacto positivo en el entorno y en la comunidad en la que operan. El factor discapacidad está en muchos casos presente en las actuaciones de acción social, en tanto en cuanto, las personas con discapacidad son un colectivo tradicionalmente desfavorecido y en riesgo de exclusión. Por ello, en este ámbito se pueden sistematizar actuaciones para cumplir objetivos planificados.

Objetivos perseguidos

- Realización de acciones específicas a favor del colectivo de personas con discapacidad.
- Promoción del impacto positivo sobre las personas con discapacidad de acciones destinadas a otros grupos sociales, o a aspectos de desarrollo comunitario (salud, educación, ocio y cultura, deporte...).
- Promover las actividades de voluntariado corporativo en las que puedan participar trabajadores o familiares de éstos, con discapacidad.

<i>Ámbito de intervención</i>	<i>Apoyo / Servicio posible</i>
En el voluntariado corporativo	a) Interlocución entre la empresa y el Movimiento Asociativo de personas con discapacidad b) Organización de actividades deportivas y de ocio y tiempo libre c) Incorporación de voluntarios de la empresa en las actividades de las distintas entidades de la discapacidad
En los patrocinios	e) Patrocinio de la Escuela de Baloncesto en Silla de Ruedas f) Patrocinio de Discapnet, el portal de la discapacidad g) Patrocinio de otros proyectos sociales y de investigación promovidos por las diferentes entidades h) Patrocinio paralímpico

Voluntariado corporativo en España. Un puente de colaboración entre la empresa y el mundo de la discapacidad

Este trabajo, además de los comentarios y ejemplos señalados, pretende realizar una reflexión sobre los diferentes modelos de voluntariado corporativo, así como las claves para crear un modelo de voluntariado exitoso y colaborativo. Uno de los mejores modos para acercarse de forma real, el estado, así como a la evolución, del voluntariado social en España sea acercarse al contenido de la Estrategia Estatal del Voluntariado 2010-2014, aprobada por acuerdo del Consejo de Ministros del 23 de diciembre de 2010, y que viene a confirmar dos aspectos hasta no hace mucho novedosos desde el punto de vista de la vinculación Administración Pública (en sus distintas versiones) —voluntariado— responsabilidad social empresarial:

- Creciente interés por parte de las empresas, desde una perspectiva estratégica, y de las propias iniciativas y proyectos de responsabilidad social.
- Existencia de una estrategia pública en España, que viene a “continuar la senda marcada” por los diferentes estados de la Unión Europea, y de la propia Unión Europea.

El referenciado documento de la Estrategia Estatal del Voluntariado 2010-2014 constituye el cuarto plan cuatrienal estatal de voluntariado en España, tras la publicación de la Ley 6/1996 de Voluntariado. La Estrategia 2010-2014 supone un plan compartido entre la Administración General del Estado y las Comunidades Autónomas, donde Administraciones y Organizaciones no Lucrativas se comprometen a colaborar en su desarrollo para que sus objetivos y actuaciones sean referencia para las políticas públicas en materia de voluntariado. Los principios generales enunciados en la Estrategia Estatal de Voluntariado son:

- a) carácter integral, transversalidad y coordinación,
- b) continuidad e innovación,
- c) consenso y participación social,
- d) igualdad de oportunidades, y
- e) transversalidad de género.

Sobre estos principios, y tras una evaluación del anterior Plan Estatal 2005-2009, se realizó un diagnóstico de situación actual, que identificó cuatro retos fundamentales para el desarrollo del voluntariado en España en este cuatrienio:

- 1) Aumentar la capacidad de transformación social y participación activa del voluntariado.
- 2) Mejorar el conocimiento del voluntariado.
- 3) Ampliar los márgenes de sostenibilidad de las entidades voluntarias y del Tercer Sector en su conjunto.
- 4) Mejorar la gestión del ciclo de la acción voluntaria.

A tenor del diagnóstico, realizado por la Plataforma de Voluntariado de España y apoyado en estudios sectoriales aporta las siguientes cifras, que a buen seguro resultan más que esclarecedoras (Observatorio del Voluntariado de la PVE, 2010; Fundación Luis Vives, 2010):

- Algo más de 4 millones de personas realizan en España actividades de voluntariado, lo que supone casi un 10% de la población española. Esta cifra está aún muy por debajo de la media europea...
- Más de un 80% de las Entidades no Lucrativas de acción social cuentan con la colaboración de personas voluntarias, y una cuarta parte de estas entidades desarrolla su actividad contando solamente con personal voluntario.

La Estrategia del Voluntariado constata que el voluntariado es un espacio de participación social muy bien valorado por la ciudadanía española, como lo son también las organizaciones no lucrativas que trabajan con las personas voluntarias.

En el contexto económico actual, el voluntariado se manifiesta como una buena herramienta de colaboración entre las empresas y las diferentes organizaciones del mundo de la discapacidad, una posible vía (aunque ni mucho menos la solución) para contrarrestar los efectos sociales de la crisis económica.

El voluntariado corporativo se recoge en la *Estrategia Estatal del Voluntariado* como una de las facetas de voluntariado en desarrollo actualmente y con una importante proyección en los próximos años. La tabla que se recoge a continuación recoge las acciones previstas en la estrategia en relación con el voluntariado apoyado por las empresas.

La relación de la empresa con la sociedad, basada en sus mejores aportaciones desde su sector, contexto y competencias fundamentales, es un pilar fundamental de la RSE, si bien nunca debe sustituir otras responsabilidades fundamentales de la empresa de cara a sus interlocutores más relevantes. La acción social empresarial debe crear valor y ser coherente con la estrategia de la empresa para que sea aceptable y valorada.

La inversión social de la empresa se compone de diversos tipos de activos: Financieros y no financieros, materiales e inmateriales, y el reto es componer el mix de activos puestos a disposición de las causas sociales, donde el voluntariado corporativo representa el máximo compromiso de la empresa con las comunidades de su entorno.

Es posible construir, a través del voluntariado corporativo, un puente de colaboración positiva entre la empresa, la sociedad en general, y el mundo de la discapacidad en particular, y para ello, las alianzas multisectoriales, así

como los acuerdos de colaboración entre las empresas y las diferentes entidades que conforman el tejido asociativo permiten construir programas eficaces de acción.

El voluntariado corporativo se muestra como una eficaz herramienta de cambio social y de creación de valor, particularmente con el fin de generar mejoras apreciables, desde el punto de vista del valor compartido, así como en optimizar las alianzas entre la empresa y el mundo de las personas con discapacidad.

Este apartado específico, dedicado al Voluntariado Corporativo quiere contribuir a este fin mediante su publicación en 2011, Año Europeo del Voluntariado, un año particularmente complicado para la inmensa totalidad de entidades del mundo asociativo que viven de manera más que directa las funestas consecuencias de la crisis. En muchas de las entidades del mundo de la discapacidad se pueden encontrar, por parte de las empresas, otra excelente oportunidad de colaboración y para tender puentes, con los diferentes planteamientos e iniciativas de responsabilidad social empresarial. Al final del libro se ofrece un elenco de entidades del mundo de la discapacidad a través de las cuáles, todas las empresas, independiente de su tamaño, actividad, y sector pueden establecer diferentes alianzas de colaboración, el voluntariado puede ser una de dichas alianzas.

Recomendaciones para la implantación de un plan de voluntariado corporativo en la empresarial

1. El desarrollo del voluntariado en la empresa debe estar dentro de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial. De las diferentes experiencias, tanto en España como en cualquier entorno empresarial, una de las principales conclusiones es que el Voluntariado corporativo y estrategia de RSC no pueden caminar separados. Así, uno de las formas

de “normalización” del voluntariado es la combinación de iniciativas que parten de la alta dirección, con los proyectos que parten como propuestas de los empleados. La participación de unos y de otros es otra excelente herramienta. En muchos casos, y sobre todo en lo que a la discapacidad se refiere, el voluntariado ha servido como “puerta de entrada” para que la dirección de una compañía, y los empleados, conozcan alguna de las realidades que afectan al mundo de la discapacidad (centros ocupacionales, residencias, escasez de recursos... etc.).

2. Definir los objetivos, así como los campos de actuación y preferencias en cuanto a proyectos, prioridades... etc. En este punto, como en el resto, es más que recomendable el contactar con las entidades que forman el movimiento asociativo.
3. Punto de encuentro, referencia, y elemento gestor de los proyectos de voluntariado. Área desde la que se gestionan y se coordinan todas las iniciativas del programa de voluntariado.
4. Comunicación interna y externa del proyecto; información clara, concisa, oportunidades, canales de colaboración, coordinadores en los diferentes departamentos, áreas geográficas donde la empresa está presente...etc. Colaboración empresa/ empleados/ asociaciones del mundo de la discapacidad: oportunidades, siempre es posible encontrar vías de colaboración. Difusión entre todas las entidades susceptibles de colaboración (p.ej. Más de seis mil asociaciones forman parte del CERMI, presentes en toda España)
5. Mediciones, impactos e indicadores
6. Motivación, apoyo, y reconocimiento a los participantes

Nos encontramos, sin duda, ante otra excelente oportunidad para la empresa, en términos de innovación, de gestión, de aportación de valor y de

oportunidad a la hora de poner en marcha acciones de responsabilidad social en materia de discapacidad.

3.4. Mecenazgo, patrocinios y donaciones: el caso del deporte paralímpico

En el mundo de la responsabilidad social empresarial en general, y en lo que a los diferentes patrocinios posibles relacionados con la discapacidad podemos decir que hay un gran número de posibilidades y opciones al respecto para cualquier empresa, independientemente de su tamaño, e independientemente del sector. En la relación de entidades de referencia del mundo de la discapacidad que se acompañan al final del trabajo se pueden encontrar los interlocutores idóneos para que la empresa que decida iniciar su colaboración, y sus proyectos de RSE orientados a la discapacidad, encuentre acomodo, orientación y asesoramiento de cara a sus necesidades específicas.

A continuación se presentan algunos ejemplos vinculados a las ventajas derivadas de la colaboración con base en acciones de mecenazgo, y donaciones, susceptibles de ser aprovechadas por las empresas, susceptibles de encajar a la hora de llevar a cabo diferentes proyectos con organizaciones y entidades del mundo de la discapacidad.

- 1) La realización de donaciones a favor de entidades sin fines lucrativos, dan derecho a deducir de la cuota íntegra del impuesto de sociedades, el 35 por 100 de la base de la deducción, de acuerdo con el artículo 20.1 de la *Ley 49/2002, de 23 de diciembre, (BOE 307, 24 de diciembre 2002) de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.*
- 2) La realización de donaciones a favor de entidades sin fines lucrativos, dan derecho a deducir de la cuota íntegra del impuesto de so-

bre la renta de las personas físicas, el 25 por 100 de la base de la deducción, de acuerdo con el artículo 20.1 de la *Ley 49/2002, de 23 de diciembre (BOE 307, 24 de diciembre 2002), de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo*.

- 3) Los convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general tendrán la consideración de gastos deducibles al determinar la base imponible del impuesto sobre sociedades, de acuerdo con el artículo 25 *Ley 49/2002, de 23 de diciembre (BOE 307, 24 de diciembre 2002), de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo*.

Uno de los principales proyectos relacionados con el mundo del patrocinio en el entorno de la discapacidad es el del deporte en general (excelentemente valorado por los grupos de interés de las empresas en general, y por los clientes en particular). A continuación recogemos algunas de las características del patrocinio deportivo paralímpico, donde —a modo de caso— recogemos las principales características, muchas veces desconocidas, de dicho patrocinio, con una serie de ventajas que lo hacen más atractivo si cabe para las empresas.

Así, los Juegos Paralímpicos son el máximo exponente mundial del deporte de alta competición de personas con discapacidad.

El deporte paralímpico es un claro ejemplo de hasta dónde puede llegar una persona con discapacidad: correr 100 metros en 11 segundos siendo ciego total o saltar más de 2 metros con sólo una pierna son hermosas muestras de que prácticamente no hay límites para las personas discapacitadas. Con esfuerzo, con dedicación, con afán de superación, los deportistas paralímpicos logran grandes hazañas desde su silla de ruedas, desde su ceguera, desde su parálisis cerebral. Y logran espectaculares jugadas de baloncesto en

silla de ruedas, apasionantes partidos de fútbol con balón de cascabeles, de tenis, de goalball o de boccia, de tenis de mesa, o combates de judo entre ciegos o de esgrima en silla de ruedas.

Solamente por detrás de los Juegos Olímpicos, los Juegos Paralímpicos suponen el segundo acontecimiento multideportivo mundial en cuanto a complejidad y número de participantes, por delante de los Juegos de la Commonwealth, los Juegos del Mediterráneo o la Universiada. Cada cuatro años y desde 1960 se vienen realizando los Juegos Paralímpicos de Verano, un par de semanas después que los Juegos Olímpicos y en la misma ciudad y las mismas instalaciones que éstos.

El Comité Paralímpico Español se creó en 1995 y desde su constitución cuenta con la Presidencia de Honor de S.A.R. la Infanta Doña Elena. En 1998 se modificó la Ley del Deporte y se reconoció al Comité Paralímpico Español con la misma naturaleza y funciones que las del Comité Olímpico Español. Esta misma Ley, a su vez, declaró al Comité Paralímpico Español entidad de Utilidad Pública. Desde su creación, el Comité Paralímpico Español se configuró como el órgano de unión y coordinación de todo el deporte para personas con discapacidad en los ámbitos del Estado Español, en estrecha colaboración con el Consejo Superior de Deportes.

Forman parte del Comité Paralímpico las cinco federaciones españolas deportivas que, en función de cada tipo de discapacidad, organizan todo el deporte de competición en nuestro país y que cuentan, en total, con más de 13.000 deportistas afiliados.

El presupuesto con el que se ha puesto en marcha este nuevo Plan ADOP Londres 2012 es de 17 millones de euros, procedentes de las aportaciones de las dos instituciones y 15 empresas privadas patrocinadoras: Consejo Superior de Deportes, Ministerio de Sanidad y Política Social, Iberdrola Telefónica, Liberty Seguros, Groupama Seguros, Persán, Axa, El Corte

Inglés, Gadis, Grupo Leche Pascual, Sanitas, Fundación ONCE, Unidental, Renfe, Fundación ACS y RTVE. Previamente, y con el objetivo de crear las condiciones necesarias para que las empresas privadas continúen apostando por el deporte paralímpico, las Cortes Generales incluyeron en la Ley de Presupuestos Generales del Estado (Ley 2/2008, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2009) la declaración del “Programa de preparación de los deportistas españoles de los Juegos de Londres 2012” como acontecimiento de excepcional interés público (disposición adicional quincuagésima). Cualquier empresa, del tipo que sea, sin duda, puede aportar valor en este campo.

Los beneficios fiscales que esta ley prevé y la apuesta de las empresas por unir el nombre o la marca de sus empresas con el de los deportistas paralímpicos españoles están creando el caldo de cultivo necesario para que el Plan ADOP pueda disponer de los fondos necesarios para afrontar la preparación del Equipo Español.

Tras el trabajo realizado en los primeros meses del año por el Comité Paralímpico, las Federaciones Españolas de Deportes de Personas con Discapacidad y el Consejo Superior de Deportes, ha nacido el nuevo Plan ADOP, que tiene como una de sus principales novedades que las becas para los deportistas son de mayor cuantía que en el ciclo anterior y tienen una dotación fija durante los cuatro años que dura el plan, lo que redundará en la estabilidad económica de los beneficiarios, que pueden hacer del entrenamiento su actividad principal.

