



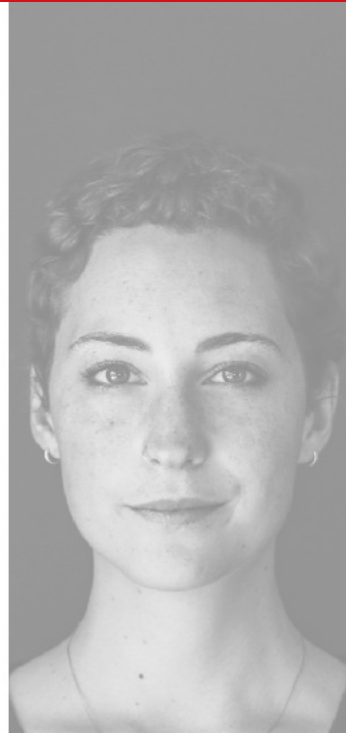
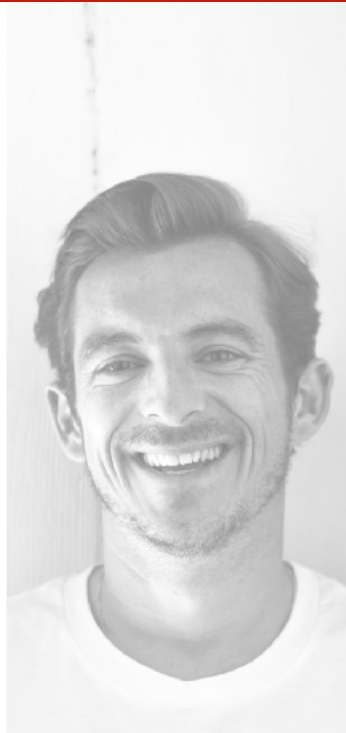
**Inserta**



**DCH** | ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE  
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

# Gestión de la diversidad

Análisis de la Discapacidad en el tejido empresarial





# Índice



INTRODUCCIÓN	.....	3
MARCO TEÓRICO	.....	4
METODOLOGÍA	.....	6
ESTRUCTURA DEL EQUIPO DE INSTIGACIÓN	.....	7
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		
Incorporación de Personas con discapacidad	.....	9
Desarrollo de Personas con discapacidad	.....	14
Vinculación para Personas con discapacidad	.....	15
Outplacement para Personas con discapacidad	.....	16
CONCLUSIONES	.....	18
REFERENCIAS	.....	20

## Introducción

La segunda edición del Estudio DCH - Inserta Empleo sobre la Gestión del Talento en las Personas con Discapacidad busca averiguar cómo las empresas españolas administran y gestionan el talento de éste colectivo. Se trata de una investigación conducente a analizar en qué medida el tejido empresarial de nuestro país integra a las personas con discapacidad en sus plantillas y desarrolla sus capacidades. Esta segunda edición, además, permite realizar la comparativa con los resultados de la anterior.

La legislación vigente contempla la obligatoriedad de reservar un 2% en las plantillas de más de 50 trabajadores para personas con discapacidad, a modo de discriminación positiva para compensar la situación de desventaja de la que parte el colectivo. Las organizaciones empresariales y la sociedad en general empiezan a interiorizar el valor que aporta la diversidad en distintos niveles y ámbitos, no obstante, aún es largo el camino por recorrer para lograr la plena inclusión.

Las personas con discapacidad muestran una tasa de paro superior a la del conjunto de la población, y generalmente sus salarios y condiciones laborales son más precarias.. Los datos de la Encuesta Mundial de Salud indican que las tasas de empleo son menores entre los varones y mujeres con discapacidad (53% y 20%, respectivamente) que entre los varones y mujeres sin discapacidad (65% y 30%, respectivamente). Un estudio reciente de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) comprobó que, en 27 países, las personas con discapacidad en edad de trabajar, en comparación con sus homólogas sin discapacidad, experimentaban desventajas significativas en el mercado laboral enfrentándose a diversos obstáculos para su acceso al empleo. En promedio, su tasa de empleo (44%) se posiciona 31 puntos porcentuales por debajo de la de las personas sin discapacidad (75%). La tasa de inactividad era unas 2,5 veces mayor entre las personas sin discapacidad (49% y 20%, respectivamente). (La inactividad es mayor en la población con discapacidad)

