



Desarrollo de políticas y estrategias de
integración laboral de personas con
Discapacidad en
Centros Especiales de Empleo
2014-2018

**Cátedra Universitat de Barcelona – Fundación
ADECCO para la Integración Laboral de
Personas con Discapacidad**

Presentación

La Universidad de Barcelona y la Fundación Adecco formalizaron en 2012 un acuerdo de colaboración para impulsar una Cátedra de investigación en que se ponen en valor las estrategias de responsabilidad social corporativa y gestión de los recursos humanos en materia de integración laboral de personas con discapacidad.

El objetivo fundamental de la "Cátedra UB - Fundación Adecco para la integración laboral de personas con discapacidad" (<http://www.ub.edu/catedrainlab>), dirigida por la profesora de Psicología Social Dra. Marina Romeo, es analizar y evaluar el proceso de integración laboral de las personas con discapacidad y el impacto que tienen las empresas en este proceso a través de sus políticas de responsabilidad corporativa y gestión de los recursos humanos.

Mediante este análisis se pretende detectar aquellas barreras, problemáticas específicas y disfuncionalidades del proceso que dificultan que las personas con discapacidad se integren en el mercado laboral. A partir de esta detección, se facilitarán estrategias y soluciones que permitan eliminar o reducir estas barreras e incorporar personas con discapacidad al mercado laboral en igualdad de condiciones.

El presente documento da cuenta de los resultados de investigación alcanzados por el equipo investigador de la Cátedra en el periodo 2014-2018. Con objeto de dotar de una mayor claridad expositiva al documento, presentamos los mismos en formato de resumen ejecutivo.

ÍNDICE

Introducción.....	4
Los Centros Especiales de Empleo (CEE)	7
Retos, oportunidades, amenazas, y debilidades percibidos por los diversos stakeholders sobre el presente y el futuro de los CEE.....	12
Políticas en materia de integración laboral	12
Adaptación de los sistemas de gestión de RRHH	13
Cultura organizacional inclusiva	15
Análisis de la realidad de las personas con discapacidad en el contexto laboral de los CEE.....	16
Resultados globales.....	18
Resultados según tipo de discapacidad	19
Resultados según nivel educativo	21
Localización y contacto	22

Introducción

El proyecto que presentamos seguidamente tiene por objeto exponer los resultados correspondientes al cuarto año de andadura de la Cátedra UB – Fundación Adecco para la Integración Laboral de Personas con Discapacidad (<http://www.ub.edu/catedrainlab/>). En concreto, al informe final correspondiente al PROYECTO DIL-D desarrollado en los Centros Especiales de Empleo (CEE).

España es uno de los países de la UE con tasas más altas de desempleo entre las personas con discapacidad (32.25%) (Servicio Público de Empleo Estatal - SEPE, 2016) pese a la legislación desplegada para facilitar su inclusión, por lo que la información que elaboramos desde esta Cátedra pretendemos que sea útil para explorar nuevos caminos hacia la integración. Para ello, partimos de una perspectiva que incluye la acción conjunta de diferentes ámbitos de competencia, responsabilidad, conocimientos y experiencia de todos los agentes involucrados. En este contexto de investigación-acción presentamos el presente informe, dónde se muestran los resultados alcanzados durante este periodo de investigación, correspondiente al Proyecto DIL-D CEE.

Su principal objetivo es, en primer lugar, analizar la realidad de los CEE en España, el marco jurídico que les es de aplicación y los medios de financiación que disponen. En segundo lugar, se analiza el grado de compromiso de diversos actores expertos en el ámbito de RRHH/RSC (gerentes, directores, propietarios, y presidentes de asociaciones de Centros Especiales de Empleo) en materia de integración laboral de personas con discapacidad. Se realiza un análisis de los

retos, oportunidades, amenazas, y debilidades que se perciben en el presente y el futuro de los CEE.

