

**IP 1** (Nombre y apellidos): M<sup>a</sup> Eugenia Sánchez Vidal

**TÍTULO DEL PROYECTO (ACRÓNIMO):** RRHHDISC

**TITLE OF THE PROJECT (ACRONYM):** HRMDISAB

## **1. PROPUESTA CIENTÍFICA - SCIENTIFIC PROPOSAL**

### **1.1. ANTECEDENTES, ESTADO ACTUAL Y JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.**

#### **ANTECEDENTES.**

La Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Nueva York, 13 de diciembre de 2006) reconoce de forma expresa el derecho de estas personas a trabajar en igualdad de condiciones que las demás, lo que incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en mercados y entornos laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles (López Aniorte y Chicano Saura, 2017).

También en el ámbito internacional, la agenda para el desarrollo sostenible de Naciones Unidas establece 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas hacia cuya consecución deben trabajar hasta el año 2030. Las Universidades, como agentes educativos y de investigación, tienen también la obligación de asumir su responsabilidad hacia el logro de los ODS y debe ajustar sus líneas de investigación y de transferencia a la sociedad para alinearlas con dichas metas.

Para ello es necesario que la investigación universitaria integre los ODS y apuesten por investigaciones que fomenten la sostenibilidad de personas y del planeta (UNESCO, 2009; Ministerio de Educación, 2010; CRUE, 2012). Esta propuesta de investigación se enmarcaría bajo el ODS 8: Trabajo decente, que persigue “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos”.

Algunas de las características del empleo en el colectivo de personas con discapacidad son, según (Díaz-Velázquez, 2016):

- Menor participación en el mercado de trabajo: España es uno de los países de la UE con menor tasa de empleo para personas con discapacidad (24.3%), 50 puntos por debajo de la tasa de empleo de personas sin discapacidad (76.22%) (INE, 2014).
- Aumento significativo de la tasa de paro en los años de crisis.
- Mayor precariedad e inestabilidad.
- Incremento de la contratación a tiempo parcial.
- Segmentación y sectorización en el mercado laboral.
- Salarios más bajos que la población sin discapacidad.
- El sexo, la edad, el nivel de estudios y el grado y tipo de discapacidad condicionan el acceso al empleo de la población con discapacidad.
- Alto coste social a las personas con discapacidad y sus familias que sufren muchas dificultades para conciliar su trabajo con las labores de cuidado, especialmente cuando se da la situación de “dependencia”.

Los datos señalados conllevan una mayor vulnerabilidad del colectivo que se traduce en aspectos como mayor riesgo de pobreza de la población y de dependencia económica, especialmente en España donde los niveles de inclusión laboral de las personas con discapacidad están por debajo de otros países vecinos de la Unión Europea.

***En este proyecto de investigación se plantea que la dirección de recursos humanos de las empresas juega, a través de sus políticas de personal, un papel muy importante para la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral.***



Hasta ahora existen pocas investigaciones sobre la inclusión laboral y el papel de la Dirección de los Recursos Humanos. El enfoque tradicional de la Gestión de RRHH se apoya en un enfoque competitivo y no suele prestar atención a los trabajadores con discapacidad (Kulkarni y Valk, 2010; United Nations, 2009). Por otro lado, la Gestión de RRHH a menudo fracasa en entender y gestionar la diversidad como fuentes de ventaja competitiva (Foster, 2007). Asimismo, faltan investigaciones que apoyen el desarrollo de una cultura inclusiva y que muestren los efectos que estas políticas tienen en las empresas.

## **ESTADO ACTUAL**

Actualmente en España destaca a nivel legislativo la Ley General de Discapacidad (RD 1/2013 de 29 de noviembre del Derecho de Personas con Discapacidad y de su inclusión social). En esta ley se establecen medidas de acción positiva en relación al colectivo de personas con discapacidad para favorecer su inserción laboral. Entre ellas destaca la obligatoriedad de tener cuota del 2% de personas con discapacidad en empresas que cuentan con más de 50 trabajadores. En esta ley se legisla igualmente las características de la adaptación al puesto y accesibilidad (para el empleo ordinario), así como las condiciones del empleo con apoyo y el empleo protegido (aquel que se lleva a cabo en Centros Especiales de Empleo).

De acuerdo con esta ley, en caso de no poder contratar a nadie debido a la naturaleza de los productos o servicios ofrecidos por las organizaciones, estas deben establecer acciones alternativas como compra de bienes o servicios en Centros Especiales de Empleo o donaciones/patrocinio económico especiales a entidades que se ocupan de la generación de empleo de personas con discapacidad. La ley prevé también infracciones en caso de incumplimiento. Además de lo anterior, se establecen otras medidas de acción positiva como subvenciones económicas a la contratación y bonificaciones en la cuota de la seguridad social de los trabajadores. La cuantía de las ayudas económicas varía en función del contrato y su duración y de algunas características personales de los trabajadores con discapacidad como el grado de discapacidad, la edad o el sexo de la persona contratada.

A pesar de estas medidas legales, los datos estiman que el 69.8% de las empresas españolas no alcanzan el 2% de contratación de personas con discapacidad, el 19,5% se encuentran entre el 2 y 5 % y solo el 10% se sitúan por encima del 5% (ODISMET, 2016).

Los datos de empleo confirman esta realidad y España es uno de los países de la Unión Europea con menor tasa de empleo para personas con discapacidad (24,3%), casi 50 puntos por debajo de la tasa de empleo para personas sin discapacidad (INE, 2014). Además de esto, Díaz-Velázquez (2016) señala que las personas con discapacidad sufren mayor paro en tiempos de crisis, mayor precariedad e inestabilidad laboral, mayor segmentación y sectorización, ocupan más trabajos a tiempo parcial y tienen menores salarios.

Como se ha observado con las cifras, la normativa no es suficiente (Yepes-Baldó et al., 2016; Pérez-Conesa et al., 2017) y se necesita un compromiso activo por parte de las organizaciones para lograr un mayor grado de inclusión laboral en este colectivo.

Esto es muy importante porque a pesar de la legislación a favor de la igualdad de oportunidades y no discriminación, hay evidencias que sugieren que no hay una concienciación real y que las prácticas de RRHH y el comportamiento de la dirección afecta a la creación de una cultura inclusiva donde las personas con discapacidad se sientan integradas y miembros de una comunidad (Fevre et al., 2013; Fujimoto et al., 2014; Meachan et al., 2017).

La Dirección de RRHH de las empresas debe comprometerse en implantar una cultura y políticas de personal inclusivas que vayan más allá de cumplir con los requerimientos legislativos. Esto requiere un diseño estratégico de las políticas organizacionales que establezca las guías, reglas y procedimientos de la política de inclusión (David, 2010).



La literatura señala los beneficios de la contratación de personas con discapacidad en distintos ámbitos. Así los beneficios señalados para las empresas son (Fujimoto et al., 2014; OIT, 2015; Lysanght et al., 2016; Espinola-Jiménez, 2017; Marzo et al., 2020): Igualdad de oportunidades y no discriminación; Mejora de la imagen y reputación de las organizaciones; Mejora de la productividad, rotación, absentismo y clima laboral; Beneficios económicos y fuente de ventaja competitiva; Clientela más amplia sensibilizada por temas de sostenibilidad; fomento y justificación de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Por otro lado, las investigaciones señalan que existen beneficios para el trabajador con discapacidad como el sentimiento de inclusión y pertenencia a una comunidad, la normalización de la vida laboral trabajador, la independencia económica, el beneficio psicológico y la mejora de las habilidades sociales, entre otros.

Finalmente, la inclusión de personas con discapacidad en las empresas supone para el Estado la disminución de gastos sociales, el aumento del ingresos por pago de impuestos y cuotas de la Seguridad Social.