## Marco teórico



La inclusión de las personas con discapacidad en las empresas tomó carácter normativo a partir de la aprobación de la Ley de Integración Social de los Minusválidos (LISMI), en 1982. Desde entonces, aquellas empresas públicas y privadas que tuvieran cincuenta o más trabajadores quedaron obligadas a reservar una cuota del 2% de su plantilla para personas «minusválidas». A partir de la citada ley, muchas son las mejoras que se han sucedido con el fin de facilitar el acceso al mercado laboral de este colectivo. Los diferentes Gobiernos, en colaboración con las asociaciones de personas con discapacidad, han

desarrollado normativas de obligado cumplimiento con el objeto de eliminar cualquier tipo de barrera que impida a las personas con discapacidad el ejercicio de sus derechos (LISMI, 1982; LIONDAU, 2003; LGDPD, 2013), además de sucesivos Planes de Acción para mejorar la situación laboral del colectivo.

Si bien el acceso al empleo se conforma como premisa imprescindible de integración, por sí misma no es suficiente. La inclusión es un concepto global que requiere la implicación de toda la sociedad en su conjunto., abarcando distintos ámbitos y escenarios, desde la educación al ocio y la participación social, a fin de eliminar prejuicios creencias erróneas que derivan en discriminación.



En otras palabras, el ámbito empresarial se constituye como un buen indicador de inclusión, pero ésta ha de ser auditada igualmente en otros ámbitos. La Encuesta sobre Discapacidad, Autonomía Personal y Situaciones de Dependencia del INE, en su última edición revela que el 17,16% de las personas con discapacidad con edades superiores a los 15 años, afirman haber sufrido acoso en sus centros formativos, y un 14,4% señala haber sido víctima de ciberacoso. Igualmente un 10,3% refiere discriminación a la hora de relacionarse y un 10,7% afirma haber enfrentado situaciones discriminatorias en centros sanitarios.

En definitiva, tal y como exponíamos anteriormente, la inclusión laboral de las personas con discapacidad es una responsabilidad compartida que requiere el compromiso de todos.

Además, es importante añadir que la realidad que viven las personas con discapacidad no es suficientemente conocida por la sociedad en general, y parece claro que existirá un gap entre lo que se «debería hacer» y lo que «se hace» para consolidar una gestión socialmente responsable, a través de la cual la empresa fomente la inclusión social de las personas con funcionamiento diverso. Por otro lado, la sociedad, por su parte, cada vez es más consciente de su poder legitimador y exige a las compañías que contribuyan a paliar las preocupaciones de la sociedad en la que operan.

Debido a esta nueva demanda, desde hace un tiempo, muchas empresas buscan el reconocimiento social por sus actuaciones relacionadas con la discapacidad, ya sea por la contratación de este colectivo en la plantilla de la compañía o por la colaboración en algún proyecto importante para las personas con discapacidad, no necesariamente relacionado con el empleo.

## Metodología

Esta investigación se ha realizado utilizando un análisis descriptivo de los resultados obtenidos a través de una encuesta on-line.

Del mismo modo, fue elaborada sobre la base de una encuesta previa de verificación y control, se diseñó para obtener información detallada acerca de políticas específicas para personas con discapacidad, incorporación de personas con discapacidad, áreas en las que han sido contratadas, fuentes de reclutamiento, gestión del desempeño y políticas de vinculación.

La muestra utilizada para realizar el estudio está formada por directivos de recursos humanos de grandes empresas que operan en España. La investigación se ha llevado a cabo a través de encuesta on-line mediante un cuestionario estructurado.

El período en el que se han recabado todas las respuestas de la encuesta abarca, del 7 de sept, al de 20 de octubre de 2022.

Además, DCH - Organización Internacional de Directivos de Capital Humano contó con la colaboración de todos sus partners, hecho determinante para la consecución de uno de los objetivos, lograr que la participación fuera alta para, de esa manera, minimizar el error.

Finalmente, y tras todo este proceso, se consiguió llevar a cabo la encuesta con una muestra de 88 encuestas cumplimentadas por Directivos de Capital Humano en activo.

El análisis de los resultados de esta encuesta se puede visualizar de forma muy clara y concisa en los gráficos representados para cada una de las consultas realizadas.

# Estructura del Equipo de Investigación

## Partner Investigador:

Inserta Empleo

## Dirección de la Investigación

Juan Carlos Pérez Espinosa

## Comisión Técnica de la Investigación

Juan Carlos Pérez Espinosa. Presidente Global de DCH.

