

EL IMPACTO DE LA RSC PARA LA INCLUSIÓN LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD: HACIENDO TANGIBLE LO INTANGIBLE

THE IMPACT OF CSR FOR THE INCLUSION OF PERSONS WITH DISABILITIES: MAKING TANGIBLE THE INTANGIBLE

Dra. Marina Romeo

Universitat de Barcelona, España
mromeo@ub.edu

Dra. Montserrat Yepes-Baldó

Universitat de Barcelona, España
myepes@ub.edu

Lic. Francisco Javier Pérez Conesa

Universitat de Barcelona, España
fcperez@ub.edu

Lic. Carlos Pascual Haba

Universitat de Barcelona, España
cpascuha7@gmail.com

Fecha de Recepción: 15 de agosto de 2015 – **Fecha de Aceptación:** 30 de septiembre de 2015

Resumen

El presente artículo tiene por objeto presentar los principales resultados obtenidos por la Cátedra UB-Fundación Adecco para la Integración Laboral de Personas con Discapacidad en relación a la investigación desarrollada sobre la influencia del desarrollo de políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad en la efectividad organizativa (EfO) y la identificación y compromiso de los empleados. Inicialmente, se validó un instrumento de análisis del grado de desarrollo de las políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad (Modelo de desarrollo de las políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad, MDI-D) en las organizaciones que operan en territorio Español. A partir de éste, se analizó en qué medida el grado de despliegue de dichas políticas y estrategias influye en la efectividad organizativa (EfO) y en la identificación y compromiso de los empleados (ICI). Los resultados muestran que las políticas que más se han desarrollado en las organizaciones participantes son las relativas a las alianzas con entidades especializadas en inclusión y la colaboración con la Comunidad Local y el tejido asociativo, ambas vinculadas a acciones comunicativas con entidades externas a la organización. Por último señalar que los mayores niveles de despliegue de las políticas y estrategias de inclusión laboral de personas con discapacidad (MDI-D) se relacionan claramente con mayores niveles de compromiso de los empleados así como con un aumento de sus beneficios económico-financieros por empleado en los últimos 5 años.

Palabras Claves

Personas con discapacidad – Calidad de vida – Inclusión – Efectividad organizativa

Abstract

This article aims to present the main results obtained by the *Cátedra UB-Fundación Adecco* for Labor Integration of People with Disabilities, in relation to the research conducted on the impact of development policies and strategies for labor inclusion of people with disabilities on organizational effectiveness (EfO) and the identification and commitment of employees. First, a tool for analyzing the degree of development of policies and strategies for labor inclusion of people with disabilities (Deployment Model of policies and strategies for labor inclusion of people with disabilities, MDI-D) was validated. Subsequently, we analyzed the if degree of deployment of these policies and strategies are related to organizational effectiveness (EfO) and identification and commitment of employees (ICI). The results show that the policies that have been most developed are those related to partnerships with specialists in inclusion and collaboration with the local community and voluntary sector, both attached to external communicative actions. Finally, the highest levels of deployment of policies and strategies for integration of persons with disabilities (MDI-D) are clearly related to higher levels of employee commitment as well as increased economic and financial benefits for employee in the last 5 years.

Keywords

People with disabilities – Quality of life – Inclusion – Organizational Effectiveness

Introducción

A pesar del camino recorrido, la inclusión laboral de las personas con discapacidad y su participación efectiva en el mercado de trabajo continúa mostrando problemáticas específicas y disfuncionalidades. Muestra de ello es que de las más de mil millones de personas que viven en todo el mundo con algún tipo de discapacidad, unos 200 millones experimentan dificultades considerables en su funcionamiento¹. Es en el mercado laboral dónde se observan especialmente las dificultades a las que se enfrenta este colectivo. En concreto, en España y según datos del Instituto Nacional de Estadística², el 37,4% de las personas con discapacidad legalmente reconocida eran activos en 2013, siendo esta tasa de actividad casi 40 puntos inferior a la de la población sin discapacidad (77,2%).

El presente artículo da cuenta de los resultados de investigación alcanzados por el equipo investigador de la "Cátedra UB - Fundación Adecco para la inclusión laboral de personas con discapacidad"³ en el periodo 2012-2014.

El objetivo fundamental de la Cátedra es analizar y evaluar el proceso de inclusión laboral de las personas con discapacidad y el impacto que tienen las empresas en este proceso a través de sus políticas de responsabilidad social corporativa y gestión de los recursos humanos.

Este análisis tiene por objeto 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 pretende facilitar estrategias y soluciones que permitan eliminar o reducir dichas barreras, e incorporar personas con discapacidad al mercado laboral en igualdad de condiciones.

Para dar respuesta a dicho objetivo, en el marco de la Cátedra se ha desarrollado una investigación en dos fases. En la primera se crea y valida un instrumento de análisis del grado de desarrollo de las políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad en las organizaciones que operan en territorio español. En la segunda fase, y a partir del instrumento desarrollado, se analiza en qué medida el grado de despliegue de dichas políticas y estrategias influye en la efectividad organizativa (EfO) y en la identificación y compromiso de los empleados (ICI).

1.- La inclusión laboral de personas con discapacidad y la responsabilidad social corporativa (RSC)

Cuando revisamos la literatura relativa a la responsabilidad social corporativa (RSC) constatamos la gran dispersión terminológica que existe: ética de los negocios⁴, ciudadanía

¹ OMS, Informe mundial sobre la discapacidad (Malta: OMS, 2011).

² INE, El Empleo de las Personas con Discapacidad. Explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas (Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2014).