En tercer lugar, se presenta la realidad de las personas con discapacidad en el contexto laboral de los CEE. Específicamente se analiza el grado de satisfacción, motivación, compromiso, absentismo, intención de abandono y percepción de ocupabilidad de los empleados atendiendo a los diferentes tipos de discapacidad.

El equipo investigador en esta fase del proyecto está formado por:



Dra. Marina Romeo. Directora

Profesora titular de la Facultad de Psicología de la Universitat de Barcelona. Directora del Máster Erasmus Mundus in Work, Organizational and Personnel Psychology (WOP-P). Premio Alares a la Conciliación de la Vida Laboral y Familiar, y a la Responsabilidad Social



**Dra. Montserrat Yepes-Baldó.
Responsable del área de psicología del trabajo**

Profesora de la Facultad de Psicología de la Universitat de Barcelona. Co-directora del Máster en Gestión y Desarrollo de Personas y Equipos en las Organizaciones (GDO)



**Prof. Fernando Barbancho.
Responsable del área legal**

Profesor Titular de Escuela Universitaria de la Facultad de Derecho de la Universitat de Barcelona. Jefe de estudios del grado de Relaciones Laborales de la UB (2008-2014)



Dra. Sefa Boria-Reverter. Responsable del área de economía

Profesora de la Facultad de Economía y empresa de la Universitat de Barcelona. Profesora de Comercio Internacional, Gestión comercial y Marketing

Además, se ha contado con la colaboración del **Sr. Carlos Pascual**, Responsable de coordinación y formación del personal de soporte y la **Sra. Diana María Posada**, como responsable de la gestión documental.

Los Centros Especiales de Empleo (CEE)

Los Centros Especiales de Empleo se regulan a partir del Real Decreto 2273/1985, especificando que pueden ser creados directamente por las propias Administraciones Públicas o bien por personas físicas o jurídicas que cumplan los requisitos civiles correspondientes, pudiendo ser de carácter público o privado y con o sin ánimo de lucro según

“repercutan en su totalidad en la propia institución o se aproveche parte de ellos en otra finalidad distinta que haya de cubrir la Entidad titular del mismo” (RD 2273/1985, Art. 5).

Independientemente de su origen, cabe señalar que su gestión está sujeta a las mismas normas que aplican a cualquier empresa ordinaria. En la actual normativa, se exige a los CEE

“realizar una actividad productiva de bienes o de servicios, participando regularmente en las operaciones del mercado” (RDL 1/2013, Art. 43),

lo que supone que dispongan de

“los instrumentos necesarios para poder tener estructuras, sistemas, procesos y formas de organización que garanticen su competitividad, no sólo para mantenerse de forma regular en el mercado, sino para incrementar su posición en él” (Baker & McKenzie, 2014, p. 24).

Además de una actividad productiva, tal y como también señala el mismo artículo 43 del RDL 1/2013, los CEE han de tener también un objetivo social orientado a la inclusión de las personas con discapacidad, lo que podría equipararlas con empresas de la “economía social” (Baker & McKenzie, 2014), reguladas por la Ley 5/2011.

Según datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (2014) la cuantía destinada a ayudas concedidas a la integración laboral de personas con discapacidad para 2014 fue de 182,64 millones de euros, lo que supone un 74,7% del total del gasto en ayudas de apoyo a la creación de empleo (Tabla 1).