La otra gran novedad es la puesta en marcha de un sistema integral de apoyo al entrenamiento de los deportistas. El Programa Alto Rendimiento Paralímpico (Programa ARPA) trata de ofrecer las condiciones necesarias para que el proceso de entrenamiento se desarrolle bajo parámetros de máxima calidad y eficacia: apoyo médico, biomecánico, fisiológico, psicológico y de control de entrenamiento de máximo nivel, las mejores instalaciones

deportivas, un completo programa de desarrollo personal y profesional, conjuntamente con el personal de apoyo, guías y pilotos debidamente reconocidos; entrenadores cualificados y material deportivo, adaptado y no adaptado, de primera línea. El diseño del nuevo Plan ADOP se ha realizado a partir del análisis del anterior plan 2005-2008, de otros modelos internacionales de países punteros en deporte paralímpico y teniendo en cuenta las opiniones recabadas entre deportistas, técnicos, personal de las Federaciones Españolas y Territoriales de Deportes de Personas con Discapacidad, del Comité Paralímpico, del Consejo Superior de Deportes y de los Centros de Alto Rendimiento. El número de beneficiarios del Plan ADOP 2012 es sensiblemente menor al del ciclo anterior, con el objetivo de concentrar los esfuerzos en un grupo de deportistas con muy serias opciones de lograr medalla en los Juegos Paralímpicos de Londres 2012. Así, para pertenecer al nuevo Plan ADOP los deportistas tienen que haberse clasificado entre los 8 primeros en los Juegos de Pekín en deportes individuales y entre los 4 primeros en deportes o pruebas de equipo.

Programas del Plan ADOP

El nuevo Plan ADOP se estructurará sobre cuatro programas específicos que tienen al deportista como principal receptor de servicios. Estos programas son:

- Programa de apoyo directo al deportista.
- Programa Alto Rendimiento Paralímpico (Programa ARPA).
- Programa de apoyo directo a las federaciones
- Programa de fidelización de patrocinadores y retorno social.

Contraprestaciones a los Patrocinadores. Rentabilidad social

Las empresas y entidades que se comprometen en el apoyo a los deportistas del equipo paralímpico español, además de apostar por estos verdaderos héroes, ejemplos de superación, gozan de una serie de beneficios de imagen e incentivos fiscales que garantizan la rentabilidad de la inversión que realizan.

Sin duda, la mayor rentabilidad en este tipo de patrocinio es algo intangible: la rentabilidad social. El apoyo a deportistas con discapacidad que superan sus enormes dificultades, se sacrifican y se preparan durante cuatro años para medirse a otros atletas de todos los confines del mundo, les va a otorgar a estas compañías el reconocimiento de la sociedad, con una acción de responsabilidad social corporativa con un gran retorno, que además repercutirá positivamente en sus resultados económicos.

Beneficios fiscales

Pero no son solamente intangibles los beneficios de apoyar al Equipo Paralímpico Español. Más materiales y muy ventajosos son los beneficios de los que podrán gozar las empresas patrocinadoras gracias a la declaración como Acontecimiento de Excepcional Interés Público del “Programa de Preparación de los Deportistas Españoles para los Juegos de Londres 2012”.

EJEMPLO DE APLICACIÓN DE LA DECLARACIÓN DE LA PREPARACIÓN DE LOS DEPORTISTAS ESPAÑOLES PARA LOS JUEGOS DE LONDRES 2012 COMO ACONTECIMIENTO DE EXCEPCIONAL INTERÉS PÚBLICO

De acuerdo con la especial regulación aprobada para este programa (Londres 2012) la aportación realizada por la empresa patrocinadora podrá tener la consideración de contrato de patrocinio publicitario, por lo que di-

cha aportación tendrá la consideración de gasto deducible en la Base Imponible del Impuesto sobre Sociedades. Asimismo la empresa se podrá deducir, de la cuota del Impuesto de Sociedades, el 15 % del gasto de publicidad en la que incluya el logotipo de ADOP, con el límite del 90 % de la aportación realizada.

EJEMPLO ANÁLISIS FISCAL PLAN ADOP						
Importe Patrocinio		2011			2012	
		300.000 €			300.000 €	
DEDUCCIÓN INDIRECTA						
MEDIOS ESENCIALES						
Campaña en televisión con logotipo	1.800.000 €	15%	270.000 €	1.800.000 €	15%	270.000 €
Café de radio con tematización (Norteamérica)	0 €	15%	0 €	0 €	15%	0 €
TOTAL MEDIOS ESENCIALES	1.800.000 €		270.000 €	1.800.000 €		270.000 €
MEDIOS NO ESENCIALES						
Merchandising	0 €	3,75%	0 €	0 €	3,75%	0 €
Próximys / Standby	0 €	3,75%	0 €	0 €	3,75%	0 €
TOTAL MEDIOS NO ESENCIALES	0 €		0 €	0 €		0 €
TOTAL DEDUCCIÓN	1.800.000 €		270.000 €	1.800.000 €		270.000 €
COBTE REAL TOTAL DEL PATROCINIO	30.000 €			30.000 €		
Resumen Financiero:						
Para un patrocinio de 600.000€ (300.000€ año 2011 y 300.000€ año 2012), se producen unas deducciones en cuota de 540.000€. Es decir, un retorno fiscal del 90%. (540.000€)						

Contraprestaciones de imagen

La empresa patrocinadora dispondrá también de unos beneficios de imagen, a través de la visibilidad de su apoyo al Plan ADOP, materializada en la presencia de sus logotipos e imagen corporativa en una serie de formatos de comunicación que ofrece el Comité Paralímpico Español:

- El programa de televisión “Paralímpicos”, que se emite semanalmente en TVE (Teledeporte y Canal 24h), cuenta con una cabecera de entrada y de salida con los logotipos de las entidades que apoyan el Plan ADO Paralímpico.

- Microespacios en TVE (siete pases semanales en La 1, La 2 y Teledeporte) sobre actualidad paralímpica, de un minuto de duración, cuenta con cabecera de entrada y de salida con los logotipos de los patrocinadores del Plan ADOP, agrupados de tres en tres.
- Inclusión del logotipo de la entidad colaboradora en la página web del CPE (www.paralimpicos.es).
- Inclusión del logotipo de la empresa en las publicaciones, folletos y cartelería que realice el Comité Paralímpico Español.
- También en la papelería del Comité Paralímpico Español se incluirán los logotipos de las entidades que apoyan el Plan ADOP.
- Los deportistas paralímpicos pertenecientes al Plan ADOP podrán participar en los actos organizados por la empresa colaboradora, cuando esta entidad lo requiera.
- El Comité Paralímpico Español, conjuntamente con la empresa, organizará un acto público con motivo de la firma del acuerdo de patrocinio o colaboración.

3.5. Relaciones de las empresas con los grupos de interés. La discapacidad como grupo de interés

Para tener una aproximación a lo que podría ser el marco de relación de la empresa y sus grupos de interés en general, así como una descripción de la discapacidad como grupo de interés en particular es más que ilustrativo acudir al creciente interés por parte de las empresas hacia la realidad del colectivo de las personas con discapacidad y sus familias. Dicho interés se confirma si, en un ejercicio de paciencia, acudimos a leer las *memorias de responsabilidad social corporativa* de las empresas publicadas en los últimos

años, y más en concreto si analizamos la evolución de dichos documentos y el tratamiento de la discapacidad como grupo de interés. Si en muchos casos la utilización del lenguaje, y el estilo, sigue mostrando una percepción y un concepción de la discapacidad desde un punto de vista asistencialista, caritativo, y cercano a lo que podría ser una especie de diezmo solidario (incluso cuando los textos se refieren a meros cumplimientos normativos), la evolución del tratamiento es clara, y las empresas más avanzadas, y avezadas, han integrado sus políticas referidas a la discapacidad dentro del ámbito estratégico, de la toma de decisiones, de su ámbito de negocio, y como una cuestión que forma parte de la agenda, interna y externa desde la óptica de las actuaciones y de las iniciativas.

Para realizar un ejercicio de aproximación, y definición de lo que debería ser el papel de las discapacidad como grupo de interés, y como parte de las alianzas y de las actuaciones estratégicas definidas y emprendidas por las empresas, es más que interesante acudir a una de las sesiones de trabajo que bajo el título “Alianzas, Discapacidad y Empresas”, y organizadas por el CERMI y con el apoyo del Ministerio de Trabajo e Inmigración, tuvieron lugar en Madrid en Octubre de 2009. Algunas de las conclusiones de dicha sesión de trabajo, señaladas a continuación, nos pueden aportar una aproximación a lo que podría y debería abarcar el marco de relación entre la empresa (sea cuál sea su origen, actividad o tamaño) y el mundo de la discapacidad.

Así, las políticas en favor de las personas con discapacidad precisan, para que sean exitosas, de la implicación de todos los grupos de interés, actores sociales y económicos. Así, la empresa privada, en su doble faceta de empleador y de proveedor de servicios y productos, juega un papel clave en este proceso de inclusión para un grupo social cuyo principal problema ha venido siendo la invisibilidad como ciudadano, como consumidor, o como administrado.

En este sentido, la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE) se convierte en un aliado (lleno de oportunidades para todas las partes) de estas políticas, a través de la cual se puede sensibilizar y comprometer al sector privado.

Durante la mencionada sesión de trabajo que celebró el CERMI y de las aportaciones, opiniones e intervenciones que tuvieron lugar en la misma, podemos señalar algunas conclusiones:

La RSE tiene un carácter voluntario por parte de las empresas a la hora de desplegarla. Sin embargo, solamente se entiende que pueden desarrollarse estrategias de responsabilidad social siempre y cuando se cumpla con la legislación vigente, con la responsabilidad legal, puesto que se entiende que es hacer más de lo que exigen las normas.

La discapacidad debe de formar parte privilegiada de las estrategias de RSE de una forma transversal, puesto que las personas con discapacidad y sus familias pueden formar parte de todos los grupos de interés con los que interactúan las empresas.

En este sentido, las organizaciones de personas con discapacidad y sus familias deben erigirse en aliados necesarios de las empresas para el desarrollo de estas estrategias de RSE en lo referente al grupo social de la discapacidad.

La interlocución con las empresas para el desarrollo de estrategias de RSE debe establecerse en términos económicos más que sociales, por lo que sería importante definir el coste, en todos los ámbitos, de la no atención a la discapacidad.

El tejido productivo español esta constituido en un 90 por ciento por pequeñas y medianas empresas, por lo que es importante que la en la aproximación de éstas a la RSE vean a las asociaciones de personas con discapa-

cidad y sus familias como unos aliados eficaces, con cuya cooperación gana la empresa y gana la sociedad.

La RSE debe entenderse como una oportunidad y una aportación de valor, y un elemento que mejora la competitividad de las empresas. (...)

Estamos ante argumentos más que vigentes, y plenamente aplicables a todas y cada una de las empresas y entidades para las que los aspectos de RSE y de discapacidad sean estratégicos.

En un primer capítulo del *Repertorio de Buenas Prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y Discapacidad (BBPP en RSC-D)* se dedicaba específicamente a reflejar las acciones realizadas al respecto por las empresas que conforman el Índice Bursátil IBEX 35, tomándose como fuente de información las Memorias de Responsabilidad Social Corporativa, o denominación análoga, disponibles en octubre de 2009 en los sitios Web de las correspondientes compañías.

Un primer balance, una aproximación a los contenidos de las citadas memorias desde la perspectiva de la Discapacidad, y algunas conclusiones son las siguientes:

- *Hay que notar que bastantes de las compañías analizadas hacen un amplio despliegue en las memorias sobre su actividad, tanto en lo referente a evolución de la contratación de Personas con Discapacidad (PcD) como de la accesibilidad de sus instalaciones y servicios, a pesar de estar en uno u otro tema (y en ocasiones en ambos) por debajo del cumplimiento del imperativo legal.*
- *Es destacable que se avance lo más posible, y cuanto antes, hacia el cumplimiento estricto de la legalidad (lograr el cumplimiento del 2% directo o mediante medidas alternativas y cumplir la normativa legal aplicable en cada caso en materia de Accesibilidad) pero eso, como*

se ha indicado: no es Responsabilidad Social Corporativa, es caminar hacia el cumplimiento de una obligación. La RSC comienza una vez respondido al imperativo legal.

- Hay empresas con una larga tradición de políticas de Acción Social, cuya experiencia puede, y debe, resultar estimulante para los nuevos Equipos Directivos.*
- Es de celebrar que vayan aflorando experiencias de empresas en las que ya se supera el obligado 2%, y especialmente cuando lo alcanzan con empleo directo, por lo que supone de implicación de la Alta Dirección de la Compañía en lograr entornos de trabajo accesibles, para que la discapacidad no sea un obstáculo a un adecuado desempeño. Se confirma por lo tanto que el hecho de alcanzar, al menos, un 2% de personas con discapacidad en la plantilla no sólo es algo plausible sino que también es posible.*
- También hay, entre las empresas del IBEX 35, las que utilizan la excepcionalidad para hacer uso de las medidas alternativas, de modo que cumplen el imperativo legal y lo superan. Pero, de momento, queda mucho recorrido al respecto también en este grupo de empresas.*
- Las actividades formativas impulsadas por algunas compañías bien directamente, a través de su Fundación, o mediante su patrocinio, resultan imprescindibles para elevar el nivel de empleabilidad de las personas con discapacidad, absolutamente necesario para que puedan aspirar posteriormente, en pie de igualdad, a cualquier puesto del mercado de los RRHH.*
- Las iniciativas intra y extra empresariales de RSE-D son un gran aliado de la Inclusión Social de PCD, e instrumentos imprescindibles para la Sostenibilidad Social.*

Conclusiones generales del estudio de referencia. A modo de orientación

Tras el estudio realizado de las políticas de RSE llevadas a cabo por empresas de muy diverso tipo desde el punto de vista económico como de negocio, se ha llegado a las siguientes conclusiones de tipo general:

- 1. La inversión en RSE en la mayoría de las grandes corporaciones es entendida como una inversión estratégica dentro de su sector de actividad. Mientras que empresas eléctricas o energéticas suelen dedicar la inversión en responsabilidad social a proyectos medioambientales, las entidades financieras y compañías de seguros dirigen su inversión a proyectos socio-asistenciales.*
- 2. Actualmente la mayoría de las grandes corporaciones empresariales presentan memorias anuales en RSE, sin embargo no siguen un modelo normalizado, utilizando mucha retórica para la presentación de los proyectos.*

A pesar de ello, en los últimos años se están incrementando las empresas que han comenzado a elaborar las Memorias de Sostenibilidad sobre la base del GRI (Global Reporting Initiative), aunque la información sigue presentándose de forma complicada y difícil.

- 3. Es frecuente la repetición de un mismo proyecto en diferentes partes de la Memoria, así como en Memorias de RSE de años consecutivos.*
- 4. La mayoría de las entidades que no entienden la Responsabilidad Social como estratégica, llevan a cabo la inversión en Discapacidad a través de Fundaciones y Asociaciones independientes, echándose en falta la dirección directa desde la compañía.*
- 5. Numerosas organizaciones presentan el cumplimiento del porcentaje de 2% de personas con discapacidad en plantilla exigido por la LIS-MI como un logro en Responsabilidad Social. Otras, incluso, plantean la moratoria para el cumplimiento del porcentaje legal exigido.*

6. *Se resaltan como proyectos en RSE-D la adaptación de las instalaciones para facilitar la accesibilidad de trabajadores en plantilla con alguna discapacidad.*
7. *No hay una planes globales de acción en discapacidad dentro de las políticas de RSE de las empresas, ni a medio ni a largo plazo, por lo que los proyectos que se desarrollan son esporádicos, es decir, no presentan una continuidad en el tiempo.*

Un buen punto de partida sería el de armonizar, al menos disponer, de indicadores, que aporten luz a la empresa acerca del retorno de la inversión, tanto en RSE en general, como en discapacidad en particular. *En los últimos años ha sido objeto de estudio el comportamiento de las empresas españolas respecto a las políticas de inversión en Responsabilidad Social que desarrollan, llegando algunos, incluso, a aventurar la tendencia de las mismas en los próximos años de incertidumbre económica. Como ejemplo, destacar el estudio *Is there a crisis in corporate philanthropy? Exploring the contribution trends in Spanish and US companies* publicado por el Instituto ESADE en abril de 2010. Según este estudio, aún hay una brecha importante entre los Estados Unidos de América y España en cuanto a inversión en RSC, aunque la inversión media en RSC de compañías españolas continúa creciendo en 2009 respecto a años anteriores. Concluye el estudio que, tanto las compañías españolas como americanas que llevan a cabo una inversión en RSC de una forma más sustancial, parecen no tener previsto reducir la inversión en RSC a pesar de la rebaja de ingresos y la situación de incertidumbre futura. Sin embargo, tras la realización de este estudio se ha constatado que la crisis económica sí ha minorado la inversión privada destinada para el año 2009 a RSE, y por consiguiente, la parte proporcional dedicada a discapacidad. La tendencia de los próximos años, es de prever, sea a continuar con la disminución de la inversión proyectada. Para concluir, hay que destacar la actuación importantísima que llevan a cabo las*

Asociaciones y Fundaciones dirigidas a la mejora de calidad de vida de las personas con discapacidad, las cuales muchas veces cubren la inactividad por parte de la Administración, y que sin los recursos económicos necesarios estarán expuestas a desaparecer, a pesar de la gran labor social que realizan. Sería deseable que las propias Administraciones Públicas establecieran un sistema de fomento de la inversión en RSE-D por parte de las empresas, a través de exenciones fiscales, deducciones o cualquier otro tipo de bonificación, que incentivara a las corporaciones a dirigir su política de RSE al área de discapacidad, revertiendo así en este colectivo parte de los beneficios obtenidos por su actividad. También sería conveniente que existiera un modelo normalizado de Memoria en RSE claro y comprensible para poder comparar la política de inversión anual en RSE de las distintas empresas e incluso hacer un seguimiento continuado en el tiempo. Las conclusiones derivadas de este estudio confirman que los avances conseguidos en el área de la discapacidad en las últimas décadas en cuanto a inserción social, fomento del empleo de personas con discapacidad..., etc. pueden verse afectados por la falta de recursos en estos tiempos de crisis”.