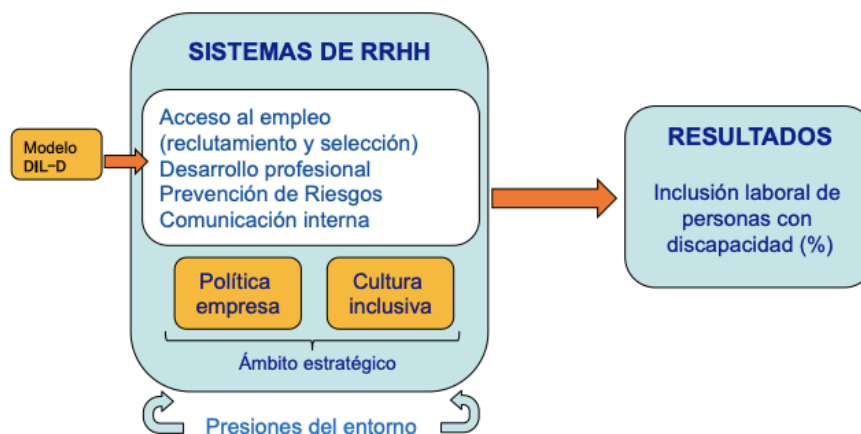
A nivel científico se observa la necesidad de visibilizar los beneficios que tiene la inclusión laboral en las organizaciones y cómo la gestión de la diversidad puede ser fuente de ventaja competitiva (Kulkarni y Valk, 2010).

Por otro lado, algunos investigadores señalan la existencia de barreras a la contratación de personas con discapacidad (Espinola-Jiménez, 2017), entre las que destacan la falta de experiencia laboral, el menor nivel formativo de la población con discapacidad, la desinformación sobre las necesidades del puesto y la normativa, la discriminación hacia el colectivo por la existencia de estereotipos, la falta de coordinación con los servicios de integración laboral, la mayor exclusión hacia colectivos con enfermedad mental o discapacidad intelectual y la asignación de tareas repetitivas y poco cualificadas que perpetúan la desigualdad.

La importancia de las políticas organizativas para fomentar la inclusión laboral de las personas con discapacidad ha sido señalada por numerosos académicos (Buse, Bernstein, y Bilimoria, 2016; Erickson, von Schrader, Bruyère y VanLooy, 2014; Tang, MacDermid, Amick y Beaton, 2011; Williams y Westmorland, 2002).

En general se entiende que son políticas organizativas de carácter voluntario (Mor Barak et al., 2016, p. 308) que se enmarcan en el ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa. “La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones” (Foro de Expertos de RSC, 2007).

Dentro del enfoque de RSC en la literatura se plantea como base el siguiente modelo de investigación denominado modelo DIL-D de Pérez y Conesa et al. (2016 y 2020) que sirve para el diagnóstico RSC aplicado a la gestión de personas con discapacidad en la empresa. Esta propuesta procede asimismo del modelo de Comportamiento Organizacional denominado Human System Audit (Quijano, 2006; Quijano et al., 2008) que ha sido completado y mejorado por los autores. El modelo DIL-D se muestra en la siguiente figura.



Como se puede observar, las presiones del entorno actúan como una fuerza poderosa que condicionan las políticas y la cultura de la empresa hacia un enfoque más inclusivo. En este sentido, los sistemas de gestión de RRHH se conectan con el ámbito estratégico y orienta la consecución de los objetivos establecidos. Esto, a su vez, define los valores y la cultura de la empresa (Quijano et al., 2008, p. 97).

En este modelo se diferencian dos ámbitos: ámbito más estratégico y un aspecto más operativo. En el ámbito estratégico se diferencian dos elementos: Políticas de empresa y la cultura inclusiva, entendida esta como aquella que promueve la aceptación y apreciación de los talentos de la fuerza humana con independencia de las diferencias o características individuales (Mor Barak, Cherin, y Berkman, 1998).

En el ámbito operativo se señalan los sistemas de gestión de personas. Lo que mide el modelo es si están adaptadas a la discapacidad o no las siguientes políticas de RRHH: reclutamiento y selección, desarrollo profesional, prevención de riesgos laborales, comunicación interna.

El modelo señala que una combinación del ámbito estratégico y operativo dará resultados de eficacia del proceso de inclusión, medido a través del porcentaje de personas con discapacidad en la empresa.

El modelo presenta una serie de fortalezas como la consideración de los ámbitos estratégico y táctico, la propuesta de valoración de los sistemas de RRHH adaptados a la RSC, la utilización de escalas validadas desde el punto de vista científico. Además, presenta como novedad la inclusión de los facilitadores del proceso de inclusión (stakeholders), incluidos en el modelo diagnóstico de 2016. Los “facilitadores” evalúan el grado de implicación de los stakeholders (empleados, equipo directivo, personas con discapacidad y sus familias, administración pública, sindicatos, tejido asociativo, y comunidad local) en las diferentes iniciativas de integración laboral de personas con discapacidad puestas en marcha por la organización.

A pesar de las fortalezas señaladas, el modelo muestra algunas debilidades. En primer lugar, no identifica los efectos de la inclusión de personas con discapacidad en la empresa sobre los resultados organizativos. Este aspecto resulta clave, ya que es importante analizar los resultados de la incorporación de personas con diversidad funcional en las empresas para poder ofrecer a la dirección de las organizaciones datos de las consecuencias de sus sistemas de gestión. Algunas de las variables fundamentales desde el punto de vista organizativo son: la fidelización de los trabajadores, el compromiso, el absentismo o la reputación empresarial (Gray et al., 1996; Roberts y Dowling, 2002; Hamoui, 2005; Vandenberghe y Bentein, 2009; Martínez-León y Olmedo-Cifuentes, 2009). Por otro lado, consideramos que el modelo base no incorpora algunos de los sistemas de RRHH que deben asimismo adaptarse para el fomento de la inclusión laboral. Por ejemplo, no se han tenido en cuenta las prácticas de análisis del puesto de trabajo, la orientación de los

trabajadores una vez incorporados al puesto de trabajo, la evaluación del desempeño, la compensación y las prácticas de conciliación de la vida laboral y personal, ámbitos señalados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como relacionados con el ODS 8- Empleo decente.

## JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

*En la siguiente figura se muestra el modelo de investigación planteado en este proyecto de investigación.*



De forma más detallada se ofrece a continuación una breve explicación de las variables del modelo de investigación referidas a la adaptación de las prácticas de RRHH para la inclusión de la discapacidad, incluyendo tanto los sistemas del modelo original DIL-D como la propuesta de nuevas prácticas.

- Acceso al empleo: reclutamiento y selección.

Es el sistema más investigado al suponer la primera barrera al empleo (Lysaght et al., 2016) debida a los prejuicios, sesgos y visión estigmatizada de la discapacidad asociada al bajo beneficio y productividad (Kulkarni y Lengnick-Hall, 2014; Mitra y Kruse, 2016). El análisis de esta práctica pone de manifiesto la presión que sienten las empresas por parte de la sociedad, gobierno, sindicatos, clientes, familias y personas con discapacidad para el fomento de la inclusión laboral. Entre las adaptaciones necesarias en los sistemas de acceso al empleo se encuentran la coordinación con servicios de integración laboral, la adaptación de las entrevistas de selección o la accesibilidad de los anuncios de empleo.

- Desarrollo profesional

Los especialistas de recursos humanos en el campo de la diversidad, aluden a que en el sector privado la promoción y gestión de la carrera de personal con discapacidad es todavía un área problemática. La literatura señala que existen también barreras a la formación y gestión de las carreras profesionales de personas con discapacidad, lo que constituye una fuente de discriminación interna organizativa. En relación con la formación Meachan et al., (2017) distingue dos orientaciones la formación a personas con discapacidad para el fomento de sus habilidades y competencias y crecimiento laboral, así como la sensibilización sobre la discapacidad de los compañeros de trabajo y dirección de la empresa, algo señalado asimismo por la OIT. Se considera que los criterios utilizados en los sistemas basados en la valoración del rendimiento y en la posibilidad de ofrecer desarrollo de carrera profesional son muy subjetivos, perjudicando a los grupos minoritarios como mujeres o personas con discapacidad (Reskin, 1993; Blau y Kahn, 1992; Kandola, 2004).



De esta forma, Villanueva-Flores (2008) comprueba empíricamente que las personas con discapacidad perciben discriminación en los movimientos horizontales, verticales y en las decisiones sobre desarrollo de los empleados, lo que genera insatisfacción y comportamientos negativos relacionados con el trabajo. Además Espinola-Jiménez (2017) señala que en este colectivo se da con mayor frecuencia la asignación de tareas repetitivas y poco cualificadas que perpetúan la desigualdad.

Las adaptaciones necesarias de este sistema de RRHH incluyen el establecimiento de un plan de carrera libre de sesgos y estereotipos para personas con discapacidad y la sensibilización en inclusión laboral de compañeros y dirección de la empresa.

