

Cuadernos de RSO

Publicación interdisciplinaria sobre
Responsabilidad Social de las Organizaciones

Universidad Católica del Uruguay
Facultad de Ciencias Empresariales
Departamento de Ciencias de la Administración
Programa de Investigación sobre RSE



Universidad
Católica del
Uruguay

Montevideo – Uruguay

CONTENIDOS » Vol. 3 – nº1 – 2015

- 9 **Editorial**
- 11 **Fraternidad, don y reciprocidad en la Caritas in veritate**
Stefano Zamagni
- 25 **Ética de las capacidades y del desarrollo humano en la empresa**
Cristina Calvo
- 41 **Turismo Sustentable. Nuevas formas de practicar turismo. ¿Nuevas formas de alcanzar objetivos sustentables?**
Lucas Ramírez
- 57 **Relatório e Contas visto como instrumento de verificação do cumprimento da Responsabilidade Social das Organizações sem Fins Lucrativos: O caso da Santa Casa da Misericórdia do Porto**
Amélia Oliveira Carvalho
- 75 **Barreras y dificultades para la inclusión de personas con discapacidad en empresas en Argentina**
Camila Corradi Bracco y María José Sucarrat
- 87 **Alianzas intersectoriales para la creación de negocios inclusivos con clasificadores de residuos. Un estudio de casos en Uruguay.**
Oscar Licandro
- 109 **La relación entre Responsabilidad Social Empresaria y Voluntariado Corporativo. El caso de Carle & Andrioli**
Stefanía Yapor y Oscar Licandro
- 133 **BOOK REVIEW**
Valores son Acciones. Juan José García
Comenta: Oscar Licandro
- 135 **TERCER SECTOR**
El caso de Cruz Roja Uruguay
Lucía Lema y Juan Carlos Gómez

Barreras y dificultades para la inclusión de personas con discapacidad en empresas en Argentina

RESUMEN

La inclusión laboral de personas con capacidades diferentes (PCD) se ve obstaculizada por la existencia de diversas barreras tales como físicas, actitudinales, comunicacionales, culturales, o de inexistencia de políticas. En este artículo, se analizará la situación en la que se encuentran las empresas respecto de la inclusión de personas con discapacidad en el mercado de trabajo abierto y competitivo en la Argentina. Este artículo se basa en el análisis de los resultados de la investigación "Iniciativas, experiencias y prácticas de diversidad desarrolladas por empresas en Argentina" llevada a cabo por la R.E.D. de Empresas por la Diversidad del Espacio de Negocios Inclusivos (ENI Di Tella) de la Universidad Torcuato Di Tella. Se concluye que, por un lado, el desconocimiento y la falta de experiencia de las empresas y por otro lado, la falta de capacitación técnica de las personas con discapacidad, son los factores que sustentan y alimentan los diversos mitos y prejuicios de las personas con discapacidad, y que limitan las oportunidades de participación de este colectivo en el mercado laboral abierto y competitivo.

Palabras Clave: Personas con Discapacidad, Empleo Competitivo, Barreras, Inclusión laboral, Mitos y Prejuicios.

DATOS DE LAS AUTORAS:

Camila Corradi Bracco

Título académico: Licenciada en Relaciones Internacionales

Pertenencia institucional: R.E.D. de empresas por la diversidad del Espacio de Negocios Inclusivos de la Universidad Torcuato Di Tella (Argentina)

Cargo: Asistente de investigación

CONTACTO: diversidad@utdt.edu

María José Sucarrat

Título académico: Master en Business Administration

Pertenencia institucional: R.E.D. de empresas por la diversidad de la Universidad Torcuato Di Tella (Argentina)

Cargo: Directora Ejecutiva

CONTACTO: mjsucarrat@utdt.edu

Recibido: 15 / 10 / 2014
Aceptado: 18 / 11 / 2014

ABSTRACT

The integration of persons with disabilities (PWD) is hampered by the existence of various barriers such as physical, attitudinal, communicational, cultural, or lack of policies. In this article, the situation of the companies on the inclusion of people with disabilities in the open and competitive labor market in Argentina is analyzed. This article is based on analysis of the results of the investigation "initiatives, experiences and diversity practices developed by companies in Argentina," conducted by the RED Business for Diversity Inclusive Business Space (ENI Di Tella) at the University Torcuato Di Tella. We conclude that, on the one hand, ignorance and lack of experience of the companies and on the other hand, lack of technical training for persons with disabilities, are the factors that support and nourish the various myths and prejudices of people with disability, and limit the opportunities for participation of this group in the open and competitive labor market

Key words: People with Disabilities, Competitive Employment, Barriers, Labor Inclusion, Myths and Prejudices.