³ <http://www.ub.edu/catedrainlab>

⁴ Patricia H. Werhane y R. Edward Freeman, "Business ethics: the state of the art." *International Journal of Management Reviews* 1:1 (1999): 1-16.

empresarial⁵, inversión social corporativa⁶, gobierno corporativo⁷ y sustentabilidad o sostenibilidad corporativa⁸. No obstante, a pesar de dicha dispersión es posible establecer que la RSC se caracteriza por⁹:

1.- La asunción voluntaria, por parte de las empresas, de medidas de RSC, tanto en cuanto a su contenido como a su ámbito de actuación.

2.- Incluir actuaciones que van más allá de las obligaciones jurídicas. En este sentido, en el Libro Verde presentado por la Comisión Europea¹⁰ se establece que

“ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo «más» en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”.

3.- Estar referida tanto a la dimensión interna (relacionada con el medio ambiente físico y psicológico de los empleados) como externa (dirigida a la comunidad local, los socios comerciales y proveedores, clientes...) de la propia organización.

En relación a esta última característica, la Comisión Europea¹¹ señala como expresiones de RSC las políticas relacionadas con los derechos humanos, las prácticas de trabajo y de empleo, las cuestiones medioambientales y la lucha contra el fraude y la corrupción, la participación de las comunidades locales y su desarrollo, **la integración de las personas con discapacidad** y los intereses de los consumidores, la divulgación de información no financiera y el voluntariado entre los trabajadores.

De manera específica, en cuanto a la integración laboral de personas con discapacidad y RSC, la Fundación ONCE¹² (Organización Nacional de Ciegos Españoles) se refiere a ella como como Responsabilidad Social Empresarial y Discapacidad y la define como

⁵ Isabelle Maignan; Odies Collins Ferrell y G. Tomas M. Hult, "Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits." *Journal of the Academy of Marketing Science* 27:4 (1999): 455-469.

⁶ Archie B. Carroll, "A three-dimensional conceptual model of corporate performance." *Academy of management review* 4:4 (1979): 497-505.

⁷ Neil Fligstein y Robert Feeland, "Theoretical and comparative perspectives on corporate organization." *Annual review of sociology* 21 (1995): 21-43.

⁸ Shallini S. Taneja; Pawan Kumar Taneja y Rajen K. Gupta, "Researches in corporate social responsibility: A review of shifting focus, paradigms, and methodologies." *Journal of Business Ethics* 101:3 (2011): 343-364.

⁹ Marta Puig y Andreu Martínez, *La responsabilidad social de la administración. Un reto para el siglo XXI* (Barcelona: Diputación de Barcelona, 2008).

¹⁰ Comisión Europea, *Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas* (Bruselas: Comisión Europea, 2001), 7.

¹¹ Comisión Europea, *Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions* (Bruselas: European Commission, 2011).

¹² Fundación ONCE, *Guía de Responsabilidad Social empresarial y Discapacidad de la Fundación ONCE*. 2009. Obtenido de Fundación ONCE: <http://rsed.fundaciononce.es/index.html>. Fecha de consulta 15 de junio de 2015. Pág. 4.2.

“la incorporación de manera transversal de la dimensión de la discapacidad en las diferentes vertientes de la política de RSE de las empresas, considerando al colectivo de personas con discapacidad entre sus grupos de interés”.

Hay que señalar que tanto la Fundación ONCE como el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI) incluyen como componentes de la Responsabilidad Social y Discapacidad (RSC-D) a las políticas externas e internas. Las políticas externas incluyen el conjunto de prácticas dirigidas a la comunidad local, los socios comerciales y proveedores, clientes, autoridades públicas y ONG que representan a las comunidades locales, la protección del medio ambiente, la filantropía y el voluntariado. Por su parte, las políticas internas están directamente relacionadas con el medio ambiente físico y psicológico de los empleados, y se expresan en la preocupación por la salud y el bienestar de los trabajadores, su formación, la participación en el negocio, la igualdad de oportunidades y el work-life balance^{13,14}, dependiendo de a qué tipo de colectivos impactan¹⁵.

Desde la Cátedra UB-Fundación ADECCO, hemos estructurado el conjunto de acciones orientadas a la RSC-D en cuatro grandes dimensiones (se indican también las incluidas por ONCE y por CERMI):

Políticas: directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para lograr los objetivos planificados¹⁶. Incluye diversos aspectos relacionados con el nivel de análisis interno de la discapacidad e integración, planes de normalización, acción social (ONCE, CERMI), planes de comunicación (ONCE), alianzas (ONCE, CERMI) y compromiso corporativo.

Sistemas de gestión: disponibilidad y utilización efectiva de las políticas impulsadas por la organización a través de sus sistemas de gestión: selección e incorporación (ONCE, CERMI), formación (ONCE, CERMI), desarrollo profesional (ONCE), prevención de riesgos (ONCE, CERMI), adaptación del entorno de trabajo (ONCE, CERMI) y comunicación (CERMI)¹⁷

Facilitadores: aspectos de la organización que permiten y fortalecen el desarrollo de las políticas de RSC-D¹⁸. Dichos aspectos se relacionan principalmente con el grado de implicación de los *stakeholders*, tales como: empleados, equipo directivo (CERMI), personas con discapacidad (CERMI), familia, administración, sindicatos, tejido asociativo (CERMI), comunidad local y el liderazgo de los directivos.

¹³ Ali Al-bdour; Elisha Nasruddin y Soh Keng Lin, "The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan." *International Journal of Human and Social Sciences* 5:14 (2010): 932-951.

¹⁴ Duygu Turker, "How corporate social responsibility influences organizational commitment." *Journal of Business Ethics* 89:2 (2009): 189-204.

¹⁵ Richard Welford, "Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia." *Journal of Corporate Citizenship* 17 (2005): 33-52.

¹⁶ Fred David, *Conceptos de administración estratégica* (Mexico: Pearson Educación, 2003).

¹⁷ Santiago Quijano; Montserrat Yepes y José Navarro, "El Modelo Global de Comportamiento Organizativo que da Soporte al ASH", en Dirección de RRHH y consultoría en las organizaciones, ed. Santiago Quijano (Barcelona: Icaria, 2006), 263-295.