Antonia Fernández Pineda. Directora de Organización, RRHH y Relaciones Institucionales en Fundación Estatal para la Formación en el Empleo.

Marta Muñoz. Directora de RRHH de Coca Cola.

Laura González Lorenzo. People & Transition Lead Iberia en Willis Towers Watson.

Pilar Olondo. Directora de RRHH en DXC Technology.

Fernando Córdova Moreno. Chief People Officer en NH Hoteles.

Ángel Aguilar. Director de RRHH en Unión de Créditos Inmobiliarios.

Alejandro Frieben González. Director de RRHH de Oracle Iberia.

## Equipo de Investigación:

Luis Enrique Quíñez

Cristina Silván

Alberto Pérez

# Resultados

---

Incorporación de Personas con discapacidad

Desarrollo de Personas con discapacidad

Vinculación para Personas con discapacidad

Outplacement para Personas con discapacidad

Conclusiones





# Incorporación de Personas con discapacidad

El primer aspecto clave que se ha testado mediante el cuestionario ha sido la **incorporación del talento** de las personas con discapacidad a las plantillas de las organizaciones participantes en esta investigación.

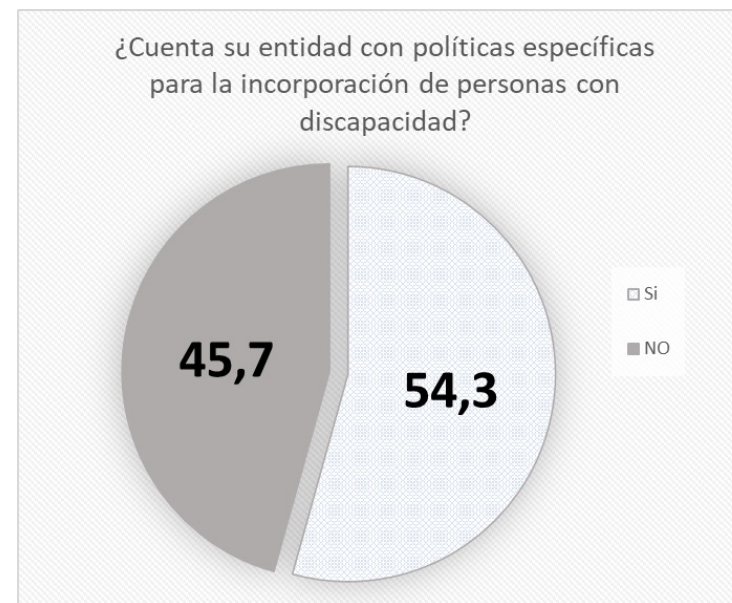
## Políticas de incorporación

**54,3%**

Casi el 55% de los encuestados afirma disponer de políticas específicas para la incorporación de personas con discapacidad en sus plantillas. Un resultado que evidencia el interés de las compañías por contar con la diversidad que aportan las personas con discapacidad a los equipos de trabajo



No obstante, si establecemos una comparativa con el anterior sondeo, identificamos un descenso de 13,2 puntos, lo que implica una notable reducción de las entidades que disponen de políticas específicas para la incorporación de personas con discapacidad en sus plantillas



# Incorporación de Personas con discapacidad

Personas con discapacidad en plantilla

84%

Al margen de disponer de políticas específicas de cara a la incorporación de personas con discapacidad en las entidades consultadas, la gran mayoría de las empresas indican que en sus organizaciones ya hay personas con discapacidad empleadas. Igualmente, hasta un **88,2%** ha incorporado personas con discapacidad a lo largo de los últimos 3 años. Incluso en tiempo de pandemia el **53%** de la entidades afirman haber incorporado a trabajadores del colectivo.

	Año 2020	Año 2021	Evolución
Personas con discapacidad en plantilla	94,2%	84,0%	-10,2 ↓
Incorporación personas con discapacidad en plantilla últimos 3 años	90,2%	88,2%	-2 ↓

Menor porcentaje de personas con discapacidad en plantilla detectado (10 puntos menos) e igualmente ligero descenso en el número de entidades que han incorporado personas con discapacidad en los últimos 3 años).