INTRODUCCIÓN

En este artículo se abordará en profundidad las dificultades, resistencias y barreras suscitadas en grandes empresas en Argentina, a la hora de incluir personas con discapacidad dentro de la organización. Primero se presentará un panorama socio-laboral general tanto internacional como nacional, luego se presentará a la *R.E.D. de empresas por la Diversidad*, y el rol que tiene en la difusión de políticas de inclusión y diversidad hacia el interior de las organizaciones en el ámbito corporativo. A continuación, se compartirán algunos de los resultados obtenidos respecto del tema de personas con discapacidad en la investigación y por último se abordarán los beneficios que conlleva contratar personas con discapacidad.

PAÑORAMA SOCIO-LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las personas con discapacidad son aproximadamente mil millones de personas en el mundo, es decir, el 15% de la población, dentro de los cuales el 80% de ellos se encuentran en edad laboral. No obstante, esta población se encuentra con diversas barreras que les impide insertarse en el mercado laboral abierto y por ende, ven sus derechos humanos fundamentales, como es el derecho al trabajo decente, denegados.

Conforme al artículo 27, sobre Trabajo y Empleo, de la Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad:

"Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un en-

torno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Partes salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación, (...)” (ONU, 2006)

En la Argentina, de acuerdo a los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC), del último censo que se realizó en el país en el 2010 más de 5 millones de personas viven con dificultad o limitación permanente, constituyendo el 12,9% de la población nacional. Las personas con discapacidad en la Argentina son más mujeres, constituyendo el 14% de las personas con discapacidad, que varones (11,7%). De los encuestados considerados Población Económica Activa (PEA), sólo el 44,6% está ocupado, de los cuales el 60,1% son empleados. El 69% de estos mismos se desempeñan en el sector privado mientras que el porcentaje restante, 31,1%, son empleados del sector público.

Las personas con discapacidad tienen diversas maneras de insertarse en el mercado laboral de acuerdo al nivel de discapacidad que presenten. En este sentido, pueden insertarse en el mercado laboral abierto y competitivo; pueden acceder a un tipo de empleo protegido, pueden desempeñarse en empresas sociales o a través de un micro-emprendimiento. Sin embargo, de acuerdo a las *Normas uniformes de las Naciones Unidas sobre igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad*, esta población debería acceder a un empleo en el mercado de trabajo abierto y competitivo, así como debe haber igualdad de oportunidades para todas las personas para tener acceso a un empleo productivo y remunerado, independientemente de que la persona tenga o no discapacidad.

Más adelante, en este artículo, se hará foco en la situación del mercado de trabajo abierto y competitivo, donde se analizarán las dificultades con las que se encuentran las empresas a la hora de incluir a personas con discapacidad como fuerza laboral. En este sentido, al hablar de esta población, es conveniente hacer foco en sus habilidades y capacidades, en vez de las discapacidades. Vale la pena realizar esta aclaración para evitar la interpretación errónea de que se deben crear puestos de trabajo exclusivos para personas con discapacidad, sino que se sostiene que cualquier oportunidad laboral o puesto de trabajo debe ser inclusivo y debe estar orientado para ser ocupado por una persona con o sin discapacidad, realizando ajustes razonables en caso de ser necesario. Asimismo, se tendrá una perspectiva que los entornos imponen las barreras a las personas, por lo que se debe articular recursos y esfuerzos para superarlas.



LA R.E.D. DE EMPRESAS POR LA DIVERSIDAD

La diversidad es una realidad social que ineludiblemente afecta al mercado de trabajo en general, y al de las empresas en particular. El rol de las empresas no es sólo brindar oportunidades de empleo digno, sino también brindar oportunidades de empleo en un entorno inclusivo. Este es un compromiso que deben asumir las empresas hacia sus propios empleados y hacia la sociedad en su conjunto. Lograr una inclusión laboral sustentable alineada al principio de igualdad de oportunidades constituye un derecho pero también un desafío para las empresas.

En este marco, la *R.E.D. de empresas por la diversidad* se plantea como un espacio inédito en el que convergen diversos actores involucrados en la promoción de políticas de diversidad e inclusión. En este espacio, empresas líderes en la inclusión y diversidad, organizaciones de la sociedad civil, expertos y la academia a través de la Universidad Torcuato Di Tella, de su espa-

cio de investigación ENI Di Tella, intercambian ideas, promueven la investigación y las mejores prácticas en esta materia.

Entre las empresas que hoy trabajan activamente este tema y que componen esta red, encontramos a 3M, Accenture, Arter, Cablevisión, Coca-Cola, Dow, HP, HSBC, IBM, GE, Google, Level 3, Monsanto, Pernod Ricard, Petrobras, Syngenta, Telecom, Tenaris, Unilever y Walmart. Las organizaciones de la sociedad civil adherentes son Fundación Huésped, la Federación Argentina LGBT, el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) y Acción RSE de Chile.