¹⁸ Sandra Carlier; Consuelo Leon Llorente y Marc Grau Grau, "Comparing work-life balance in Spanish and Latin-American countries". *European journal of training and development* 36:2/3 (2012): 286-307.

Cultura: conjunto de valores, creencias, estilos de trabajo y relaciones que distinguen a una organización de otra¹⁹. Incluye liderazgo y compromiso de la dirección con la RSC-D (ONCE, CERMI), beneficios corporativos, objetivos corporativos e indicadores clave de desempeño (KPI's) en materia de discapacidad.

En la siguiente tabla (Tabla 1) presentamos una comparativa de las dimensiones planteadas por ambos modelos (ONCE y CERMI) en relación a la propuesta que hacemos desde la Cátedra UB-Fundación ADECCO.

ONCE	CERMI	CÁTEDRA UB-FUNDACIÓN ADECCO
Código ético	Estrategia y liderazgo	Cultura
Sensibilización y formación Contratación de personas con discapacidad Gestión de RRHH (reclutamiento, selección, contratación, acogida, promoción, formación, prevención de riesgos laborales) Formación del personal de atención al cliente para la atención de personas con discapacidad	RRHH	Sistemas de gestión
Actuaciones de mejora de la accesibilidad Productos y/o servicios que incorporan los principios de diseño para todos y accesibilidad universal	Accesibilidad Clientes	
Política o directriz orientada a considerar o favorecer a los proveedores y/o contratistas que empleen a personas con discapacidad, incluidos los Centros Especiales de Empleo	Compra responsable	Cumplimiento de medidas alternativas a la LISMI
Actuaciones en el ámbito de la acción social consolidadas, orientadas parcial o totalmente a las personas con discapacidad (patrocinios, donaciones, financiación de proyectos, programas de voluntariado...) Contacto establecido con organizaciones representativas de las personas con discapacidad en el proceso de consulta con los grupos de interés	Acción social Estrategia y liderazgo	Políticas
-	Comunicación	Políticas Sistemas de gestión
-	Estrategia y liderazgo	Facilitadores

Tabla 1
Comparativa de los modelos de evaluación de la RSC-D en ONCE, CERMI y la Cátedra UB-Fundación ADECCO

¹⁹ Roger Harrison, "Understanding your organisation's character". Harvard Business Review 5:3 (1972): 119-128.

A partir del análisis de los modelos, la Cátedra UB-Fundación ADECCO establece dos grandes dimensiones que incluyen los diferentes indicadores mencionados en la Tabla 1. Dichas dimensiones se denominan **Estratégica**, referida a aquellos aspectos vinculados al “hacia dónde va la organización”, y **Operativa**, elementos que “debe poner en marcha” para alcanzar los objetivos establecidos.

En nuestro modelo, la escala Estratégica se configura a partir de la Cultura y las Políticas de la organización en relación a la integración de personas de discapacidad, aspectos que marcan las directrices a seguir por parte de la organización para conseguir los objetivos marcados en materia de integración. Por su parte, la escala Operativa incluye los Sistemas de Gestión y los Facilitadores, referidos ambos a los modos de funcionamiento que han de desplegarse para conseguir dichos objetivos.

Método

1.1.- FASE 1: Modelo de desarrollo de políticas y estrategias de Inclusión Laboral de las personas con Discapacidad (MDI-D)

Esta fase tiene por objeto diseñar y validar un instrumento para analizar el grado de desarrollo de políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad.

El diseño del instrumento se realizó a partir de la valoración de un grupo de 15 expertos de diferentes ámbitos, que discutieron acerca de los aspectos legales, psicosociales y económicos que deberían tenerse en cuenta. Una vez desarrollada una primera propuesta de indicadores para las dimensiones planteadas el instrumento fue sometido a una prueba piloto para garantizar la correcta comprensión de sus ítems, independientemente del sector y del tipo de empresa.

El instrumento final se compone de 55 ítems donde se combinan preguntas abiertas (19), dicotómicas (21) y tipo Likert (15) organizadas en las 4 dimensiones descritas anteriormente (Políticas, Sistemas de gestión²⁰, Facilitadores, Cultura).

Partiendo de la información disponible en la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), se partió de una población de 1.300.000 empresas. Se realizó una primera selección de empresas, teniendo en cuenta los siguientes criterios e indicadores de inclusión:

- Susceptibles de aplicación de la cuota de reserva del 2%²¹: número de empleados superior a 50
- Estabilidad en el mercado: empresas activas y antigüedad mínima de 7 años bajo el mismo NIF (fecha constitución anterior a 01/01/2006)

²⁰ Entre los sistemas de gestión no se contempla el de retribución debido a que su utilización está legalmente regulada y fiscalizada.

²¹ Real Decreto 1/2013, de 29 de Noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social. En concreto, el artículo 42 hace referencia a la obligación de aquellas empresas públicas o privadas de mantener como mínimo una cuota del 2% de personas con discapacidad sobre el total de la plantilla.

- Exclusión de los grupos empresariales: disponibilidad de cuentas anuales no consolidadas.

Los respondientes fueron responsables de recursos humanos y/o de responsabilidad social corporativa en empresas que cumplían los criterios anteriormente señalados. En total 42 empresas respondieron, si bien se dispone de datos completos de 39 de ellas. En la Tabla 2 se presentan las características de las empresas participantes.