Otro punto de máximo interés, y de gran aportación en términos de reputación, transparencia, visibilidad, y que tiene que ver claramente con la discapacidad como grupo de interés es, sin duda, todo lo referido a la denominada *inversión socialmente responsable en materia de discapacidad (ISR-R)*, un tema cuyo estudio no es objeto en el presente trabajo pero que daría para otra publicación. Un tema donde también habría que involucrar, sensibilizar, y trabajar con las entidades financieras, analistas, agencias de calificación..., etc. La transversalidad, la discapacidad como cuestión global y asunto de todos... Una vez más.

Por todo ello creemos muy adecuado el trasladar aquí la experiencia de la Red Europea de RSE y Discapacidad, así como los indicadores propuestos y surgidos en la jornada de trabajo que tuvo lugar en septiembre de 2011, y que detallamos a continuación.

Caso práctico. Red Europea de RSE y Discapacidad

La Red Europea de RSE y Discapacidad (RSE+D) es un proyecto de partenariado impulsado por la Fundación ONCE en el marco del Programa Operativo de Lucha contra la Discriminación 2007-2013.

La misión de la red es integrar la discapacidad en las agendas políticas y empresariales RSE, bajo un enfoque colaborativo y multi-stakeholder, con el fin último de favorecer la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad en Europa a la par que contribuir al desarrollo de la competitividad responsable de empresas y administraciones públicas.

La Red Europea de RSE+D cuenta con 3 socios transnacionales, además de la Fundación ONCE: Telefónica en España, L'Oréal en Francia y el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales italiano.

La Red se estructura en 3 Ejes de Trabajo definidos como temáticas clave, liderados por los diferentes socios con la participación de una serie de organizaciones a modo de colaboradores (en forma de “Red de Redes”). Los ejes de trabajo son los siguientes:

- Eje 1: Indicadores, reporte e Inversión Socialmente Responsable (ISR), en relación con la discapacidad, co-liderado por Telefónica y la Fundación ONCE.
- Eje 2: Integración laboral y accesibilidad de productos y servicios, liderada por L'Oreal.
- Eje 3: El papel de la Administración Pública en la RSE, incluyendo la contratación pública socialmente responsable, liderada por Ministerio italiano de Trabajo y Asuntos Sociales.

La Red Europea de RSE+D es un proyecto en marcha hasta 2015 estructurado sobre participación de organizaciones privadas y publicas de referen-

cia, y que persigue ser un agente impulsor y prescriptor en el desarrollo de la integración de la discapacidad en la RSE en el ámbito europeo.

La Red se desarrolla en conexión hitos relevantes a nivel europeo e internacional, como la estrategia europea EU2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador; la Convención de Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad, ratificada por la UE y por muchos países; o la Estrategia Europea de Discapacidad 2010-2020.

Las personas con discapacidad representan 80 millones de ciudadanos en Europa, el 16% de la población, y tanto ellas como las organizaciones que las representan son relevantes y legítimos “stakeholders” desde la óptica de la RSE, siendo necesaria la integración de la dimensión de la discapacidad en las agendas para una competitividad responsable.

La referencia del taller “RSE, Discapacidad y Reporte”

El Taller “RSE, Discapacidad y Reporte” promovido por la Fundación ONCE y Telefónica como socios de la Red, en colaboración con el Instituto de Empresa, se enmarcaba en el Eje 1 de trabajo de la Red Europea de RSE+D. El fin de este Eje de Trabajo es fomentar la inclusión de la discapacidad en los sistemas de reporte de la RSE, incidiendo en el desarrollo y difusión de indicadores. Igualmente, este Eje persigue la incorporación de la temática de la Discapacidad en la ISR.

Contando con la participación de empresas y entidades seleccionadas expresamente por su destacado trabajo en RSE y Discapacidad y en un formato reducido (30 participantes aproximadamente) que permita la participación y el trabajo conjunto, los objetivos generales del taller fueron:

- Reflexionar sobre la incorporación de la discapacidad en los reportes de RSE o sostenibilidad, exponiendo y compartiendo prácticas de in-

terés por parte de diferentes empresas y abordando el “Business case” de la discapacidad.

- Debatir conjuntamente los temas e indicadores más relevantes y generalizables relacionados con la discapacidad, sobre la base de trabajos y propuestas ya existentes, como las que se recogen en la Guía de RSE+D de la Fundación ONCE,
- Generando una batería de propuestas que pueda ser utilizada por las organizaciones que reportan así como para trasladar a entidades de relevancia que establecen directrices en materia (como GRI, Global Compact...).
- Abrir la participación a aquellas empresas y entidades asistentes que estén interesadas, a continuar la colaboración en el futuro con la Red Europea de RSE+D, tomando parte en esta iniciativa europea de referencia. Otra oportunidad, una más, para las empresas

Algunas propuestas e indicadores

A continuación se presenta una propuesta de 5 indicadores sobre RSE y Discapacidad (más un sexto a incorporar en un indicador más general), tomando como base los indicadores de la Guía de RSE-D de Fundación ONCE, revisados a partir del debate y propuestas realizados en el Taller “RSE, Discapacidad y Reporte” celebrado el 23 de septiembre de 2011. Este taller fue promovido por Fundación ONCE y Telefónica, en colaboración con el IE Business School, en el marco de la Red Europea de RSE y Discapacidad co-financiada por el Fondo social Europeo que lidera dicha Fundación y de la que Telefónica es socia.

Todo ello teniendo en cuenta, además, las referencias a la integración de personas con discapacidad, a la accesibilidad y diseño universal, a la contratación responsable que recoge la Ley de Economía Sostenible.

INDICADORES RSE Y DISCAPACIDAD

N.º	Tema o área	Indicadores revisados tras Taller RSE, Discapacidad y Reporte Red Europea RSE+D	Propuesta inicial
1	Empleo	<p>1.1. N.º y % de pcd * en la plantilla, especificando en su caso categoría y sexo.</p> <p>1.2. Indicar procedimientos de RRHH que consideren la discapacidad (en reclutamiento, selección, contratación, promoción, formación, adaptación de puestos de trabajo, ajustes razonables...), describiendo en qué consisten las medidas adoptadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N.º y % de pcd en la plantilla, especificando en su caso categoría y sexo. - <i>Enumerar procedimientos que consideren la discapacidad en los procesos de RRHH (reclutamiento, selección, contratación, promoción, formación), así como actuaciones de mejora de la accesibilidad de instalaciones y centros de trabajo.</i>
2	Accesibilidad	<p>2.1. Indicar las actuaciones de mejora de la accesibilidad de instalaciones y centros de trabajo, incluyendo la página web, con su nivel de accesibilidad.</p> <p>2.2. Indicar los productos y servicios que incorporan principios de accesibilidad y diseño para todos, destacando los progresos realizados y los compromisos futuros en esta materia **</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Enumerar procedimientos que consideren la discapacidad en los procesos de RRHH (reclutamiento, selección, contratación, promoción, formación), <i>así como actuaciones de mejora de la accesibilidad de instalaciones y centros de trabajo.</i> - Nivel de accesibilidad pg. Web - N.º y % de Productos/servicios que incorporan principios de accesibilidad universal y diseño para todos.
3	Proveedores	<p>3.1. Mencionar la política y los criterios concretos adoptados en los procesos de contratación con proveedores y subcontratistas que se refieran al empleo por su parte de personas con discapacidad (en la solicitud de ofertas, valoración, condiciones a los contratos...).</p> <p>3.2. Aportar % de contratos establecidos con CEEs sobre el total de contratos, y volumen de contratación (que no corresponda al cumplimiento de la LISMI).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - N.º y % de procesos de contratación en los que se valore que los contratistas/proveedores emplean a pcd (incluido el N.º y % de contratos con CEE).

INDICADORES RSE Y DISCAPACIDAD (Cont.)

N.º	Tema o área	Indicadores revisados tras Taller RSE, Discapacidad y Reporte Red Europea RSE+D	Propuesta inicial
4	Clientes/ Empleados	Horas de formación por empleado, y N.º y % de empleados, formados para trabajar con o atender a personas con discapacidad, (todo tipo de empleados, incluidos los de atención al cliente, relación con proveedores y subcontratistas).	<ul style="list-style-type: none"> - N.º y % de actuaciones relacionadas con la sensibilización y formación en no discriminación a pcd - N.º y % de empleados formados para atención a público/clientes con discapacidad, y/o horas de formación.
5	Liderazgo y estrategia	<p>5.1. Mencionar el compromiso de la alta dirección hacia las personas con discapacidad dentro de la estrategia empresarial.</p> <p>5.2. Indicar y describir la inclusión de las personas con discapacidad y sus organizaciones representativas en el mapa y estrategia de relación con los grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mención en código ético de principio de no discriminación a pcd. - Indicar el diálogo establecido con organizaciones representativas de las pcd como grupos de interés de la empresa.
6	Acción social	N.º de personas con discapacidad destinatarias de las iniciativas de acción social y presupuesto asignado (indicando su % sobre el presupuesto total de acción social).	<ul style="list-style-type: none"> - N.º y % de iniciativas de acción social donde la pcd son beneficiarias (financiación de proyectos, voluntariado, etc.)

* indicador a integrar en indicador más genérico sobre acción social.

* ped - personas con discapacidad

** Definición de Accesibilidad Universal y Diseño para Todos según la Ley de Igualdad, No Discriminación y Accesibilidad Universal (LIONDAU), artículo 2:
*Accesibilidad universal: la condición que deben cumplir los entornos, procesos, bienes, productos y servicios, así como los objetos o instrumentos, herramientas y dispositivos, para ser comprensibles, utilizables y practicables por todas las personas en condiciones de seguridad y comodidad y de la forma más autónoma y natural posible. Presupone la estrategia de «diseño para todos» y se entiende sin perjuicio de los ajustes razonables que deban adoptarse.
 Diseño para todos: la actividad por la que se concibe o proyecta, desde el origen, y siempre que ello sea posible, entornos, procesos, bienes, productos, servicios, objetos, instrumentos, dispositivos o herramientas, de tal forma que puedan ser utilizados por todas las personas, en la mayor extensión posible.*



Marketing y comunicación social

Las empresas logran crédito con sus grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores,... sociedad en general), tanto más cuanto más responsable se muestre con ellos. Así, las personas que componemos las empresas sumaremos tanto crédito personal —y social— como crédito se otorgue a la empresa para la que trabajamos. La suma de todo, la suma de todos, no hará sino repercutir en la reputación, y en la marca. Aportación de valor en todo caso.

Durante años la responsabilidad social empresarial, precisamente por el argumento esgrimido de la “obtención de crédito/ reconocimiento” se ha utilizado como elemento de marketing. Este crédito se traduce en prestigio, reputación y consolidación; valor de marca ante los clientes y las comunidades donde operamos y estamos presentes, y esto, por sí mismo, ya proporciona rentabilidad a la empresa.

La responsabilidad corporativa constituye una aportación de valor, y se erige en una fuente de ventaja competitiva, es —como no puede ser de otra forma— otro elemento de la empresa que “vende”. Por ello es preciso comunicar, y comunicar adecuadamente las actuaciones y proyectos que se llevan a cabo, los resultados, las implicaciones, así como las iniciativas puestas en marcha en materia de responsabilidad corporativa.

Esta labor de comunicación y marketing, que es —también, no lo olvidemos— elemento de negocio en sí mismo, puede igualmente ser trasladada de manera responsable o no. En este caso, incidiré en la idea de RESPETO. Contar, comunicar, vender las actuaciones en materia de integración de personas con discapacidad, tanto en lo laboral, como en cuanto al diseño de productos y servicio bajo criterios de accesibilidad universal y diseño para todos, como en cuanto a la relación con proveedores y subcontratistas, en la acción social de la compañía.... resultará

positivo, en tanto en cuanto me da crédito, reconocimiento, valor y prestigio. Existe otro criterio de medición, y es el hecho (comprobado, analizado, y estudiado en el ámbito empresarial europeo en general y español en particular) de que dichas actuaciones —como tantas otras— provocan un efecto mimético deseable —percibido como valor en sí mismo— por la competencia. Pero si dicha “venta” se enfoca faltando al RESPETO al colectivo de personas con discapacidad, tendrá consecuencias negativas para todos.

Básicamente hemos de cuidar la terminología y tono con que enfoquemos nuestro lenguaje y nuestro discurso. No será lo mismo decir: “la empresa X contrata minusválidos” que decir “la empresa B fomentará la incorporación de personas con discapacidad en su plantilla”. No resulta igual escuchar “Vendemos productos para discapacitados”, que “Contamos en nuestro catálogo con productos accesibles también para personas con discapacidad” o “un discapacitado se va a incorporar a la empresa” que “próximamente se incorporará un nuevo trabajador que cuenta con una discapacidad”.

La correcta utilización del lenguaje, y la importancia de la comunicación interna y externa— son aspectos esenciales —también— a la hora de llevar a cabo este tipo de políticas. Destacar en este sentido la evolución del lenguaje referido al mundo de las personas con discapacidad, tanto en lo que se refiere al ámbito empresarial como al mundo del Derecho. De términos como inválidos, impedidos, minusválidos, disminuidos...etc. (terminología a desterrar, ó a extinguir, por utilizar el lenguaje administrativo...), hemos pasado a conceptos como personas con discapacidad, personas con diversidad funcional, o personas con capacidades diferentes. La integración de este tipo de políticas como una aspecto más, dentro de la gestión y de la toma de decisiones en las empresas ha contribuido a la eliminación de tópicos, de estigmas excluyentes, de falsos mitos referidos a

las personas con discapacidad, así como al incremento de oportunidades para dicho colectivo que no han hecho sino mejorar su —en muchos casos— denostada imagen, así como mejorar la empleabilidad (no podemos olvidar que el índice de desempleo referido al colectivo de personas con discapacidad llega a suponer más del triple respecto a las personas que no padecen esta circunstancia, todo ello sin tener en cuenta los ya referenciados factores de multidiscriminación).

De este modo, la empresa debe velar porque las comunicaciones relacionadas con las personas con discapacidad se realicen con el máximo respeto, evitando terminología despectiva o paternalista.

RSE y comunicación

La política de comunicación es el medio mediante el que se expresa la empresa, tanto hacia el exterior: publicidad, ofertas de productos y servicios, memorias, etc. como hacia el interior: trabajadores, accionistas, etc.

Una comunicación adecuada y accesible permitirá a la empresa transmitir sus logros en RSE, alcanzar un mayor público potencial y en definitiva, ser más eficaz. Así mismo, la comunicación correcta sobre las personas con discapacidad transmitirá una correcta imagen de este colectivo y colaborará en la eliminación de estereotipos y prejuicios.

