En el marco del proyecto interagencial:
"Inclusión laboral y educativa para personas con Discapacidad"

PNUD

Al servicio de las personas y las naciones

NOV

EMPRESAS RESPONSABLES, EMPRESAS INCLUSIVAS

2019

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA EL DESARROLLO

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

5 a Avenida 5-55 zona 14,
Edificio Europlaza, torre IV, nivel 10
Guatemala, Centroamérica
Teléfono (502) 23843100
www.gt.undp.org

Al servicio de las personas y las naciones

Equipo Responsable de esta publicación

Gabriela De León
Oficial de Programa PNUD
"Programa Conjunto Abordando la Inclusión Laboral de las Personas con Discapacidad"
Propuesta de contenido y redacción
Martha Salazar, Coordinadora Técnica
Leticia Artiles, Consultora
Victoria Orellana, Consultora
Diseño y diagramación
Axel Flores
Edición
Impresión

Primera Edición
Guatemala, Septiembre 2019

La realización de este documento fue posible gracias al apoyo del Fondo de las Naciones Unidas para los derechos de las Personas con Discapacidad.

Se permite la reproducción parcial o total de este documento siempre que no se alteren los contenidos, ni los créditos de autoría y edición. Se estimula el uso de todo o parte de este documento con fines de estudio, investigación citando la fuente bibliográfica como corresponde.

Guatemala, Julio de 2019.

PRESENTACIÓN

La discapacidad afecta desproporcionadamente a las personas vulnerables, poblaciones con una mayor prevalencia en países de bajos ingresos, entre personas del quintil de riqueza más pobre y entre mujeres, niñas, niños y personas mayores. Según el Informe Mundial sobre Discapacidad la tasa de prevalencia femenina es del 19.2 por ciento, 12 por ciento para los hombres. Al mismo tiempo, la evidencia nacional muestra que la prevalencia de la discapacidad equivale al 10.2 por ciento, y al igual que la situación mundial de las personas con discapacidad, en comparación con las personas sin discapacidad, experimentan una discriminación generalizada en la sociedad, lo que resulta en peores condiciones de salud, menores logros educativos, económicos, menos participación política y cultural, mayores tasas de pobreza, mayor dependencia y menos protección legal.

Desde el Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala (SNU) promovemos el respeto de los derechos humanos de las personas con discapacidad y su participación en la sociedad, pues éstos se ven afectados por múltiples formas de discriminación y es preciso

trabajar por una sociedad para todas las personas. Estando conscientes de ello, y retomando nuestro compromiso expreso en la Convención de la ONU sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), adoptada en diciembre de 2006 y armonizando la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible con sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), dentro de los que 7 metas tienen 11 menciones de este tema, hemos hecho un esfuerzo conjunto para tener priorizada a esta población. En este contexto, la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos - OACNUDH, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura - UNESCO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD han venido trabajando en un esfuerzo conjunto por el desarrollo de las personas guatemaltecas con discapacidad, procurando que éstas sean partícipes activas en el proceso.

Dicho esfuerzo se traduce en un primer Programa Conjunto denominado "Abordando la Inclusión Laboral para Personas con Discapacidad en Guatemala", financiado por el Fondo de las Naciones Unidas para los Derechos de las Personas con Discapacidad (UNPRPD, por sus siglas en inglés). La cual es una iniciativa de colaboración única a nivel global, que reúne a entidades de las Naciones Unidas, gobiernos y organizaciones que prestan servicios y organizaciones que representan a las personas con discapacidad y a la sociedad civil en general. Con este Programa se ha elaborado una serie de publicaciones cuyo objetivo es dar a conocer la situación del acceso al trabajo y educación de las personas con discapacidad y a su vez, proporcionar líneas de acción que faciliten la inclusión de dichas personas a la formación profesional, educación técnica y empleo. Desde la Coordinación Residente del Sistema de las Naciones Unidas consideramos que estos documentos pueden ser un instrumento efectivo para fortalecer las alianzas y acciones colectivas entre entidades de gobierno, sector privado, organizaciones de sociedad civil y la cooperación internacional para avanzar en la construcción de una sociedad guatemalteca más inclusiva. Estos son los esfuerzos que nos pueden llevar a realizar la aspiración máxima de la Agenda 2030 de no dejar a nadie atrás.