	%
Distribución por género de los empleados de la empresa	
Hombres	62,3
Mujeres	37,9
Ámbito de actuación	
Internacional	50
Nacional	32,5
Regional	5
Local	12,5
Capital mayoritario	
Público	0
Privado	100
Sector empresarial	
Industria manufacturera	56,4
Construcción	2,6
Comercio al por mayor y al menor, reparación de vehículos	5,1
Transporte y almacenamiento	5,1
Actividades profesionales, científicas y técnicas	10,3
Actividades administrativas y servicios auxiliares	5,1
Hostelería	10,3
Otros servicios	5,1
Empresas que cumplen con el 2% de trabajadores con discapacidad	79,8
Empresas que cumplen con medidas alternativas	
Donación o patrocinio	11,9
Contratación con un CEE	21,4
No se aplican	50
NS/NC	7,1

Tabla 2
Datos sociodemográficas de las empresas participantes

La consistencia interna de las dimensiones teóricas se midió a partir de los índices de Cronbach (para dimensiones en escala tipo Likert) o Kuder -Richardson 20 (KR20) (para las dimensiones dicotómicas) en función de la escala de medida de las mismas.

1.2.- FASE II: Relación entre el nivel de MDI-D, el compromiso, la identificación y la efectividad organizativa (EfO)

Tras la validación del instrumento se planteó la segunda fase investigadora cuyo objeto fue analizar la influencia del desarrollo de políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad (MDI-D) en el compromiso, la identificación y la efectividad organizativa (EfO).

El cuestionario administrado en esta fase se compone de 21 ítems, que incluye:

- Escala de evaluación de la Identificación y compromiso (14 ítems): Partimos de la escala ICI ²². De los 14 ítems, 6 corresponden a diferentes aspectos relativos a la identificación, es decir como un tipo de vínculo con la organización que implica el orgullo, la categorización y la cohesión. Los 8 ítems restantes corresponden al compromiso, definido como el vínculo psicológico que los trabajadores tienen con su organización. El compromiso organizacional es considerado un concepto teórico con cuatro dimensiones diferentes, según los autores anteriormente citados: compromiso de valores, compromiso afectivo, compromiso de intercambio y compromiso de necesidad.

El compromiso de valores está relacionado con el reconocimiento de los objetivos y valores comunes entre individuo y organización. Los empleados aceptan los objetivos y valores de la organización, ya que son vistos como congruentes con los suyos propios. El compromiso afectivo se refiere a la relación afectiva entre el empleado y la organización resultante de la necesidad de afiliación. El compromiso de necesidad implica el vínculo más débil, centrado sólo en el mantenimiento del puesto de trabajo como una forma de supervivencia. Por último, el compromiso de intercambio se basa en el grado de equidad percibido por el empleado entre los beneficios intrínsecos o extrínsecos obtenidos por la actividad laboral y los costes que le conlleva seguir siendo miembro de la organización.

El valor alfa de Cronbach para la escala completa es de .94. La escala de compromiso está configurada por 8 ítems, dos por subdimensión. El valor alfa de Cronbach para la escala completa es de .91, y para sus dimensiones .87 (C. Valores), .88 (C. Afectivo), .89 (C. Intercambio), y .91 (C. Necesidad)²³.

- Datos sociodemográficos (7 ítems): Edad, Género, Tipo de contrato, Jornada laboral, Cargo, Antigüedad, y Nivel de estudios.

Entre las empresas participantes en la Fase I se seleccionaron de forma intencional 4 de ellas en función de su nivel de despliegue de políticas y estrategias de inclusión laboral de personas con discapacidad, dos de ellas con alto nivel de despliegue operativo aunque un bajo nivel de despliegue estratégico (BA), y dos de ellas con alto nivel de despliegue a nivel operativo y estratégico (AA). Es importante reseñar que las empresas (BB), es decir, con bajos niveles de despliegue operativos y estratégicos, y AB (altos niveles de despliegue a nivel estratégico y bajo en operativo), no desearon participar en esta segunda fase del estudio.

²² Santiago Quijano; José Navarr, y José Manuel Cornejo, "Un modelo integrado de compromiso e identificación con la organización: análisis del cuestionario ASH-ICI". *Revista de Psicología Social Aplicada* 10:2 (2000): 27-61; Marina Romeo; Rita Berger; Montserrat Yepes-Baldó y Joan Guardia-Olmos, "Validez del Cuestionario de Identificación y Compromiso (HSA-ICI)". *Escritos de Psicología / Psychological Writings* 4:1 (2011): 1-8 y Marina Romeo; Montserrat Yepes-Baldó; Rita Berger; Joan Guardia-Olmos y Cristina Castro "Identification-commitment inventory (ICI model): Confirmatory factor analysis and construct validity". *Quality & Quantity* 45:4 (2010): 901-909.

²³ Romeo, Marina, et al. "Validez del Cuestionario de Identificación... 1-8

Tras contactar con ellas, se solicitó al responsable de RRHH o RSC que nos facilitara la participación de los empleados de su organización en nuestro estudio. En la Tabla 3 se muestran las principales características de las empresas y empleados participantes.

El análisis de datos se realizó utilizando el software IBM Statistics 21. Los análisis realizados corresponden a tests t-Student para comparar los resultados obtenidos por los empleados en relación a su grado de identificación y compromiso en función del grado de despliegue de las políticas y estrategias de inclusión laboral de personas con discapacidad (MDI-D). Con objeto de analizar la relación con la efectividad organizacional y grado de despliegue, se presentan los beneficios por trabajador obtenidos por las organizaciones entre 2009 y 2010. Se optó por convertir estos datos en puntuaciones Z promedio para cada una de las empresas, dado que ello nos permite hacer comparables las puntuaciones obtenidas en las diferentes empresas en cuanto a sus beneficios por trabajador, al tiempo que permite armonizar los resultados dispares producto de la variabilidad sectorial.