Por último, el diálogo con los grupos de interés es una parte fundamental de las actuaciones de comunicación de la empresa y del desarrollo de su estrategia de RSE, siendo necesaria la inclusión de las personas con discapacidad como colectivo relevante de nuestra sociedad que, además, como se ha mencionado con anterioridad, pueden tener un múltiple papel como empleados, consumidores, clientes, usuarios, proveedores, accionistas...

Objetivo perseguido:

- Incorporar a las personas con discapacidad en el diálogo con los grupos de interés.
- Integrar la discapacidad en los diferentes elementos de comunicación de la empresa: publicidad, condiciones generales, documentos internos, memorias de RSE.
- Conocer la actualidad relativa a la discapacidad, especialmente en el ámbito empresarial.

POSIBLES ACTUACIONES A LLEVAR A CABO Y APOYOS NECESARIOS

<i>Ámbito de intervención</i>	<i>Apoyo / Servicio posible</i>
En la Comunicación Externa: Visibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> a) Apoyo en la interlocución con organizaciones del sector de la discapacidad. b) Prestación de servicios de agencia de noticias. c) Apoyo para la elaboración de memorias de RSE.

En la Comunicación Externa. Visibilidad

Las actuaciones que se pongan en marcha y los logros obtenidos han de ser visibles tanto interna como externamente. La sociedad debe conocer estas actuaciones de modo que, las personas con discapacidad conozcan la accesibilidad de los servicios y productos de la compañía y el resto de la población identifique como positiva esta actitud de integración de una empresa de prestigio.

A este objeto las entidades del mundo de la discapacidad se coordinarán con los responsables de comunicación de la empresa para dar apoyo en la confección de mensajes positivos sobre integración de personas con discapacidad en la edición de publicaciones, y elementos publicitarios o de difusión en medios de comunicación.

Se favorecerá que aquellas actuaciones que se consideren emblemáticas y representativas de la buena disposición hacia la integración de la empresa tengan la visibilidad necesarias.

- a) Apoyo en la interlocución con organizaciones del sector de la discapacidad: CERMI y organizaciones de las distintas discapacidades en el marco del diálogo con los grupos de interés.
- b) Prestación de servicios de agencias de noticias líderes en la información social.
- c) Apoyo para la elaboración de memorias de RSE y otras actuaciones de comunicación interna y externa; las empresas podrán apoyarse en el cuestionario de autodiagnóstico, en las pautas de reporte e indicadores de seguimiento.

3.6. Acreditación de la dimensión inclusiva de la empresa. Sellos, y reconocimientos en materia de RSE-D

Durante los días, y trabajos, previos a este trabajo, tenía lugar la publicación de una noticia relativa a la puesta en marcha, por parte del CERMI, de un sello para empresas socialmente responsables con la discapacidad.

Según las distintas publicaciones, y fuentes consultadas, esta etiqueta social distinguirá a aquellas empresas e instituciones comprometidas con el empleo, la accesibilidad y la gestión estratégica de la discapacidad como valor añadido de su actividad.

El Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI) pondrá en marcha a lo largo de este año 2011 un sello que identifique las empresas socialmente responsables con la discapacidad, con el objetivo de reconocer a las entidades más comprometidas.

Así, el CERMI, en colaboración con otras entidades de referencia del mundo de la discapacidad, configurará una etiqueta social que distinga a aquellas empresas e instituciones comprometidas con el empleo, la accesibilidad y la gestión estratégica de la discapacidad como valor añadido de su actividad.

El objetivo de esta iniciativa es identificar y poner en valor el compromiso y el esfuerzo de aquellas empresas que han incorporado políticas empresariales que favorecen la inclusión de las personas con discapacidad como trabajadores, como consumidores o como usuarios de servicios.

Este sello busca responder a una demanda actual que reconozca a las empresas socialmente responsables, sobre todo a aquellas que, de acuerdo con la Ley de Economía Sostenible, deben tener en cuenta a la discapacidad en sus informes de sostenibilidad.

Asimismo, este distintivo será complementario e integrador con los diferentes sistemas de reconocimiento de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que ya existen aportando el reconocimiento y la legitimidad del movimiento asociativo “de una forma coherente y ordenada”.

Entendemos, sin duda alguna, que la creación del sello es una gran oportunidad para todas las empresas. Se trata, también, de poner el valor el trabajo realizado, y los esfuerzos de las empresas por convertirse en una referencia en el campo de la RSC, en general, y en materia de discapacidad en particular. Todo ello con un reconocimiento desde la legitimidad que aportan entidades de referencia, y entidades de más que reconocido prestigio.

La verdadera RESPONSABILIDAD

Tras todo lo anterior, quedaría “congelada”, cuando no abandonada, la a priori, asistencialista/solidaria idea de la responsabilidad social empresarial. Los argumentos de la rentabilidad empresarial y del cumplimiento de los marcos normativos existentes enfrían la humanidad de estas políticas y parecería que volviéramos a la competitiva empresa tradicional que cumple con la ley, recluta recursos humanos, amplía su segmento de clientes, utiliza argumentos de venta emocionales... En definitiva, empresas que consolidan su posición y liderazgo por todos los medios.

Pero volveré al discurso inicial según el cual hablábamos de que las empresas las “emprendemos” y las formamos las personas, que tenemos motivaciones, voluntades, tomamos decisiones y nos esforzamos por llevar a cabo nuestras tareas, tenemos —además— obligaciones morales y necesitamos contar con el crédito de los demás —de los mercados, de las comunidades donde estamos presentes— para seguir actuando, y llevar a cabo —con buen fin— nuestra actividad diaria. Con este argumento, me gusta pensar, quiero creer, y me reafirmo con ejemplos tangibles, y aspectos empíricos, que podemos utilizar a las empresas, a nuestras empresas, como altavoz de nuestros deseos de compromiso social, de actuación responsable, de “convicción corporativa”, y así alcanzar nuestros compromisos éticos y morales. Con un efecto, además, multiplicador, e inspirador para otros.

Desde lo individual, en definitiva, desde lo pequeño, resulta en extremadamente complicado, a la vez que ineficaz, hacer llegar los argumentos a favor de igualdad de oportunidades y de lucha contra la discriminación. Sin embargo, desde el liderazgo económico de las empresas reputadas y reconocidas el alcance del mensaje hace eco en todos los ámbitos; económico, social, institucional, académico... etc. Las grandes empresas son palanca del cambio social, patrón, ejemplo, y referencia de comportamiento; emergen así

como generadores y líderes de opinión, por lo que su favor, su actitud ante la integración de la discapacidad en el mundo de la empresa —en sus distintas manifestaciones— producirá un efecto positivo, en muchos casos de mimesis, hará más visible la realidad de las personas con discapacidad, todo ello a través de una realidad más inclusiva, y por ende más justa.

Este efecto palanca se produce también hacia las administraciones públicas, quienes recibirán la obligación/ presión por articular medidas correctoras en aquellos aspectos que tradicionalmente han venido perjudicando la integración del colectivo de personas con discapacidad (acceso a la educación, servicios de apoyo, acceso en igualdad de condiciones a las distintas convocatorias de las administraciones públicas, universidades, vivienda... etc.).

En este sentido, si bien la actuación responsable de la empresa favorece directamente a las personas con discapacidad y su entorno en distintos aspectos, no olvidemos que existe un importante número de personas de este colectivo cuya integración social no puede pasar hoy por hoy por su integración laboral ordinaria, al menos tal como hoy la conocemos. Se trata de personas dependientes para las cuales es preciso articular fórmulas diferentes e innovadoras y medidas de apoyo que corresponden al ámbito de lo social y al que desde la empresa también se puede prestar una importante contribución, tanto estructural, posibilitando el traslado de conocimientos y know-how a las organizaciones sociales para mejorar su gestión, como económico mediante el patrocinio de actividades o donaciones a entidades que trabajan a favor de este colectivo. Hablamos, en todo caso, de realidades plausibles, pero también posibles.

El creciente interés por parte del mundo empresarial en iniciativas y proyectos vinculados a la responsabilidad corporativa, debe ser entendido como una verdadera oportunidad por parte del mundo de la discapacidad, y donde las aportaciones del movimiento asociativo, el traslado de las preocupaciones al sector empresarial debe ser entendido —también— como una obliga-

ción. Si no existe comunicación, conocimiento, y reciprocidad estaríamos desaprovechando —todos— una excelente oportunidad. Las puertas a la globalización, desde el punto de vista social, con la discapacidad como protagonista, y con la responsabilidad corporativa como enlace principal con el mundo de la empresa, también están abiertas.

Además del interés suscitado, y materializado, por parte del mundo de la empresa, también nos encontramos con el tremendo interés por parte del mundo académico, de la universidad, de las escuelas de negocio. El hecho de que universidades como la de Harvard, o su respectiva escuela de negocios (al igual que en otros muchos casos, también en España) cuenten con una cátedra específica en esta materia, organicen seminarios, o que incluso profesores, o gurús del mundo del marketing, o de las finanzas, publiquen obras con la responsabilidad corporativa, o la discapacidad, como protagonistas... nos dan una idea de la realidad, de la actualidad y —por ende— del interés existente. Títulos como el de “Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”, de M. Porter, o “Corporate Social Responsibility, and the Shaping Global Policy”, de M. J. Hirschland... son, tan sólo, un ejemplo.

Positivo sería el hecho de que en las universidades, en las escuelas de negocio (algunas ya lo hacen) formen a los gestores y directivos del mañana en lo que podríamos denominar “contenidos responsables”, donde la discapacidad —también tenga su papel, y presencia. Existen ya universidades, y escuelas de negocio donde se imparten módulos específicos sobre responsabilidad corporativa en general, y contenidos sobre discapacidad en particular. Ése es el camino. La formación en valores, con un estilo de dirección en valores, cultura corporativa que permeabiliza las organizaciones, desde lo más alto hasta las nuevas incorporaciones, y donde la realidad social —también la discapacidad— esté presente. Una realidad que ronda los 650 millones de personas en el mundo.

La Responsabilidad Social Corporativa en tiempos de crisis

Las políticas de Responsabilidad Social Corporativa han proliferado durante la anterior etapa de bonanza económica. A nadie se le escapan los tiempos en los que, en determinadas empresas, cabía presentar proyectos de RSC a la Alta Dirección con el mero argumento de contribuir con la sociedad y aumentar el posicionamiento social frente a la competencia y con ello los proyectos se ponían en marcha.

Al hilo de la crisis, y al hilo de entidades de referencia en el ámbito social como han sido las cajas de ahorro, nos encontramos con noticias que se hacen eco del terrible impacto de la crisis en el sector financiero en general y en lo que se refiere a las cajas —y su Obra Social— en particular. Así, *la caída de inversión en obra social de las cajas de ahorros tendrá un impacto de 3.600 millones de euros en la economía española, tanto por el descenso de la inversión directa —y sus consecuencias nefastas sobre el empleo— como por la menor aportación al llamado dividendo social que generan estas entidades. Así lo estima el catedrático de Análisis Económico de la Universitat de València, Javier Quesada, en un análisis sobre la obra social de las cajas de ahorros españolas publicado por el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE). Quesada hace una estimación «optimista» —sin incluir el impacto por la práctica nacionalización de NovacaixaGalicia, Unnim y CatalunyaCaixa...; superior en cualquier caso a cálculos como los 463 millones previstos por UBS para 2013— y cree que el año que viene (y el próximo) la inversión directa de la obra social de las cajas será de mil millones, es decir, 1.200 millones menos respecto a los 2.200 que la patronal sectorial Ceca contabilizaba en 2008.*

Este descenso es la consecuencia del proceso de reestructuración del sector. La Comunitat Valenciana ejemplifica con absoluta claridad, los cambios. Hay una firma —Caixa Ontinyent— que se mantiene como tal, pero que ten-

drá que reducir su aportación a obra social como consecuencia de la caída de beneficios que padecen todas las entidades bancarias. Hay otra — Bancaja— que ya no puede determinar al 100 % su destino, debido a que ha pasado a ser propietaria del 37 % de un banco, el BFA, que a su vez posee el 50 % de otro, el cotizado Bankia. Y de este recibirá un máximo del 19 % de los beneficios para obra social, siempre y cuando los compromisos con el FROB no lo eviten. Por último, la CAM está en manos del Estado, que se prepara para subastarla, con lo que difícilmente sobrevivirá su obra social, sobre todo si cae en manos de un banco.

Javier Quesada asegura en su artículo que se avecinan «tiempos muy difíciles» como consecuencia del descenso estimado entre un 60 % y un 70 % en los dos próximos años en la actividad que se realizaba desde la obra social de las cajas. Y añade: «Las instituciones y ciudadanos que pedían colaboración a las cajas para cualquier cosa se van a percatar de todo lo que aquellas venían realizando hasta ahora. Los colectivos e instituciones beneficiarios directos de las actividades, o aquellos que realizaban en régimen de colaboración este tipo de actividades, van a sufrir un recorte simultáneo con el que puedan recibir de instituciones públicas sometidas al objetivo de reducción de déficit».

El colectivo de personas con discapacidad será, sin duda, uno de los principales afectados. Más retos...

A pesar de las crisis, de las dificultades, de las circunstancias, hay avances claros, sin vuelta atrás. Y es que, tal como afirma Juan Carlos Cubeiro, uno de los autores más importantes en el mundo del management, “la diversidad es imperativa. En la medida en que un grupo humano cuente con personas distintas, orgullosas de su diferencia, dispuestas a colaborar y complementarse desde sus propios talentos, éste se enriquece. La creatividad sólo puede surgir de la diversidad”. La discapacidad, una vez más, debe estar presente. Llevado a términos de empresa, y de actividad empresarial, y siguiendo

do a Juan Carlos Cubeiro, “...la diversidad, al igual que la discapacidad, es una realidad que nunca acaba. La falta de diversidad en una organización en un equipo, en la mentalidad individual, no sólo es éticamente repugnante, sino económicamente muy ineficiente, y es que desaprovechar la diversidad de las personas (...) los distintos modos de pensar, sentir, aprender, actuar... es más que lamentable”.

No todas las entidades han puesto en marcha políticas de RSC con las bases bien asentadas, conociendo las consecuencias que tiene llevar a cabo una estrategia y/ o posicionamiento en materia de responsabilidad corporativa, en definitiva hacerlo, y sobre todo... las consecuencias que tendría dejar de hacerlo.

No es difícil imaginar que las personas en riesgo de exclusión social, así como sus circunstancias, aumentan considerablemente en tiempos de crisis y no es difícil imaginar por dónde empiezan los recortes presupuestarios cuando hay que apretarse el cinturón, al menos, para los que las políticas de RSC han sido tan sólo políticas concebidas como actuaciones solidarias generosas y discrecionales, no sometidas a la necesaria evaluación de impacto en el negocio. Quizás, y al hilo de las crisis, de la crisis, o de las circunstancias adversas (tan presentes en el mundo de la discapacidad) es un buen momento para recordar aquella frase de Paul Guth en la que afirmada que “a veces nuestra suerte sería tener mala suerte. Ciertos triunfos son celadas. Ciertas derrotas preparan lejanas victorias”.

Por ello, en tiempo de crisis serán muchos los que dejen en segundo plano sus actuaciones de RSC. Pero habrá otros, los más sólidos y maduros, los que hayan incorporado la RSC en la estrategia de la empresa, los que asentaron correctamente las bases, los que hicieron de su política de RSC una forma natural de comportarse, estos son los que recogerán ahora también el fruto del trabajo bien hecho, contarán con;

- una plantilla con talento, motivada, diversa e implicada
- un nuevo grupo de clientes satisfecho y fidelizado
- proveedores de servicios sólidos, solventes y con una relación consolidada
- prestigio y posicionamiento

Y de las personas con discapacidad con las que han trabajado habrán aprendido;

- la capacidad de superación, la capacidad de sobreponerse a las dificultades y de mantener el equilibrio ante la adversidad, aunque no esté de moda...; todo eso también es hacer empresa; utilizando las palabras del Profesor Santiago Álvarez de Mon, el liderazgo es — también— una cuestión de carácter.