La misión de la R.E.D. es contribuir al ejercicio de la ciudadanía plena de los integrantes de empresas de Latinoamérica mediante el aporte de soluciones concretas en temas de diversidad e inclusión. Los valores que con y por los cuales trabaja la R.E.D. son la diversidad, la inclusión, la integridad, el desarrollo, el respeto, la cordialidad, y el compromiso. La R.E.D. como espacio aglutinante de diversos actores, se planteó como objetivos, a) ser un espacio de encuentro e intercambio de ideas para las empresas, OSC, ámbito público y otros centros de investigación en el mundo, interesados en la promoción de la diversidad y la inclusión; b) investigar sobre los diferentes ejes de gestión de la diversidad; c) promover las mejores prácticas de diversidad en las organizaciones; d) impulsar la gestión de la diversidad como *driver* de la competitividad de las organizaciones.

La *R.E.D. de empresas por la diversidad* se planteó el abordaje de diversos temas de trabajo dentro de los cuales se encuentran: género, personas con discapacidad, convivencia inter-generacional, orientación sexual e identidad de género, personas en situación de vulnerabilidad socio-económica, cultura, país y étnica, aspecto físico, salud incluyendo HIV, pluralidad religiosa y pensamiento, opinión y creencias. Todos estos colectivos son indicadores de que hay muchos temas de diversidad para trabajar dentro de las organizaciones. No obstante, lo que subyace a la diversidad de estos colectivos es que cada individuo es único, particular y diferente, pero a la vez, somos todos iguales ante la ley, iguales ante las responsabilidades y oportunidades dentro de la organización.

En la Argentina, el ámbito corporativo fue crecientemente adoptando una mirada desde y hacia la diversidad en los últimos tres años. En el marco de las acciones de Responsabilidad Social Interna (RSI), las empresas comenzaron a tomar acciones destinadas a todos aquellos grupos de personas con los que la se relacionan estrechamente, en especial con sus empleados. La gestión de la diversidad y la inclusión como ejes de trabajo va tomando relevancia dentro de la agenda de sustentabilidad. Para la gran mayoría de las empresas globales, la necesidad de abordar estos temas se presenta más bien como una directiva de la casa matriz, lo que constituye un claro indicador de la urgencia de trabajo en estos temas en las subsidiarias.



LA INVESTIGACIÓN

En el transcurso del 2014, la *R.E.D. de empresas por la diversidad* llevó a cabo la investigación exploratoria titulada "*Iniciativas, experiencias y prácticas de diversidad desarrolladas por empresas en Argentina*", a partir de la cual se entrevistó a 33 grandes empresas, que se encontraban trabajando estos temas hacia dentro de la organización, mediante entrevistas en profundidad con guía de pautas. En la misma se indagó sobre cuáles eran las prácticas, iniciativas y experiencias de diversidad e inclusión desarrolladas. Se entrevistaron a ejecutivos a cargo de llevar

adelante las actividades de diversidad, en las áreas de Recursos Humanos, Responsabilidad Social Empresaria (RSE) o Sustentabilidad.

Los objetivos propuestos para esta investigación fueron: i) tener una comprensión profunda de las actividades de diversidad hacia adentro de la organización en el ámbito empresarial en la Argentina en el 2014; ii) comprender hacia dónde evolucionarán sus esfuerzos; iii) identificar cuáles eran las áreas que presentaban mayor debilidad y que debieran desarrollar. Los temas sobre los cuales se indagó fueron: i) las iniciativas o los programas de diversidad que llevaban a cabo las empresas; ii) los ejes de diversidad que abordaban; iii) las motivaciones para su implementación; iv) los recursos humanos y presupuestarios con los que contaban; v) las alianzas y las consultorías y vi) los casos y resultados.

A partir de esta investigación, se pudo observar que la gran mayoría de las empresas entrevistadas trabaja el eje de diversidad de género como tema prioritario. En segundo lugar, destaca la intención de trabajar en la inclusión de personas con discapacidad. Para la mitad de las empresas que trabajan este tema, la discapacidad constituye un tema prioritario. En base a los resultados obtenidos de esta investigación y a las experiencias de las empresas miembros de la R.E.D. con experiencia en la inclusión de personas con discapacidad, la *R.E.D. de empresas por la diversidad* se propuso elaborar un documento titulado *Guía de actores y procesos para la inclusión laboral de personas con discapacidad*. Esta guía tiene como objetivo proveer una herramienta que le permita a las empresas conocer los procesos por los cuales deben transitar para lograr una inclusión efectiva de personas con discapacidad en la organización. Asimismo, esta guía proveerá una lista de actores tanto públicos como privados y del tercer sector expertos en distintos tipos de discapacidad, que acompañan a las empresas en cada etapa del proceso.