➤ Prevención de riesgos laborales

Los sistemas de prevención de riesgos laborales constituyen un pilar fundamental para la inclusión laboral de personas con discapacidad, que se basa en los siguientes pasos (Saldaña Lusarreta, 2012, p. 4): La identificación las condiciones de trabajo desfavorables o riesgos laborales y la eliminación de dichas condiciones desfavorables para mejorar las condiciones de seguridad y salud de los trabajadores. Para el colectivo de personas con discapacidad esta práctica es clave ya que la propia definición de discapacidad hace referencia a las limitaciones o deficiencias de la persona en relación con el entorno en el que la persona interacciona. Según la OIT para adaptar los sistemas de prevención de riesgos laborales a la discapacidad es necesario adaptar los recursos materiales (herramientas, maquinaria, etc.), el entorno ambiental (iluminación, ruido, etc.), ergonomía del puesto, asegurar la accesibilidad de las instalaciones eliminando barreras arquitectónicas, adaptación del plan de emergencia y señalización en la empresa, así como vigilar las condiciones laborales que afecten a la persona con discapacidad del mismo modo que debería hacerse con el resto de los empleados, pero considerando las condiciones personales de cada situación de discapacidad.

➤ Comunicación interna

Uno de los aspectos más señalados en la literatura actual hace referencia a la necesidad de contar con las personas con discapacidad en la toma de decisiones tanto en decisiones generales como en aspectos que directamente les conciernen (Kullarni y Rodrigues, 2014). Asimismo, en la comunicación de la organización se deben adaptar los recursos, herramientas para la accesibilidad universal de la información. Por tanto, este aspecto debe ser explícitamente incorporado en la estrategia de comunicación de la organización.

➤ Análisis del puesto de trabajo

El análisis del puesto de trabajo es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que éstas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias. De acuerdo con la OIT (2015), la adaptación del análisis del puesto tiene una doble vertiente: Análisis técnico del puesto de trabajo (herramientas, entorno, accesibilidad información, etc.) y análisis adaptado de las especificaciones o requerimientos del puesto de trabajo. Para la adaptación del sistema de análisis del puesto a la discapacidad, en la empresa es necesario incorporar a la información del puesto aspectos que pueden condicionar la adecuación persona-puesto como habilidades físicas o mentales específicas necesarias para un buen desempeño.

➤ Orientación

La orientación es el periodo que requiere de una mayor atención una vez superada la fase de incorporación en la empresa. Investigaciones sobre inclusión laboral señalan la importancia del diseño e implantación de un plan de apoyo que incluya la preparación del entorno social al que se incorpora la persona con discapacidad y la importancia de tener un



apoyo a través de un mentor o compañero de trabajo (buddy system), (OIT, 2015; Meachan et al., 2017).

➤ Evaluación de desempeño

Los criterios utilizados en los sistemas basados en la valoración del rendimiento y en la posibilidad de ofrecer desarrollo de carrera profesional son muy subjetivos. Esto es así porque los resultados de las evaluaciones están muy condicionados por las similitudes demográficas existentes entre las personas que evalúan y los evaluados/as (Tsui y Gutek, 1999). De esta manera, los sesgos de estereotipos tienen a perjudicar las evaluaciones de desempeño de grupos minoritarios (ej. mujeres en Reskin, 1993; Boomer, 2003). En relación a este sistema de RRHH no se han encontrado artículos científicos específicos para trabajadores con discapacidad.

➤ Compensación

La compensación se puede concebir desde un punto de vista amplio como el conjunto de recompensas que recibe un empleado por ocupar un puesto de trabajo. Es decir, no solo la retribución monetaria, sino también la satisfacción del trabajador en su puesto, su prestigio y posibilidades de promoción. De acuerdo con Villanueva-Flores (2008) las principales limitaciones al establecimiento de un sistema de compensación transparente y equitativo para el colectivo de personas con discapacidad son las siguientes: la precariedad en los contratos, los bajos niveles de autoconfianza del colectivo que afecta a un menor nivel de negociación en los salarios, la falta de referentes de éxito y las dificultades de conciliación laboral y personal que condicional la duración y tipo de jornada laboral, afectando a su salario.

➤ Conciliación de la vida laboral y personal

La literatura señala para el colectivo de personas con discapacidad que estas podrían tener un mayor conflicto entre el rol laboral y el personal. Por un lado, desempeñar un trabajo remunerado implica un alto compromiso con la organización y en ocasiones los/as gerentes de las empresas asumen que esto se debe traducir en pasar largas horas en el trabajo (Hughes y Bozionelos, 2007), un aspecto que puede perjudicar a determinado tipo de discapacidad.

Por otra parte, el rol personal demanda tiempo para el cuidado de la familia (hijos/as, personas dependientes), realizar trabajo doméstico (limpiar, cocinar, planchar, etc.), comprar, mantener el hogar (Collins, 2007), junto con tiempo para el ocio, el descanso y otras actividades personales, entre las que se incluyen en el colectivo de personas con discapacidad la necesidad de asistir a terapias, rehabilitaciones y tratamientos para el seguimiento de su salud física y mental (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social).

Por este motivo se entiende la importancia que puede tener la implantación de prácticas de conciliación laboral y personal entendidas estas como los “beneficios o condiciones de trabajo que ayudan a las personas a encontrar el equilibrio entre su trabajo y su vida personal” (Cascio, 2000). Se incluyen este ámbito las prácticas de tiempo flexible, prácticas de flexibilidad espacial, Reducción tiempo de trabajo y ausencias, información y asesoramiento. Diversos estudios han señalado como la disponibilidad de medidas de conciliación laboral y personal pueden favorecer el acceso al empleo, tal es el caso de las TICs. Así la Fundación Adecco (2019) afirma que un 64% de las personas con discapacidad, a nivel nacional, pudo trabajar durante el año 2019 gracias a las TIC. De esta forma el teletrabajo se presenta como una potente alternativa para favorecer el empleo y la igualdad de oportunidades de las personas con discapacidad, especialmente cuando ésta afecta a la movilidad de la persona.



➤ Variable mediadora: Cultura inclusiva

Se entiende por cultura inclusiva aquella que promueve la aceptación y apreciación de los talentos de la fuerza humana con independencia de las diferencias o características individuales (Mor Barak et al., 1998). De acuerdo con Nishii (2010) una cultura inclusiva implica trato justo en las prácticas de RRHH, así como la implicación y la integración de la diversidad de la fuerza laboral en la toma de decisiones de la empresa.

Algunos autores señalan la importancia de la dirección de la empresa (apoyo y conducta) como aspecto fundamental para el desarrollo de una cultura inclusiva en la organización. El papel de la dirección de la empresa es crucial para desarrollar esta cultura de inclusión y diversidad, e incluye los comportamientos de la dirección en el día a día con respecto al apoyo a las personas con discapacidad (Foster, 2007; Kulkarni y Valk, 2010).

En los últimos años los investigadores han prestado mucha atención al efecto de los sistemas de recursos humanos sobre los resultados organizativos y como fuente de ventajas competitivas sostenibles (Wright y McMahan, 1992; Huselid, 1995). Sin embargo, hay una cuestión que permanece sin respuesta y es cómo opera esta relación entre sistemas de RRHH y resultados (Ferris et al., 1998; Bowen and Ostroff, 2004). Numerosos académicos han incluido en el análisis la denominada “black box” (Ferris et al., 1999; Bowen and Ostroff, 2004). Concretamente, Ferris et al. (1999) propusieron examinar vínculos intermedios - factores mediadores- para hacer modelos investigadores más completos. Las prácticas formalizadas de RRHH por sí solas no pueden garantizar unos resultados óptimos de inclusión y resultados organizativos positivos.

***En esta investigación proponemos que los sistemas de gestión de recursos humanos inclusivos pueden ser facilitadores de estos resultados a través de la creación de un clima inclusivo, es decir, que la cultura inclusiva ejerce un efecto mediador en estos resultados.***

Bowen y Ostroff (2004) proporcionan argumentos para apoyar el efecto positivo entre sistemas de RRHH y resultados organizativos mediado por la creación de una cultura inclusiva. En la investigación proponen que los sistemas de RRHH en las empresas determinan el clima en la organización que al final determina el comportamiento y el desempeño empresarial a través de la calidad del servicio, productividad y buenos resultados financieros.