	Gasto (en miles de €)	% sobre el total de ayudas	% sobre el apoyo a la creación de empleo
CEE	178.033,08	97,5	72,8
- Proyectos generadores de empleo	2.467,72	1,4	1,0
- Mantenimiento de puestos de empleo	162.234,12	88,8	66,3
- Unidades de apoyo	13.331,24	7,3	5,4
Empleo con Apoyo	233,32	0,1	0,1
Subvenciones por contratación indefinida en empresas ordinarias	4.370,94	2,4	1,8
TOTAL	182.637,3	100	74,7

Tabla 1. Distribución del gasto en ayudas concedidas a la integración laboral de personas con discapacidad (2014).
 Fuente: ODISMET (2014), Anuario de Estadísticas del Ministerio de Empleo y Seguridad Social

Tal y como se constata, una gran partida económica (el 72,8%) se destina a las diferentes ayudas y subvenciones a CEE, y dentro de éstas a las subvenciones para el mantenimiento de puestos de trabajo (66,3%) y en menor medida para Unidades de Apoyo (5,4%) y proyectos generadores de empleo (1%). Del 1,9% restante, el 1,8% va destinado a subvenciones por contratación indefinida en empresas del mercado ordinario y el 0,1% a programas de Empleo con Apoyo.

España es uno de los países de la UE con tasas más bajas de empleo entre las personas con discapacidad (Servicio Público de Empleo Estatal - SEPE, 2016). Sin embargo, muestra del importante papel que tienen los Centros Especiales de Empleo (CEE) en España, es que, del total de contratos realizados en 2015 a personas con discapacidad, 95.238, el 72% de estos se efectuaron en dichos Centros (ODISMET, 2016).

El papel predominante de los CEE frente a las empresas ordinarias se ha visto claramente reforzado a lo largo de los años de crisis, apreciándose un cambio en la dinámica de contratación. En este sentido, en el año 2006 se observa cierta paridad entre la contratación desarrollada por parte de la empresa ordinaria (52,5%) con respecto a la realizada por los CEE (47,5%). Sin embargo, a medida que la tasa de paro aumentaba, las contrataciones de personas con discapacidad han ido disminuyendo paulatinamente en la empresa ordinaria y estas se han visto cubiertas por el paraguas del empleo protegido. En los dos últimos años se ha producido un descenso de la tasa de paro general, viéndose reflejado en un ligero aumento de las contrataciones en empresa ordinaria (28%), si bien la contratación en CEE no se ha visto afectada (72%) (Figura 1).

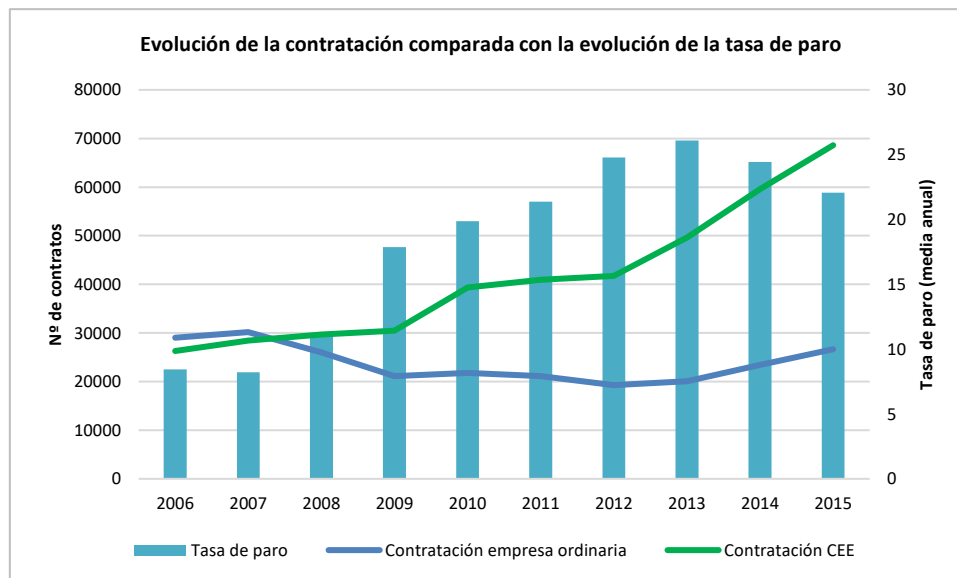


Figura 1. Comparació entre contractació de persones amb discapacitat en la empresa ordinària i en els CEE en funció de la taxa de paro. Fuente: Elaboració pròpia a partir de dades de ODISMET (2016)

