

Joan Carrizosa  
Ana Sesé

## La diversitat funcional al treball

### Resum

L'accés al mercat laboral per part de les persones amb diversitat funcional no està exempt de dificultats. Encara avui persisteixen barreres que societat i empresa han de superar com són els estereotips o prejudicis cap a les persones amb capacitats diferents. Perquè les persones en risc d'exclusió social puguin augmentar les seves opcions de trobar una feina plantegem, a la primera part de l'article, un pla d'acompanyament personalitzat a la inserció laboral que permeti al candidat augmentar els seus nivells d'ocupabilitat. A la segona meitat, canviem el focus d'atenció cap a l'empresa i proposem com la presència de persones amb diversitat funcional pot generar valor dins d'una organització.

### Paraules clau:

Diversitat funcional, Inserció laboral, Intermediació laboral, Responsabilitat Social Corporativa

### La diversidad funcional en el trabajo

*El acceso al mercado laboral por parte de las personas con diversidad funcional no está exento de dificultades. Aún hoy persisten barreras que sociedad y empresa deben superar como son los estereotipos o prejuicios hacia las personas con capacidades diferentes. Para que las personas en riesgo de exclusión social puedan aumentar sus opciones de encontrar un empleo planteamos, en la primera parte del artículo, un plan de acompañamiento personalizado a la inserción laboral que permita al candidato aumentar sus niveles de empleabilidad. En la segunda mitad, cambiamos el foco de atención hacia la empresa y proponemos cómo la presencia de personas con diversidad funcional puede generar valor dentro de una organización.*

*Palabras clave: Diversidad funcional, Inserción laboral, Intermediación laboral, Responsabilidad Social Corporativa.*

### Functional Diversity in the Workplace

*For people with functional diversity, access to the labour market is not without its difficulties. Even today, society and business still need to overcome barriers in the form of stereotyping or prejudice towards people with different abilities. With a view to helping people at risk of social exclusion increase their chances of finding a job, in the first part of the article we outline a personalized accompaniment plan for access to the labour market to enable candidates to increase their level of employability. In the second part we shift the focus to the employer and give examples of how the presence of people with disabilities can create value within an organization.*

*Keywords: Functional diversity, Access to work, Job mediation, Corporate social responsibility*

### Com citar aquest article:

Carrizosa i Gala, Joan; Sesé Taubmann, Ana (2014).

"La diversitat funcional al treball".

*Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 58, p. 61-76



## ▲ El context

Vivim en un sistema social basat en la capacitat de treball i consum dels seus membres. Aquest model deixa, irremeiablement, fora dels circuits de consum una part de la societat. Són el que anomenem persones *exclòses*. Els motius que provoquen aquesta exclusió són diversos i, sovint, interrelacionats entre si. Es tracta de qüestions com la formació, el context socioeconòmic, les habilitats o competències personals, la xarxa social o la salut, entre d'altres. La capacitat de (re)incorporarse a la dinàmica social de manera autònoma i assolir un nivell de qualitat de vida mínimament satisfactori depèn, per tant, també d'una multitud de factors.

Un d'aquests factors és la inserció laboral. El mercat de treball al nostre entorn sembla que comença a redreçar la difícil situació dels últims anys, però les empreses encara compten amb molts candidats per cobrir els llocs de treball disponibles i es permeten ser exigents en la selecció de les persones que s'hi presenten.

Segones dades de l'Instituto Nacional de Empleo (2012), el 2012, la taxa d'atur de les persones amb discapacitat era del 33,1%, davant del 25,0% referent a la població sense discapacitat.

Seguint la mateixa font, la nostra societat compta amb un 5% de persones en edat laboral que tenen reconeguda alguna mena de limitació, cosa que significa aproximadament un milió i mig de persones. Quin país es pot permetre renunciar al potencial laboral d'una part tan gran de la seva població? Si aquestes persones, volent treballar, tenen especials dificultats per accedir al mercat laboral, cal ajudar-les. És responsabilitat de tots –administració pública, empreses i societat en general– no deixar perdre aquestes persones. Si no arriben a incorporar-se a un lloc de treball que els permeti viure de manera autònoma, el cost social que haurem de pagar –econòmic i moral– serà molt més elevat.

En relació amb els esforços realitzats, han estat, i són, en rigorós present, molts els intents per apropar les persones amb especials dificultats en relació amb la diversitat funcional i el món laboral. Desafortunadament no han estat menys els obstacles amb els quals han topat. Les polítiques legislatives, com la implantació de la LISMI i la seva derogació a la recent LGD, o les conegudes mesures incentivadores a la contractació han resultat fins al moment insuficients i demanen a crits una reestructuració profunda.