De acuerdo con estos puntos de vista, sostenemos que las prácticas de gestión de recursos humanos (p. Ej., Capacitación y desarrollo, gestión del desempeño y procesos de reclutamiento y selección) deben apuntalar el desarrollo del clima social dentro del cual trabajan las personas con discapacidad.

Finalmente, el modelo plantea examinar los efectos de las políticas de RRHH en los siguientes resultados de empresa y de comportamiento organizativo, además de sobre la propia inclusión laboral, objetivo último de este estudio:

➤ Inclusión laboral

Como variable dependiente del modelo planteado se establece la inclusión laboral, medida a través del porcentaje de personas con discapacidad contratadas en la organización y objetivo último de la propuesta.

➤ Resultados de la empresa

A pesar de los esfuerzos cada vez mayores de las organizaciones para desarrollar una cultura inclusiva, como fuente de ventaja competitiva (Barney y Wright, 1998; Lee y Kramer,





2016), puede existir cierto escepticismo por parte de los empleados y de la dirección de las empresas, debido a las percepciones negativas con respecto a los beneficios a largo plazo de estas medidas (Pant y Vijaya, 2015; Roberts, 2011).

Así, algunos empleados y gerentes tienen dudas en relación con los mayores esfuerzos y recursos necesarios para manejar los desafíos relacionados con la inclusión (Kolla, 2016), otros demuestran preocupación por la posibilidad de que un énfasis excesivo en la inclusión pueda ser contraproducente para los grupos mayoritarios (Plaut et al., 2011) y para las organizaciones (Armache, 2012; Dobbin y Kalev, 2016; Henderson y Herring, 2013).

Se han encontrado investigaciones que señalan que cuando las empresas inician acciones de inclusión de la diversidad, estas pueden fracasar cuando no existe una verdadera intencionalidad en su implantación (Hays-Thomas y Bendick, 2013) o cuando sí existe pero no hay experiencia en la dirección y falta formación para implantarlos de manera efectiva, lo cual puede perjudicar el clima en la empresa y los resultados positivos de las prácticas (Hirsh y Kmec, 2009; Kalev et al., 2006).

Además de estas consideraciones, otros académicos entienden que con la implantación de estos sistemas de RRHH se consigue eliminar la existencia de prácticas discriminatorias en el lugar de trabajo y que esto influye en la eficiencia de la gestión de la diversidad, en la reducción del absentismo, rotación y en el aumento de la satisfacción de estos colectivos. Por otro lado, se señala que si la empresa se ve envuelta en juicios por prácticas discriminatorias, se generan resultados negativos para las organizaciones que dañan la imagen de la empresa, su clima laboral, la insatisfacción, el absentismo y la rotación del personal (Villanueva-Flores, 2008).

Algunos estudios han obtenido que la existencia de un clima inclusivo mejora el bienestar y desempeño en la empresa de los trabajadores y que las personas con discapacidad, conscientes de su desventaja, presentan altos niveles de compromiso y pertenencia a la organización, lo que motiva a buen desempeño en la empresa (Brown, 2000; Van Der Vegt y Bunderson, 2005; Jiang y Liu, 2015).

***En esta investigación se plantea que cuando los sistemas de RRHH están adaptados y generan una cultura inclusiva en la organización, la empresa obtendrá mejores resultados organizacionales.***

- Fidelización del trabajador.

En la literatura se señala que altas tasas de rotación conllevan grandes costes (Gray et al., 1996), por lo que en los últimos años se enfatiza la importancia de la fidelización del talento en las organizaciones (Tarique y Schuler, 2010). Mientras que, en ocasiones, la rotación puede ser considerada positiva, ya que ayuda a traer nuevas ideas y conocimiento a las empresas, altas tasas de rotación pueden acarrear graves consecuencias para las organizaciones. Entre los costes de la rotación de los empleados, la literatura señala la pérdida de conocimiento y know-how, los costes asociados a las tareas y áreas desatendidas, el reclutamiento y selección de nuevos candidatos, la formación del nuevo empleado y el bajo desempeño del nuevo trabajador hasta que se encuentra totalmente adaptado a su nuevo puesto de trabajo (Gray et al., 1996). Adicionalmente, la pérdida de trabajadores clave puede causar la pérdida de conocimiento hacia empresas de la competencia, afectando a los costes y efectividad organizativa (Beechler Y Woodward 2009; Tarique y Schuler, 2010).

- Compromiso

El compromiso de los empleados es una variable que ha recibido mucha atención de los



investigadores en los últimos años. Uno de los ámbitos más importantes del compromiso es el llamado “compromiso actitudinal” ya que se espera que tenga importantes efectos sobre el comportamiento de los trabajadores en las empresas (Vandenberghe y Bentein, 2009). Este compromiso implica que los empleados experimentan un sentimiento positivo hacia la empresa, son leales a la organización y se sienten orgullosos de ser parte de ella y estarían dispuestos a esforzarse más por su empresa. Por lo tanto, trabajadores muy comprometidos con la organización estarán más predispuestos a trabajar duro para conseguir los objetivos de la empresa y se sentirán más fieles a ella. Por tanto, el compromiso de los trabajadores es una variable de importancia básica para las empresas.

➤ Absentismo

En gestión de RRHH existen varias definiciones sobre absentismo, siendo una de las aceptadas aquella “situación en la que el trabajador no se presenta en su puesto de trabajo, o acude menos horas de lo estipulado, cuando desde la organización se esperaba que acudiera, o permaneciera todo el tiempo en dicho puesto” (OIT 1991; Hamoui 2005).

De acuerdo con la literatura, las personas con discapacidad no suelen tener absentismo injustificado, las ausencias suelen deberse a la necesidad de tratamientos, terapias o rehabilitaciones, lo que enfatiza la importancia de las medidas de conciliación.

➤ Reputación

Finalmente, ***esta investigación plantea que las prácticas inclusivas de RRHH pueden tener un impacto en la reputación de la organización, siendo esta variable de gran relevancia en por ser fuente de ventaja competitiva para las empresas*** (Amit y Shoemaker, 1993; López e Iglesias, 2010; Martínez-León y Olmedo-Cifuentes, 2009).

Se define reputación como la “percepción representativa de la compañía, basada en su actuación en el pasado así como en su proyección futura” (Fombrun, 1996), así como “el reflejo que una sociedad tiene al mismo tiempo de cómo la ven los grupos de interés y cómo lo expresan a través de sus pensamientos y palabras”(Arbelo y Pérez, 2001).

De acuerdo con la literatura, las empresas inclusivas suelen ser mejor valoradas en el mercado y en la sociedad (Wright et al., 1995) y esto genera beneficios empresariales en términos financieros y de ventaja competitiva sostenible (Roberts y Dowling, 2002).

***La investigación se plantea con dos niveles de análisis: la empresa y los trabajadores con discapacidad y está compuesta por las siguientes hipótesis de investigación.***

## **HIPÓTESIS A CONTRASTAR CON LA MUESTRA DE EMPRESAS.**

*H1. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad aumentará la inclusión laboral.*

(esta hipótesis se puede analizar a nivel global considerando la adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión laboral o se puede subdividir en el análisis individual de cada sistema de RRHH: H1a. reclutamiento, H1b selección, H1c formación, H1d desarrollo profesional, H1e prevención de riesgos, H1f comunicación interna, H1g análisis del puesto de trabajo, H1h orientación, H1i evaluación del desempeño, H1j compensación, H2k prácticas de conciliación laboral y personal).

*H2. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad mejorará los resultados de la empresa.*

*H3. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad mejorará la reputación de la empresa.*

*H4. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad aumentará la retención de laboral de la fuerza de trabajo.*



*H5. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad aumentará el compromiso laboral de la fuerza de trabajo.*

*H6. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad reducirá el absentismo de la fuerza de trabajo.*

Para la evaluación de la relación de "mediación" de la variable cultura inclusiva:

*H7. La adaptación de los sistemas de RRHH para la inclusión de la discapacidad genera cultura inclusiva en la organización.*

*H8. La cultura inclusiva en la organización mejora los resultados organizativos (H8a) y la reputación empresarial (H8b).*

## **HIPÓTESIS A CONTRASTAR CON LA MUESTRA DE TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD.**

Las hipótesis 3 a 7 se van a volver a contrastar con la muestra de personas con discapacidad analizando variables de resultados y de comportamiento organizativo que les afecta a ellos directamente (retención, compromiso, absentismo, reputación). El trabajo incorporará además variables como la percepción de barreras o discriminación en la empresa, inclusión social o el nivel de conflicto de roles experimentado.