El público destinatario de esta guía son todos aquellos profesionales que trabajan en áreas de reclutamiento, capacitación, y del área general de Recursos Humanos y/o de Responsabilidad Social Empresaria o Sustentabilidad, y aquellos profesionales prontos a incluir en sus equipos de trabajo a personas con discapacidad. El diferencial de esta guía está en que en la Argentina existe una masa crítica de organizaciones de la sociedad civil que trabajan en pos de la inclusión laboral de las personas con discapacidad y que constituyen actores de acompañamiento para las empresas. En este sentido, esta guía contribuirá a la articulación del sector privado con el tercer sector y el público, por un objetivo en común: lograr la inclusión laboral de personas con discapacidad en el mercado competitivo.

Asimismo, la *R.E.D. de empresas por la diversidad* llevó a cabo en diciembre de 2014 en la Universidad Torcuato Di Tella, las *Jornadas de Trabajo en Buenas Manos* donde participó todo el equipo de trabajo de la cooperativa *En Buenas Manos* (EBM), que brinda servicios de masajes a empresas, incluyendo a personas con discapacidad visual. Durante las jornadas participaron el Espacio de Negocios Inclusivos (ENI Di Tella) y la R.E.D., así como también se contó con la participación de un equipo de coaches. En las mismas se trabajó sobre la adhesión al proyecto social de la cooperativa y se hizo énfasis en los hábitos de trabajo responsables. También se realizaron actividades para la integración del equipo de trabajo de EBM, y se abordó la importancia del impacto social de la cooperativa como negocio inclusivo. Las personas con discapacidad visual que conforman la cooperativa recibieron una capacitación sobre responsabilidades en el ámbito laboral de la mano de Adecco¹.

¹ ADECCO es una empresa privada global, consultora de Recursos Humanos, que cuenta con ejes de trabajo y programas con la comunidad orientados a grupos vulnerados, dentro del cual se encuentran las personas con discapacidad.



RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Resistencias y barreras a la hora de incluir personas con discapacidad

Antes de sumergirnos en las resistencias y dificultades que se presentaron en las empresas a la hora de incluir personas con discapacidad, es importante resaltar que la gran mayoría de las empresas entrevistadas abordan el tema de la discapacidad desde el punto de vista de la inclusión laboral, y no se enfocan en las discapacidades adquiridas durante el puesto de trabajo.

Las empresas que optaron por incluir en su nómina de empleados a personas con discapacidad deben transitar por un proceso interno de ajustes razonables. Previo al momento de la inclusión, es necesario trabajar internamente en la sensibilización, tanto de los equipos de trabajo a los cuales se incorporará la persona con discapacidad como de los mandos gerenciales. En éste aspecto, es importante resaltar que abordar la discapacidad dentro de las empresas, requiere de mucho trabajo en alianza con organizaciones expertas que aconsejan y acompañan a las empresas en estos procesos, ya que no sólo importa el acceso al empleo por parte de la persona con discapacidad, sino también su permanencia en el puesto de trabajo.

A partir de la Investigación se detectaron resistencias y barreras tanto de las empresas que no abordan el tema, como de las que sí lo trabajan. No obstante, resulta interesante destacar que las barreras y los prejuicios que predominan en las empresas sin experiencia en la inclusión de personas con discapacidad, no son más que mitos o barreras superables, gracias al esfuerzo y compromiso de las empresas que siguieron impulsando la inclusión laboral de este colectivo.

La principal barrera que se detectó para incluir a PCD, presente en la mayoría de las empresas, es el desconocimiento ya que las empresas no sólo encuentran dificultades en cómo empezar a abordar el eje, y de qué modo trabajarlo, sino también se pudo detectar que las empresas tienen desconocimiento sobre los distintos tipos de discapacidades, los distintos grados de gravedad o afectación; la normativa vigente y los beneficios impositivos; etc. En este sentido, podemos deducir que el desconocimiento y la falta de experiencia son los factores que sustentan y alimentan los diversos mitos y prejuicios sobre este colectivo vulnerable que son las personas con discapacidad, y que constituyen el 12,9% de la sociedad argentina.

A partir de la investigación, también se pudo identificar que las empresas que no han empezado a trabajar el tema o decidieron por no avanzar con este colectivo, por el momento, comparten un mismo discurso, homogéneo, que relaciona la inclusión laboral de las personas con discapacidad casi exclusivamente con la discapacidad motriz. Dicho de otro modo, estas empresas dicen que la mayor dificultad que tienen es que incluir a personas con discapacidad requeriría la adecuación de la infraestructura, y ciertos recursos económicos, sin hacer el ejercicio de investigar o solicitar una consulta de primer acercamiento con una organización experta en el tema, generalmente reuniones que no conlleva costo alguno. En este sentido, la inacción respecto de la inclusión de personas con discapacidad no puede ser justificada bajo el pretexto que la empresa no es accesible, ya que existen otros tipos de discapacidades que no requieren de ajustes de gran envergadura o alto costo, como pueden constituir las discapacidades visceral, intelectual, mental, y sensorial de tipo auditiva o visual.