No és una comesa nova, la mateixa administració pública va implantar el 1982 la Llei d'Integració Social del Minusvàlid (LISMI) com una mesura protectora de caràcter obligatori en aquelles empreses amb més de cinquanta treballadors. La Llei determinava que un mínim del 2% de la plantilla hauria de tenir el certificat de discapacitat. Actualment, aquesta quota de reserva continua vigent a través de la Llei General de Discapacitat (LGD).

A l'espera d'estudis realitzats per entitats independents, algunes dades com les de la Fundació Grup SIFU revelen que l'any 2011 només el 33% de les empreses complien amb aquesta mesura. El 2007, abans de la crisi econòmica i amb una taxa d'atur només del 8,3%, les empreses que complien amb l'obligació de reserva no eren significativament diferents, només el 36%.

En el dia a dia, les empreses lliuren una batalla diària en els seus intents per maximitzar els recursos disponibles, i les persones afectades per especials dificultats s'esforcen per competir en igualtat de condicions en un procés de selecció. El principal objectiu ha de ser aconseguir la integració laboral d'aquestes persones en la missió empresarial de manera sostenible. El teixit social també ha exercit un fort suport no només en el *empowerment* de les persones sinó també com a facilitadors davant les empreses oferint un treball d'intermediació que valoren positivament.

Per avançar en aquesta situació, cal *re-enfocar les lents* i posar l'èmfasi en el que les persones sí poden fer. Aquestes persones, per les seves característiques, sovint aporten un valor afegit a les empreses que cal explicitar i difondre. Conèixer quins factors dificulten la presència d'aquestes persones a les organitzacions és essencial per a poder incidir-hi i impulsar un procés de canvi que propiciï la seva presència normalitzada a les empreses.

Aquest article reflexiona sobre la inserció laboral de les persones que tenen especials dificultats en relació amb la diversitat funcional des d'una doble perspectiva. D'una banda, des del punt de vista del que necessita la persona que vol treballar i troba especials dificultats per accedir i mantenir un lloc de treball, analitzarem les claus que s'han de tenir en compte habitualment segons les diferents característiques de les persones. D'altra banda, ens posarem en la perspectiva de l'empresa, del que necessita en els seus equips i del que li aporta de manera expressa i especial el fet d'incorporar persones amb diversitat funcional.

## Capacitat i discapacitat versus diversitat funcional

No existeixen les persones *discapacitades*, igual que no hi ha persones *capacitades*. En aquest sentit, les persones, totes elles, tenim capacitats i discapacitats.

En conseqüència, els treballadors que demostrin una major capacitat per a algunes àrees laborals concretes ocuparan aquests llocs de treball perquè realitzaran les funcions requerides de manera competent.



El principal objectiu ha de ser aconseguir la integració laboral d'aquestes persones en la missió empresarial de manera sostenible

A un programador informàtic la funció del qual és la creació d'una nova aplicació per a mòbil no se l'avaluarà en funció de si és capaç o no de desenvolupar un pla estratègic de vendes per a un producte. Se l'avaluarà segons la seva capacitat per a desenvolupar una aplicació que sigui útil, atractiva i que obtingui beneficis.

De la mateixa manera, a un auxiliar d'oficina amb síndrome de Down, la responsabilitat del qual és la de classificar i repartir correspondència, enquadrar presentacions, escanejar, arxivar factures o fotocopiar documentació, no se l'avaluarà en funció de si és capaç de desenvolupar un pla estratègic de vendes per a un producte. Se l'avaluarà per ser responsable, puntual, tenir capacitat per fixar-se en els detalls o impedir que una tasca rutinària influeixi de manera negativa en el seu treball.

Aquestes dues persones tenen escasses capacitats per poder realitzar funcions comercials, en canvi estan fortament capacitades per realitzar el treball per al qual han estat contractades d'una manera eficaç i eficient.

És curiós com en algunes entrevistes laborals es posa més atenció al que no són capaces de fer les persones que manifesten tenir una discapacitat i en canvi es tendeix a valorar en primer terme quant seria capaç de vendre un comercial que no està en possessió d'un certificat de discapacitat.