Paralelament, el nombre de CEE ha anat creixent de manera continuada i sostenida en el període 1991-2011, especialment a partir de l'any 2001. En aquest període es passa de 7.793 treballadors en l'any 1991 a 69.691 en l'any 2009, i de 289 CEE en l'any 1991 a 1.900 en 2009. En 2010 es produïu un lleuger descens del nombre de CEE i de empleats inserits laboralment en aquests, passant a tenir 63.179 empleats. Això suposa una pèrdua de 6.512 llocs de treball en un any (-9,34%), i 1.871 CEE, desapareixent 29 centres (-1,53%). En l'any 2011 es observa una recuperació, augmentant el nombre de CEE en un 19% i el nombre d'empleats en un 13,67% en relació amb l'any anterior (Figura 2).

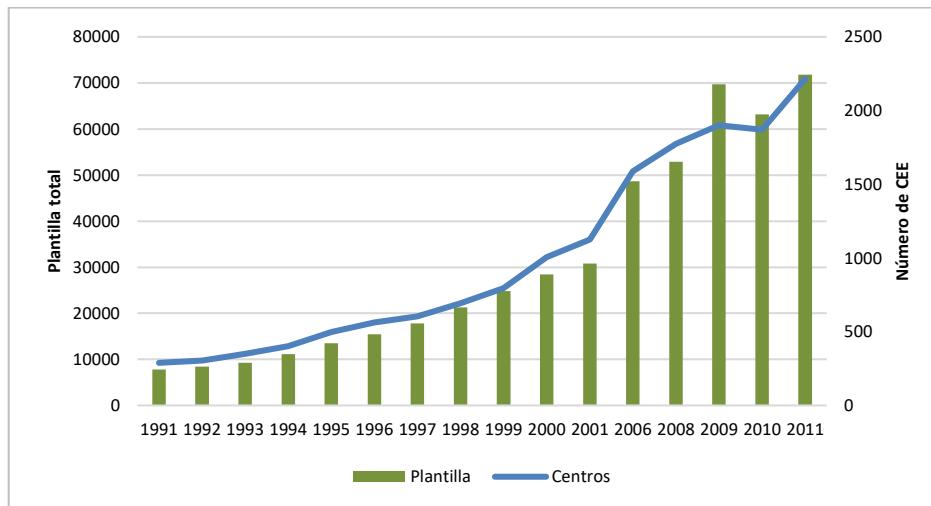


Figura 2. Evolución del total de CEE y trabajadores en España. Periodo 1991-2011. Fuente: KPMG (2011)

Para finalizar, señalar que

los CEE se convierten en el destino final como mínimo de la tercera parte de las personas con discapacidad que trabajan en ellos, ya que los dos tercios restantes transitan a la empresa ordinaria y, de esos dos tercios, no llega al 12 por ciento fracasa y retorna de nuevo al CEE. (Calderón & Calderón, 2012, p. 236).

Proyecto DIL-D CEE (Fase I):

Retos, oportunidades, amenazas, y debilidades percibidos por los diversos *stakeholders* sobre el presente y el futuro de los CEE

En esta fase se han mantenido entrevistas con los máximos responsables de asociaciones y federaciones de CEE, a quienes se les ha pedido que valorasen, desde su visión estratégica, el presente y futuro de la integración laboral de personas con discapacidad en los CEE.

Los principales resultados obtenidos se muestran a continuación agrupados en tres grandes bloques: Políticas en materia de integración laboral, adaptación de los sistemas de gestión de RRHH y cultura organizacional inclusiva.