Rebeca Arias Flores
Coordinadora Residente
Sistema de las Naciones Unidas

INTRODUCCIÓN

Para incluir en su planilla personas con discapacidad, los empleadores deben contar con la información y capacitación necesarias para desarrollar políticas de contratación inclusivas, así como procesos de selección, reclutamiento, inducción y promoción en el empleo en igualdad de oportunidades y trato para todas las personas.

Un empleador inclusivo es consciente de cómo la diversidad afecta cada aspecto de su negocio, siendo este un desafío para relacionarse con sus diferentes públicos de interés

(AED, 2011).

Por consiguiente, su misión, visión y/o valores se dirigirán a que sus empleados trabajen sin hacer diferenciaciones por razón de cultura, religión, etnia, discapacidad, etc.

El presente documento representa una guía dirigida a fomentar la formación de empresas inclusivas o empleadores inclusivos. Por ser una guía, brinda en algunos casos ideas generales que pueden ser ampliadas o complementadas con otros conocimientos; y, en otros casos, brinda ideas específicas sobre acciones que no pretenden ser exhaustivas ni tampoco es un orden rígido o inamovible.

Más bien, es una oportunidad para que el empleador asuma un rol proactivo en función de la inclusión, en este caso, de las personas con discapacidad y fomente en sus trabajadores la sensibilidad necesaria para consolidar actitudes de aceptación, comprensión y respeto.

Para incluir en su planilla personas con discapacidad, los empleadores deben contar con la información y capacitación necesarias para desarrollar **políticas de contratación inclusivas**, así como procesos de selección, reclutamiento, inducción y promoción del empleo en igualdad de oportunidades y trato para todas las personas.

Ello sirve para tomar decisiones asertivas a favor de las personas con discapacidad.

01

EMPLEADORES INCLUSIVOS

Ofrecer oportunidades laborales a las personas con discapacidad, significa el respeto a su derecho a trabajar, igualdad de trato y enfrentar la discriminación. Se considera que ello repercute de manera positiva en el empresario, ya que se crea un fuerte vínculo entre la persona con discapacidad, sus familiares y comunidad con la empresa. Además provoca un impacto y concientización en los demás empleados, lo cual genera un buen ambiente laboral y un mejor rendimiento para la empresa. Esto forma parte del principio de **Responsabilidad Social Empresarial.**

Según la Organización Internacional para el Trabajo, la **Responsabilidad social Empresarial** es: la manera en que las empresas toman en consideración las repercusiones que tienen sus actividades sobre la sociedad, y en la que afirman los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores, reconociendo y respetando en estos últimos sus condiciones y particularidades.

(OIT, 2017)

02

INCLUSIÓN A TRAVÉS DE AJUSTES RAZONABLES

Algunas personas en el lugar de trabajo pueden encontrarse con barreras para obtener empleo, ascender o permanecer en él debido a factores tales como el entorno físico o el modo en el que se organiza el trabajo. Con los ajustes razonables se buscar reducir esas barreras realizando algunas modificaciones o suprimiendo las barreras físicas donde sea necesario y viable. Un sencillo ejemplo de ello es la sustitución de escaleras por rampas para facilitar el acceso a quienes utilicen sillas de ruedas.

El principio fundamental de estas modificaciones lo constituye el **carácter razonable** de las mismas, en tanto se entiende que no se puede realizar o atender todas las solicitudes o adaptaciones. Pero hay que comprender que los ajustes razonables hacen más inclusivo el lugar de trabajo y garantizan que la empresa siga funcionando eficazmente.

Proporcionar ajustes razonables constituye una medida esencial para promover la diversidad en el lugar de trabajo. Según la Organización Internacional para el Trabajo –OIT-, existen pruebas claras y cada vez más numerosas de que la diversidad puede mejorar el rendimiento y la competitividad de una empresa.

(OIT 2017)

Algunos beneficios que suelen se asocian con la implementación de ajustes razonables son: promueve una fuerza de trabajo diversa; se genera un abanico diverso de competencias y experiencias; la empresa tiene buena reputación por su sensibilidad, su diversidad y política de ajustes razonables; se cultiva la inclusión en el lugar de trabajo; se contribuye a reducir la discriminación y fomentar el compromiso del trabajador.

El camino para realizar ajustes razonables puede pasar por dos momentos:

01

Identificar medidas eficaces que supriman o mitiguen las barreras que encuentra la o el trabajador

02

Evaluar el carácter razonable de esos ajustes.