Tots i totes som  
més hàbils per a  
unes funcions i  
menys per a unes  
altres i ens situa  
en pla d'igualtat

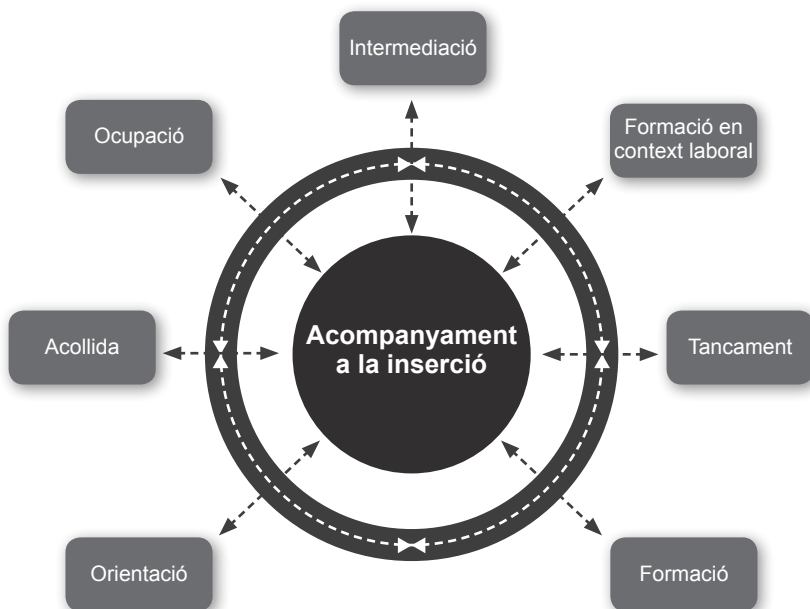
El concepte de diversitat funcional ens porta a la idea que tots i totes som més hàbils per a unes funcions i menys per a unes altres i ens situa en pla d'igualtat. El concepte de discapacitat, per contra, focalitza l'atenció en allò que la persona *no pot fer*, i dificulta, ja des del principi, el seu accés al món laboral.

## L'acompanyament a la inserció laboral

Per accedir al mercat de treball, un pot fer-ho en solitari, sabent com i on adreçar-se, o pot fer-ho assessorat i acompanyat per un/a professional. Aquest segon cas és especialment convenient en el cas de les persones que presenten alguna dificultat afegida de cara a la inserció laboral.

Les claus on considerem que rau l'èxit d'aquests processos d'acompanyament i millora de l'ocupabilitat són:

- La concepció de l'itinerari cap a la inserció laboral com un procés flexible i circular, i gens lineal, tal com s'ha concebut durant anys. No tots els recorreguts per arribar a un lloc de treball han de seguir les mateixes parades. S'ha d'estudiar cada cas de manera particular en funció dels interessos i necessitats de la persona acompanyada i els recursos de l'organització que acompanya.



- L'acompanyament personalitzat, fonamental per donar continuïtat i coherència a un procés que és complex i en el qual sovint interfereixen diferents agents. Aquest acompanyament no garanteix, però augmenta enormement, la probabilitat d'aconseguir que els resultats obtinguts siguin duradors més enllà d'una inserció puntual. Supera l'assessorament ràpid i puntual sobre les tècniques de recerca de feina més bàsiques (CV, ofertes i/o llistats d'empreses on adreçar-se) i planteja una intervenció que va més enllà. Estableix un pla de treball ajustat al perfil de la persona i al seu objectiu professional i es marca com a objectiu no només aconseguir una ràpida inserció sinó també fomentar l'empoderament de la persona implicada mitjançant la millora de la seva ocupabilitat entesa de manera global. Igualment, el seguiment personalitzat permet arribar a la informació explícita i implícita sobre el que la persona desitja i necessita de manera global. Cal temps i confiança per comprendre la situació familiar o conèixer el grau de desenvolupament d'algunes competències. Aquest plantejament afavoreix el manteniment dels llocs de treball als quals accedeixen les persones acompanyades i la seva no-dependència del recurs en el futur.
- Les competències transversals, aspecte clau a treballar com a element fonamental de l'ocupabilitat. La capacitat d'accedir a un lloc de treball i mantenir-lo és el que anomenem ocupabilitat. Aquest és un concepte multifactorial, que aglutina un conjunt d'aspectes com la formació, els interessos, les competències, l'experiència laboral, el coneixement del mercat de treball, l'entorn familiar i social o la salut. L'ocupabilitat així

entesa s'ha de treballar de manera global, des de diferents àmbits, ja que supera la capacitat d'incidència i acompanyament de la majoria de serveis i programes d'inserció laboral per separat. Aquests necessiten sumar esforços i recursos, i intervenir de manera coordinada, contribuint cada un des de la seva especialitat a l'objectiu últim, que és l'autonomia laboral de la persona acompanyada.