No albergó ninguna duda acerca de que la realidad empresarial que nos tocará conocer en el corto y —sobre todo— en el medio y largo plazo, será una realidad cada vez más diversa, inclusiva, y justa (necesariamente, y a los hechos me remito, más transparente y accesible...), donde el liderazgo responsable, la responsabilidad corporativa, y por tanto la discapacidad serán parte de un todo, de una realidad sistémica llamada empresa. Como realidad sistémica, quizás sea el momento de recordar que la propia teoría general de sistemas (TGS), afirma que las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que la comprensión de un sistema se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes... En definitiva; discapacidad, derecho, y responsabilidad social de las empresas.

Las aportaciones de todos aquellos que trabajan por una sociedad más inclusiva, las aportaciones de todos los que viven obligados a hermanarse con

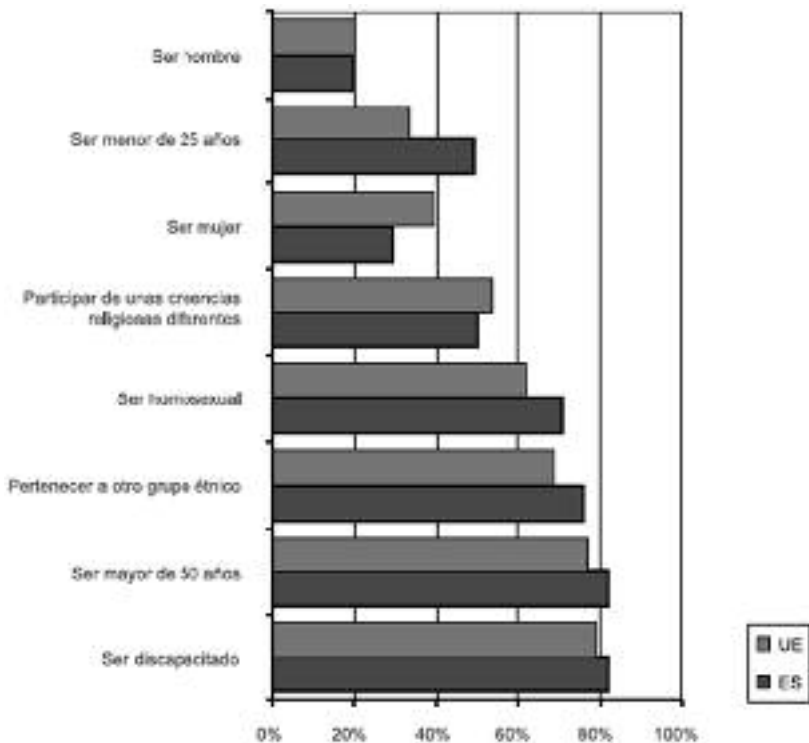
esfuerzo —con las dificultades— desde la adversidad, y que nos enseñan a convivir con la brega permanente, con sus capacidades...; la denominada pedagogía de la lucha ascética, de la empresa diaria (de la vida) la responsabilidad..., también hacen mejor al Sistema. Quizás sea tiempo de volver a recordar el hecho de que hay personas, colectivos, y circunstancias, que siempre han vivido, y han estado, en plena crisis. Otro reto más, en términos de oportunidad, de aprendizaje, y de experiencia, para todas las empresas.

Un dato curioso, ya recogido en una obra publicada por el IESE. Universidad de Navarra, y ya referenciada en este trabajo; en la cumbre de igualdad de Berlín se presentaron los resultados de una encuesta realizada como preparación al Año Europeo por la UE sobre la lucha contra la discriminación. Entre las conclusiones generales de este estudio se desprende que los europeos piensan que la discriminación continúa estando muy extendida y que están preparados para tomar las medidas más rigurosas para luchar contra los prejuicios, la intolerancia y la desigualdad. Aunque las respuestas varían considerablemente entre los diferentes países de la UE, la mayoría piensa que ser discapacitado (79%), gitano (77%), tener más de 50 años (69%) o tener un origen étnico diferente (62%), es una desventaja en la sociedad. En prácticamente todos los Estados miembros, la mayoría piensa que las personas de diferente origen étnico enriquecen la cultura nacional. Respecto al acceso y la integración en el mundo laboral, los europeos consideran que los dos factores de discriminación más importantes son la discapacidad y la edad...

Según el mismo informe, y a la pregunta de si tiene usted amigos o conocidos en situación de padecer una discapacidad, en España, casi el 60% responde que sí... Fuente: "Discrimination in the EU: Spain".

A la pregunta ¿Afirmaría usted que pertenecer a los siguientes grupos representa una desventaja en la actualidad?, estos son los resultados...

Más que destacable, a la vez que preocupante, la percepción —todavía— de la discapacidad en España...



Fuente: “Discrimination in the EU: Spain”.

Así, Richard y Johnson “Understanding the Impact of Human Resource Diversity Practices on Firm Performance”, *Journal of Managerial Issues*, vol. 13 (2), 2001, págs. 177-195, ofrecen una perspectiva más que interesante a esta cuestión, proponiendo que la diversidad afecta a la eficacia de la empresa en función de las políticas de recursos humanos, las características del entorno y la estrategia que se adopte (ver gráfico adjunto). *The effects of diversity on business performance: report of the diversity research network*”, *Human Resource Management*

	Orientación a la diversidad	Modelo Identidad-diego
Cultura organizativa	La diversidad es vista como un objetivo. La organización valora la diversidad.	La diversidad es un problema que debe ser superado (moral, político, legal y de mercado de trabajo).
Proceso de aculturación	Pluralismo: aceptación e inclusión de todas las culturas.	Asimilación: se adoptan las normas de la mayoría.
Políticas de recursos humanos	Las políticas de diversidad se consideran habitualmente. Las políticas de recursos humanos tienen en cuenta los efectos sobre la diversidad y el rendimiento.	Las políticas de recursos humanos se consideran de forma individual y secuencial. La formulación de las políticas de recursos humanos no considera las implicaciones sobre la diversidad.
Empleados	La diversidad es entendida como un objetivo. Los empleados son evaluados en función de los objetivos de diversidad.	La diversidad no se discute. Los trabajadores son evaluados por su mérito individual.
Resultados	Organización más diversa. La diversidad en la organización mejora los resultados.	Organización menos diversa. La diversidad perjudica los resultados.

Fuente: Richard y Johnson (2001).

Siguiendo con las conclusiones de la ya mencionada obra *LIBRO BLANCO SOBRE LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS: RETOS, OPORTUNIDADES Y BUENAS PRÁCTICAS* “*las empresas encuentran la diversidad no sólo en la fuerza de trabajo, sino también entre sus consumidores, y aprender a gestionar esta diversidad conlleva innegables ventajas competitivas. No obstante, no existen métodos de medición de los beneficios y los costes —que también los hay— asociados a las políticas de diversidad que estén ampliamente reconocidos y probados*”

Respecto a los beneficios de gestionar la diversidad, existe un cierto grado de acuerdo en señalar que mejora el clima laboral y la reputación de la empresa, pero el efecto de ambas mejoras no tiene un impacto inmediato en la cuenta de resultados, de forma que estaríamos ante unos beneficios a medio y largo plazo. Más directa parece la relación entre la diversidad y la reducción de los costes de selección, puesto que se amplía automáticamente el número de potenciales candidatos. Esta ampliación resulta importante sobre todo en aquellos sectores que más están acusando la escasez de fuerza laboral.

Las estrategias de gestión de la diversidad pueden ayudar a crear lazos entre los aspectos internos y externos de una empresa. De manera general, entre los beneficios pueden incluirse los siguientes:

- Atracción y retención de personal.
- Reducción de gastos laborales y absentismo.
- Fomento de la implicación, la ética del trabajo y el esfuerzo de los empleados.
- Mejor asimilación del impacto de la globalización y del cambio tecnológico.
- Fortalecimiento de la creatividad y la innovación.
- Mejor conocimiento de cómo operar en culturas diferentes.
- Mayor comprensión de las necesidades de los clientes habituales.

Innovar (empresarial, y socialmente) hacia nuevas formas de ser, de estar, de organizar, de crecer, de crear y de producir, y explorar nuevos caminos donde la empresa y la discapacidad sean realidades convergentes y territorios compartidos, donde —como en un tándem— se producen sinergias indudables y multiplicadoras. En definitiva, se trata de innovar, de diferenciarse, y de obtener una clara ventaja competitiva.

Porter y Kramer, los mismos autores que ya hemos mencionado por un artículo publicado en la Harvard Business Review (HBR), *Strategy and Society: The Link Between Competitive Strategy and Corporate Social Responsibility* (Estrategia y Sociedad: El nexo entre la estrategia competitiva y la responsabilidad social de la empresa, diciembre 2006, y donde, a pesar de matizar algunos defectos en el concepto, resaltaban la importancia estratégica de la RSE. Cuatro años antes nos habían publicado el de *Competitive Advantage of Corporate Philanthropy* (La ventaja competitiva de la filantropía estratégica, Harvard Business Review, diciembre 2002) donde defendían

FIGURA 6
EMPRESAS QUE ESTÁN APLICANDO POLÍTICAS DE DIVERSIDAD.
BENEFICIOS OBTENIDOS (PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE
CALIFICARON LOS BENEFICIOS COMO IMPORTANTES
O MUY IMPORTANTES)



Fuente: Estudio de Empresas CSES.

abiertamente la filantropía alineada con la estrategia empresarial, La evolución es clara. Y evolución es la nueva publicación los dos autores en la revista de Harvard; Creating Shared Value (HBR, enero de 2011).

El artículo propone (y así lo han reconocido los diferentes autores, académicos y expertos que han opinado sobre la publicación) “una solución” a la pérdida de legitimidad de las empresas en los años recientes como consecuencia de poner sus intereses por encima de los de la sociedad. Así, la principal solución es la de compartir el valor, o sea “*la creación de valor económico para la empresa de manera que crear también valor para la sociedad, al atender sus necesidades y retos*”.

Según Porter y Kramer el “valor compartido” es más que responsabilidad social, filantropía o sostenibilidad..., es una nueva manera de lograr el éxito económico” (...). “El objetivo de la empresa debe ser redefinido como la creación del valor compartido, junto al logro de beneficios. Esto producirá la nueva ola de innovación el crecimiento de la productividad de la economía global. También redefinirá el capitalismo y su relación con la sociedad”

Desde estas líneas, con estos mimbres, y con estos datos empíricos y tangibles, animamos a las empresas a seguir trabajando, a seguir emprendiendo, y a seguir innovando... Para trazar este camino, y para afrontar estos nuevos retos, estamos seguros de que las empresas tienen en la responsabilidad social en general, y en la discapacidad en particular, el mejor aliado, y los mejores recursos para confirmar la bondad del tándem competitividad/ innovación y RSC, sería lo que Porter y Kramer vienen a definir como el ejercicio de seguir creando “valor compartido” (CSV (Creating Shared Value)).

ALGUNOS DATOS Y CASOS DE ÉXITO. LAS CIFRAS

Según la publicación “Value for business”, publicación del Gobierno de Australia (Departamento de Educación, Empleo y Relaciones Laborales), la incorporación de la discapacidad a las políticas de la empresa lleva una serie de ventajas relacionadas, directamente con la rentabilidad:

En términos de coste/ beneficio:

“Los beneficios empresariales de contratación de personas con discapacidad puede ser medidos. Por ejemplo, el caso de un pequeño fabricante de alimentos en Estados Unidos; La revista Fortune informó de que el propietario de un negocio de esta pequeña empresa decidió incorporar a 10 personas con discapacidad, lo que suponía la mitad de su plantilla. El propietario informó que la rotación se redujo de 80%, cada seis meses, a menos

de 5%, la productividad aumentó de 70% a 95%, y el absentismo disminuyó de 20% a menos del 5%. Las llegadas más tarde de la hora de entrada, se redujeron de 30% de la plantilla a cero. En muchos casos, el costo de las modificaciones a un lugar de trabajo necesarios para incorporar a una persona con una discapacidad está subvencionado por el gobierno federal” ...

En términos de retención del talento:

“Se ha estimado que el coste de reemplazar a un empleado puede oscilar entre 93% a 200% de su salario anual, de modo que para los empleadores la retención de los mejores profesionales es más que un buen negocio (además de un negocio ligado a la productividad).

Los empleados con discapacidad demuestran consistentemente una fuerte lealtad a su empresa. La investigación indica que los empleados con discapacidad tienen menos probabilidades de dejar una empresa que aquellos que no tienen una discapacidad. Un Director de Recursos Humanos de una empresa líder de su sector en los Estados Unidos encontró que las personas con discapacidad tienden a permanecer en un trabajo un promedio de más del 50% que las personas sin discapacidad.

Pizza Hut confirmó que la tasa de retención de sus empleados con con discapacidad es un 72% más alto que los demás empleados, haciendo referencia también al ahorro de la organización de millones de dólares, cada año, en costes de reclutamiento y capacitación. Además, en un estudio reciente, entre más de 300 empleados, de varias industrias indica que los trabajadores con discapacidades utilizan menos días de enfermedad que aquellos sin discapacidad...”

Ventajas en términos de aumento de ingresos:

“De acuerdo con una encuesta nacional de actitudes de los consumidores, el 92% de los encuestados ve a las empresas que contraten personas con

discapacidad más favorablemente que las que no lo hacen. Y el 87% preferiría hacer negocios y decantarse por las empresas que contraten personas con discapacidad. Es un negocio inteligente para conocer de primera mano las necesidades del cliente, de todos los clientes a los que sirven y de la comunidad en general. Cuando su fuerza de trabajo refleja sus clientes y su comunidad, las empresas están en mejor posición para entender el mercado de forma global. El empleo de las personas con discapacidad contribuye a incrementar los ingresos por lo que le permite aprovechar el mercado de la discapacidad y fomentar la confianza y la lealtad de marca...”

Para conocer el estudio completo

http://www.ndco.stepscs.net.au/documents/NDCO_ValueforBusiness.pdf,

La RSE es también un factor de competitividad e innovación para las empresas pequeñas y medianas. En primer lugar porque supone dar pasos en el sentido de la evolución de la gestión y ganar en reconocimiento social. En segundo lugar porque, como parte de sus propias políticas de RSE, las grandes empresas cada vez más exigen criterios de RSE a sus proveedores y contratistas, PYMES en su mayoría. En tercero, porque conforme se extiende la cultura de la RSE y la sostenibilidad en la sociedad, los ciudadanos prefieren negocios que demostradamente adoptan un modelo responsable de gestión —el ejemplo del comercio justo o el éxito de los productos con etiqueta “ecológica” es sólo una muestra.

Para las pequeñas empresas esto puede representar un pequeño esfuerzo (en cuanto a modificación de ciertos hábitos y en materia de comunicación), pero garantiza un retorno, e incrementa el valor intangible del negocio.

Ya existe legislación autonómica en España que favorece, en la contratación pública, a empresas gestionadas con criterios de RSE. En el sector privado es algo mucho más generalizado. En la mayor parte de los códigos

de conducta de las grandes empresas (y el 100% de las empresas del IBEX35 los tienen) se recoge la obligación de tener en cuenta la RSE en la selección de proveedores. A veces esta recomendación es una mera sugerencia, pero en ocasiones se refiere a criterios muy estrictos y verificables.

RSE: Una oportunidad y una necesidad.

La empresa responsable: una visión de la gestión

La RSE supone para las empresas integrar en la gestión las preocupaciones económicas, sociales y medioambientales. La gestión responsable tiende hacia un modelo en el que la RSC, y la discapacidad forman parte de la definición del éxito corporativo, y forman parte de la propia actividad de la empresa.

3.7. Gobernanza, Gobierno corporativo, ética y responsabilidad corporativa. La discapacidad en los códigos éticos y de conducta

En su obra “Directivos, no MBAs” Henry Mintzberg, profesor en la Universidad de McGill (Montreal), ofrece una brillantísima exposición —a la vez que una intensa crítica— sobre los programas MBA tradicionales. En dicha obra, publicada en Estados Unidos en 2004, se dedican varios capítulos a describir y analizar la “corrupción del proceso, de la práctica y de las empresas” dentro de los MBA. Mintzberg concluía con una afirmación contundente “se está formando a gente equivocada, con métodos equivocados y traen consecuencias equivocadas”.