Medidas eficaces

Son medidas que permiten al trabajador desempeñar funciones esenciales de un trabajo específico. Dicho de otra forma, son medidas que suprimen o disminuyen las barreras con las que se puede encontrar un trabajador, permitiéndole con ello el acceso al empleo, continuar y progresar en él.

Se entiende que las medidas que se puedan impulsar en un lugar de trabajo, obedecen a la identificación de barreras existentes, que generalmente se asocian a las políticas de las empresas, los espacios físicos y las actitudes de las personas.

Evaluar el carácter razonable

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, en el artículo 2, expresa que: "Por 'ajustes razonables' se entenderán las modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida...".

Así, los conceptos de **carga desproporcionada** y **dificultad indebida** implican por parte de los empleadores entender que se deben realizar algunos gastos cuando proceda hacer ajustes, pero que se alcanzará un punto cuando estos se conviertan en excesivos y fuera de lo razonable y por lo tanto buscar otro tipo de soluciones o alternativa.

Algunos de los factores a tomar en cuenta para evaluar el carácter desproporcionado en los ajustes son:

1. **El costo de los ajustes.**
2. **El tamaño y la cifra de negocios de la empresa.**
3. **El funcionamiento y la organización.**
4. **La existencia de financiación pública o de otra fuente que pueda aportar a los cambios.**
5. **Requisitos en materia de seguridad y salud.**
6. **La duración prevista de la relación de trabajo.**
7. **Repercusiones inapropiadas en otros trabajadores.**

(OIT, 2017)

EJEMPLO 01

BARRERA

(OIT, 2017)

Gloria trabaja a jornada completa y **tiene artritis reumatoide.** Siente que los dolores articulatorios y la rigidez son más intensos a primera hora de la mañana, pero que con el día se van aliviando. Por tal motivo, le resulta difícil trabajar hasta media mañana, así, solicita una reducción de su horario de trabajo.

MEDIDA EFICAZ

(OIT, 2017)

El empleador le permite a Gloria reducir su contrato al 70 por ciento de la jornada completa. Su horario normal comenzará a las 11 horas, pero podrá recurrir al horario flexible para que algunos días pueda empezar antes o después.

EJEMPLO 02

João empezará a trabajar en un supermercado de tamaño medio.

Se encargará de colocar alimentos en los estantes y ayudar cuando lleguen los suministros. João **tiene una discapacidad intelectual** que limita algunas de sus facultades, por ejemplo la comunicación y la lectura.

La empresa asigna a su compañera Sara la tarea de ser su mentora, formándola sobre la mejor manera de apoyar a las personas con discapacidad intelectual. Sara se reúne con João antes de que este asuma sus funciones. Una vez que empieza en su empleo, João no se aparta de Sara durante su primera semana laboral.

A medida que aumenta su confianza, poco a poco asume toda una variedad de funciones. João sabe que puede confiar sus preocupaciones a Sara, y ello facilita su correcta inclusión en el lugar de trabajo.

EJEMPLO 03

Zhang Li **es sorda** y ha solicitado un puesto para trabajar en una tienda de ropa. Se trata de una pequeña empresa de 10 trabajadores, que se turnan para ocuparse de la recepción y para trabajar en las máquinas de coser. A la empresa le preocupa si Zhang Li podrá desempeñar todas las responsabilidades del puesto. Ella es capaz de leer los labios y puede ocuparse personalmente de las peticiones de los clientes, pero no puede responder al teléfono.

El trato con los clientes en la tienda es sobre todo personal, y siempre hay otros empleados que podrían atender las llamadas telefónicas, de modo que esto no supone una carga desproporcionada para la empresa. La empresa contrata a Zhang Li sabiendo que los ajustes que necesitará son razonables y que podrá desempeñar las funciones esenciales de su puesto de trabajo con esos ajustes.

Un negocio incluyente tiene muchas ventajas competitivas cuando se atreve a romper barreras y mitos en torno a la discapacidad.

AED, PNUD, OIT (2015)

03

EMPRESAS INCLUSIVAS

La propuesta de modelo de una empresa inclusiva, se caracteriza por incluir el aporte de los conocimientos de las personas con discapacidad al modelo de negocio de la organización empresarial.