- Les característiques d'aquest acompanyament i la manera de treballar l'ocupabilitat s'han d'ajustar a les necessitats i disponibilitat de les persones. Així s'han de plantejar diferents estratègies en funció de si es tracta d'un jove sense formació, una dona madura que busca feina després de dedicar uns anys a la cura d'un familiar o una persona amb intel·ligència límit. En uns casos s'haurà d'ajustar els continguts a treballar i en uns altres, la manera de treballar-los.

Per visualitzar alguns exemples, en el cas de persones majors de 45 anys es proposa posar l'èmfasi en l'aprofitament de les competències tècniques i transversals desenvolupades al llarg de la seva vida personal i professional. Segons els sectors d'activitat en què hagi treballat, pot ser que calgui *reconvertir* el perfil, analitzant en quines altres ocupacions poden ser útils les seves habilitats i competències. A més, en aquests casos, sovint, s'ha de tenir molt present la recuperació emocional de la persona. En el moment de quedar-se a l'atur, haurà d'afrontar noves situacions i, segurament, pors que, a pesar de l'existència acumulada, li pot costar de resoldre. A nivell transversal, pot ser convenient incidir en competències com la flexibilitat i la disposició a l'aprenentatge (millora contínua).

En canvi, si estem acompanyant persones joves, el més probable és que calgui focalitzar el treball a potenciar l'autoconeixement. Serà la base per a una bona orientació professional. En paral·lel, és possible que convingui treballar competències transversals com la constància i la tolerància a la frustració.

En el cas de persones amb especials dificultats relacionades amb la diversitat funcional, cal centrar més el focus, ja que aquesta *etiqueta* inclou persones amb interessos i necessitats massa diferents com per poder sistematitzar en una sola proposta el treball a fer amb elles. Les caracteritza un reconeixement legal recollit en el Certificat de Discapacitat, que els dona accés a uns determinats recursos, amb els quals, evidentment, cal treballar conjuntament. D'altra banda, els seus interessos i habilitats personals o el nivell de formació, juntament amb el tipus de dificultat concreta que tinguin i el grau en què els afecti a la vida quotidiana tenen una importància fonamental. Tot això haurà de ser tingut en compte a l'hora d'orientar-les cap al mercat de treball per trobar aquella activitat en què pugui desenvolupar les seves capacitats.

## Des del punt de vista de l'empresa

### La Responsabilitat Social Corporativa

En consonància, i a conseqüència de l'alt grau d'influència que les empreses han anat assolint els darrers anys en els principals àmbits de la vida (polític, econòmic, mediambiental, social), moltes d'elles han adquirit un compromís voluntari cap a la societat en termes de retorn i sostenibilitat.

D'aquesta manera, neix la Responsabilitat Social Corporativa (RSC) a les organitzacions, amb l'objectiu de contribuir a la millora de l'entorn natural i social, i vetllar perquè l'actuació –interna i externa– de la pròpia empresa es produeixi en termes ètics, de justícia, sostenibilitat, transparència o d'equitat.

---

Integració voluntària per part de les empreses, de les preocupacions socials i mediambientals en les seves operacions comercials i les seves relacions amb els seus interlocutors.

**Definició de Responsabilitat Corporativa.**  
*Llibre Verd de la Comissió Europea. 2001*

---

Precisament, la integració laboral de persones més vulnerables socialment s'inclou com una de les accions que es desenvolupen a l'àrea de l'RSC en les organitzacions. Moltes d'elles promouen polítiques per facilitar la incorporació a la seva plantilla de persones a l'atur de llarga durada, dones subrepresentades al mercat laboral o persones amb diversitat funcional, per citar només alguns d'aquests col·lectius.

En aquestes pràctiques cobra una especial importància l'actuació de les organitzacions dedicades a la integració laboral. Són moltes les empreses que acudeixen al teixit associatiu com a font de reclutament de candidats/es en risc d'exclusió però són també les entitats socials les que, cada vegada més, actuen de manera proactiva en la detecció d'oportunitats laborals per als seus usuaris.

Si ja existeixen les intencions i els esforços per ambdues parts, ¿per què es donen les dificultats que relaten totes dues parts perquè es produeixi la integració laboral?



La Responsabilitat Social Corporativa té com a objectiu vetllar perquè l'actuació de la empresa es produeixi en termes ètics, de justícia, sostenibilitat, transparència o d'equitat

Perquè realment es produeixi una veritable sinergia entre el teixit social i l'empresarial cal un esforç encara més gran. Cal gestionar un canvi de mentalitat en què les entitats socials deixin de col·laborar “per a” les empreses i comencin a pensar a treballar “amb” les empreses, no com a mer intermediari sinó com una figura d'assessor social. Per això, les entitats han de continuar amb el seu desenvolupament cap a una major professionalització que els permeti entendre i adequar la seva missió a les empreses.