POLÍTICAS EN MATERIA DE INTEGRACIÓN LABORAL

- ✓ Las políticas más desarrolladas por los CEE son: la colaboración con la comunidad local y el tejido asociativo, así como el desarrollo de alianzas estratégicas con entidades especialistas en inclusión laboral de personas con discapacidad. Este resultado coincide con los resultados obtenidos en las empresas ordinarias (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013).
- ✓ La normativa legal señala que los CEE se caracterizan por desarrollar políticas corporativas que definen su compromiso y objetivos en materia de integración. En este sentido, se observa una diferencia en relación con lo desarrollado por parte de las empresas ordinarias, donde el 42% no hace ninguna acción en este sentido (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013).

- ✓ Los expertos constatan la existencia de planes estratégicos para la normalización de la discapacidad en el entorno empresarial y laboral del CEE dirigido a los principales grupos de interés de la compañía, si bien en algunos de ellos ni siquiera se han planteado su implantación. Este resultado es contrario al obtenido en las empresas ordinarias, dónde el 69% de estas afirmaban no realizar este tipo de acciones (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013).

ADAPTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE RRHH

- ✓ Los sistemas de gestión de selección y adaptación del entorno de trabajo son los que los expertos identifican como los más desarrollados y adaptados a las necesidades específicas de las personas con discapacidad. Este dato resulta del todo relevante, dado que si bien la adaptación del entorno y la prevención de riesgos laborales resultan los sistemas de gestión con mayor grado de despliegue en las organizaciones ordinarias (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013), el 43,9% afirmaba que los procesos de selección no estaban adaptados para que personas con discapacidad pudieran participar en igualdad de condiciones (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013).
- ✓ Los expertos manifiestan que en los CEE no se tienen especialmente en cuenta aspectos vinculados a la adaptación de los procesos de prevención de riesgos a las necesidades de las personas con discapacidad, a la inversa de lo que ocurría en la empresa ordinaria (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013). Por el contrario, ambos tipos de empresas coinciden al afirmar que no existen espacios específicos para difundir las políticas e información relativas a la discapacidad (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013).

- ✓ Los sistemas de gestión de formación y desarrollo profesional son los señalados como menos desarrollados en los CEE, al igual que sucedía en las empresas ordinarias (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013). Muy especialmente, se remarca que las acciones formativas orientadas al desarrollo de competencias para la inclusión laboral de las personas con discapacidad en la empresa ordinaria, así como las relativas al desarrollo profesional, tanto en cuanto a la facilitación de una carrera profesional dentro del propio CEE como fuera de él, están escasamente desarrolladas. Esto es contrario a lo estipulado, en el ámbito competencial de la Generalitat de Catalunya, en el Art. 15 del Decret 85/2015, que establece como Obligaciones de los centros especiales de trabajo (CET) y de las fundaciones y asociaciones de utilidad pública el destinar la parte correspondiente al margen de beneficio obtenido *“en acciones que promuevan el tráfico de su personal con discapacidad hacia el mercado de trabajo no protegido, como la formación permanente o la adaptación a las nuevas tecnologías, todo ello con independencia de la prestación de servicios de ajuste personal y social y de las demás obligaciones que les corresponde llevar a cabo como CET”* (Art. 15.1, Decret 85/2015).

CULTURA ORGANIZACIONAL INCLUSIVA

- ✓ El equipo directivo y los miembros de las unidades de apoyo son los *stakeholders* percibidos más implicados en cuanto a la integración laboral de personas con discapacidad. No obstante, contrasta con el hecho de atribuir que no en todos los casos estos conocen las políticas que desarrolla el CEE.
- ✓ Tanto desde los CEE como desde la empresa ordinaria (Proyecto RSC-D Fase I, junio 2013) se percibe que el nivel más bajo de implicación es el de los sindicatos.
- ✓ Los CEE se caracterizan por fundamentarse en una cultura convencional dependiente, principalmente, si bien tratan de promover la realización personal de los empleados (Cooke & Lafferti, 1983).