Dicho de otra forma una empresa que reconoce y está en interacción con el entorno que la rodea, genera condiciones para el aprovechamiento del talento y la innovación que aportan las personas con discapacidad y ello determina que accione con base en el ejercicio de los derechos humanos de todas las personas.

Según la Alianza Empresarial para el Desarrollo, “las empresas inclusivas reconocen en la diversidad, la diferencia, la singularidad de las personas, las posibilidades de aprovechar oportunidades y desarrollar fortalezas. Por eso trabajan por identificar y superar todas aquellas barreras excluyentes, para realizar ajustes y tomar medidas que permitan respetar las especificidades y necesidades concretas de todos los públicos con los que se relacionan”.

Estrategia de gestión dirigida a la inclusión de las personas con discapacidad

La Organización Internacional del Trabajo –OIT- realizó un conjunto de propuestas para desarrollar una estrategia dirigida a la inclusión de las personas con discapacidad. (OIT 2017)

Esta estrategia de gestión pasa por reflexionar sobre el plan estratégico de la empresa, la inclusión de un objetivo específico para la inclusión y cómo de estos se puede pasar a formular políticas inclusivas de personas con discapacidad.

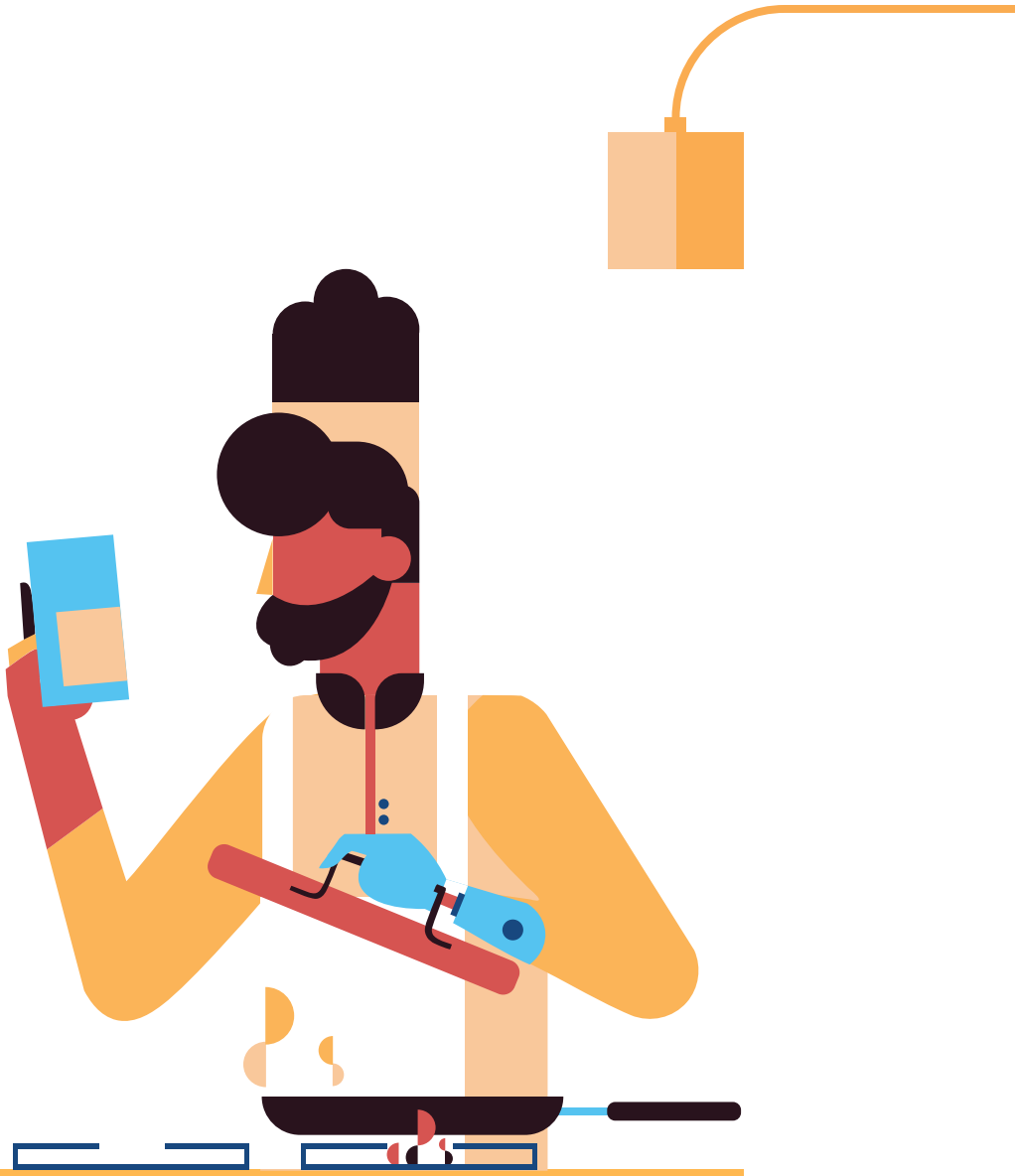
Generalmente las empresas no tienen la práctica de formular o desarrollar políticas específicas. Así para garantizar una lógica de inclusión de las personas con discapacidad, se puede y debe **quedar explícita en el plan estratégico de la empresa**, en la misión y visión de la organización, como lineamiento estratégico o en los valores empresariales.