És aviat per afirmar que totes les accions impulsades des de l'àrea d'RSC no es perverteixen cap a eines de màrqueting emmascarades

Per part seva, aquelles organitzacions que ja han adquirit aquesta consciència social no es poden limitar a la intenció sinó a l'acció. És imperatiu modificar el discurs de les empreses que “els agradaria contribuir-hi” i implicar-se en el “hi contribuïm i hi contribuïrem”. És aviat per afirmar que totes les accions impulsades des de l'àrea d'RSC contribueixen certament a la millora de la societat i no es perverteixen cap a eines de màrqueting emmascarades per accions pseudosocials.

Hem avançat i a poc a poc es percep un canvi però encara queda un llarg camí per fer.

## La gestió de la diversitat

En l'actual societat de la informació i el coneixement, els avantatges competitius que històricament han permès a les empreses perdurar i consolidar-se en el mercat com l'accés al capital, la tecnologia o l'explotació dels recursos naturals, en el context globalitzador actual no hi tenen lloc.

És precisament el coneixement i una de les seves conseqüències, la innovació, les principals fonts generadores d'avantatges competitius a les organitzacions. Aquests intangibles es generen a través del capital humà de les organitzacions, les persones. I sens dubte es veuen pronunciats quan les persones que formen part de les organitzacions són més diverses entre si.

Una organització que compti en la seva plantilla amb treballadors de característiques i capacitats diferents tindrà més facilitat per generar noves idees, solucions, raonaments, punts de vista..., mentre que les empreses que contractin empleats amb un perfil similar s'adreçaran tots, gairebé per inèrcia, en una mateixa direcció, la qual cosa, en un món en permanent canvi, es preveu, com a mínim, arriscat.

Dit d'una altra manera, les organitzacions que comencin a desenvolupar polítiques de gestió de la diversitat aconseguiran, sens dubte, una major competitivitat al mercat.



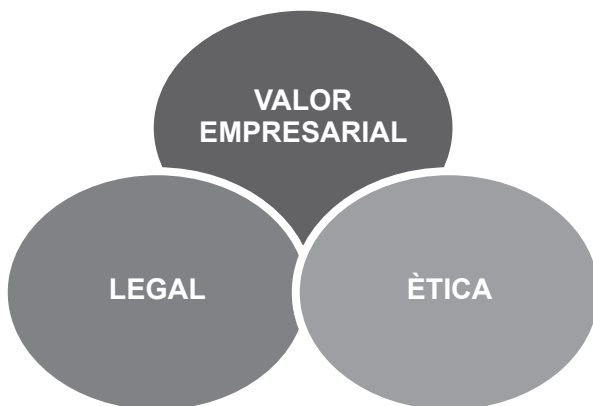
Podríem definir les polítiques de diversitat corporativa com la gestió de les diferències individuals de les persones (valors, visions, cultures, sabers, coneixements, capacitats, habilitats...) per donar una resposta conjunta, única i creativa a les amenaces i oportunitats del mercat.



## La triple vessant de la integració laboral

La integració laboral i la gestió de la diversitat són dos conceptes íntimament relacionats. Els dos sorgeixen en un context de gestió responsable de recursos humans a les empreses com a conseqüència de la presa de consciència de les dificultats afegides en les quals es troben les persones en risc d'exclusió social i de com precisament la diversitat que genera una organització que contracta persones amb discapacitats diferents, majors de 45 anys, immigrants o joves sense experiència laboral aporta un valor afegit.

En si, la integració laboral es pot entendre des d'una triple vessant: l'ètica, la legal i com a valor empresarial.



A les dues primeres se'ls ha concedit una importància relativament més gran que a la tercera. És molt comú justificar els motius pels quals l'empresa ha de promoure la integració laboral tot recolzant-se en una legislació vigent (Directiva 2000/78/CE “ [...] igualtat de tracte en el treball [...]”, 2% quota de reserva Llei General de la Discapacitat, Llei Orgànica per a la Igualtat efectiva entre homes i dones...) o acollir-se a l'ètica d'una organització per apostar pels drets de les persones socialment vulnerables.

Paradoxalment, la integració laboral de persones amb diversitat funcional entesa com a generadora de valor en les organitzacions és la que menys atenció ha rebut, essent la que, a priori, més pugui despertar l'interès en les organitzacions.

## Empreses amb barreres mentals

Els arguments que exposen algunes empreses per no contractar persones amb diversitat funcional són d'allò més variats però també són molt fàcils de rebatre, atès que la majoria són fruit de la desinformació, els estereotips o els prejudicis.