Al hilo de la ética, del gobierno corporativo, de la responsabilidad corporativa, los valores, la crisis y las escuelas de negocio, recomiendo vivamente la lectura de “MBA’s ¿Ángeles o Demonios?”, obra de Juanma Roca, El sistema, ¿educación o negocio?, Los alumnos, ¿víctimas o cómplices?, Vuelta a los orígenes... y al futuro. En la primera parte, se nos recuerda que

Jeff Skilling, el “cerebro” de Enron, presumía de su MBA, que en el dintel de la puerta Dexter de Harvard están esculpidas dos inscripciones a ambos lados. Desde el exterior, “entra para crecer en sabiduría” y al salir, “Parte para servir a la humanidad”. Nobles conceptos que se han echado de menos en esta crisis, y que las escuelas de negocios por lo general han hecho una autocrítica muy discreta (si es que se ha hecho). Juanma Roca repasa la historia de las escuelas de negocios desde sus inicios hasta la actualidad, y nos convence de que deben cambiar el modelo.

Escuelas de negocio, organismos de regulación, agencias de rating, pasando por las políticas económicas y monetarias, la pasividad de la ciudadanía... Todo suma.

David Bach, Decano de Programas del Instituto de Empresa señalaba recientemente que “habrá un doble movimiento en los próximos años. En un sentido, “se volverá a los fundamentos, al back to basics, a la importancia de los clientes y de los empleados, del largo plazo y de la sostenibilidad económica y social”; en otro, no puede olvidarse que nos desenvolvemos en un campo competitivo global, “lo que nos está obligando a buscar clientes, proveedores y talento en todo el mundo. Y para esa tarea, se han de contar con líderes que sepan moverse en entornos complejos y que busquen y aprecien la diversidad. Y en ese liderazgo deben formar los MBAs a sus estudiantes”.

Uno de los aspectos más novedosos en cuanto a los aspectos de *gobernanza*, *buen gobierno*, y relacionados con la ética, dentro de las escuelas de negocio tuvo lugar en Abril de 2010. Varios medios, españoles y extranjeros, económicos y generalistas recogían el siguiente titular; “Representantes de escuelas de negocio piden integrar la ética en los MBA para formar a directivos responsables. Representantes de escuelas de negocios reunidos esta semana en EAE Business School han coincidido en demandar que los MBA integren como asignaturas “la ética y los valores sólidos” para evitar la formación de directivos “irresponsables”. En un comunicado, el Chairman del Congreso,

Hunk Fieger, también hizo hincapié en la necesidad de formar líderes capaces de dirigir empresas sostenibles basadas en “el respeto al entorno, a los valores éticos y el respecto a los principios económicos”. En efecto, afortunadamente, algo se está moviendo... Todo ello implica que los programas de las escuelas de negocio de todo el mundo, sus contenidos curriculares, seminarios, calificaciones, presentaciones...etc. Tendrán en cuenta los aspectos que tienen que ver con la responsabilidad social corporativa en general, y que los futuros ejecutivos, miembros de los comités de dirección, y responsables de las diferentes empresas de todo el mundo, estudiarán dichos aspectos e implicaciones. La discapacidad, y todas sus implicaciones no puede ser ajena a dicha realidad, y deberá formar parte, y estar presente en las esferas académicas y de la formación, no ya como una realidad emergente sino como una realidad cercana, común, real, y nada ajena a las oportunidades desde el punto de vista empresarial. En todo ello, por razones de gobernanza, buen gobierno, ética, código de conducta de la empresa/ cultura corporativa, responsabilidad, justicia, y sentido común, también debe estar presente, y debe ser tenida en cuenta, la discapacidad como hecho singular, y como manifestación de la diversidad humana.

Así, para avanzar en materia de discapacidad, por parte de las empresas es preciso —una vez más— reforzar la cooperación con las diversas instituciones y partes activas de las entidades de referencia. Para ello es importante establecer mecanismos y estructuras que permitan que las cuestiones relativas a este grupo de interés se escuchen, y que dichas cuestiones tengan acceso a la participación en la vida de la empresa. Lo mismo ocurre con todo lo relativo a los códigos de conducta de la empresa. La discapacidad debe estar presente en los mismos, siendo un instrumento esencial a la hora de establecer las principales líneas de la cultura corporativa, así como el compromiso en materia de diversidad e inclusión. La declaración de intenciones recogida en el código de conducta —también denominados *códigos éticos*— de la empresa debe ser la antesala de los aspectos prácticos, y de los planes de acción específicos para las personas con discapacidad.

Capítulo IV

POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROMOCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. AVANCES Y NOVEDADES DESDE EL PUNTO DE VISTA NORMATIVO

El objeto de este trabajo no es el de entrar a valorar, ni siquiera el enumerar, el amplísimo elenco de producción normativa que despliega sus efectos en el ámbito de la empresa, y que tiene su origen en las circunstancias relacionadas con la discapacidad en particular, o con la RSE en general, aunque nadie puede negar que en los últimos tiempos, y coincidiendo con el creciente interés que en España ha suscitado todo lo que tiene que ver con estos campos, se han producido —al menos— tres circunstancias que vienen a confirmar lo anterior, y que vienen a anunciar —sin duda— que el binomio empresa y discapacidad —como no puede ser de otra forma— es, y lo será más aún, indisoluble.

En primer lugar, nos referimos al hecho de que el pasado 15 de febrero de 2008 el Consejo de Ministros, a propuesta del Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales, aprobó el Real Decreto de creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas.

Del seguimiento de los trabajos previos a la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas, se observa que ha existido un alto grado de coincidencia, por parte de los distintos actores implicados, en

la necesidad de crear dicho Consejo Estatal como órgano colegiado consultivo y asesor del Gobierno, quien sería el encargado de impulsar, difundir, e incentivar dichas políticas de Responsabilidad Social de las empresas

Con la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas, la discapacidad estará presente —como no podía ser de otra manera— en las nuevas políticas que nazcan a la luz del referido Real Decreto. De igual modo, —tampoco podría ser de otro modo— el sector de la discapacidad estará representado en el Consejo Estatal, a través de un vocal correspondiente al Consejo Nacional de la Discapacidad. Tal y como ha manifestado recientemente el Comité Español de Representantes de personas con Discapacidad (CERMI), a través de la presencia en Consejo de reciente creación, el tejido asociativo de la discapacidad tiene la oportunidad de dar a conocer y difundir, la dimensión de la discapacidad en la responsabilidad social, todo ello en un marco con los principales actores. Así, nos encontramos —sin duda— ante otro importante foro donde se pueden buscar nuevos caminos en pro de mejorar la inclusión laboral, así como la accesibilidad de las personas con discapacidad.

Con la creación del Consejo Estatal de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas, se da —además— cumplimiento al mandato recogido en una moción del Pleno del Senado donde se instaba a la creación de dicho Consejo encargado de fomentar e impulsar las mencionadas políticas.

Dentro de los objetivos del Consejo Estatal, merece la pena detenerse en el que hace alusión al fomento de las “iniciativas sobre RSE, proponiendo al Gobierno medidas que vayan en ese sentido, y con especial atención a la singularidad de las PYME”. No podemos olvidar que el tejido empresarial español está compuesto en un porcentaje cercano al ochenta por ciento por las llamadas pequeñas y medianas empresas (PYME). Sería un hecho más que interesante, a la vez que profundamente innovador, el hecho de que la

PYME hiciera suyas las políticas de responsabilidad corporativa en sus diferentes manifestaciones, y donde la discapacidad tendría una presencia prácticamente inexistente (salvo honrosas excepciones) hasta la fecha. Tengamos en cuenta que la obligación legal de contratar, al menos, un 2% de la plantilla, afecta a empresas con más de cincuenta trabajadores. ¿Qué ocurre con el resto...? Quizás sea el momento de abordar dicha situación, así como las pertinentes reformas.

Destacar, una vez más, que del texto del RD se desprende que ninguna empresa estará obligada a someterse a los cánones de responsabilidad social —a no ser que trabajen con la empresa pública— y tampoco se pretende establecer un marco paralelo o sustitutivo de la negociación colectiva entre empresas y representantes de los trabajadores. Cabe destacar que este último aspecto ha mitigado los recelos suscitados en las diferentes organizaciones empresariales,

Podemos terminar afirmando que, por fin, comienza a existir cierto consenso en que las políticas de responsabilidad corporativa, como puedan ser la puesta en marcha de políticas relacionadas con la discapacidad, no supone un coste. Debemos hacer referencia, también, a las ventajas, como debemos señalar que el consumidor —cada vez más— repara y exige dichos comportamientos.

El otro aspecto novedoso, desde el punto de vista jurídico, es sin duda la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos de las personas con discapacidad. Aunque su análisis es objeto de otro de los capítulos de la presente obra. (La recepción de la Convención de la ONU en el Ordenamiento Jurídico Español), por su carácter novedoso (no podemos entender que venga a subvertir nuestro sistema de normas anterior), y por el impacto en todos los ámbitos —también en el mundo de la empresa—, me parece necesario recordar que la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, así como su Protocolo Facultativo entraron en vigor el pasado

3 de Mayo de 2008, que forma parte de nuestro Ordenamiento Jurídico. La finalidad no es otra que la de asegurar el goce pleno y en condiciones de igualdad de todos los derechos humanos por todas las personas con discapacidad.

A pesar de que el texto de la Convención no se refiere de modo general al ámbito de la responsabilidad corporativa, el tratado no hará sino reforzar el compromiso de las empresas para con actuaciones, proyectos e iniciativas donde la discapacidad ha de tener un papel protagonista.

Como dato reseñable hemos de destacar el hecho de que el 9 de febrero de 2005 se creó en el Congreso una Subcomisión Parlamentaria para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas que, dirigida por el diputado socialista Ramón Jáuregui, recibió 59 comparecencias provenientes de empresas, sindicatos, ecologistas, consumidores, medios de comunicación, expertos universitarios, administraciones autonómicas y Gobierno. Como colofón a su trabajo, aprobó —por unanimidad de todos los grupos políticos— un informe de conclusiones y recomendaciones, conocido como el Libro Blanco de la RSE, aunque el documento tiene claras lagunas, y numerosas omisiones, hay que destacar que se trata de uno de los primeros documento de este tipo aprobado en Europa por un parlamento nacional.

El documento fue aprobado el 27 de junio de 2006 y publicado en el Boletín Oficial de las Cortes Generales el 31 de julio de 2006, y recomendando que “la política pública de desarrollo de la responsabilidad social de las empresas se componga de normas que fomenten iniciativas voluntarias de prácticas empresariales responsables y acuerdos y medidas legislativas que contribuyan a favorecer las conductas responsables de los actores económicos”. Una vez más, otro escenario, y otro campo importante para desplegar medidas e iniciativas relacionadas con la discapacidad.

Recoge 57 propuestas de políticas públicas a aplicar por las empresas y los gobiernos, y finalmente fueron ordenadas en tres partes:

- Constataciones. Conclusiones de carácter general extraídas de las comparecencias de los expertos que pasaron por la subcomisión
- Directrices generales
- Recomendaciones finales a la vista de las experiencias y de los análisis en el seno de la subcomisión.

El documento, entre otras cuestiones, propone que las comunidades autónomas creen una secretaría para fomentar medidas de RSC, al tiempo que pide la creación de un observatorio que mantenga el diálogo con los grupos de interés para orientar la política en esta materia, mejorarla y estimularla.

El caso de la Asociación Foro Contratación Pública Socialmente Responsable (CPSR)

Una de las fórmulas para promover el acceso al empleo de las personas con discapacidad consiste en la inclusión de cláusulas de tipo social en los contratos de la Administración Pública. Hasta el momento dicha fórmula apenas se había utilizado en nuestro país, pero la aprobación de la Ley de Contratos del Sector Público constituye una oportunidad para ponerla en práctica. Con el fin de promover la inclusión de las cláusulas sociales, empresas privadas punteras en nuestro país y representantes del sector de la discapacidad han constituido la Asociación CPSR de Contratación Pública Socialmente Responsable, asociación pionera en España, que trata de conseguir que una gran parte del dinero que se invierte en contratos públicos se destine a generar empleo estable y de calidad para personas con discapacidad.

Objetivo del Foro de Contratación Pública Socialmente Responsable

La Asociación CPSR de Contratación Pública Socialmente Responsable es una asociación integrada por distintas empresas, entidades públicas y representantes del Tercer Sector que pretende promover la inclusión de cláusulas de contenido social en la contratación administrativa, para favorecer al colectivo de las personas con discapacidad, al amparo de la Ley de Contratos del Sector Público.

Estas cláusulas de contenido social se pueden definir como un mecanismo que permite incluir aspectos sociales en la contratación que realizan las administraciones y entidades públicas; y facilitar así, prioridad en la adjudicación de contratos públicos a empresas comprometidas con la integración de la discapacidad generando oportunidades laborales para personas con discapacidad.

La Asociación CPSR pretende convertirse en un vehículo de difusión de estas cláusulas sociales recogidas en los contratos de las administraciones, convirtiendo esas buenas prácticas socialmente responsables en estímulo y ejemplo para otras administraciones. De esta forma, uno de sus objetivos principales es que tanto los líderes de las organizaciones y administraciones, así como los técnicos conozcan las posibilidades de cláusulas sociales en los contratos del sector público, ya que la contratación pública no es un fin en sí mismo sino un instrumento de política social. Con este fin, se organizan eventos, ponencias y jornadas a nivel interno y externo para aumentar su difusión.

Otra de las metas fundamentales de esta plataforma, y novedosa desde el origen, es convertirse en punto de encuentro entre empresas y centros especiales de empleo, que permitirá el desarrollo de acciones conjuntas con clara vocación social.



El contexto de la contratación pública socialmente responsable y la discapacidad

La Ley de Contratos del Sector Público contempla “la posibilidad de establecer en los contratos públicos aquellas condiciones especiales en relación con la ejecución del contrato, referidas a (...) consideraciones de tipo social, con el fin de promover el empleo de personas con dificultades particulares de inserción en el mercado laboral”. Desde la Asociación CPSR se hace hincapié en que dicha ley supone una oportunidad para no tener que renunciar a gastos sociales por el hecho de encontrarnos en una situación de crisis económica como la que se vive en su constitución en el año 2010. Con esta herramienta utilizada de una forma racional y eficiente, no solamente conseguimos el objetivo de la compra pública en sí, sino también el objetivo de la política social, lo que desde ese momento se empezó a llamar el uso alternativo del precio en los contratos públicos. Esto es, conseguir que gran parte del dinero invertido en los contratos públicos, que supone aproximadamente un 17% del PIB de España y una cifra similar en el resto de países de Europa, se dedique a potenciar al sector de la discapacidad, creando puestos de trabajo estables y de calidad para personas con discapacidad.

También se contempla el hecho de que la Ley pudiese quedar inédita, por el hecho de que traspone una directiva europea que está redactada como una posibilidad, que si no se ejerce por parte de los órganos de contratación no se incurriría en nada ilegal. Sobre esta posibilidad, desde la Asociación CPSR no se juzga cómo está redactada esta ley. Se opina que no está bien comunicada, porque estamos acostumbrados a que las normas sean imperativas y conlleven su sanción correspondiente. Por eso, es importante dar a conocer las cláusulas sociales en general y esta ley en particular. En el momento en el que administraciones, líderes políticos, y técnicos encargados de redactar los pliegos conozcan las cláusulas sociales y sus principios jurídicos verán que no hay ningún inconveniente en utilizarlas, puesto que no hay que cre-

ar nuevas estructuras, no tiene nuevos costes y sin embargo tiene muchos beneficios para todos.

En un momento dado, todo el sector de la discapacidad influyó para que se hiciesen leyes como la LISMI, con su correspondiente sanción, que en la actualidad no se cumplen. De hecho, solo un 14% de las empresas de más de 50 empleados cumplen con el obligatorio 2% de cuota de reserva para personas con discapacidad o con las medidas alternativas que marca la LISMI.

Por este motivo, la Asociación CPSR de Contratación Pública Socialmente Responsable trata de “convencer la inteligencia”, es decir, demostrar con argumentos y alicientes reales y positivos los beneficios que tiene aplicar las cláusulas sociales, en contraposición con lo que se ha hecho hasta ahora, donde las empresas que cumplían con la norma lo hacían para no recibir una sanción.