La empresa al considerar el aporte de las personas con discapacidad como capital activo, valora que aportan al modelo de negocio y a la respetabilidad de la empresa como parte de su Responsabilidad Social.

Incluir un **objetivo estratégico** vinculado a la inclusión facilita que se pueda diseñar una **política inclusiva de personas con discapacidad** como un resultado a obtener en diseño e implementación. Esta visión de inclusión de las personas con discapacidad conduce a transversalizar los procesos de la empresa a partir de la gestión de los capitales de la empresa.

Para diseñar una estrategia para una empresa inclusiva debe considerarse los capitales (humano, estructural, relacional) que incluye la empresa con una visión desde la gestión del conocimiento para incorporar las personas con discapacidad como parte del modelo de negocio.

(Bueno y colaboradores, 2011)



Elementos para desarrollar una Empresa Inclusiva desde la gestión del conocimiento

Para formar una empresa inclusiva es esencial desarrollar conocimientos sobre el compromiso social, la relación con el entorno, no discriminación por ninguna razón (género, etnia, clase social, discapacidad, territorio).

Ello con la finalidad de incrementar la productividad en base a la innovación en la gestión organizacional en un marco de derechos humanos.

Pensar una Empresa Inclusiva desde la gestión del conocimiento es aportar contenidos y criterios desde los componentes organizacionales de la empresa, que generalmente se concentran en: el **capital humano**; **capital estructural** (capital organizacional y capital tecnológico); y el **capital relacional** (capital de negocio y capital social). A continuación una breve definición de cada uno de ellos y pasos para incluirlos como parte de una empresa inclusiva.

Capital humano

El capital humano hace referencia al conocimiento que poseen las personas en general, con énfasis en las personas con discapacidad, su capacidad para generarlo que aporta el propósito estratégico (misión, visión, valores) de la empresa y su aporte para el modelo de negocio como empresa inclusiva.

Este capital se integra por lo que las personas y grupos saben y por la capacidad de aprender y de compartir dichos conocimientos con los demás para beneficiar el modelo de negocio. En el mercado laboral, las personas con discapacidad encuentran dificultades para conseguir un empleo, aunque sean calificadas para los cargos por los cuales concursan. Esto sucede, en gran medida, porque las empresas no están preparadas para tratar con sus necesidades, por no poseer un programa de inclusión.

Algunos pasos para incluir el capital humano en la Empresa Inclusiva vinculados a conocimientos, aprendizaje, reclutamiento (selección e inducción), valores y actitudes, son:

Conocimiento

Medios para conocer los saberes, experiencias, habilidades y capacidades de las personas con discapacidad.
Vinculación con ONG y otras organizaciones de sociedad civil que apoyan la inclusión de las personas con discapacidad.
Vinculación con el Ministerio de Trabajo para el acompañamiento en la inclusión de las personas con discapacidad.

Reclutamiento, selección e inducción (RSI)

Políticas de contratación y promoción de oportunidades de empleo para las personas con discapacidad.
Personal de RSI con conocimientos en proceso de inclusión de personas con discapacidad.
Ubicar la persona según nivel de educación normada (títulos formalizados).
Programas de formación en los que se incluyen las personas con discapacidad en igualdad de condiciones con el resto del personal.
Procedimientos adaptados y accesibles para RSI y promoción de personas con discapacidad.
Procedimientos o herramientas de ajustes razonables que faciliten la ubicación de las personas con discapacidad acorde con su conocimiento, habilidades y experiencias.
Procedimientos que evitan discriminación por razón de discapacidad.
Perfiles estándar por méritos, habilidades, experiencias o calificaciones a todos/as los candidatos/as con o sin discapacidad.