És impossible posar en valor les persones amb diversitat funcional a les organitzacions si abans no s'eliminen aquestes idees preconcebudes. En aquests casos, és evident que l'esforç per part dels agents socials serà més gran perquè abans de construir hauran de destruir.

- 
- Necessitarà ajuda constantment
  - Li costarà adaptar-se
  - Què és el que no pot fer?
  - Segur que és ressentit/a i està sempre disgustat/a
  - S'equivocarà repetidament
  - Tindrà una capacitat escassa
- 

Des del primer moment, les empreses amb barreres mentals associen una sèrie d'atribucions a les persones *amb discapacitat* que, en canvi, no contempen d'entrada per a les persones *sense discapacitat*.

Sobren arguments per fer veure a aquestes organitzacions que aquestes atribucions no són exclusives de treballadors amb diversitat funcional, sinó que poden aparèixer en qualsevol treballador. És més, algunes d'aquestes atribucions dotades d'un sentit pejoratiu poden ser perfectament incorporades en un context neutre.

- 
- Tots els treballadors necessitaran l'ajuda de l'altre en qualsevol moment.
  - Adaptar-se a un nou treball no té per què resultar senzill.
  - Allò que no pot fer no influeix en el seu treball.
  - Hi ha persones ressentides i que treballen a disgust.
  - A què es deuen aquests errors?
  - Tindrà capacitat per fer moltes coses.
-

Encara persisteix el fals mite en algunes empreses que obstaculitzen l'accés de les persones amb diversitat funcional argumentant que tenen alts nivells d'absentisme laboral. Un informe recent de Fundació Adecco i Capgemini reflecteix que el 74% de les empreses enquestades no creien veure accentuat l'absentisme laboral en la seva organització per aquesta circumstància. El 9% afirmava que es veia reduït i només el 17% l'havia vist incrementar. Es dona la circumstància que el 94% d'aquestes empreses tenien contractades persones *amb discapacitat*.



Hi ha la necessitat de trencar amb aquestes falses creences no només en els responsables de contractar treballadors sinó també a la resta de la plantilla. No serveix de res establir un pla de comunicació a nivell directiu si la informació no flueix cap a la totalitat de les persones de l'organització.

Encara avui continua existint el temor entre els treballadors/es de perdre la feina a causa d'una discapacitat sobrevinguda o agreujada en el temps, i fins i tot treballadors que no revelen una discapacitat pel mateix motiu. Casos com el d'algunes persones amb discapacitat auditiva corregida mitjançant audiòfons, que ho oculten amb el cabell o creen estratègies perquè no es pugui veure (mantenir una postura sempre cara a cara per tenir l'ajuda labial o orientar sempre l'oïda amb menor o nul·la pèrdua auditiva cap al focus d'escolta).

Però en una organització sensibilitzada cap a la diversitat funcional no haurien d'ocórrer aquest mena de situacions.

## Posada en valor de la diversitat funcional

L'impacte que produeix la gestió de la diversitat funcional juntament amb la integració laboral pot traduir-se com a valor empresarial dins d'una organització més enllà del compliment de la legislació vigent.

### Transmissió de valors

Les organitzacions són conscients que per atraure el talent no n'hi ha prou d'oferir un salari que estigui per damunt del de mercat o un interessant projecte laboral, sinó que, cada vegada més, els diferents professionals escullen treballar en una empresa o en una altra per aquells valors que més afinitat poden tenir amb els propis.

De vegades la presència de persones amb diversitat funcional en una organització constitueix un exemple de superació que contagia a la resta de components de l'equip. Es converteixen involuntàriament en testimonis vitals del que suposa haver superat barreres personals i socials a causa de la seva discapacitat, la importància de l'actitud que ha escollit al seu voltant i les fites que ha aconseguit amb una dificultat afegida.

La presència de persones amb diversitat funcional en una organització constitueix un exemple de superació

Fomenten una cultura de l'esforç i el treball; aconseguen que les altres persones relativitzin la consideració de problemes per a algunes preocupacions quotidianes. Són persones que han pogut necessitar l'ajuda dels altres per superar diversos obstacles a la seva vida. No és estrany que moltes d'aquestes persones escullin en la seva carrera laboral desenvolupar-se en camps com la sanitat o formar-se per ocupar professions de tipus social. Ajudar els altres ens fa sentir feliços i satisfets amb nosaltres mateixos.