Proyecto DIL-D CEE (Fase II):

Análisis de la realidad de las personas con discapacidad en el contexto laboral de los CEE

La Fase II se focaliza en el análisis de la realidad de las personas con discapacidad en el contexto laboral de los CEE. Específicamente, se analiza el grado de satisfacción, motivación, compromiso, absentismo, intención de abandono y percepción de ocupabilidad de los empleados atendiendo a los diferentes tipos de discapacidad y nivel de estudios.

A partir de los contactos realizados en diferentes CEE, hemos contado con una población total de 350 empleados de toda España a los que se administraron los cuestionarios. Finalmente, del total de cuestionarios recibidos, han formado parte de la investigación 245 personas, lo que representa una participación válida del 70%.

La edad media de los participantes es de 41,5 años (DE=9,56). La mayoría son mujeres (55%), trabajan a tiempo completo (66,1%) en tareas de producción (47,9%), con contrato indefinido (54,7%), y tienen un nivel de educación secundaria (28,2%) o primaria (23,5%) finalizada. La antigüedad media es de 11,32 años (DE=7,91). Un 40% de los participantes estaban desempleados antes de ser contratados en el CEE y un 27,1% provenían de la empresa ordinaria.

En relación con el tipo de discapacidad, la mayoría de participantes tiene una discapacidad física (36,7%) o intelectual (29%), y su grado de discapacidad media es del 44,29% (DE=12,81; Rango: 33%-82%) (Tabla 2).

VARIABLES	
Género	
Hombre	45%
Mujer	55%
Edad media de los participantes	41,5 años (DE=9,56) Rango: 19-64
Antigüedad	11,32 (DE=7,9) Rango: 1-27
Ocupación anterior	
Otro CEE	12,5%
Centro ocupacional	2,9%
Empresa ordinaria	27,1%
Estudiando	8,3%
Desempleado	40,0%
Otros	9,1%
Tipo de contrato	
Indefinido	54,7%
Temporal	35,4%
De relevo	5,8%
Para la formación	2,5%
Otros	1,6%
Cargo	
Mando intermedio	3,8%
Personal titulado	4,2%
Personal de soporte	5,1%
Personal de producción	47,9%
Otros	39%
Nivel educativo	
Universitarios	11,1%
Grado superior no universitarios	11,5%
Secundarios finalizados	28,2%
Secundarios no finalizados	12,4%
Primarios	23,5%
Otros	13,3%
Jornada laboral	
Tiempo completo	66,1%
Tiempo parcial	33,9%
Tipo de discapacidad:	
Física	36,7%
Intelectual	29%
Sensorial	10,6%
Mental	7,3%
Orgánica	2,9%
No especificado	13,4%
Grado de discapacidad medio	44,29% (DE=12,81) Rango: 33%-82%

Tabla 2.Descripción de la muestra

Para una mayor claridad expositiva, presentamos los principales resultados a nivel global, en función del tipo de discapacidad y según el nivel de estudios de los empleados (universitarios – no universitarios).

RESULTADOS GLOBALES

- ✓ Los empleados de los CEE se sienten motivados y comprometidos afectivamente con su organización. Tienen una alta conciencia y responsabilidad sobre los resultados que obtienen con su trabajo y, además, consideran que la actividad que desempeñan resulta importante y es reconocida por los compañeros y responsables.
- ✓ Los niveles de satisfacción son medios. Se manifiestan muy satisfechos con la relación que mantienen con sus compañeros de trabajo y moderadamente insatisfechos con los beneficios sociales y el sueldo recibido.
- ✓ Perciben un moderado desequilibrio entre lo que reciben de la organización y lo que aportan a la misma, comparado con lo que aportan y reciben los demás.
- ✓ Los niveles de absentismo son bajos, y no están considerando cambiar de empleo en el próximo año. Esto podría deberse a su percepción incierta sobre sus posibilidades de ocupabilidad, especialmente en la empresa ordinaria.
- ✓ Uno de cada diez empleados no recomendaría su CEE para trabajar en él a familiares o amigos.