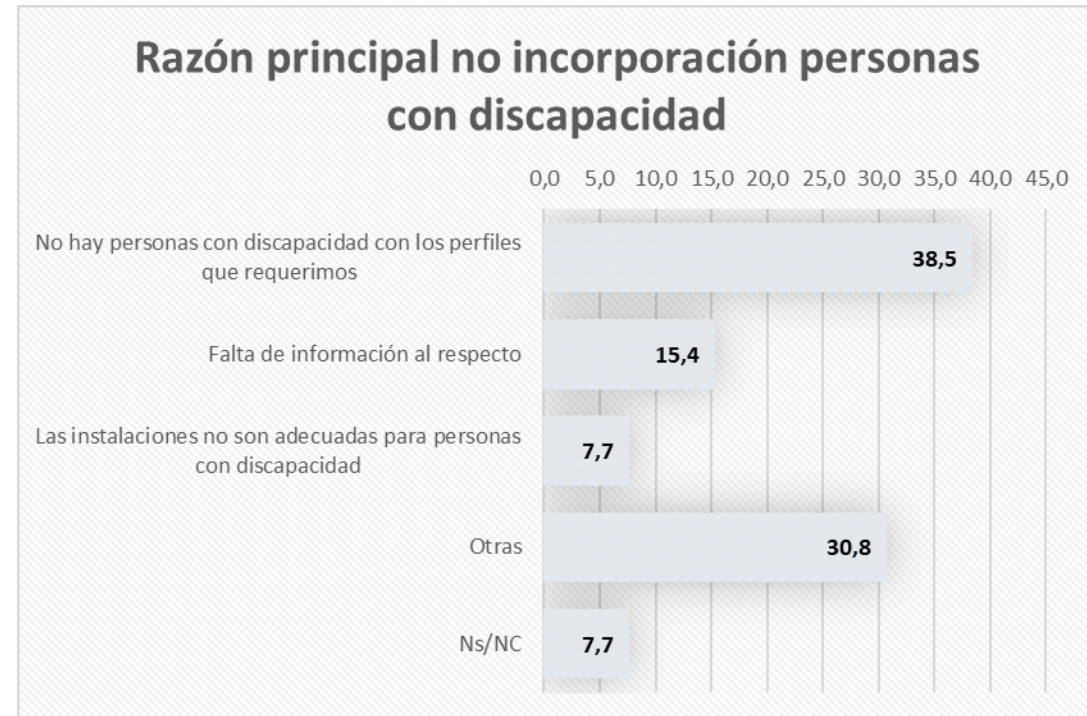


# Incorporación de Personas con discapacidad

## Razón principal por la que su entidad no se ha planteado la incorporación de personas con discapacidad

Entre aquellas entidades que no han optado por incorporar trabajadores con discapacidad en sus plantillas, el principal argumento alude a la ausencia de perfiles que reúnan los requisitos que solicita la entidad.

Si bien, la falta de información al respecto también tiene un peso importante.



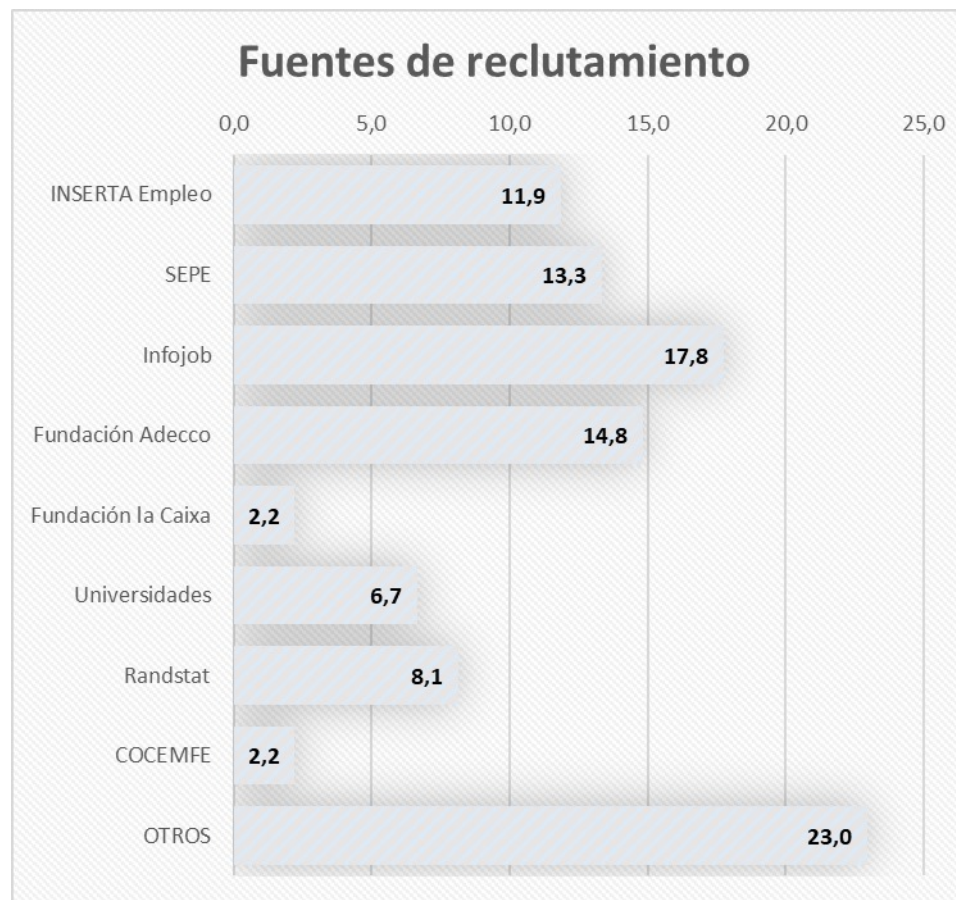
# Incorporación de Personas con discapacidad