Finalmente, el trabajo incorporará la perspectiva de género ya que la discriminación hacia las mujeres con discapacidad se refleja en todos los ámbitos, incluido el mundo laboral con índices de desempleo mayores y salarios inferiores, además de otros aspectos que deben considerarse en el análisis de los datos tales como el tipo de discapacidad sufrida, la situación familiar, el nivel formativo o las manifestaciones dolorosas asociadas a su discapacidad (Observatorio Estatal de la Discapacidad, 2019).

## **CAPACIDAD DEL EQUIPO PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA**

Esta investigación pretende tener una perspectiva interdisciplinar, contando con el apoyo y la presencia de expertos en el ámbito de la gestión de los recursos humanos, responsabilidad social corporativa, métodos cuantitativos e informáticos y la difusión y transferencia de resultados.

El germen de este proyecto de investigación surge en la Comisión de Igualdad de la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT) y en la Cátedra de Cultura Ética Directiva y Empresarial (CEDE). En primer lugar, la Comisión de Igualdad ha elaborado el I y II Plan de Igualdad de Oportunidades, que han aprobados por el Consejo de Gobierno donde se aborda el tema de la discapacidad. Este grupo de investigación cuenta con la presencia de algunos miembros de dicha comisión. Adicionalmente, la Cátedra CEDE de la UPCT tiene como misión analizar las relaciones entre ética y economía en el ámbito organizativo y profundizar en su aplicación en la empresa desde una perspectiva teórica y aplicada. De igual manera, varios de los investigadores de este proyecto son miembros activos de dicha cátedra y han participado en el desarrollo y aprobación del código ético de la universidad y de las I, II y III Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de la institución.

La calidad científico-técnica del grupo para la realización del proyecto se garantiza debido a la amplia experiencia investigadora del equipo, el alto compromiso con la difusión de sus investigaciones, y por el carácter interdisciplinar de sus miembros, unido a su preocupación por la Igualdad de oportunidades puesta de manifiesto en su actividad profesional.

A este hecho hay que añadir que la investigadora principal del proyecto ha sido previamente IP de un proyecto nacional sobre igualdad de género y conciliación que ha concluido de manera exitosa y cuyo proyecto de difusión de resultados que ha recibido un reconocimiento nacional por parte de la Fundación Alares. Adicionalmente, la mayoría de sus miembros han participado en otros proyectos de investigación y dos miembros del equipo han colaborado previamente en un proyecto de investigación liderado desde la Universidad de Murcia sobre



## emprendimiento y discapacidad

El equipo de investigación mantiene un estrecho contacto con empresas y con el tejido asociativo de colectivos de personas con discapacidad, debido al contacto previo establecido a través de iniciativas desarrolladas en el seno de la UPCT como la implantación del aprendizaje servicio como metodología docente (que se hace en colaboración con instituciones del tercer sector), la unidad de voluntariado y discapacidad o la colaboración con asociaciones con discapacidad para innovaciones docentes en el aula.

A continuación se ofrece un perfil detallado de los miembros del equipo investigador.

M<sup>a</sup> Eugenia Sánchez Vidal. (investigadora principal en el proyecto objeto de esta solicitud).

M<sup>a</sup> Eugenia Sánchez es licenciada de Administración y Dirección de Empresas (Universidad de Murcia) y en Business In Europe (Manchester Metropolitan University). Doctora Europea en Gestión de Empresas (UPCT) desde el año 2005. Es profesora Titular de Universidad experta en gestión de recursos humanos. Actualmente cuenta la acreditación positiva de la ANECA para la figura de Catedrática de Universidad (febrero de 2020). Cuenta con dos sexenios de investigación reconocido (2003-2008), 4 tesis doctorales dirigidas, 19 publicaciones en revistas del Journal Citation Report con índice de impacto, entre otras nacionales e internacionales. Su línea de investigación actual es la conciliación de la vida laboral y personal, igualdad de género, innovación docente y discapacidad. Sus trabajos han sido presentados en congresos nacionales e internacionales. Cuenta con varios reconocimientos de investigación otorgados a trabajos de investigación sobre conciliación laboral y personal y sobre innovación docente. Entre ellos destacan: congreso nacional de ACEDE (septiembre de 2010), Centro de Estudios Financieros (2011 y 2017), Fundación Alares, y de la Asociación para la Racionalización de Horarios en España en 2014 (ARHOE). Ha co-dirigido una tesis doctoral sobre conciliación laboral y personal en PYMES y su efecto sobre resultados organizativos. Asimismo, ha sido miembro de la Comisión de Igualdad de la Universidad Politécnica de Cartagena, y actualmente forma parte del equipo de trabajo de la Cátedra CEDE. Ha sido investigadora principal del proyecto nacional "la conciliación como instrumento de inclusión social de la Mujer Ingeniera (80/12) del Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad" del cual se han derivado numerosas contribuciones a congresos y publicaciones científicas en el que participaban 17 investigadores. Ha coordinado asimismo la innovación docente de la UPCT y otros proyectos que cuentan con la participación de varios docentes e investigadores.

David Cegarra Leiva

David Cegarra Leiva es Licenciado en Economía y Profesor Titular de Universidad de la UPCT del área de organización de empresas, especialista en gestión de empresas y recursos humanos. Previamente a su actividad en la Universidad ha sido durante más de nueve años el Director de la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI nº 128) del Centro Tecnológico del Metal de la Región de Murcia (CIT nº 66). Aporta conocimiento y experiencia del tejido industrial y de las actividades de difusión y transferencia a la sociedad y empresas, así como contactos institucionales y empresariales de gran valor lo que garantiza que los resultados alcanzados en la investigación llegarán a todos los agentes socio- económicos implicados. Realizó una tesis doctoral sobre el papel del fundador de la PYME en la implantación de una cultura de conciliación laboral y personal de la cual se han derivado numerosas publicaciones y la obtención de diversos premios de investigación nacionales e internacionales entre los que destacan premio al investigador sobre conciliación de la Fundación Alares y el premio a la mejor tesis doctoral internacional otorgado por Emerald en 2012 (Emerald/EFMD Outstanding doctoral Research Award), una prestigiosa editorial internacional que ha reconocido esta tesis doctoral como la mejor tesis defendida en material de gestión de recursos humanos en los últimos tres años analizados en el panorama internacional (2009-2011).

Inocencia M<sup>a</sup> Martínez León



Inocencia M<sup>a</sup> Martínez León es doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT), en el área de Organización de Empresas. Actualmente es la Directora del departamento de Economía de la Empresa de la UPCT. Ha participado en congresos nacionales e internacionales, contando con numerosas publicaciones en revistas nacionales e internacionales, siendo tres de ellas de alto impacto (JCR). Su principal línea de investigación es la reputación corporativa, aprendizaje en las organizaciones, la colaboración para la innovación y la perspectiva de género. En este último ámbito ha participado en un proyecto de investigación sobre emprendimiento y discapacidad y dos artículos relacionados con la perspectiva de género y la responsabilidad social corporativa. Asimismo, ha impartido numerosas conferencias relacionadas con la situación de la mujer en España. Su contribución al proyecto de investigación es relevante pues aporta valía académica desde el punto de vista científico y conocimientos y experiencia fundamentales para abordar los objetivos de investigación señalados relacionados con la influencia de la prácticas inclusivas en la reputación empresarial y en realizar un análisis desde la perspectiva de género.

#### Isabel Olmedo Cifuentes

Isabel Olmedo es doctora en Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Cartagena (UPCT). Actualmente trabaja de investigadora en formación a tiempo completo en el departamento de Economía de la Empresa de la UPCT. Ha participado en congresos nacionales e internacionales, contando con numerosas publicaciones en revistas nacionales, estando en proceso de revisión o pendientes de publicación diversos trabajos en revistas nacionales e internacionales. Su principal línea de investigación es la reputación corporativa, aunque también está interesada en temas de economía social, la colaboración para la innovación y la influencia del género y las prácticas de conciliación en la gestión de la reputación e innovación. La experiencia y área de conocimiento de Isabel Olmedo resulta clave para las hipótesis de investigación 2 y 3, así como para el análisis de datos cuantitativos, la perspectiva de género y para el marco teórico general sobre discapacidad en el mundo empresarial.