Por otro lado, se ha observado que resulta muy dificultoso instalar el tema de la diversidad en general, y de la inclusión laboral de personas con discapacidad en particular, dentro de cultu-

ras organizacionales tradicionales, que se encuentran explícita o implícitamente en muchas empresas. Esto constituye una de las principales barreras para la inclusión de personas con discapacidad en mercados laborales competitivos. En este sentido, no sólo resulta de suma importancia que las empresas elaboren y sustenten políticas inclusivas, sino que también trabajen para instalar una cultura organizacional donde primen y destaquen los valores inclusivos y las prácticas receptivas hacia la inclusión laboral de personas con discapacidad.

Otra barrera para la inclusión laboral de este colectivo vulnerado, de la que hablaron los ejecutivos durante la investigación, se refiere a prejuicios sobre las competencias y la performance de las personas con discapacidad. Se refieren al modelo mental que afecta a todos los niveles de la organización, estando más fuertemente arraigados en los mandos medios y gerenciales bajo la creencia que estas personas no se encuentran en condiciones de competir en el mercado laboral en igualdad de condiciones, porque rinden menos, se ausentan o se enferman más que los colaboradores sin discapacidad. Las empresas con experiencia inclusiva demostraron que estas ideas no son más que mitos generados por el desconocimiento y la falta de experiencia. No obstante, las empresas con experiencia recomiendan comenzar por las actividades de capacitación y de sensibilización dirigidos no sólo a los equipos de trabajo más inmediatos, sino también a los líderes de la empresa que puede llegar a cuestionar las prácticas inclusivas orientadas a las personas con discapacidad.

Varias empresas expresaron en las entrevistas el temor a que las personas con discapacidad tomen acciones legales en caso que surja la necesidad de desvincularlas. Asimismo, otra barrera para el acceso al empleo por parte de personas con discapacidad es el temor que tienen las empresas de que surjan casos de denuncia por discriminación. Las empresas con experiencia en inclusión expresaron que ésta creencia no es más que un mito ya que el comportamiento de este colectivo resultó similar al del resto de los colaboradores de la empresa.

Resulta particularmente interesante desarrollar el punto de vista de los propios colaboradores. Algunas empresas de las entrevistadas realizaron relevamientos internos para tener mayor conocimiento sobre las discapacidades que tenían los propios empleados, y descubrieron que la mayoría de los que tenían alguna discapacidad oculta, preferían no declararlas al entrar a la organización, por temor a ser discriminados. Esto significa que hay varias discapacidades que pueden no ser visibles, sumado a la invisibilidad social general del colectivo de personas con discapacidad, hace que se exprese la necesidad de instalar estos temas en la agenda para empezar a trabajarlos dentro de las organizaciones.

Luego, otra de las barreras con las que se encontraron las empresas que tienen diversas sedes en el resto del país, es que a la hora de incorporar personas con discapacidad en diversas zonas geográficas, no encontraron fuentes de reclutamiento que tuvieran bases de datos de personas con discapacidad. Esto es un indicador de que es necesario que las empresas, el sector público y las organizaciones de la sociedad civil estén mejor articulados en pos de mejorar las condiciones y oportunidades laborales de las personas con discapacidad.

Dificultades suscitadas durante la inclusión de personas con discapacidad

Pasando a los resultados obtenidos de la investigación, que dan cuenta de los procesos por los que transitaron las empresas con experiencia en la inclusión laboral de las personas con discapacidad, destacan las dificultades respecto de las capacidades organizacionales tales como

la infraestructura, la adecuación de los puestos de trabajo, las formas de comunicación y de relacionamiento con los nuevos trabajadores, hasta los procesos de sensibilización y capacitación. Varias empresas han ido aprendiendo de la propia experiencia, por lo cual han tenido que transitar por procesos de adaptación internos no sólo con cuestiones de adecuación de los puestos de trabajo, sino también de cultura organizacional. No se debe dejar de lado que una escasa adaptación organizacional o el desarrollo posterior al momento de la inclusión pueden llegar a tener efectos negativos no sólo en las iniciativas de diversidad con fines inclusivos, sino también en el desempeño laboral de las personas con discapacidad. Con el fin de que la inclusión sea exitosa y la productividad del trabajador con discapacidad no se vea obstaculizada, las empresas deberán realizar la inversión necesaria tanto en la adecuación del puesto de trabajo para brindar las herramientas correspondientes de acuerdo al tipo de discapacidad, como en la capacitación de los equipos de trabajo más inmediatos, a los jefes directos y a los niveles jerárquicos de la compañía.