	EMPRESA 1	EMPRESA 2	EMPRESA 3	EMPRESA 4
Grado de despliegue de las políticas y estrategias de inclusión laboral de personas con discapacidad (MDI-D)	BA (Alto nivel de despliegue a nivel Operativo. Bajo en cuanto al despliegue Estratégico)	BA (Alto nivel de despliegue a nivel Operativo. Bajo en cuanto al despliegue Estratégico)	AA (Alto nivel de despliegue a nivel Operativo. Alto despliegue Estratégico)	AA (Alto nivel de despliegue a nivel Operativo. Alto despliegue Estratégico)
Nº de empleados	250	125	2639	525
Participantes	104 (41.1%)	31 (24,8%)	45 (1,7%)	32 (6,1%)
Edad media de los participantes	38,01 (SD=8,9) Rango: 23-61	36,5 (SD=7,3) Rango: 24-53	39,1 (SD=8,7) Rango: 23-57	42.1 (SD=9,0) Rango: 28-63
Género:				
Hombre	33,7%	45.2%	55.6%	68.8%
Mujer	66,3%	54.8%	44.4%	31.3%
Tipo de contrato:				
Indefinido	95,2%	87,1%	82,2%	75%
Jornada laboral				
Tiempo completo	98,1%	100%	97,8%	93,8%
Cargo:				
Directivo	10,6%	0%	22,2%	31,3%
Especialista	20,2%	16,1%	33,3%	31,3%
Técnico	62,5%	38,7%	37,8%	15,6%
No cualificado	1%	9.7%	2.2%	3.1%
Otros	5.8%	35.5%	4.4%	18.8%
Antigüedad	11,2 (SD=10,5) Rango: 1-40	11,5 (SD=7,6) Rango: 1-29	11,2 (SD=8,8) Rango: 0-35	8,1 (SD=6,00) Rango: 0-17

Nivel de estudios:				
Universitarios	54,8%	48,4%	88,9%	93,8%
Grado superior no universitarios	38,5%	32,3%	8,9%	6,3%
Secundarios finalizados	5,8%	9,7%	2,2%	0%
Primarios	1%	9,7%	0%	0%

Tabla 3

Características sociodemográficas de las empresas y empleados participantes en la Fase II

Resultados

1.1.- FASE I. Grado de despliegue de las políticas y estrategias de Inclusión Laboral de las personas con Discapacidad (MDI-D)

Tras los análisis realizados (de Cronbach y Kuder -Richardson 20) obtuvimos valores entre .811 y .911, indicándose la fiabilidad y validez del instrumento MDI-D. A partir de disponer de un instrumento fiable y válido, estructuramos el modelo de Despliegue de las Políticas y Estrategias de Integración Laboral de Personas con Discapacidad (MDI-D), el cual permite clasificar a las organizaciones en función de cuatro niveles de desarrollo (AA, AB, BA, y BB) a partir de combinar los dos niveles de estrategia con los dos operativos para obtener cuatro categorías clasificatorias de las empresas participantes según su grado de desarrollo de las políticas y estrategias de integración laboral de personas con discapacidad. En la Tabla 4 se describe el modelo clasificatorio.

	Estratégica		Operativa	
	Cultura	Políticas	Facilitadores	Sistemas de gestión
AA	Orientada a la integración laboral de personas con discapacidad	Nivel medio o alto de desarrollo	Alta implicación de los directivos	Nivel medio o alto de implementación
AB	Orientada a la integración laboral de personas con discapacidad	Nivel medio o alto de desarrollo	Baja implicación de los directivos	Nivel bajo de implementación
BA	No orientada a la integración laboral de personas con discapacidad	Nivel bajo de desarrollo	Alta implicación de los directivos	Nivel medio o alto de implementación
BB	No orientada a la integración laboral de personas con discapacidad	Nivel bajo de desarrollo	Baja implicación de los directivos	Nivel bajo de implementación

Tabla 4

Modelo clasificatorio del grado de desarrollo de las políticas y estrategias de integración laboral de personas con discapacidad (MDI-D)

El análisis pormenorizado de los resultados obtenidos por las organizaciones participantes durante la Fase I muestra que más del 50% de las empresas no han puesto en marcha Políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad. En cambio el 40,1% las tienen en parcial o plenamente implementadas. Las políticas que poseen el mayor nivel de desarrollo en las empresas son las que están relacionadas con la colaboración con la comunidad local y el tejido asociativo y la creación de alianzas estratégicas, ambas políticas de carácter externo, mientras que las acciones vinculadas al desarrollo de políticas internas de la organización son las que están menos implementadas. Por último, se constata que las organizaciones que en mayor medida favorecen la inclusión laboral de personas con discapacidad son las de ámbito internacional.

Con respecto a los sistemas de gestión de RRHH, los que poseen un mayor grado de despliegue en las empresas participantes son el de prevención de riesgos laborales y adaptación del entorno laboral, ambos estrechamente vinculados al cumplimiento normativo-legal. Por el contrario, los que muestran un menor nivel de despliegue son los de desarrollo profesional y formación.

Entre los elementos facilitadores de la puesta en marcha de las políticas y estrategias de inclusión laboral de las personas con discapacidad se ha analizado el papel de los *stakeholders* y el rol de los directivos. El *stakeholder* con mayor grado de implicación en las diferentes iniciativas puestas en marcha en las empresas son las propias personas con discapacidad (68,4%), seguidos del equipo directivo (60%) y el resto de empleados (54,8%). En cuanto al rol de los directivos, se constata que al menos en un 50% de las empresas participantes los directivos conocen las políticas, están sensibilizados y son ejemplo de conducta integradora. En contraposición, destacan los bajos niveles de implicación percibida por parte de los sindicatos (69,7%, un 42,4% consideran que no están nada implicados y otro 27,3% en poca medida), seguidos por la familia (68,6%) y la comunidad local (64,5%).