#### Ignacio Segado Segado.

Ignacio Segado es profesor Titular de Universidad, es Licenciado en Economía Universidad de Murcia (1991), Máster en Economía, Universidad de Manchester. UK (1995), Doctor en Economía por la Universidad Politécnica de Cartagena (2003) y Máster en Responsabilidad Social Corporativa, Universidad Politécnica de Valencia (2011). Su labor de investigación, como Director de la Cátedra de Cultura y Ética Directiva Empresarial de la Universidad Politécnica de Cartagena, se centra en la aplicación y desarrollo de sistemas de gestión socialmente responsables en el contexto organizativo. En el desempeño de dicha actividad ha participado y coordinado proyectos como la elaboración y redacción de códigos éticos en la Universidad Politécnica de Valencia, Universidad de Murcia y Universidad Politécnica de Cartagena. Al mismo tiempo ha coordinado los proyectos de elaboración de Memorias de Responsabilidad Social y su relación con los ODS. Cuenta con 29 años de experiencia docente distribuidos entre la Universidad de Murcia y la Universidad Politécnica de Cartagena en asignaturas relacionadas con Microeconomía, Economía y Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Corporativa.

#### Simón Hernández Aguado.

Simón Hernández Aguado es graduado en Administración y Dirección de Empresas, Máster en Administración y Dirección de Entidades de Economía Social (MADEES) y doctor internacional en Ciencias Económicas, Empresariales y Jurídicas por la Universidad Politécnica de Cartagena. Es Personal Laboral en Proyectos de Investigación experto en gestión de la responsabilidad social de las organizaciones. Cuenta con publicaciones en revistas del Journal Citation Report con índice de impacto, entre otras nacionales e internacionales. Su línea de investigación está relacionada con el desarrollo sostenible, la ética y la responsabilidad social corporativa (RSC) de las actividades económicas y en el ámbito organizativo. Es miembro de la Cátedra Cultura y Ética Directiva y Empresarial



(CEDE) de la Universidad Politécnica de Cartagena. Tiene seis años de experiencia profesional en actividades de gestión y reporting de la RSC en las organizaciones. Es miembro de la Comisión de Evaluación Ciencias Sociales y Jurídicas 2 de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).

### María del Carmen Bueso Sánchez

Profesora Titular de Universidad, Dpto. de Matemática Aplicada y Estadística de la UPCT, IP del Grupo de Investigación “Análisis de Datos, Modelos Estocásticos y Optimización”. Posee cuatro sexenios de investigación consecutivos en la evaluación de los periodos desde 1994 a 2017, con más de 30 artículos publicados en revistas indexadas en el Journal Citation Reports (JCR) Science Edition, y más del 50% de ellas en el primer cuartil (Q1). Desde su incorporación a la Universidad Politécnica de Cartagena ha colaborado con otras áreas de conocimiento en aplicaciones de métodos estadísticos al análisis de datos; concretamente, con las áreas de química inorgánica, ingeniería eléctrica, tecnología de alimentos y fisiología vegetal, dentro del marco de proyectos de investigación financiados en convocatorias competitivas tanto a nivel regional como nacional. Actualmente sus líneas de investigación están directamente vinculadas con las aplicaciones estadísticas al análisis de datos en diferentes ámbitos de estudio. Ha participado en 20 proyectos de I+D financiados en convocatorias públicas y en 4 contratos de I+D con empresas y/o administraciones. Asimismo, ha codirigido 1 tesis doctoral y 7 proyectos fin de estudios. Desde junio de 2015, es coordinadora de la Oficina de Prospección y Análisis de Datos (OPADA), dependiente de Gerencia de la UPCT.

Finalmente, es conveniente destacar que la mayoría de los miembros del equipo de investigación han trabajado conjuntamente con anterioridad en algunas de las líneas de investigación señaladas en sus perfiles, lo que asegura el buen entendimiento personal en materia de colaboración y resultados.

### **BREVE BIBLIOGRAFÍA ACTUALIZADA SOBRE EL TEMA DEL PROYECTO.**

- Baumgartner, M., Dertmann, D., Boehm, S. y Bruch, H. (2015): “Job satisfaction of employees with disabilities: the role of perceived structural flexibility”, *Human Resource Management*, 2, 323-343.
- Boeltzing, H., Timmons, J., y Butterworth, J. (2008): “Entering work: employment outcomes of people with developmental disabilities”, *International Journal of Rehabilitation Research*”, 31, 217-223.
- Boeltzing, H., Timmons, J., y Butterworth, J. (2009): “Gender differences in employment outcomes of individuals with developmental disabilities”, *Journal of Vocational Rehabilitation*, 31, 39-38
- Díaz-Velázquez, E. (2016): Las personas con discapacidad en el mercado de trabajo: segmentación, sectorización y precariedad”, *SIIS Centro de Documentación y Estudios*, 1-37.
- Espínola-Jiménez, A. (2017), “Accesibilidad Universal, PRL y discapacidad como materias transversales”,
- Espínola-Jiménez, A. (2017): “La gestión inclusiva de la discapacidad en los departamentos de RRHH: un derecho pendiente”, 11, 2, 115-129.
- Informe del Mercado de Trabajo de las Personas con Discapacidad Estatal (2019): Servicio Público de Empleo Estatal, 1-104.
- Informe Olivenza (2018): Informe Olivenza sobre situación de la discapacidad en España. Observatorio estatal de la discapacidad. 1-725.
- Jahoda, A., Banks, P., Kemp, J., Kerr, W., y Williams, V. (2009): “Starting a new job: the social and emotional experience of people with intellectual disabilities”, *Journal of Applied Research in Intellectual disabilities*, 22, 421-425.
- Jordan, S.L., Ferris, G. y Lamont, B. (2019): “A framework for understanding the effects of past experiences on justice expectations and perceptions of human resource inclusion practices”, *Human Resource Management Review*, 29, 386-399.



Ley General de Discapacidad, RD 1/2013 de 29 de noviembre por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de Derechos de personas con discapacidad y de su inclusión social.

Lysaght, R., Petner-Arrey, J., Howell-Moneta, A. y Cobigo, V. (2017): "Inclusion through work and productivity for persons with intelectual and developmental disabilities", *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 30, 922-935.

Meachan, H., Cavanagh, J., Shaw, A. y Bartarm T.(2017): "HRM Practices that support the employment and social inclusión of workers with an intelectual disability", *Personnel Review*, 46, 8, 1475-1292.

Marzo-Campos, J.G., López-Sánchez, M.J., Martínez-Pujante, A.L., Ramos-Lopez, M. A. (2020): "Employers ´ attitudes towards labour inclusión of persons with borderline intelectual functioning (BIF): An empirical evidence", *Cogent Social Sciences*, 6, 1, 1-16.

Organización Internacional del Trabajo (2017): "El futuro del trabajo que queremos", *Conferencia Nacional Tripartita*, Vol. II, 1-550.

Pérez-Conesa, F., Romeo, M. y Yepes-Baldó, M. (2020): "Labour inclusión of people with disabilities in Spain: the effect of policies and HRM systems", *The International Journal of Human Resource Management*, 31, 6, 785-804.

Quijano, S., & Navarro, J. (1999). El ASH (Auditoría del Sistema Humano), los modelos de calidad y la evaluación organizativa [The HSA (Human System Audit), quality models and organizational assessment]. *Revista de Psicología General y Aplicada*, 52(2-3), 301-328.

Quijano, S. (Ed.). (2006). Dirección de RRHH y consultoría en las organizaciones. El ASH (Auditoría del Sistema Humano) [HR management and organizational consulting. The HSA (Human System Audit)]. Barcelona: Icaria.

Quijano, S., Navarro, J., Yepes-Baldó, M., Berger, R., & Romeo, M. (2008). Human System Audit (HSA) for the analysis of human behaviour in organizations. *Papeles del Psicólogo*, 29, 92-106.

Ramos, N. (2009) "La adecuación puesto-persona con discapacidad: una responsabilidad conjunta entre PRL y RRHH", *Fomento del trabajo*, nº2127.

Romeo-Delgado, M., Yepes-Baldó, M. y Pérez-Conesa, F. (2016): "Modelo DID-D: diagnosticando las acciones de responsabilidad social corporativa centradas en la integración laboral de personas con discapacidad", *Revista española de Discapacidad*, 4 (I): 119-133.

Strindlund, L., Abrandt-Dahlgren, M. y Stahl, C. (2019): Employers ´ views on disability, employability, and labor market inclusión: a phenomenographic study, 41, 24, 2910-2917.