Es importante recordar que desde la R.E.D. consideramos a la diversidad como *driver* de competitividad, por lo que las empresas deberán realizar las acciones necesarias para atraer talentos. Recordando que existen distintos tipos de discapacidad, más allá de la motriz, tales como la intelectual, la mental, la visceral, y la sensorial (auditiva y visual), y distintos grados de afectación, para atraer personas con talentos y con discapacidad no necesariamente la empresa deberá realizar un desembolso costoso en dinero y en recursos orientados a realizar modificaciones a la estructura edilicia para que sea accesible e inclusiva. Existe una diversidad de dispositivos tecnológicos y herramientas disponibles para las organizaciones que facilitan la realización de los ajustes necesarios para cada puesto de trabajo, de acuerdo a las tareas que deberá realizar la persona con discapacidad.

En segundo lugar, las empresas con experiencia inclusiva enfrentaron la dificultad de comunicar y llegar a esta población con oportunidades laborales. No obstante, vale la pena aclarar que la mayoría de los anuncios laborales y de las entrevistas de trabajo no suelen ser inclusivos en el sentido en cómo está redactado el anuncio o cómo se conducen las entrevistas, por lo cual es esperable que las personas con discapacidad no se sientan convocadas. Las empresas que tienen experiencia inclusiva tuvieron la necesidad de adaptar los procesos de reclutamiento y selección para poder abrir las oportunidades en el mercado laboral. Este proceso hacia una empresa inclusiva se tradujo en que las empresas debieran desarrollar las condiciones necesarias para permitir que las personas con discapacidad compitan por un empleo en igualdad de condiciones, y así puedan demostrar las capacidades y habilidades que pueden desplegar en la empresa. La mayoría de las empresas que pasaron por este proceso optaron por contar con el apoyo técnico de alguna organización experta en el tema.

Es necesario que las empresas que quieran atraer talentos realicen mayores esfuerzos en la comunicación, tanto para informar y socializar las oportunidades laborales inclusivas como para llegar de una forma más eficiente a los diversos colectivos.

Para algunas empresas, las personas con discapacidad prefieren aplicar a puestos laborales en el sector público, que se rige por una política de cuotas lo cual facilita la incorporación de este colectivo al mercado de trabajo. La Ley n° 22.431 de la República Argentina, en el artículo 8° establece que:

“El Estado nacional —entendiéndose por tal los tres poderes que lo constituyen, sus organismos descentralizados o autárquicos, los entes públicos no estatales, las empresas del Es-

tado y las empresas privadas concesionarias de servicios públicos— están obligados a ocupar personas con discapacidad que reúnan condiciones de idoneidad para el cargo en una proporción no inferior al cuatro por ciento (4%) de la totalidad de su personal y a establecer reservas de puestos de trabajo a ser exclusivamente ocupados por ellas.” (Ley 22.431, 1981)

También, el hecho que las personas con discapacidad no apunten a insertarse en el sector privado, se puede explicar porque pueden estar desinformadas sobre las oportunidades que surgen en el ámbito privado. También puede ser explicado por las restricciones que encuentra esta población con respecto a la demanda de profesionales altamente calificados, que exigen las empresas de alto rendimiento.

Las empresas con experiencia inclusiva en este eje pusieron particular énfasis en el momento del reclutamiento, donde les es difícil encontrar personas con discapacidad que hayan finalizado sus estudios medios, terciarios y/o universitarios o que posean calificaciones técnicas. Las personas con discapacidad constituyen un colectivo que encuentra obstáculos para la inserción en los sistemas de educación formal. Esto se traduce en que la escasa formación de las personas con discapacidad sea un condicionante para la inclusión laboral en empresas que se desenvuelven en un mercado laboral competitivo y que son exigentes en cuanto a los perfiles. También constituye una dificultad para que puedan crecer dentro de la organización, que puedan hacer carrera para acceder a puestos de jerarquía. Para sustentar esta realidad limitante, y con respecto a los recursos tecnológicos, el 73,9% de la población con dificultad o limitación permanente de tres años y más no usa computadora; mientras que el 26,1% restante sí usa computadora, de acuerdo al último Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas de Argentina.

Esta cuestión refleja una debilidad de los sistemas educativos del país, pero también refleja un espacio de oportunidad para las empresas que pueden actuar desde la RSE, promoviendo la inclusión y la terminalidad de los estudios formales de este colectivo vulnerable, tomando como buenas prácticas las actividades de difusión e incentivo en las instituciones de educación primaria y secundaria dirigidas a niñas y jóvenes mujeres, para que conozcan el mundo de las carreras exactas y científicas-tecnológicas. Otras buenas prácticas pueden ser el otorgamiento de becas, o premios a la terminalidad educativa; y la promoción de programas de pasantías donde jóvenes con discapacidad puedan acceder a prácticas profesionalizantes.