En cuanto a la cultura organizacional, encontramos que alrededor del 60% de las empresas indican que la dirección conoce y apoya de forma activa las políticas en materia de discapacidad e inclusión, si bien este resultado no se corresponde con el desarrollo de acciones específicas, tales como beneficios u objetivos corporativos para los empleados con discapacidad, ya que tan solo el 17,5% afirma tenerlas muy desarrolladas. En relación a grado de desarrollo de las políticas y estrategias de inclusión laboral de personas con discapacidad (MDI-D) observamos que la mayoría de las empresas participantes (31,1%) se sitúan en los niveles más bajos de desarrollo (BB). En cambio, un 22,2% presentan altos niveles de desarrollo estratégico y operativo (AA).

		DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	
		NIVEL ALTO	NIVEL BAJO
DIMENSIÓN OPERATIVA	NIVEL ALTO	AA 22,2%	BA 15,6%
	NIVEL BAJO	AB 2,2%	BB 31,1%

Figura 1.

Clasificación de las empresas en función de su grado de desarrollo de políticas y estrategias de integración laboral de las personas con discapacidad

1.2.- FASE II: Efectividad organizacional e identificación y compromiso

Los empleados de las organizaciones participantes dicen sentirse identificados y comprometidos afectivamente con la organización.

Es importante señalar que se encuentran diferencias significativas entre las empresas AA y BA en Compromiso de necesidad, si bien los niveles en los que se sitúan ambos tipos de organizaciones siguen siendo inferiores al punto medio de la escala, lo que indica que tienen niveles bajos en ambas dimensiones.

En relación al Compromiso de valores, tanto las empresas AA como las BA se sitúan en el punto medio-alto, si bien las empresas AA se sitúan ligeramente por encima de las BA.

	GLOBAL		AA		BA	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
IDENTIFICACIÓN	3.84	.63	3.87	.63	3.82	.63
COMPROMISO	3.67	.62	3.67	.63	3.67	.61
C. Necesidad*	1.88	.82	2.07	.83	1.77	.79
C. Intercambio	3.39	.76	3.30	.71	3.44	.78
C. Afectivo	3.73	.67	3.81	.67	3.69	.66
C. Valores*	3.43	.80	3.62	.82	3.33	.77

Tabla 5

Comparación entre las empresas AA y BA en sus resultados de efectividad individual.

Nota: * diferencias significativas entre empresas AA y BA, $p < .0124$

En relación al impacto del grado de desarrollo de las políticas de RSC-D sobre la efectividad organizacional observamos como las empresas participantes AA, es decir, aquellas que presentan altos niveles de desarrollo de políticas y estrategias de inserción laboral de personas con discapacidad, tienden a aumentar sus beneficios económico-financieros.

Si bien las organizaciones AA partían de beneficios por trabajador inferiores a la media general en los inicios de la crisis económica en España, se observa una tendencia clara a la mejora, consiguiendo superar dicha media general entre 2009 y 2010. En cambio, las empresas BB presentan un descenso en sus puntuaciones medias tipificadas de beneficios por trabajador (Figura 2).

²⁴ Para analizar si existen diferencias significativas entre empresas AA y BA nos fijamos en el valor de p, o nivel de significación. Si el valor de p es inferior a .05 se considera que la diferencia hallada es significativa.

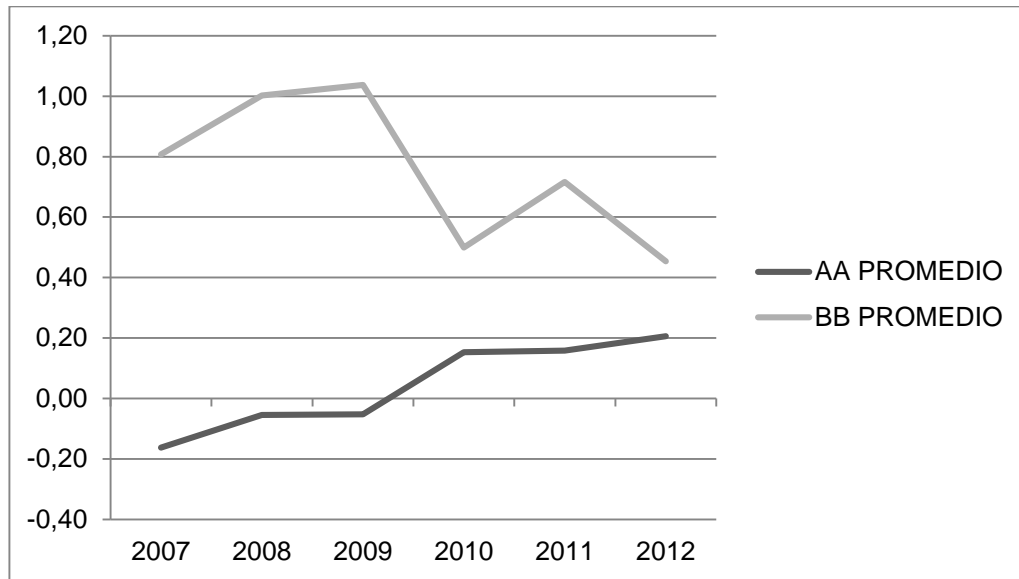


Figura 2
Puntuaciones Z promedio de las empresas AA y BB entre 2007 y 2012

Si analizamos las tasas de variación interanual global en función de la clasificación de las empresas, podemos observar que las empresas clasificadas como BB, esto es, las que presentan niveles más bajos de despliegue de políticas y estrategias de inserción laboral de personas con discapacidad, experimentaron un ligero crecimiento en 2011, aunque volvieron a bajar a puntuaciones Z de -0,24 en 2012. En cambio las empresas AA mantienen sus fluctuaciones interanuales por encima de Z=0 a lo largo de todo el periodo analizado.