RESULTADOS SEGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD

- ✓ Los **empleados con discapacidad intelectual** son los que presentan los niveles más altos de satisfacción, si bien se sienten poco satisfechos con los beneficios sociales que obtienen. El compromiso que tienen con su organización es principalmente de tipo afectivo y de valores. Manifiestan altos niveles de motivación, si bien perciben niveles moderados de equidad. Presentan muy poca disposición de cambiar de empleo el próximo año y, aunque no tienen claras sus posibilidades de empleabilidad, perciben más sencillo cambiar de puesto en el mismo CEE en el que trabajan o encontrar trabajo en otro CEE que en la empresa ordinaria. Es el grupo de empleados que menos recomendaría su CEE a familiares y amigos para trabajar en él.
- ✓ Los **empleados con discapacidad física** son los que presentan los niveles más bajos de satisfacción, si bien se sienten muy satisfechos con la relación con los compañeros. Son el grupo que percibe mayor capacidad para dar respuestas eficaces a las demandas y exigencias del puesto de trabajo (autoeficacia). Consideran que en su actividad laboral aportan más que lo que reciben (bajos niveles de equidad). Se sienten fundamentalmente comprometidos a nivel emocional, y consideran que les resultaría más sencillo encontrar trabajo en otro CEE que cambiar de puesto de trabajo en el mismo CEE.

- ✓ Los **empleados con discapacidad mental** tienen niveles de satisfacción medios. En concreto, se sienten muy satisfechos de su relación con los compañeros de trabajo y poco con los beneficios sociales y su salario. Sus niveles de motivación son altos y basados fundamentalmente en el significado que otorgan a su trabajo. Se vinculan a la organización afectivamente y sienten consonancia con los valores que defiende y apoya, si bien su percepción de ajuste entre lo que aportan y lo que reciben es moderada. No tienen intención de abandonar la organización y son el grupo que más la recomendaría a familiares y amigos para trabajar en ella. Perciben niveles medios de empleabilidad en CEE (incluso en otros puestos en su misma organización) y bajos en la empresa ordinaria.
- ✓ Los **empleados con discapacidad sensorial** presentan niveles altos de motivación y de significado percibido de su tarea, si bien su percepción de equidad es moderadamente baja. Se sienten fundamentalmente comprometidos con el CEE por los valores que estos promueven, y no por necesidad o por equidad entre lo que aportan y lo que reciben del CEE. Su percepción de empleabilidad en otro CEE, en la empresa ordinaria o, incluso dentro de su propio centro de trabajo en otro puesto, es baja.

RESULTADOS SEGÚN NIVEL EDUCATIVO

En este apartado se muestran los resultados comparando los empleados con estudios universitarios con los que no disponen de dicho nivel educativo.

- ✓ Los empleados con estudios superiores perciben que tienen más probabilidades de encontrar trabajo en el mercado ordinario y / o en otro CET que los empleados con niveles de estudios primarios o secundarios.
- ✓ Los empleados con niveles de estudios primarios o secundarios tienen niveles más altos de compromiso de intercambio, entendido como el vínculo que establece el empleado con la organización basado en la percepción de equilibrio entre lo que aporta (esfuerzo, dedicación, horas de trabajo, ...) y lo que recibe a cambio (condiciones laborales, sueldo, horarios, ...), que los empleados con estudios superiores.
- ✓ Ambos grupos manifiestan niveles medio-altos de compromiso afectivo, entendido como el vínculo emocional que establece el empleado con su organización.

Localización y contacto



Edificio Ilerdense
Primera Planta. Despacho 112

Facultad de Derecho
Avenida Diagonal, 684
08034 Barcelona

Teléfono: 93-403.44.74



www.ub.edu/catedrainlab



[@catedrainlab](https://www.facebook.com/catedrainlab)



catedrainlab@ub.edu