Asimismo, otra dificultad a la que se enfrentan estas mismas empresas, es que algunas personas con discapacidad son más reticentes a perder las prestaciones sociales, es decir, las pensiones, a cambio de un salario estable, ya que volver a tramitar estos beneficios puede tomar largo tiempo. En este sentido, es importante que el sector público desarrolle políticas que permitan a las personas con discapacidad recuperar sus pensiones rápidamente llegado el momento de una desvinculación, a efectos de permitir a las personas poder entrar y salir del mercado laboral más ágilmente.

Algunas de las empresas expresaron en la investigación tener dificultades para establecer un límite entre lo que constituye o no una discapacidad. Las empresas optaron por distintos enfoques. Algunas decidieron definirlo y ajustarse en base al Certificado Único de Discapacidad (CUD) que es otorgado por el Servicio Nacional de Rehabilitación (SNR) y que habilita a la persona el acceso al sistema de salud y a los beneficios contemplados en la normativa correspondiente a la materia. Otras empresas optaron por basarse en la declaración de los propios colaboradores.



BENEFICIOS Y VENTAJAS DE INCLUIR PERSONAS CON DISCAPACIDAD

A continuación, se desarrollarán los beneficios y ventajas que trae aparejado incluir personas con discapacidad en la empresa.

Con respecto a los beneficios económicos, en Argentina, las empresas que contratan personas con discapacidad tienen la ventaja de gozar de distintos tipos de deducciones y de exenciones impositivas en diversos grados. Asimismo, las empresas también pueden acceder a créditos especiales para financiar las obras edilicias necesarias para empezar el proceso hacia empresa inclusiva. Estos beneficios pueden resultar interesantes para las pymes por el recupero que puede significar en su estructura de costos.

Las empresas que incluyen al interior de la organización a diversos colectivos pueden descubrir y conocer de primera mano los gustos, preferencias y necesidades de cada colectivo, abriendo nuevas puertas de acceso a nuevos mercados. La inclusión y la diversidad contribuyen a la mejora de la competitividad de la empresa ya que puede llegar de mejor manera a cada individuo como consumidor particular. No sólo la empresa inclusiva captará mejor las preferencias del mercado, sino que también atraerá talentos humanos de diversos colectivos, convirtiéndose en una empresa más atractiva para aquellas personas con talento que se identifiquen con los valores inclusivos.

La inclusión de personas con discapacidad dentro de la organización también influye en la productividad general de la empresa y de los equipos de trabajo en particular. Las empresas que tienen experiencia en la inclusión laboral de personas con discapacidad pudieron romper con los mitos existentes en el imaginario colectivo relacionados con la *performance* y competitividad de esta población. Las personas con discapacidad pueden ser igual de productivas que las personas sin discapacidad, constituyendo un colectivo lleno de talentos y habilidades socialmente subestimados. Se debe tener en cuenta que estas personas tienen mucho que aportar a la empresa, en especial en lo relacionado con la solución de conflictos, ya que constituye una variable constante en su vida diaria.

Para la mayoría de las empresas entrevistadas que tienen en su nómina de empleados a personas con discapacidad, estos tienen el mismo compromiso con su trabajo que los colaboradores sin discapacidad, a la vez que son constantes con sus tareas. Las empresas también destacaron que tienen bajas tasas de rotación, por lo que la empresa no incurre en los costos relacionados a estos procesos. Con respecto al presentismo, las empresas entrevistadas sostuvieron que personas con discapacidad presentan un nivel igual o mayor que un colaborador sin discapacidad. Igualmente, estas mismas presentan bajos índices de accidentabilidad en el lugar de trabajo.

El compromiso del trabajador con discapacidad puede motivar al resto de los colaboradores, a la vez que siembra sentimiento de pertenencia a la empresa inclusiva, y por lo tanto mejora el clima laboral. Se distinguen otros tipos de efectos en los equipos de trabajo directos, ya que la inclusión de personas con discapacidad promueve el aprendizaje mutuo y el intercambio de diversos puntos de vista y experiencias. Se puede pensar en que la inclusión de esta población en la empresa elimina inmediatamente los prejuicios y estereotipos. En este punto, es importante destacar que el proceso de sensibilización y de concientización conduce a la modificación de actitudes y preconcepciones, llevando a que se encuentre el valor en la diversidad.

Con respecto a los beneficios tanto internos como externos, al incluir a la diversidad en general y a personas con discapacidad en particular, mejora tanto la reputación de la empresa como el nivel de aprobación, ya sea por parte de los propios colaboradores como en el mercado en general.

La inclusión laboral de personas con discapacidad no sólo produce beneficios en las empresas, sino que también se proyectan hacia la propia persona, la familia y la sociedad en general. La inclusión laboral, y por ende social, tiene grandes impactos en la vida de cada individuo, y no sólo de índole económica, sino también relacionados con la autonomía, el bienestar, y calidad de vida. Retomando el concepto que las barreras las define el entorno en el que se desenvuelve la persona, y que si el entorno fuera inclusivo no se concebiría a las personas con discapacidad como separadas del resto de la población, el acceso a recursos económicos puede hacer que se disminuya la discapacidad en el sentido que podrá contar con mayores recursos tecnológicos o de diversa índole que incrementen su bienestar y le permiten desempeñarse sin barreras en la vida cotidiana.