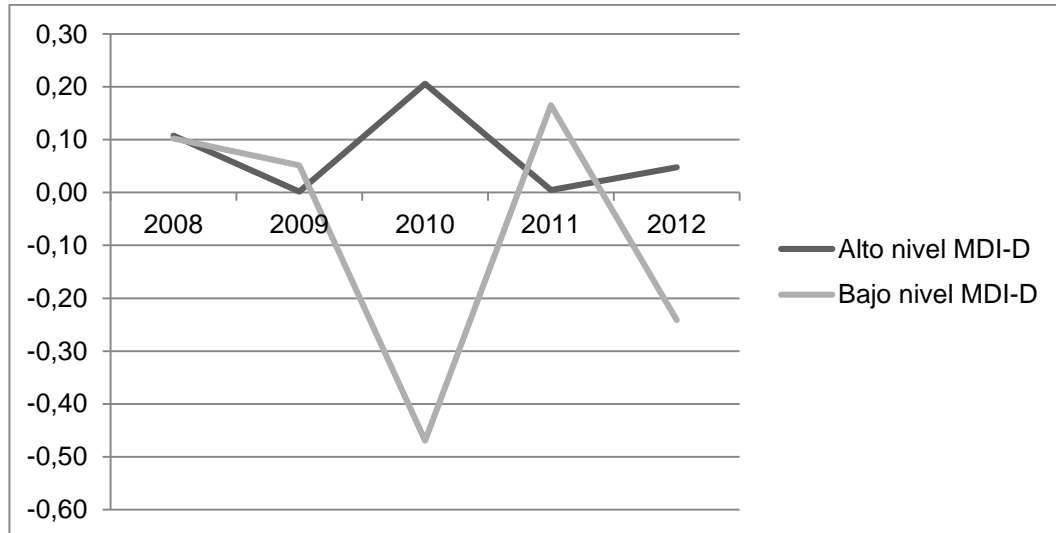


Figura 3
Variación interanual promedio de las empresas con alto y bajo nivel MDI-D

Los datos analizados, por tanto, nos muestran una tendencia a la mejora en las empresas con altos niveles de despliegue de políticas y estrategias de integración laboral de personas con discapacidad (Figura 3).

Discusión y conclusiones

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 presente artículo da cuenta de los principales resultados de investigación alcanzados por el equipo investigador de la Cátedra en el periodo 2012-2014. En este sentido destaca, en primer lugar el desarrollo de instrumento fiable y válido a partir del cual se ha desarrollado un modelo que permite analizar el grado de desarrollo de las políticas y estrategias de integración laboral de personas con discapacidad (MDI-D).

Nuestra propuesta resulta un avance teórico/metodológico en relación a sus predecesores, ya que además de integrar las propuestas conceptuales de ONCE y CERMI representa un destacado avance, tanto para la comunidad científica como para las propias organizaciones, al poner a su disposición un instrumento válido que les permite analizar el grado de calidad de las políticas orientadas a la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Los resultados obtenidos nos muestran como más de la mitad de las empresas participantes presentan altos niveles de desarrollo estratégico y operativo (AA). Por el contrario, un tercio se sitúan en los niveles más bajos de desarrollo. En cuanto a los niveles intermedios, es interesante destacar que el 15,6% se encuentra en la categoría BA, esto es, bajo nivel estratégico y alto nivel operativo. Es decir, organizaciones que hacen diferentes tipos de acciones en favor de la integración laboral de personas con discapacidad pero estas no se hallan integradas en un planteamiento estratégico. Por último señalar que tan sólo un 13,8% tienen un alto nivel de desarrollo estratégico pero bajo nivel de desarrollo operativo (AB).

A estos resultados cabe añadir el impacto que tiene el grado de despliegue de las políticas de integración sobre los resultados a nivel organizacional en cuanto a la identificación y compromiso de los empleados. En las empresas AA los sujetos presentan unos mayores niveles de compromiso de valores con la organización. Ello supone un mayor nivel de identificación con la organización, al considerar que la organización tiene los mismos valores y principios que los suyos propios. En cambio, manifiestan niveles más bajos de compromiso de necesidad. Por el contrario, las empresas BA siguen una tendencia inversa. Los empleados manifiestan unos mayores niveles de compromiso de necesidad, es decir, generan un vínculo más débil con la organización, centrado únicamente en el mantenimiento del puesto de trabajo como una forma de supervivencia.

En cuanto al impacto del grado de desarrollo de las políticas de RSC-D, sobre la efectividad a nivel organizacional, se constata que las empresas AA, es decir, las que en mayor grado han desplegado políticas a nivel estratégico y operativo de inserción laboral de personas con discapacidad, han aumentado sus beneficios económico-financieros por empleado en los últimos 5 años, mientras que las organizaciones tipificadas como BA los han disminuido.

Para terminar, consideramos importante señalar que el cumplimiento legal no puede convertirse en el único argumento al que deba aferrarse una empresa a la hora de establecer una política de inclusión laboral sostenible para la contratación laboral de estas

personas. Una organización debería contribuir a garantizar que se otorgue dignidad, autonomía y plena participación en la sociedad a hombres y mujeres con discapacidades. El principio de no-discriminación debería respetarse y las organizaciones deberían considerar el llevar a cabo las disposiciones razonables para hacer sus instalaciones accesibles²⁵. Sin embargo, tal y como hemos constatado en nuestra investigación, las dificultades de integración laboral de este colectivo todavía son patentes. En este sentido, consideramos al igual que²⁶ que “la integración laboral de colectivo de discapacitados necesita ser entendida como un proceso normalizado, que busca como objetivo último el fomento del empleo en las mismas condiciones que el resto de trabajadores”.

De ahí que desde esta Cátedra trabajemos en aras de facilitar que los empleadores incorporen la normativa vigente en términos de inclusión de personas con discapacidad, así como mostrarles cómo esto se traduce en beneficios reales para su empresa. Tal y como menciona²⁷, en la sociedad ya se entiende que para lograr un verdadero estado de bienestar de las personas con discapacidad es fundamental integrarlas plenamente, logrando aceptación y apoyo; pero para lograrlo, se requiere que el mundo laboral y el sociocomunitario estén preparados y se abran para incluir a cualquier persona, no importando su condición física, intelectual o emocional.