#### Possibles valors i competències de les persones amb diversitat funcional

- Esperit de superació
- Constància
- Cooperació
- Empatia
- Esforç
- Fidelitat
- Multitud de recursos

### Multicapacitat

Les empreses que comptin en la seva plantilla amb persones de diferents capacitats seran les que treguin el màxim rendiment possible al seu negoci. No totes les persones s'adaptin igual a tots els llocs de feina. Independentment dels seus coneixements i de l'experiència prèvia, totes les persones disposen de capacitats (innates) que s'ajusten més a un tipus de feina. Per exemple, posicions com un alt component rutinari –manipuladors, producció, auxiliar administratiu...– solen tenir un alt nivell de rotació de personal atès que les tasques poden resultar tedioses. En canvi, les persones amb discapacitat intel·lectual solen tenir capacitats adequades per obtenir el màxim rendiment en posicions d'aquesta envergadura. Són persones que, en general, posseeixen un alt nivell de tolerància a la rutina. De fet, necessiten automatismes i pautes clares i definides per obtenir el màxim rendiment de les seves competències.

Llocs de feina en els quals es requereix una gran atenció i un treball detallat –per exemple, gravadors de dades, supervisors de qualitat...– moltes vegades són ocupats per persones amb discapacitat auditiva severa perquè acostumen a tenir una alta concentració pel fet de no percebre distractors externs com trucades telefòniques, sorolls o converses trivials.

## Enfortiment de la relació amb els stakeholders

Com hem comentat, a poc a poc les empreses comencen a prendre consciència social i a comportar-se de manera socialment responsable. Precisament per això, moltes d'elles rebutgen fins i tot col·laborar amb organitzacions que no es comportin d'aquesta manera. Existeixen companyies que abans d'inclinar-se per un proveïdor o un altre tenen en compte quin tipus d'activitat social i mediambiental duen a terme (o no) en relació amb la seva pròpia activitat professional.



Perquè les empreses puguin presentar-se a certs concursos públics és obligatori, entre altres aspectes, complir amb la quota de reserva del 2% que determina la LGD. La concessió de determinats concursos públics pot suposar a l'empresa un important increment del seu negoci i li atorga un valor diferenciador en comparació amb altres companyies. D'aquesta manera s'accedeix a un major nínxol de mercat que aquells competidors que no estan al corrent d'aquestes obligacions.

## Reputació corporativa

En plena societat de la informació i el coneixement, les organitzacions han de procurar cuidar la seva imatge tant interna (cap als seus treballadors) com externa (a la societat).

Una mala reputació corporativa repel·leix el talent i danya considerablement les relacions amb els seus grups d'interès. Els consumidors solen castigar les empreses la conducta de les quals va en contra dels valors socials.

En canvi, una reputació corporativa positiva facilita la identificació dels treballadors amb la seva empresa, millora el clima laboral, impulsa les relacions amb els seus stakeholders i, en definitiva, aconsegueix obtenir una sèrie d'avantatges competitius que el posicionen i el diferencien de la competència.

La integració laboral indubtablement ajuda a obtenir una reputació corporativa positiva en el moment en què els grups d'interès adverteixen que l'organització es preocupa pels problemes de la societat i aposta per les persones socialment més vulnerables en incloure'ls en les seves polítiques de contractació.

### Valor empresarial/avantatges competitius

- Millora de la reputació corporativa interna i externa
- Potenciació en les relacions amb stakeholders
- Diferenciació i posicionament
- Millora en el desenvolupament i supervivència de l'organització
- Atracció i fidelització del talent
- Transmissió de valors
- Multicapacitat
- Bonificacions a la contractació
- Accés a concursos públics

## Conclusions

És important deixar de parlar de capacitat i discapacitat i concebre tot el conjunt des de la perspectiva de la diversitat funcional: tots som capaços de dur a terme unes tasques i incapaços de fer-ne unes altres.

És cert que algunes persones han de viure afrontant alguna dificultat afegida que condiona la seva vida quotidiana, una societat madura ha de ser capaç de dedicar els seus esforços necessaris perquè, si desitgen treballar, ho puguin fer.

Sovint només cal buscar aquella activitat que pugui desenvolupar sense problema, de vegades caldrà recórrer a alguna ajuda organitzativa, física o tecnològica o a un cert recolzament personal.

En qualsevol cas, sempre caldrà reforçar les seves capacitats personals, així com incidir en l'àmbit empresarial al respecte.

Les empreses encara no són conscients dels beneficis que comporta la incorporació d'aquestes persones en la seva pròpia empresa i de quina manera poden gestionar la seva incorporació perquè aquesta es produeixi de manera exitosa. Hi ha empreses que tenen la intenció de fer-ho però no són prou madures en la matèria per dur-ho a terme.