Por último, los beneficios también pueden ser sociales y culturales ya que fundamentalmente la base de la discriminación y de la exclusión radica en la desinformación y en los prejuicios. Asimismo, trabajar la discapacidad hacia dentro de la organización contribuye a que se instale este tema en la agenda.



CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Como se ha desarrollado a lo largo de este artículo, existen diversas barreras y resistencias de distinta índole que obstaculizan la inclusión laboral de las personas con discapacidad, y se encuentran presentes tanto en las empresas que no trabajan este tema, como en aquellas que tienen experiencia inclusiva.

La desinformación y la falta de experiencia constituyen una de las principales barreras que impiden el acceso a empleos en el mercado competitivo por parte de personas con discapacidad, así como la deficiente capacitación técnica de las personas que componen este colectivo. También destacan los preconceptos que tienen las empresas acerca de los costos y recursos relacionados con los ajustes necesarios; los preconceptos sobre la performance y competitividad de las personas con discapacidad; el miedo a la desvinculación y a las denuncias por discriminación; y las culturas organizacionales conservadoras.

No obstante, gracias a la iniciativa de las empresas con experiencia inclusiva es que se puede hablar de preconceptos y de mitos. En este sentido, se concluye que resulta de suma importancia que estas empresas socialicen sus aprendizajes y lecciones aprendidas, con el fin de replicar estas políticas e iniciativas a otras organizaciones; así como que se generen alianzas con las empresas que ya se encuentran transitando por el sendero de convertirse en una empresa inclusiva. Las empresas también podrán trabajar con la cadena de valor, a fin de generar un efecto contagio de mayor impacto.

En la Argentina existe una masa crítica de organizaciones, tanto públicas como privadas o de la sociedad civil, dedicadas al trabajo sobre la discapacidad, que están dispuestas a brindar a las empresas su *expertise* en materia de inclusión. El éxito de las iniciativas de inclusión de personas con discapacidad radica en que la empresa pueda articularse con estas organizaciones

con conocimiento, que las acompañan a transitar por todo el proceso de inclusión. Muchas de estas organizaciones expertas brindan asesoramiento gratuito a las empresas. En este sentido, las articulaciones entre el sector privado, el sector público y las organizaciones de la sociedad civil resulta imprescindible para lograr una sociedad y organizaciones más inclusivas.

El proceso hacia una empresa inclusiva requiere no sólo de políticas inclusivas orientadas a abrir las oportunidades de empleo de diversos colectivos, sino que también requiere que las empresas acompañen estos procesos con un cambio de cultura organizacional, modificando el enfoque hacia las habilidades y capacidades que pueden brindar las personas con discapacidad.

La invisibilidad de diversos colectivos, entre los que se encuentran las personas con discapacidad, constituye un condicionante a la hora de promover y difundir políticas para igualar las oportunidades de acceso al trabajo, a pesar de conformar el 12,9% de la sociedad argentina. Asimismo, resulta importante destacar que las culturas organizacionales conservadoras imponen barreras a la inclusión laboral de diversos colectivos, como pasa a menudo por ejemplo con mujeres y personas LGBT (lesbianas, gays, bisexuales y transexuales), por lo que la importancia del cambio cultural de la organización radica en que se acepte la diversidad inherente a toda sociedad e individuo, se encuentre valor en la misma y se la potencie. Esto se traduce en la necesidad de instalar estos temas en la agenda empresaria.

Las iniciativas y políticas de inclusión laboral de personas con discapacidad deben anclarse en paraguas de diversidad mucho más amplios, que contemplen a todos los individuos de una compañía y a la vez, que posibilite la difusión de oportunidades de empleo digno y oportunidades de trabajos en entornos inclusivos. ■

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) (2010).** *Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas*. Argentina: Autor.
- **Organización de las Naciones Unidas (1993).** *Resolución aprobada por la Asamblea General 48/96. Normas uniformes de las Naciones Unidas sobre igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad*. Disponible en www.un.org/spanish/disabilities/standardrules.pdf (accedido el 30/05/20)
- **Organización de las Naciones Unidas (2006).** *Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad*. Disponible en: www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf (accedido el 30/05/2015).
- **Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2015).** *Discapacidad y trabajo*. Disponible en www.ilo.org/global/topics/skills-knowledge-and-employability/disability-and-work/lang-es/index.htm (accedido en 30/05/2015)
- **R.E.D. de Empresas por la Diversidad (2014).** *Iniciativas, experiencias y prácticas de diversidad desarrolladas por empresas en Argentina*. Argentina: Autor.