Aprendizaje

Dinámicas de cambio organizacional, con incorporación de ajustes razonables.
Acciones de motivación a las personas de la organización con personas con discapacidad.
Participación de las personas con discapacidad con el personal de la organización en la construcción de decisiones colaborativas.
Fortalecimiento de competencias para trabajo en equipo inclusivo.
Ajustes razonables para la emisión y recepción de conocimiento e información entre las personas con discapacidad y las personas de la organización.

Valores y actitudes

Acciones dirigidas en los miembros de la organización para promover flexibilidad y capacidad para aceptar los ajustes razonables.
Ideas innovadoras que han facilitado la inclusión laboral de las personas con discapacidad con perspectiva de género y multiculturalidad.
Acciones que han fomentado en el colectivo de la empresa el compromiso y aceptación de las personas con discapacidad como valor agregado.
Incorporar en la Responsabilidad Social Empresarial la inclusión de las personas con discapacidad como valor corporativo.

(Bueno Campos, E, 2007)

Capital estructural

Conocimientos y activos intangibles derivados de los procesos que realiza la empresa, es propiedad de la organización y se queda con ellos cuando las personas vinculadas lo abandonan.

El aporte de conocimiento, habilidades y experiencias de las personas queda como reserva en la organización. Las potencialidades de las personas con discapacidad para determinadas áreas laborales pueden constituirse en aportes innovadores a generalizar en la empresa. Este capital incluye al capital organizacional y tecnológico.

Capital organizacional

Conjunto de conocimiento, habilidades y experiencias de naturaleza, explícita e implícita, formales e informales, que estructuran y desarrollan de manera eficaz y eficiente la identidad y actividad de la organización al incorporar las personas con discapacidad de manera efectiva.

Capital tecnológico

Conocimiento, habilidades y experiencias vinculados con el desarrollo de las actividades y funciones del sistema técnico de la organización que garantizan la obtención de productos (bienes y servicios), el desarrollo de procesos de producción eficientes, y el avance en la base de conocimientos necesarios para desarrollar futuras innovaciones en productos y procesos. A continuación se muestran ejemplos de pasos para incluir los capitales organizacional y tecnológico en la Empresa Inclusiva vinculados a filosofía, clima social, diseño organizacional, recursos tecnológicos, accesibilidad.

Pasos para incluir el Capital Organizacional en la Empresa Inclusiva:

01 Filosofía del negocio inclusivo

Declarar la filosofía de negocio inclusivo en el Plan Estratégico como principio de la Responsabilidad Social Empresarial.
El Plan Estratégico plantea la formulación de una política inclusiva, escrita y difundida de no discriminación por género, etnia, discapacidad, edad o cualquier otra forma que vulnere los derechos humanos.
Declarar en los valores del Plan Estratégico los principios de no discriminación, igualdad de oportunidades e inclusión de personas con discapacidad.
Estrategias de concientización a sus miembros del aporte de las personas con discapacidad a la estrategia de negocio.

03 Diseño organizacional inclusivo

Procesos de la organización para facilitar la inclusión e integración de las personas con discapacidad en todas las estructuras de la organización.
Competencias y conocimientos para responder a las dinámicas de cambio y desarrollo organizativo que requiere la empresa inclusiva.
Procedimientos organizativos de la empresa que incorporen ajustes razonables para favorecer el desarrollo organizativo de la inclusión de las personas con discapacidad.
Sistema de evaluación y monitoreo para dar seguimiento a la implementación del diseño organizaciones inclusivo

02 Clima social laboral inclusivo

Mecanismos para garantizar un clima organizacional de trabajo que integra armónicamente a las personas con discapacidad en el ambiente de la organización.
Capacidades en el personal de la empresa para conocer como interactuar con personas con discapacidad en un ambiente cooperativo y de respeto.

04 Diseño organizacional con enfoque de género

Procesos y proyectos que generen mecanismos equitativos para mujeres y hombres en el acceso y posición de la organización de la empresa
Procesos de la empresa que garanticen el trato equitativo y el desarrollo a mujeres y hombres, sin discriminación.
Procesos que garantizan la conciliación de la vida personal y la vida familiar.
Garantizar la inclusión de ajustes razonables para personas con discapacidad.