Un claro ejemplo de aliciente real para las empresas es la posibilidad de adjudicarse contratos públicos, con los que conjugarán las vertientes social y empresarial. Por un lado aumentará su cuenta de resultados y por otro se verá beneficiada toda la sociedad. Además, la Asociación CPSR es optimista con los efectos de la última reforma de la Ley de Contratos del Sector Público, consistente en la exigencia de un certificado de que las empresas cumplen con el 2% de reserva de cuota para trabajadores con discapacidad que marca la LISMI.

La importancia del *Foro de Contratación Pública Socialmente Responsable* en términos de Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad.

Una característica muy importante es que, a pesar del carácter empresarial del Asociación CPSR, es la única iniciativa a nivel europeo sobre Responsabilidad Social en la que están invitados, como actores principales, entidades públicas y el sector de la discapacidad. Cualquier otra iniciativa no trans-

mite con tanta fuerza la capacidad de revertir resultados tan positivos a todos los actores. Sin embargo tiene ese carácter empresarial porque las empresas logran prioridad en la adjudicación de concursos con cláusulas sociales, y para ello, se tiene que estar comprometido con la integración de la discapacidad, se tiene que participar de ese objetivo. Esta es la única obligación de los socios de la Asociación CPSR de Contratación Pública Socialmente Responsable.

Además, dirigida a las empresas privadas, la Asociación CPSR ha realizado jornadas sobre “compras privadas socialmente responsables” para conocer la técnica de las cláusulas sociales en la contratación pública y trasladarlas de forma práctica al ámbito privado.

Estas empresas privadas se benefician de la posible adjudicación de concursos con esta iniciativa, pero además, es un valor añadido en el compromiso con lo social con lo que coincide con el objetivo fundamental del Asociación CPSR, el de dar empleos estables y de calidad a las personas con discapacidad y hacer accesibles los puestos de trabajo.

Contratar bienes y servicios, normalmente a Centros Especiales de Empleo, ofrece a las empresas una ventaja competitiva muy grande, ya que se diferenciarán de las que no lo hacen y favorecen la trazabilidad social de dichos bienes y servicios. Esta contratación responsable en el ámbito privado también será alentada por las cláusulas sociales de la contratación pública. Ese liderazgo en RSC que adquieren estas empresas es muy importante, porque otro de los objetivos de la Asociación CPSR es convertirse en una referencia en la responsabilidad social. La Asociación CPSR de Contratación Pública Socialmente Responsable es una iniciativa con logros tangibles y con capacidad de influencia. Algo que se demuestra porque en tan poco tiempo se ha conseguido con la ayuda de entidades del sector de la discapacidad como el CERMI, que se reforme una ley, y que organismo tan importantes como el Ministerio de Defensa y el Ministerio de Asuntos Sociales se implique directamente y compartan nuestros objetivos

A modo de ejemplo

¿Cómo puede participar una empresa en el Foro de Contratación Pública Socialmente Responsable?

La incorporación a la Asociación CPSR se hace de forma rápida y sencilla en cuatro pasos:

1. Solicitud de los Estatutos de la Asociación CPSR para su lectura.
2. Localización del representante de la empresa con poderes generales para firmar la adhesión a la Asociación CPSR
3. Cumplimentar el formulario de adhesión.
4. Firma y envío por correo del formulario de adhesión a la sede de la Asociación CPS

¿Qué beneficios tiene para la empresa?

1. Las empresas:
 - Logran prioridad en la adjudicación de contratos públicos cuyas condiciones de ejecución llevarán cláusulas sociales a favor de la discapacidad.
 - Muestran a accionistas y clientes, incluida la administración, su esfuerzo a favor de la discapacidad como un valor añadido o ventaja competitiva que les diferencia.
 - Dialogan con las entidades que representan los derechos de las personas con discapacidad.
 - Incorporan planes de responsabilidad social en sus procesos de contratación.

2. Las administraciones y empresas públicas:

- Hacen política social, dando un aliciente positivo y real a las empresas para que cumplan leyes como la LISMI.
- Son eficientes en el gasto de los recursos públicos ya que con el importe de los contratos públicos cumplen no solo los objetivos de las compras públicas sino también de política social.
- Transforman la realidad social ya que el uso alternativo de los contratos públicos alcanzaría hasta un 17% del PIB español
- Dan ejemplo y colaboran con el desarrollo de la responsabilidad social empresarial

Por último, y a modo de oportunidades tangibles, así como novedades importantes, consideramos más que destacable La Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, publicada en el Boletín Oficial del Estado de fecha 5 de marzo de 2011, en concreto los artículos 35 y 39 (referidos a la discapacidad), los cuáles nos aportan algo más que pistas sobre lo que debe ser el tratamiento de la discapacidad, así como las oportunidades y los caminos (en términos de dimensión inclusiva) que se despliegan para las empresas. Idem, en lo que referido al Gobierno Corporativo.

Artículo 35. Sostenibilidad en la gestión de las empresas públicas

2. *En el plazo de un año desde la entrada en vigor de esta Ley, adaptarán sus planes estratégicos para:*
 - a) *Presentar anualmente informes de gobierno corporativo, así como memorias de sostenibilidad de acuerdo con estándares comúnmente aceptados, con especial atención a la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y a la plena integración de las personas con discapacidad.*

- b) *Revisar sus procesos de producción de bienes y servicios aplicando criterios de accesibilidad universal y diseño para todos con especial atención a lo previsto en la LIONDAU.*
- c) *Favorecer la adopción de principios y prácticas de responsabilidad social empresarial por sus proveedores, en particular relativas a la promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres y de la plena integración de las personas con discapacidad, con especial atención al cumplimiento de lo previsto en el artículo 38.1 de la Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de los minusválidos.*
- d) *Incluir en sus procesos de contratación [...] cláusulas sociales que contribuyan a la integración laboral de personas con discapacidad según lo dispuesto en la Ley de Contratos del Sector Público.*

Artículo 39. Promoción de la responsabilidad social de las empresas

2. *El conjunto de características, indicadores y modelos de referencia a que se refiere el apartado anterior deberá atender especialmente a los objetivos de transparencia en la gestión, buen gobierno corporativo, compromiso con lo local y el medioambiente, respeto a los derechos humanos, mejora de las relaciones laborales, promoción de la integración de la mujer, de la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, de la igualdad de oportunidades y accesibilidad universal de las personas con discapacidad y del consumo sostenible, todo ello de acuerdo con las recomendaciones que, en este sentido, haga el Consejo Estatal de la Responsabilidad Social Empresarial, constituido por el Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se regula el Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas.*

Algunas reflexiones, a modo de conclusión

Reconozco una devoción, ya lejana (desde mi niñez) hacia los aspectos que tienen que ver con la innovación y —sobre todo— hacia las personas que apuestan por dicho concepto, hacia las personas que crean, que se esfuerzan, que *siguen navegando, no se entregan al desaliento y siguen cavilando* (que diría mi madre), que a veces no duermen presos de la convicción de mejora, de transformación, y hacia el trabajo silencioso —pero verdaderamente encendido y pleno de apasionamiento— de estas personas y sus equipos. Mientras escribo estas líneas no dejan de producirse reacciones en torno a la desaparición de mi admirado Steve Jobs, y mientras leo alguno de los textos, artículos y reacciones ante la triste noticia, leo varias referencias sobre la presentación de un apasionante proyecto de que tiene como protagonistas a una entidad y a una persona a las que admiro profundamente, Telefónica y Ferrán Adrià.

Así, Telefónica y Ferran Adrià han dado un paso más en el acuerdo que les vincula desde hace un año y han anunciado la puesta en marcha del concurso ‘Ideas for Transformation’, en el que alumnos de MBA de diez de las mejores escuelas de negocios del mundo diseñarán propuestas para lo que ha de ser el nuevo Bulli a partir de 2014, elBullifoundation.

Para esta primera edición del concurso, correspondiente al curso académico 2011-2012, las escuelas seleccionadas han sido las de las Universidades de Harvard (Cambridge - Boston, EE.UU), Columbia (Nueva York, EE.UU) y Berkeley’s Haas School of Business (Berkeley - California, EE.UU.), la London Business School (Londres, Reino Unido) y la española ESADE. En la edición 2012-2013 se dará cabida a otros cinco centros de prestigio con sede en regiones como Latinoamérica o China. A las cinco escuelas mencionadas se les entregará en los próximos días el briefing explicativo del proyecto. Concretamente en ESADE, London Business School, Berkeley,

Harvard y Columbia. Ferran Adrià impartirá en cada una de ellas una clase magistral.

Las propuestas que resulten elegidas, tanto la ganadora como las situadas en segunda y tercera posición, recibirán un reconocimiento económico, y los alumnos responsables de dichos proyectos podrán vivir durante cuatro días la experiencia de conocer El Bulli por dentro.

En palabras de Ferran Adrià, los alumnos que participen en la iniciativa ‘compiten contra mí y contra las ideas de futuro que yo tengo en la cabeza. Lo realmente bueno para los estudiantes es que me puedo permitir el lujo de reconsiderar todas mis ideas de futuro e incorporar sus propuestas a mi proyecto. Estoy convencido que eso será muy estimulante para los estudiantes porque ¿a quién no le apetecería diseñar el futuro de algo como elBulli? Nunca se ha hecho algo así’.

La utilización de la minería de datos (Data Miner) para entender el ADN de los alimentos y crear nuevas experiencias, la aplicación de tecnología multimedia y de comunicaciones punteras en el edificio que albergará elBullifoundation, de sensores y robótica en la cocina, de impresoras 3D, de herramientas inteligentes... en definitiva, una nueva cocina computerizada e hiperconectada que permite imaginar escenarios muy revolucionarios. Escenarios donde los sensores aportarán cada vez más información sobre los alimentos que utilizamos, su origen, su trato, y que va a permitir combinarlos para crear nuevas recetas, para hacer una cocina más sostenible y económica. Y donde la robotización y la microfabricación permitirán generar en el instante nuevas herramientas de cocina, moldes o utensilios que se podrán imprimir y utilizar.

El objetivo de Telefónica I+D es proveer a Ferran Adrià de la tecnología más puntera, pero que pase desapercibida, que no se note, para que sus creaciones sean siempre las verdaderas protagonistas. Durante los próximos tres años, des-

de el Centro de Telefonica I+D de Barcelona se dará apoyo a Ferran Adrià para combinar tecnología de vanguardia e Internet y adentrar a elBullifoundation en una nueva era de gastronomía innovadora. ¿Qué tiene que ver la discapacidad, y la RSE, con Ferran Adrià, con una pequeña empresa como El Bulli, o con Telefónica?... Creo firmemente, y sin albergar ninguna duda, que cualquier empresa puede emprender proyectos, iniciar, o afianzar el camino trazado en materia de responsabilidad social empresarial y discapacidad. En definitiva, cualquier empresa está en disposición de innovar socialmente, y formar parte de una corriente más que extendida en el ámbito anglosajón denominada “social innovation”. Tal y como afirmaba recientemente el propio Adrià *“existe la creencia generalizada de que para las pymes resulta difícil y muy costosa la innovación y la publicidad, pero les demostraré que no lo es tanto: en mi restaurante, una pyme, se han realizado audiovisuales con gente joven, con poco experiencia pero con mucho talento, a un coste muy bajo, y estos audiovisuales hubiesen costado cantidades astronómicas con una agencia de publicidad. Esto es un mensaje hacia las pymes, para que no den por imposible innovaciones y medios publicitarios creyendo que solo las grandes multinacionales pueden llevar esto a cabo”*. En materia de RSC y discapacidad ocurre lo mismo. Todas las empresas pueden. Un camino tan plausible como posible. Quizás, sea el momento de recordar una frase del autor del prólogo del presente trabajo, Ferran Adrià, considerado, por unanimidad, el mejor chef del mundo, y una persona con una capacidad desbordante en términos de trabajo, creatividad e innovación; *«el gran reto para la innovación es perder el miedo al fracaso»*. La afirmación es, perfectamente, válida para todo lo que tiene que ver con el mundo de la empresa en general y con el desarrollo e implementación de nuevos modelos en torno a la RSC y la discapacidad en particular. Todo un mundo de retos, oportunidades, innovación, diferenciación, fuentes de ventajas competitivas y desafíos por delante.

DIRECTORIO DE LAS PRINCIPALES ENTIDADES DE REFERENCIA
SOBRE DISCAPACIDAD

Socios Fundadores del CERMI

**ASPACE. Confederación Española de Asociaciones de Atención
a las Personas con Parálisis Cerebral**

C/. General Zabala, 29

28002 Madrid

Tel.: 91 561 40 90

Fax: 91 563 40 10

Correo electrónico:

administracion@confederacionaspace.org

Internet: <http://www.aspace.org>

CNSE. Confederación Estatal de Personas Sordas

C/. Montesa, 38 c/v a Pasaje Martí

28006 MADRID

Tel.: 91 356 58 32

Fax: 91 355 43 36

Correos electrónicos:

cnse@cnse.es

Internet: <http://www.cnse.es/>

**COCEMFE. Confederación Española de Personas con Discapacidad
Física y Orgánica**

C/. Luis Cabrera, 63
28002 Madrid
Tel.: 91 744 36 00
Fax: 91 413 19 96
Correo electrónico: cocemfe@cocemfe.es
Internet: <http://www.cocemfe.es/>

**FEAPS. Confederación Española de Organizaciones a favor
de las Personas con Discapacidad Intelectual**

Avda. General Perón, 32 1º Derecha
28020 Madrid
Tels.: 91 556 74 13, 91 556 74 53
Fax: 91 597 41 05
Correo electrónico: feaps@feaps.org
Internet: <http://www.feaps.org/>

FIAPAS. Confederación Española de Familias de Personas Sordas

C/ Pantoja, 5 bajo
28002 Madrid
Tel.: 91 576 51 49
Fax: 91 576 57 46
Correo electrónico: fiapas@fiapas.es
Internet: <http://www.fiapas.es/>

ONCE. Organización Nacional de Ciegos Españoles

C/. José Ortega y Gasset, 18
28006 Madrid
Tel.: 91 436 53 00
Fax: 91 436 53 53
Correo electrónico: once@once.es
Internet: <http://www.once.es/>

Socios Ordinarios**Consortio Autismo**

- Formado por la Confederación Autismo España y la Federación Española de Padres de Autistas (FESPAU).