Toboso-Martín, M. y Rogero-García, J. (2012): "Diseño para todos en la investigación sobre personas con discapacidad", *Revista Española de Investigaciones sociológicas*, REIS, 140. 163-171.

Villanueva-Flores, 2008): "La discriminación interna de las personas con discapacidad: el desarrollo de las carreras profesionales", en *Estableciendo puentes en una economía global*. Nº 27, ponencias.

## **1.2. MODALIDAD "RETOS DE INVESTIGACIÓN"**

### **1.3. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.**

El proyecto de investigación que se plantea se enmarca en esta temática y persigue los objetivos que se plantean a continuación.

#### **OBJETIVO GENERAL.**

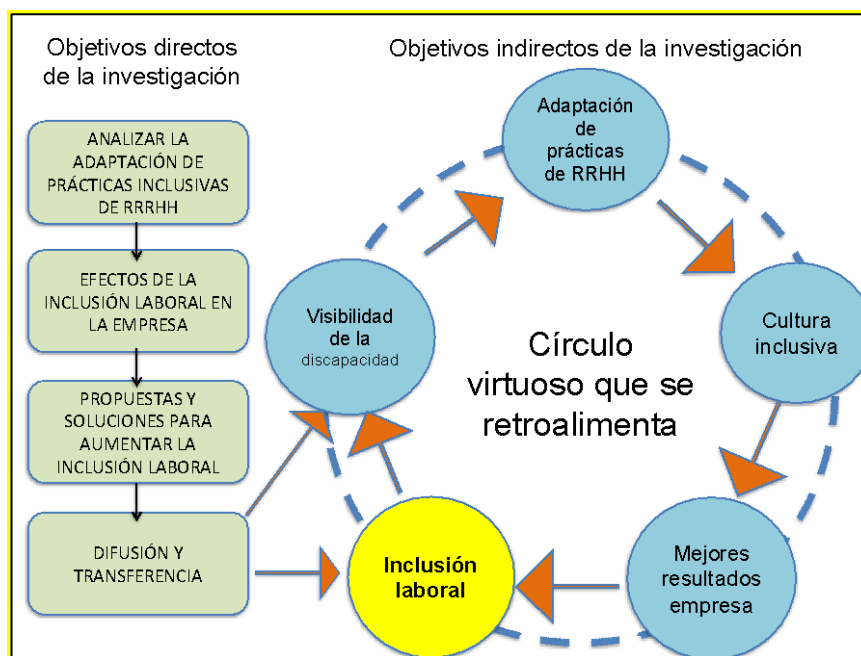
- Analizar cómo las prácticas de RRHH y la implantación de una cultura organizativa que apoye la inclusión ayuda a aumentar la inserción laboral de personas con discapacidad y a mejorar los resultados empresariales y de reputación de las empresa.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar las adaptaciones en las prácticas de RRHH necesarias para el fomento de la inclusión laboral.

- Crear y validar una escala de valoración de la adaptación de los sistemas de RRHH para el fomento de la inclusión laboral.
- Plantear un estudio nacional de esta realidad que permita contrastar empíricamente el modelo planteado.
- Confirmar la relación entre la adaptación de prácticas de RRHH y la creación de una cultura inclusiva.
- Análisis del impacto de las prácticas y cultura inclusiva sobre los resultados a nivel de empresa -resultados organizativos y reputación- y de comportamiento organizativo -compromiso, fidelización, absentismo- de la fuerza de trabajo.
- Descubrir las barreras o limitaciones existentes a la inclusión laboral en el mundo empresarial.
- Elaboración de propuestas y soluciones para una gestión de RRHH inclusiva.
- Acciones de Difusión y Transferencia de Conocimiento de los resultados a la sociedad y tejido empresarial:
  - Diseño y maquetación de una página web.
  - Elaboración de una guía de resultados de la investigación en lenguaje divulgativo para su difusión en medios de comunicación que incluya las recomendaciones para la gestión de recursos humanos para aumentar la inclusión laboral de personas con discapacidad.
  - Implantación de una estrategia de visibilización de redes sociales
  - Guionización y producción de vídeos para la difusión en redes sociales, webs asociaciones, empresas e instituciones.
  - Establecimiento de una red de contactos para la divulgación de la investigación a través de las webs de asociaciones y redes sociales.
  - Preparación de conferencias, talleres y actividades asociadas a la realización de la investigación y en colaboración con instituciones públicas, tejido asociativo y empresas.

Los objetivos de la investigación se pueden a su vez dividir en objetivos directos y objetivos que se derivan de manera indirecta de la investigación, tal y como puede verse en la siguiente figura que se enfatizan el impacto que puede tener la investigación en las empresas, personas con discapacidad y sociedad en general.



#### 1.4. METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO.

REVISIÓN DE LA LITERATURA Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS Y MODELO DE INVESTIGACIÓN.

El objetivo fundamental: Conseguir mayor inserción laboral de personas con discapacidad





en las empresas. Analizar los efectos de las prácticas inclusivas en el ámbito de la empresa.

- Revisar la literatura.
- Análisis de la relación entre tipo de discapacidad e inserción laboral.
- Examinar la adaptación de las prácticas de RRHH para que sean inclusivas.
- Conocer la influencia de las prácticas de RRHH y de la cultura inclusiva en los resultados.
- Plantear nuestro modelo de investigación.

## DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN (O UNIVERSO) Y MUESTRA A UTILIZAR.

- Muestra de Empresas.

Las empresas deberán tener al menos 50 trabajadores pues sobre ellas aplica la cuota del 2% de personas con discapacidad contratadas en la organización. La población de empresas en España con estas características es de 29.208 (INE, 2019). Para conseguir una muestra representativa con un error de muestreo inferior al 5% con un nivel de confianza del 95% se deberán obtener 380 cuestionarios. No obstante, se pretenderá aumentar esta cifra hasta un total de 600 cuestionarios contestados entre empresas para poder contrastar la totalidad de las hipótesis formuladas y poder realizar análisis diferenciados adicionales en el estudio.

- Muestra de trabajadores con discapacidad.

Forman parte de la población de trabajadores con discapacidad la población ocupada de este colectivo compuesta según los últimos datos del INE (2017) por 481.000 personas. Por tanto, se requiere de una muestra de 384 trabajadores (nivel de confianza 95%, error de muestreo del 5%) para poder alcanzar niveles adecuados de representatividad. No obstante, se pretende aumentar la muestra para poder analizar la realidad de la discapacidad en función de su tipología y así poder extraer resultados para colectivos más concretos como personas con discapacidad sensorial, autismo o discapacidad intelectual, entre otros.

## ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA.

- Diseño de la encuesta.
- Pre-test del cuestionario para comprobar la validez de las encuestas y reducción de ítems (con asociaciones, empresas y trabajadores).
- Encuesta definitiva.
- Adaptación de la encuesta según el tipo de discapacidad (ej. Sensorial, intelectual, etc.).

## RECOGIDA DE DATOS Y DEPURACIÓN DE LA MUESTRA.

Las encuestas se realizarán a las empresas de más de 50 trabajadores y a trabajadores con discapacidad. El proceso de recogida de datos será contratado a una empresa especializada en la materia. De esta manera se garantizará la consecución de la muestra representativa, la obtención de los datos en un plazo de tiempo reducido y racionalización de los recursos ya que este tipo de empresas dispone de los medios, experiencia y conocimientos suficientes para realizar la recogida de datos de forma eficiente.

## ANÁLISIS DE LOS DATOS.

Una vez obtenidos los datos anteriormente mencionados pasaremos a su análisis, para lo cual comenzaremos por una descripción en profundidad de los mismos, obteniendo los estadísticos descriptivos necesarios, para después modelarlos a través de técnicas de aplicación de modelos de ecuaciones estructurales, factoriales y/o otras técnicas de análisis multivariante. Para contrastar la validez y las propiedades psicométricas de las escalas de



medida utilizadas, se seguirán las sugerencias metodológicas de Churchill (1979), Lehmann y otros (1999), Bagozzi y Yi (1988), y Gerbing y Anderson (1988), entre otros.