(Bueno Campos, E, 2007)

Pasos para incluir el Capital Tecnológico
en la Empresa Inclusiva

01 Recursos tecnológicos

Gestionar la incorporación de tecnología en el área de compras y suministros (mobiliario, equipo, tecnología-incluido software-) para garantizar adquisiciones que incluyan los estándares y criterios del diseño universal para la inclusión de las personas con discapacidad que permitan potenciar las capacidades de las personas con discapacidad al capital de negocio.
La empresa incorpora la base de conocimiento disponible y fuentes de información técnica sobre desarrollo tecnológico y actividades de I+D que facilitan la inclusión de ajustes razonables para la inclusión de personas con discapacidad.
La empresa conoce y establece relaciones con organizaciones que disponen de tecnología y experiencia para acompañar y asistir la implementación de ajustes razonables para la inclusión de las personas con discapacidad.

02 Accesibilidad: espacio físico y transporte

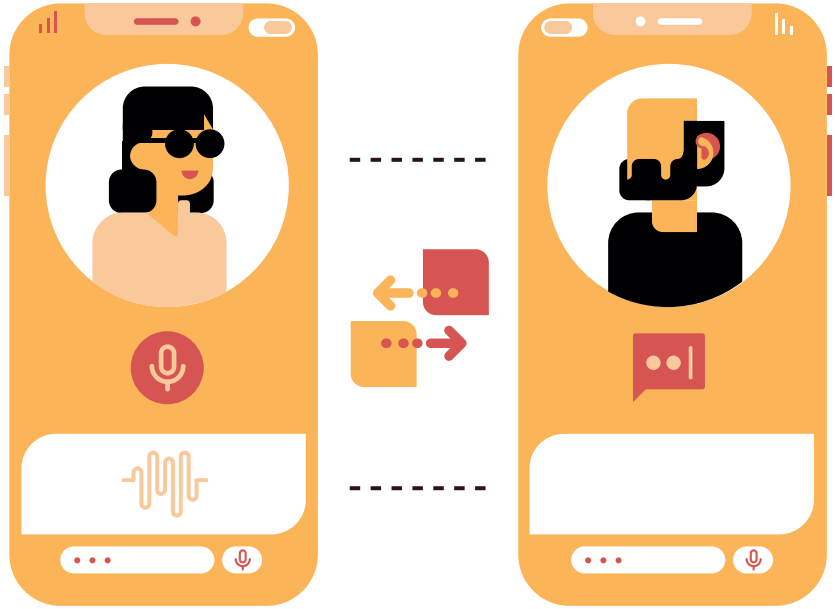
Colocar símbolos gráficos que faciliten la accesibilidad física a las personas con discapacidad.
Garantizar arquitectónicamente las alturas estipuladas para facilitar la accesibilidad a las personas con discapacidad.
Garantizar la distribución arquitectónica de los sanitarios adecuados para personas con discapacidad.
Garantizar rampas para facilitar el desplazamiento de las personas con discapacidad.
Garantizar las escaleras adecuadas para garantizar la accesibilidad de las personas con discapacidad.
Proveer barandas de seguridad en las escaleras para garantizar la protección de las personas con discapacidad.
Garantizar parqueos accesibles y señalizados para personas con discapacidad.
Conocer servicios de transporte público accesible a personas con discapacidad para llegar a las instalaciones de la empresa en condiciones seguras y equitativas.
Proveer transporte a sus trabajadores y otros públicos de interés accesible a personas con discapacidad.

03 Tecnología acomodación de empleo

Disponer de herramientas para la intermediación laboral que facilita la inclusión de las personas con discapacidad.

Disponer herramientas para aprovechamiento óptimo de potencialidades de personas con discapacidad en la ubicación en puestos de trabajo.

(Bueno Campos, E, 2007)



Capital Relacional

Conjunto de conocimientos que se incorporan a la organización y a las personas que la integran como consecuencia del valor derivado del número y calidad de las relaciones que de forma continuada se mantienen con las diferentes agentes del mercado y con la sociedad en general. Está integrado por el capital de negocio y el capital social.

Capital de negocio

Valor que representa para la empresa las relaciones que mantiene con los principales agentes vinculados con su proceso de negocio básico.