Confederación Autismo España
C/ Eloy Gonzalo, 34 - 1º
28010 Madrid
Tel.: 91 591 34 09
Fax: 91 594 18 31
Correo electrónico:
confederación@autismo.org.es
Internet: <http://www.autismo.org.es>

• FESPAU. Federación Española de Padres de Autistas

C/. Navaleno, 9
28033 Madrid
Tel.: 91 766 00 18
Fax: 91 767 00 38
Correo electrónico:
autistas@fespau.es
Internet: <http://www.fespau.es/>

DOWN ESPAÑA. Federación Española de Síndrome de Down

C/. Machaquito 58

28043 Madrid

Tel: 91 716 07 10

Fax. 91 300 04 30

Correo electrónico: downespana@sindromedown.net

Internet: <http://www.sindromedown.net/>

**FEAFES. Confederación Española de Agrupaciones de Familiares
y Personas con Enfermedad Mental**

C/. Hernández Mas, 20-24

28053 Madrid

Tel.: 91 507 92 48

Fax: 91 785 70 76

Correo electrónico: feafes@feafes.com

Internet: <http://www.feafes.com/>

FEDACE. Federación Española de Daño Cerebral

Calle Pedro Texeira, 8, 10ª planta - Edificio Iberia Mart

28020 Madrid

Tel.: 91 4178905

Fax: 91 4178906

Correo electrónico: info@fedace.org

Internet: <http://www.fedace.org>

FEDER. Federación Española de Enfermedades Raras

Avda. San Francisco Javier, Nº 9, planta 10, módulo 24
41018 Sevilla

Tel.: 954 98 98 92

Fax: 954 98 98 93

Correo electrónico: andalucia@enfermedades-raras.org

Internet: <http://www.enfermedades-raras.org>

C/ Pamplona, 32

28039 Madrid

Tel y Fax: 915 33 40 08

Correo electrónico: madrid@enfermedadesraras.org

PREDIF. Plataforma Representativa Estatal de Discapacitados Físicos

Avda. Dr. García Tapia, 129 local 5

28030 Madrid

Tel.: 91 371 52 94

Fax: 91 301 61 20

Correo electrónico: predif@predif.net

Internet: <http://www.predif.org>

Socios Adheridos**ACIME. Asociación Española de Militares y Guardias Civiles
con Discapacidad**

C/ Leonor de la Vega, 7 bajos

28005 MADRID

TELF: 91 365 07 65

FAX: 91 365 07 65

C/Velázquez,107

28006 MADRID

Apartado de Correos 6.043

28080 MADRID

acime@invalidosmilitares.org

secretario@invalidos.e.telefonica.net

adm@invalidos.e.telefonica.net

AEDIS. Asociación Empresarial para la Discapacidad

Avda. de los Sauces, 61

28935 Móstoles (Madrid)

Tlf/fax: 91 6478540

Correo electrónico: asociacionaedis@gmail.com

CPE. Comité Paralímpico Español

Consejo Superior de Deportes

C/ Martín Fierro, s/n

28040 Madrid

Tel.: 91 589 69 72

Fax: 91 589 67 17

Correo electrónico: cpe@csd.gob.es

Internet: <http://paralimpicos.sportec.es/>

FEACEM. Federación Española de Asociaciones de Centros Especiales de Empleo

C/. General Díaz Polier, 39
28001 MADRID
Tel.: 91 402 51 26
Fax. 91 402 51 45
Correo electrónico: feacem@feacem.es
www.feacem.es

CERMIS Autonómicos

CERMI ANDALUCÍA. Comité de Entidades de Representantes de Personas con Discapacidad en Andalucía

Pabellón de la Fundación ONCE - Isla de la Cartuja
Avd. Leonardo Da Vinci, Nº 13
41092 Sevilla
Tel.: 95 446 11 92
Fax: 95 446 28 11
Correo electrónico: cermi.andalucia@fundaciononce.es

CERMI ARAGÓN. Comité de Entidades de Representantes de Personas con Discapacidad de Aragón

C/ Concepción Sáiz de Otero, 10
50018 Zaragoza
Tel.: 976 106 265
Fax: 976 106 264
Correo electrónico: cermiaragon@cermiaragon.es
jaba@once.es
Página web: www.cermiaragon.es

**CERMI ASTURIAS. Comité de Representantes de Personas
con Discapacidad del Principado de Asturias**

Centro Ocupacional Naranco
Avda. Doctores Fernández Vega s/n
33012 Oviedo
Tel.: 985 276 924
Fax: 985 276 924
Correo electrónico: cermiasturias@telefonica.net

**CERMI CANARIAS. Comité de Entidades de Representantes
de Personas con Discapacidad de la Comunidad Autónoma
de Canarias**

C/. Prolongación Juan Manuel Durán, 50 bajo
35010 Las Palmas de Gran Canaria
Tel.: 928 22 70 77
Fax: 928 22 72 79
Correo electrónico: presidencia@cermicanarias.org
secretaria@cermicanarias.org
Website: www.cermicanarias.org

**CERMI CANTABRIA. Comité de Entidades de Representantes
de Personas con Discapacidad de Cantabria**

C/. Burgos, 3
39008 Santander
Tel.: 942 24 02 44
Fax: 942 24 00 40
Correo electrónico: poc@once.es
sede@ascasam.org

**CERMI CASTILLA-LA MANCHA. Comité de Representantes
de Personas con Discapacidad**

C/ Reino Unido, s/n. Edificio ONCE

45005 Toledo

Tel. y fax: 925 25 79 37

Correo electrónico: cermiclm@cermiclm.org

Página Web: www.cermiclm.org

**CERMI CASTILLA Y LEÓN. Comité Autonómico de Entidades de
Representantes de Personas con Discapacidad de Castilla y León**

C/. Muro, 15

47004 Valladolid

Tel.: 983 30 08 88

Fax: 983 30 57 26

Correo electrónico: amol@once.es

**CERMI CEUTA. Comité de Entidades de Representantes de Personas
con Discapacidad de la Ciudad Autónoma de Ceuta**

C/ Velarde, 25 Edificio Don Manuel, Local 1

51001 Ceuta

Tel.: 956 51 03 85

Fax: 956 51 69 83

Correo electrónico: downceuta@hotmail.com

**CERMI COMUNIDAD DE MADRID. Comité de Representantes
de Personas con Discapacidad de la Comunidad de Madrid**

C/. Prim, 3

28004 Madrid

Tel.: 91 522 92 65

Fax: 91 522 96 87

Correo electrónico: cermicm@once.es

**CERMI COMUNIDAD VALENCIANA. Comité de Representantes
de Personas con Discapacidad de la Comunidad Valenciana**

c/. Gran Vía Ramón y Cajal, 13

46007 Valencia

Tel.: 96 316 80 54

Fax: 96 316 83 18

Correo electrónico: cermi.cvalenciana@cermi.es

**CERMI EXTREMADURA. Comité de Entidades de Representantes
de Personas con Discapacidad de Extremadura**

C/. Muza, 38 - bajo

06800 Mérida (Badajoz)

Tel.: 924 30 29 42

Fax: 924 30 29 42

Correo electrónico: gerenciacermiex@cermi.es

Internet: <http://www.cermiex.org>

**CERMI GALICIA. Comité de Entidades Representantes de Personas
con Discapacidad de Galicia**

C/ Canton Grande, 3 - 8ª Planta

15003 A Coruña

Tel.: 981 20 69 00 (Ext.2804)

Fax: 981 22 56 83

Correo electrónico: cermi.galicia@once.es

mdvv@once.es



**CERMI LA RIOJA. Comité de Representantes de Personas
con Personas con Discapacidad de La Rioja**

C/. Huesca, 57 bajo

26005 Logroño

Tel.: 941 22 72 37

Fax: 941 20 58 96

Correo electrónico: cermi-larioja@cermi-larioja.org

jmr@once.es

**CERMI MELILLA. Comité de Entidades de Representantes de
Personas con Discapacidad de la Ciudad Autónoma de Melilla**

C/. General O'Donnell, 24-26

52001 Melilla

Tel.: 952 68 32 19

Fax: 952 68 49 09

Correo electrónico: pperez03@melilla.es; jcrr@once.es

**CERMI REGIÓN DE MURCIA. Comité de Entidades
de Representantes de Personas con Discapacidad
de la Región de Murcia**

Plaza San Agustín, 1A - 2ª Planta

30005 Murcia

Tel.: 968 28 08 90

Fax: 968 28 35 86

Correo electrónico: gmh@once.es

cermiregiondemurcia@cermi.es

COCARMI. Comitè Català de Representants de Persones amb Discapacitat

C/. Joan Güel, 90-92 baixos
08028 Barcelona
Tel.: 93 490 16 88
Fax: 93 490 96 39
Correo electrónico: coordinacio@cocarmi.cat
Internet: <http://www.cocarmi.cat/>

CORMÍN. Comité de Representantes de Personas con Discapacidad de Navarra

C/. Aralar, 3
31002 Pamplona
Tel: 948 21 27 87
Fax: 948 21 27 68
Correo electrónico: cormin@cormin.org
Página Web: www.cormin.org
<http://www.cormin.org>, <http://www.cormin.org>

EDEKA. Coordinadora Vasca de Representantes de Personas con Discapacidad

C/Pérez Galdós, 11
48010 Bilbao
Tel: 946 07 25 21
Tel móvil: 652 54 86 93
Correo electrónico bflores@edeka.es

Entidades Vinculadas

Asociación de Padres de Niños Prematuros (APREM)

C/ Serrano Galvache, 32-34 local 2

28043 Madrid

Teléfono: 666281268

aprem@aprem-e.org

www.aprem-e.org

<http://www.aprem-e.org>, <http://www.aprem-e.org>

Asociación Española de Empleo con Apoyo (AESE)

Plaza Nueva, 5 - 1.º Izda

48005 Bilbao

Telf. 94.479.02.84

info@empleoconapoyo.org

www.empleoconapoyo.org

Para mayor detalle y consulta:

www.cermi.es

Empleo, formación, accesibilidad...

FUNDACIÓN ONCE. www.fundaciononce.es

FSC-INSERTA. Consultora de recursos humanos dedicada a la integración de personas con discapacidad. <http://www.fsc-inserta.es/Paginas/Home.aspx>

VÍA LIBRE. Entidad de referencia en el campo de la accesibilidad que desde hace dos décadas, impulsa y promueve actuaciones en materia de Accesibilidad Universal y Diseño para todos. <http://www.vialibre.es>

TECHNOSITE. Se trata de un referente en materia de accesibilidad y usabilidad. Technosite destaca por su experiencia y conocimiento en accesibilidad y nuevas tecnologías, así como en sus soluciones integrales para Internet. <http://www.technosite.es/>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y LEGISLATIVAS
(REFERIDAS A LA LIONDAU)

ÁLVAREZ DE MON, Santiago. *Desde la adversidad*. Financial Times. Prentice Hall. Madrid 2003

HAMEL, Gary. *The future of Management*. Harvard Business School Publishing 2007.

KAUFFMAN A. E. y CUBEIRO, Juan Carlos. *Coaching y Diversidad*. LID Editorial, Madrid 2008

PORTER Michael E., KRAMER Mark R. *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Harvard Business School Publishing, 2006.

ROOSEVELT THOMAS R. *From Affirmative Action to Affirming Diversity*. Harvard Business Review, 2000.

Repertorio de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social Corporativa y Discapacidad (RSC-D)

Libro blanco sobre la gestión de la diversidad en las empresas españolas: retos, oportunidades y buenas, prácticas. IESE, Universidad de Navarra.

Cuadernos Forética, 17, *Voluntariado corporativo. Un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad*.

- Ansett, S. (2007), «Mind the Gap: A journey to sustainable supply chains», *Employ Respons Rights J. y Clean Clothes Campaign*. Apple. (2009), *Supplier Responsibility 2009 Progress Report* <http://www.apple.com/supplierresponsibility/BBC.co.uk>.
- Nice cream: Ben & Jerry's founders on going fair trade <http://news.bbc.co.uk/2/hi/business/8521514.stm>
- Beaver, W. (2005), «Battling Wal-Mart: How Communities Can Respond», *Business and Society Review Human Rights and Business Project*. Human rights compliance assessment (HRCA): Evaluación del cumplimiento de los derechos humanos, y Country Risk Assessments. <http://www.humanrightsbusiness.org>
- International Chamber of Commerce (ICC) (2007), «Energy efficiency: a world business perspective». enlace: <http://storedev.iccwbo.org/display7/doctype1/index.html>
- Insight investment y Acona. (2004), «Byuing your way into trouble?». <http://www.insightinvestment.com/uk/responsibleinvestment/riandcg/engagement/supply-chains/>
- International Business Leaders Forum (IBLF) (2005), «Human Rights: It is your business». http://www.iblf.org/what_we_do/Social_Development/Human_Rights.jsp
- Jungk, Margaret (2007), «Defining the scope of business responsibility for human rights abroad». Enlace: http://www.humanrightsbusiness.org/files/320569722/file/complcity_in_human_rights_violations_a_responsible_approach_to_suppliers_m._jungk_march_2007.pdf
- Locke, R., T. Kochan, M. Romis y F. Qin (2007), «Más allá de códigos de conducta como el que rige para los proveedores de Nike». *Revista Internacional de Trabajo*, vol. 126, págs. 1-2.
- Neef, D. (2004), «The supply chain imperative». Amacom, Nueva York.
- Centre for Excellence in Universal Design (2011a): Three case studies on Universal Design. Case Study 2: OXO Good Grips range <http://accessit.nda.ie/exploreampdiscover/casestudiesandexamples/3casestudiesonud>

Centre for Excellence in Universal Design (2011b): Three case studies on Universal Design. Case Study 3: Tesco.

<http://accessit.nda.ie/exploreampdiscover/casestudiesandexamples/3casestudiesonud>

Federal Ministry of Economics and Technology (2004): Economic Impulses of Accessible Tourism for All. Study commissioned by the Federal Ministry of Economics and Technology. Summary of results. Berlín.

OXO (2011): About OXO. Información en la web corporativa

<http://www.oxo.com/AboutOXO.aspx>

Topping, Bob (2009): Best Practices in Universal Design: The Business Case.

Ponencia presentada en la Creating Universally Designed Healthy Sustainable Communities Conference, 6-8 de abril de 2009. Civic Centre, Prince George, BC.

<http://www.measureupthenorth.com/UserFiles/File/Workshops/Bob%20Topping%20-%20The%20Business%20Case.pdf>

VisitEngland (2011): At your service. Your business case and guide to improving accessibility for customers. Londres, British Tourist Authority.

Wilton, D, y Howell, J. (2007). “Accessibility helping business: the case of Legal & General in United Kingdom”. Proceedings of the First European e-Accessibility Forum: Accessible on-line services, a benefit for all, 29th January, 2007. París.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) una herramienta para la inclusión social de las personas con discapacidad. CERMI.

Conclusiones de la Sesión de Trabajo “Alianzas Discapacidad y Empresas”, 26 de octubre de 2009. CERMI.

La responsabilidad social empresarial en el ámbito de la discapacidad RSE-D. Dimensión, contenido y tendencias en época de crisis. CERMI, Ediciones Cinca.

La caída de inversión en obra social de las cajas tendrá un impacto de 3.600 millones.

<http://www.levante-emv.com/economia/2011/10/15/caida-inversion-obra-social-cajas-tendra-impacto-3600-millones/848334.html>

La crisis de las cajas golpea la obra social.

http://www.elpais.com/articulo/economia/crisis/cajas/golpea/obra/social/elpepieco/20111016elpepieco_1/Tes

- Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.
- Real Decreto 338/2004, de 27 de febrero, por el que se modifica la composición del Consejo del Real Patronato sobre Discapacidad, regulado en el Real Decreto 946/2001, de 3 de agosto.
- Real Decreto 1417/2006, de 1 de diciembre, por el que se establece el sistema arbitral para la resolución de quejas y reclamaciones en materia de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad por razón de discapacidad.
- Real Decreto 1414/2006, de 1 de diciembre, por el que se determina la consideración de persona con discapacidad a los efectos de la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de Igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.
- Real Decreto 505/2007, de 20 de abril, por el que se aprueban las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad para el acceso y la utilización de los espacios públicos urbanizados y edificaciones.
- Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo, por el que se establecen las condiciones de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad en sus relaciones con la Administración General del Estado.
- Real Decreto 1538/2006, de 15 de diciembre, por el que se establece la ordenación general de la formación profesional del sistema educativo.
- Real Decreto 1468/2007, de 2 de noviembre, por el que se modifica el Real Decreto 1865/2004, de 6 de septiembre, por el que se regula el Consejo Nacional de la Discapacidad.
- Real Decreto 1494/2007, de 12 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento sobre las condiciones básicas para el acceso de las personas con discapacidad a

las tecnologías, productos y servicios relacionados con la sociedad de la información y medios de comunicación social.

- Real Decreto 1363/2007, de 24 de octubre, por el que se establece la ordenación general de las enseñanzas deportivas de régimen especial.
- Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.
- Ley 27/2007, de 23 de octubre, por la que se reconocen las lenguas de signos españolas y se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas sordas, con discapacidad auditiva y sordociegas.
- Real Decreto 1544/2007, de 23 de noviembre, por el que se regulan las condiciones básicas de accesibilidad y no discriminación para el acceso y utilización de los modos de transporte para personas con discapacidad.
- Ley 49/2007, de 26 de diciembre, por la que se establece el régimen de infracciones y sanciones en materia de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad.
- Orden 3817/2007, de 21 de diciembre, por la que se desarrolla el procedimiento de voto accesible que facilita a las personas con discapacidad visual el ejercicio del derecho de sufragio, regulado en el Real Decreto 1612/ 2007, de 7 de diciembre.
- Real Decreto 1612/2007, de 7 de diciembre, por el que se regula un procedimiento de voto accesible que facilita a las personas con discapacidad visual el ejercicio del derecho de sufragio.
- Orden PRE/446/2008, de 20 de febrero, por la que se determinan las especificaciones y características técnicas de las condiciones y criterios de accesibilidad y no discriminación establecidos en el Real Decreto 366/2007, de 16 de marzo.