Bibliografía

Al-bdour, A. Ali, Ellisha Nasruddin, y Soh Keng Lin. "The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan." *International Journal of Human and Social Sciences* 5:14 (2010): 932-951.

Carlier, Sandra, Consuelo Leon Llorente, y Marc Grau Grau. "Comparing work-life balance in Spanish and Latin-American countries". *European journal of training and development* 36:2/3 (2012): 286-307.

Carroll, Archie B. "A three-dimensional conceptual model of corporate performance." *Academy of management review* 4:4 (1979): 497-505.

Comisión Europea. Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. Bruselas: Comisión Europea, 2001.

Comisión Europea. Communication from the commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. Bruselas: European Commission, 2011.

David, Fred R. *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación, 2003.

Fligstein, Neil, y Robert Feeland. "Theoretical and comparative perspectives on corporate organization." *Annual review of sociology* 21 (1995): 21-43.

²⁵ ISO 26000 (2009), El standard de responsabilidad social. Obtenido de ISO: <http://www.iso.org/iso/es/home/standards/iso26000.htm>. Fecha de consulta 15 de junio de 2015), 48.

²⁶ Lourdes Munduate; Donatella Di Marco; Inés Martínez Corts; Alicia Arenas y Nuria Gamero, “Reconstruyendo el diálogo social y promoviendo organizaciones inclusivas. Una herramienta para la innovación social en tiempos de crisis”. *Papeles del Psicólogo*, 35:2 (2013):48.

²⁷ Pilar Ibáñez y María José Mudarra Sánchez, "Relaciones sociales en el empleo en trabajadores con discapacidad." *Educación XXI* 8 (2005): 105-125.

Fundación ONCE. Guía de Responsabilidad Social empresarial y Discapacidad de la Fundación ONCE. 2009. Obtenido de Fundación ONCE: <http://rsed.fundaciononce.es/index.html> (Fecha de consulta 15 de junio de 2015).

Harrison, Roger. "Understanding your organisation's character". *Harvard Business Review* 5:3 (1972): 119-128.

Ibáñez, Pilar, y María José Mudarra Sánchez. "Relaciones sociales en el empleo en trabajadores con discapacidad." *Educación XXI* 8 (2005): 105-125.

INE. El Empleo de las Personas con Discapacidad. Explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas. Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2014

ISO 26000 (2009). El standard de responsabilidad social. Obtenido de ISO: <http://www.iso.org/iso/es/home/standards/iso26000.htm> (Fecha de consulta 15 de junio de 2015).

Maignan, Isabelle, Odies Collins Ferrell, y G. Tomas M. Hult. "Corporate citizenship: cultural antecedents and business benefits." *Journal of the Academy of Marketing Science* 27:4 (1999): 455-469.

Munduate, Lourdes, Donatella Di Marco, Inés Martínez Corts, Alicia Arenas, Nuria Gamero. "Reconstruyendo el diálogo social y promoviendo organizaciones inclusivas. Una herramienta para la innovación social en tiempos de crisis". *Papeles del Psicólogo*, 35:2 (2013):122-129.

OMS. Informe mundial sobre la discapacidad. Malta: OMS, 2011.

Puig, Marta, y Andreu Martínez. La responsabilidad social de la administración. Un reto para el siglo XXI. Barcelona: Diputación de Barcelona, 2008.

Quijano, Santiago, José Navarro, y José Manuel Cornejo. "Un modelo integrado de compromiso e identificación con la organización: análisis del cuestionario ASH-ICI". *Revista de Psicología Social Aplicada* 10:2 (2000): 27-61.

Quijano, Santiago, Montserrat Yepes, y José Navarro, J. "El Modelo Global de Comportamiento Organizativo que da Soporte al ASH", en Dirección de RRHH y consultoría en las organizaciones, ed. Santiago Quijano (Barcelona: Icaria, 2006), 263-295.

Real Decreto Legislativo 1/2013 de 29 de Noviembre por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social (29 / Noviembre / 2013).

Romeo, Marina, Rita Berger, Montserrat Yepes-Baldó, y Joan Guardia-Olmos. "Validez del Cuestionario de Identificación y Compromiso (HSA-ICI)". *Escritos de Psicología / Psychological Writings*, 4:1 (2011): 1-8.

Romeo, Marina, Montserrat Yepes-Baldó, Rita Berger, y Joan Guardia-Olmos, y Cristina Castro. "Identification-commitment inventory (ICI model): Confirmatory factor analysis and construct validity". *Quality & Quantity* 45:4 (2010): 901-909.

El impacto de la RSC para la inclusión laboral de personas con discapacidad: haciendo tangible lo intangible pág. 49

Taneja, Shallini S., Pawan Kumar Taneja, y Rajen K. Gupta. "Researches in corporate social responsibility: A review of shifting focus, paradigms, and methodologies." *Journal of Business Ethics* 101:3 (2011): 343-364.

Turker, Duygu. "How corporate social responsibility influences organizational commitment." *Journal of Business Ethics* 89:2 (2009): 189-204.

Welford, Richard. "Corporate Social Responsibility in Europe, North America and Asia." *Journal of Corporate Citizenship* 17 (2005): 33-52.

Werhane, Patricia H., y R. Edward Freeman. "Business ethics: the state of the art." *International Journal of Management Reviews* 1:1 (1999): 1-16.

Para Citar este Artículo:

Romeo, Marina; Yepes-Baldó, Montserrat; Pérez Conesa, Francisco Javier y Pascual Haba, Carlos. El impacto de la RSC para la inclusión laboral de personas con discapacidad: haciendo tangible lo intangible. *Rev. Incl.* Vol. 2. Num. 4. Octubre-Diciembre (2015), ISSN 0719-4706, pp. 32-49, en

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Inclusiones**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Inclusiones**.