Actualment hi ha poques línies de treball orientades a mesurar l'impacte de la gestió de la diversitat en les organitzacions. A més del desconeixement com a possible actuació estratègica existeix molta desinformació sobre les persones *amb discapacitat*.

Sense deixar de reconèixer que per a moltes empreses aquests avantatges econòmics poden resultar prou atractius en un primer moment, les polítiques d'integració laboral acostumen a no ser efectives si l'organització no està prou sensibilitzada.

L'impacte que genera una bona gestió de la diversitat funcional, i per tant el valor que suposa la implantació d'aquest tipus de polítiques en una organització, va més enllà dels beneficis econòmics que suposen les bonificacions i reduccions en les quotes a la Seguretat Social per la contractació de persones amb discapacitat.



Joan Carrizosa i Gala  
 Consultor de Recursos Humans  
 joan.carrizosa@adecco.com

Ana Sesé Taubmann  
 Responsable de l'àrea d'Inserció Laboral  
 Fundació Pere Tarrés  
 asese@peretarres.org

## Bibliografia

**Fundació Adecco-Capgemini** (2012). Informe: *El perfil del trabajador con discapacidad*. [http://www.fundacionadecco.es/\\_data/SalaPrensa/Estudios/pdf/315.pdf](http://www.fundacionadecco.es/_data/SalaPrensa/Estudios/pdf/315.pdf)

**Fundació Grup SIFU** (2011). Observatorio Discapacidad y Empresa. [http://www.gruposifu.com/integracion-laboral-personas-discapacitadas/publicaciones/observatorio\\_318\\_1\\_ap.html](http://www.gruposifu.com/integracion-laboral-personas-discapacitadas/publicaciones/observatorio_318_1_ap.html)

**Fundació Pere Tarrés** (2014). *Diccionari de Competències Transversals per a la inserció laboral de persones amb especials dificultats*. Barcelona: Fundació. Pere Tarrés. Disponible en [http://xarxanet.org/sites/default/files/du-diccionari\\_competencies\\_insercio\\_laboral-2014\\_2.pdf](http://xarxanet.org/sites/default/files/du-diccionari_competencies_insercio_laboral-2014_2.pdf) [3 de maig de 2014]

**Gómez, M. et al.** (2006). *InserQual-Protocolo de calidad. Calidad en el acompañamiento sociolaboral. Aplicación de una metodología de calidad instrumental*. Barcelona: Fundació Pere Tarrés. Disponible en: <http://www2.peretarres.org/inserqual/InserQualcat.pdf> [2 de maig de 2014].

**Instituto Nacional de Empleo** (2012). *El empleo de las personas con discapacidad*. Serie 2008-2012. Tasas de actividad, empleo y paro. Disponible en <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do> [17 de setembre de 2014].

**Morata, T.; Sesé, A.** (2011). "Inserjove. Mejora de la ocupabilidad con jóvenes en riesgo de exclusión". En: J. M. Román, et al. (Ed.) *Educación, aprendizaje y desarrollo en una sociedad multicultural* (4125-4138). Madrid: Ed. de la Asociación Nacional de Psicología y Educación.

**Sesé, A.** (2009). "InserQual: Una eina per a la millora de la qualitat en l'acompanyament a la inserció laboral". En: *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 41, p. 112-123.

**Sesé, A.** (2010). *Ocupabilidad: modelo, intervención y medida*. Comunicación presentada en el II Congreso anual de la Red Española de Política Social (REPS), Madrid. Disponible en: <https://www.yumpu.com/es/document/view/6623885/ocupabilidad-modelo-intervencion-y-medida-autora-ana-se-se-> [3 de maig de 2014]

**Sesé, A.** (2014). *El desarrollo de las competencias transversales como herramienta de apoyo a la mejora de la empleabilidad*. Disponible en: <http://www.educaweb.com/noticia/2014/02/24/desarrollo-competencias-transversales-como-herramienta-apoyo-mejora-empleabilidad-8055/> [3 de maig de 2014]

**Sesé, A.; Marín, A.** (2013). *La importancia de las competencias en la ocupabilidad*. Disponible en: <http://www.educaweb.com/noticia/2013/01/14/importancia-competencias-ocupabilidad-5933/> [3 de maig de 2014]

**Sesé, A.; Morata, T.** (2010). "InserJove. Educando la ocupabilidad". En: M. J. Capellín (Ed.) *VIII Congreso Nacional de Trabajo Social. El derecho a la ciudad. Libro de Actas* (445-464). Gijón: Escuela Universitaria de Trabajo Social.