(AED, 2015)

Las Empresas Inclusivas tienen beneficios económicos vinculados a la rebaja de costos y aumento de la productividad, porque desarrollan mejores prácticas de gestión del recurso humano, promueven una oferta de servicios y productos más innovadores, establecen relaciones más fuertes con sus públicos de interés y generan una mayor satisfacción de sus clientes y personal por el tipo de relaciones que logran establecer con ellos. Esto según la Alianza Empresarial para el Desarrollo.

Algunos pasos, como ejemplo, para incluir el capital de negocio en la Empresa Inclusiva son:

01

La empresa valora beneficios económicos relacionados con reducción de costos, obtención de utilidades y aumento de la productividad, debido a mejor gestión del recurso humano inclusiva de las personas con discapacidad.

02

Relaciones con los diferentes clientes en general, incluyendo en la segmentación clientes con discapacidad que demandan o pueden demandar los bienes o servicios.

03

Percepción que el cliente tiene sobre eficacia de la empresa inclusiva en su actividad comercial, derivada del conocimiento de sus necesidades y de su nivel de respuesta.

04

Las personas con discapacidad son reconocidas como público de interés de la empresa.

Capital social

Valor que representa para la organización, como Empresa Inclusiva, las relaciones que mantiene con los restantes agentes sociales que actúan en su entorno social y territorial, expresado en términos del nivel de integración, compromiso, cooperación, cohesión, conexión y responsabilidad social que quiere establecer con la sociedad. Pasos para incluir el Capital Social en la Empresa Inclusiva:

Relaciones con aliados

La empresa mantiene acuerdos de colaboración que la organización mantiene con otras instituciones.
Importancia y calidad de las relaciones con las instituciones públicas y otras para garantizar la inclusión laboral de las personas con discapacidad.
Importancia y calidad de las relaciones con las instituciones privadas para garantizar la inclusión laboral de las personas con discapacidad.
Importancia y calidad de las relaciones con las ONG para la inclusión laboral de las personas con discapacidad.

Reputación e imagen corporativa

Código de conducta corporativa
Normas explícitas de comportamiento individual y organizativo de directivos y empleados, con el fin de guiar la Empresa Inclusiva en la aceptación de una ética y unos valores inspiradores de la conducta interna de la empresa y de su relación con terceros.
Grado de conocimiento y aceptación como Empresa Inclusiva por las partes interesadas en el mercado.

En término sintéticos, se han abordado contenidos que le permite a las empresas comprenderse en el marco de una lógica de inclusión para las personas con discapacidad

Estos contenidos pasan por varios puntos: primero, la sensibilización sobre la realidad de las personas con discapacidad; segundo, la intención de realizar algunos ajustes que orienten el camino hacia la inclusión; tercero la oportunidad de impulsar una estrategia organizacional que concretice el cambio de una empresa tradicional a una Empresa Inclusiva.

A continuación, se presenta un esquema para proponer una estrategia que puede utilizarse para que una Empresa sea Inclusiva.

VOLUNTAD POLÍTICA DEL PRIMER NIVEL DIRECCIÓN EMPRESARIAL

Hacia la inclusión de personas
con discapacidad.

FORTALECIENDO CAPACIDADES

Cultura organizacional inclusivas.

DIAGNÓSTICO LÍNEA BASE

Capital intelectual de la Empresa

FORMULACIÓN EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Misión, Visión, Valores, Política

MONITOREO, EVALUACIÓN, RETROALIMENTACIÓN

DISEÑO DEL PLAN OPERATIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Responsables, metas, períodos, ejecución, presupuesto.

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE INCLUSIÓN

Ajustes razonables en la
estructura física y organizacional.

AJUSTES DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA

(capital estructural, capital humano, capital relacional)
Inclusión de peronsas con discapacidad en el moldelo de negocio.

BIBLIOGRAFÍA

AED, PNUD, OIT (2015). Asociación Empresarial para el Desarrollo (AED), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Bueno, E y colaboradores. Modelo Intellectus de medición, gestión e información del capital humano. Grupo de Investigación Intellectus, Madrid, octubre 2011. En documentos Intellectus 9/10. IADE.

OIT. (2017). Fomentando la Diversidad y la Inclusión Mediante Ajustes en el lugar de Trabajo Guía Práctica. Ginebra: PRODOC.