## DIFUSIÓN Y TRANSFERENCIA DE LOS RESULTADOS A LA COMUNIDAD CIENTÍFICA, EMPRESAS Y SOCIEDAD EN GENERAL.

Una vez terminada la fase de análisis, que consideramos la más importante de todo el proceso, el equipo investigador pasará a la interpretación de los resultados obtenidos, extrayendo de los mismos una serie de conclusiones que se expondrán en los informes pertinentes. Se elaborarán artículos científicos y se presentarán los resultados alcanzados en congresos. Asimismo se participará en talleres, conferencias, etc. para la difusión de la investigación y se elaborará una guía de resultados y recomendaciones para las empresas que se divulgará y se distribuirá a través de la página web creada para el proyecto. Toda el conocimiento generado será difundido a la sociedad en su conjunto para contribuir a formar una cultura de apoyo a la inclusión.

El plan de trabajo se desarrolla en tres años en las siguientes fases:

### AÑO 1 (2021):

#### Fase 0: Revisión bibliográfica

A partir de fuentes secundarias se seleccionará la información necesaria para conocer las aportaciones relevantes realizadas hasta el momento con relación a los objetivos que se persiguen con este trabajo. Esto ayudará a establecer el marco teórico adecuado como paso previo a elaborar medidas de las diferentes variables a estudiar. La fase de revisión bibliográfica ha comenzado en el año 2020 pero continuará hasta el año 2021.

#### Fase 1: Difusión Investigación (I)

Jornada de presentación de la investigación a desarrollar, se invitará a los agentes implicados en este estudio. Ámbito nacional, se puede seguir de modo presencial y a través de Internet.

Fase II: Realización de investigación exploratoria entre asociaciones, empresas y personas con discapacidad, mediante dos encuestas que permitirán realizar un pre-test con el objeto de determinar los conceptos importantes a medir y así, poder definir las escalas de medición de la forma más apropiada. Esta investigación se basará en entrevistas en profundidad.

#### Fase III: Elaboración de la encuesta definitiva.

- 3.1. Elaboración de un cuestionario preliminar que será testado con empresas, personas con discapacidad y académicos.
- 3.2. Cuestionario definitivo. La fase previa permitirá dar por definitivo el cuestionario e iniciar la recogida de datos.

#### Fase IV. Obtención de datos (I)

Para contrastar los objetivos planteados se obtendrán datos entre las empresas de más de 50 trabajadores y en trabajadores con discapacidad siguiendo el siguiente proceso:

- 4.1. Selección de una muestra representativa.
- 4.2. Se realizará la recogida de datos mediante una empresa externa contratada para la realización de las encuestas.
- 4.3. Se procederá a la Tabulación de los datos, incorporándolos a una base de datos preparada al efecto, y a la depuración de los mismos.

Esta fase se prolongará hasta el año 2022.

## AÑO 2 (2022):

### Fase V: Recogida y Análisis de datos (I)

En esta fase se procederá a obtener los estadísticos descriptivos más relevantes y en función de los datos obtenidos se pretende utilizar diversas técnicas de análisis multivariante para conocer la influencia de unas variables sobre otras en función de las hipótesis de trabajo marcadas en la memoria de investigación.

Una vez obtenidos los resultados se pasará a su interpretación, y a la elaboración por parte del equipo interdisciplinar de las conclusiones correspondientes que se reflejarán en un informe, elaboración de artículos para revistas científicas, ponencias en congresos, etc. Para ello, se crearán varios grupos de trabajo coordinados que irán trabajando cada una de las distintas áreas o hipótesis de investigación del proyecto.

### Fase VII: Difusión de los resultados (II)

Presentación de los trabajos y artículos científicos en congresos internacionales. Siempre en función de las posibles restricciones originadas por COVID-19.

## AÑO 3 (2023):

### Fase VIII: Análisis de datos (III)

- 8.1. Finalización de la fase de interpretación y elaboración por parte del equipo interdisciplinar de las conclusiones correspondientes que se reflejarán en un informe final.
- 8.2. Se continuará con la elaboración de artículos para revistas científicas, ponencias en congresos, etc.

### Fase IX: Difusión de los resultados (III)

Realización de todas las acciones propuestas en el plan de difusión / transferencia de los resultados de la investigación: Presentación de comunicaciones en congresos internacionales, jornada de presentación de resultados de la investigación, realización de guía electrónica con los principales resultados y recomendaciones, realización de jornadas/conferencias en colegios de ingenieros, asociaciones/fundaciones/ etc., realización de cursos de verano/seminarios, videos para fomentar la concienciación y difundir resultados, memoria justificativa de la ayuda recibida.

## **1.5. MEDIOS MATERIALES, INFRAESTRUCTURAS Y/O EQUIPAMIENTOS SINGULARES.**

El equipo humano del proyecto ya cuenta con los medios materiales, infraestructuras y/o equipamientos necesarios para desarrollar el proyecto con éxito. Para el análisis de datos se emplearía el software SPSS 15.0 con cuya licencia cuenta la UPCT.

## **1.6. CRONOGRAMA**

El trabajo de investigación ha comenzado ya con los recursos de que disponen el equipo investigador y está consistiendo en la revisión de la literatura científica sobre este tema. No obstante, para el desarrollo completo del proyecto se requiere su concesión del proyecto ya que sin la financiación no podría realizarse la recogida de datos, ni la difusión y transferencia de los datos a las empresas y la sociedad.





Personas con Discapacidad (CERMI) y al Observatorio Estatal de la Discapacidad (OED), instrumento técnico dependiente del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, organismo que ha presentado una carta de apoyo al desarrollo del proyecto de investigación. Además, dicho Ministerio puede introducir modificaciones legislativas en el ámbito empresarial y, mediante consejos y requerimientos sobre prácticas inclusivas de RRHH.

## **2.2. Impacto social y económico.**

La cobertura de la investigación será nacional, los resultados de la investigación y su difusión serán transmitidos a los principales agentes implicados, organismos relacionados y medios de difusión cuantificándose de la siguiente manera:

- Totalidad de la población de personas con discapacidad que trabajan o buscan empleo en España.
- Observatorio Estatal de la Discapacidad.
- Tejido empresarial. Uno de los resultados directos de la realización de la investigación consistirá en analizar las prácticas de RRHH que contribuyen a mejorar la inclusión laboral y los resultados de las empresas en términos económicos y de reputación empresarial. Por lo tanto, la realización de la investigación y la difusión de sus resultados contribuirá a mejorar la capacidad competitiva del tejido industrial español.
- Organismos/entidades/fundaciones/asociaciones en el ámbito de la discapacidad e igualdad de oportunidades.
- Medios de comunicación locales/regionales/nacionales.
- Sociedad en general. la investigación en un sector tan masculinizado, que contribuirá de manera importante a que las mujeres ingenieras tengan las mismas posibilidades de desarrollo profesional que los hombres, permitirá que sus resultados se puedan aplicar/adaptar a otros entornos profesionales. Paralelamente, los resultados y recomendaciones aportadas ayudarán a que la sociedad sea más consciente de los beneficios de la corresponsabilidad y conciliación contribuyendo de esta manera a generar un clima más propicio.

Dado que la investigación plantea incluir la perspectiva de género, este aspecto se considerará en cada una de las acciones de difusión a la sociedad planteadas. En este sentido el plan de difusión a la sociedad incluirá:

- Realización de cursos de verano y cursos de libre configuración, para que los estudiantes puedan formarse sobre esta problemática, así como seminarios y conferencias.
- Seminarios y conferencias dirigidos a asociaciones empresariales, colegios de profesionales, con los que ya se tiene un contacto bastante directo, a asociaciones de personas con discapacidad y a cualquier otro colectivo que lo solicite.
- Guía de adaptación de prácticas de RRHH para la inclusión laboral.
- Página web.
- Realización de vídeos para su difusión en redes sociales.

## **3. CAPACIDAD FORMATIVA - TRAINING CAPACITY**

### **CARTAS DE APOYO RECIBIDAS PARA LA CONCESIÓN DEL PROYECTO.**

Los miembros del equipo de investigación ponen a disposición del comité de valoración de los proyectos las cartas de apoyo recibidas para el desarrollo del proyecto de:

- Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI, ámbito nacional)
- Plena Inclusión (ámbito nacional)
- Fundación Alares (ámbito nacional)



- Fundación Máshumano (ámbito nacional)
- Asociación trastornos de la personalidad (asociación local)
- Astrade (asociación regional)
- FAMDIF (asociación regional)
- CEOM (asociación regional)
- Astus (asociación local)
- Autismo Somos Todos (asociación local).