## Fuentes de Reclutamiento

Existe una amplia dispersión en cuanto a los canales a los que se recurre para el reclutamiento de trabajadores con discapacidad.

Se registra una notable presencia de fuentes no especializadas en discapacidad (Sepe, Infojobs...)

Por su parte, **INSERTA Empleo acumula casi el 12%** de las menciones recabadas, a ello se suman cuatro menciones en la categoría "otros" referidas a Fundación ONCE e Ilunion.



# Incorporación de Personas con discapacidad

## Áreas de Inserción

El área de **operaciones** parece el espacio en el que las organizaciones encuentran mejor encaje para emplear a personas con discapacidad con un **27,7%** de menciones. **Un porcentaje menor al 40,5%** registrado en la encuesta precedente.

También las áreas de financiero, gestión y RRHH tienen cierto peso en las incorporaciones. Sin embargo, en Marketing y especialmente en Dirección, apenas hay representación de trabajadores con discapacidad, sin duda una asignatura aún pendiente para las compañías.



Datos 2020

# Desarrollo de Personas con discapacidad

## Participación planes de desarrollo y acciones específicas

Resulta de interés conocer cuál es el grado de participación en acciones de desarrollo y crecimiento de las personas con discapacidad una vez incorporadas a las plantillas de las distintas compañías.

Así a la pregunta sobre el número de participantes en **planes de desarrollo individual de carrera**, se alcanza una media entre las entidades encuestadas de **13 personas**.

Si comparamos con los datos anteriores la media desciende desde en 110.

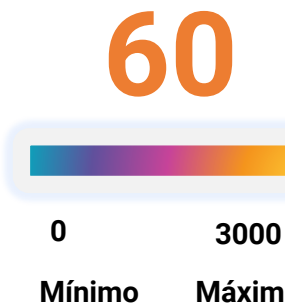


Centrándonos en las acciones de formación la participación de personas con discapacidad es **significativamente mayor** con una media de 172 personas, superando la medición anterior (168)

Por el contrario, las Acciones de Coaching y Mentoring acumulan una media de participación mucho más moderada e inferior a los resultados de 2020.

Respecto a la aplicación de gestión por desempeño los resultados son similares a los del anterior ejercicio (60 vs. 58)

## Gestión por desempeño



# Vinculación para Personas con discapacidad

## Políticas de vinculación

Los esfuerzos de las compañías para retener y motivar a las plantillas cada vez son mayores, por esta razón resulta especialmente interesante, conocer qué políticas de vinculación se están desarrollando para personas con discapacidad.

Las cuestiones relacionadas con la accesibilidad suman el 23,8% de las respuestas obtenidas. Especialmente destacable es el 14,6% de compañías que han apostado por la adaptación del puesto de trabajo, mientras que un 9,6% apuesta por soluciones más estructurales adaptando edificios e infraestructuras.

En comparación con la oleada anterior, ganan peso las alternativas de teletrabajo y los beneficios sociales, desvinculando así al colectivo de medidas exclusivamente orientadas a la discapacidad.



Datos 2020

# Outplacement para Personas con discapacidad

2

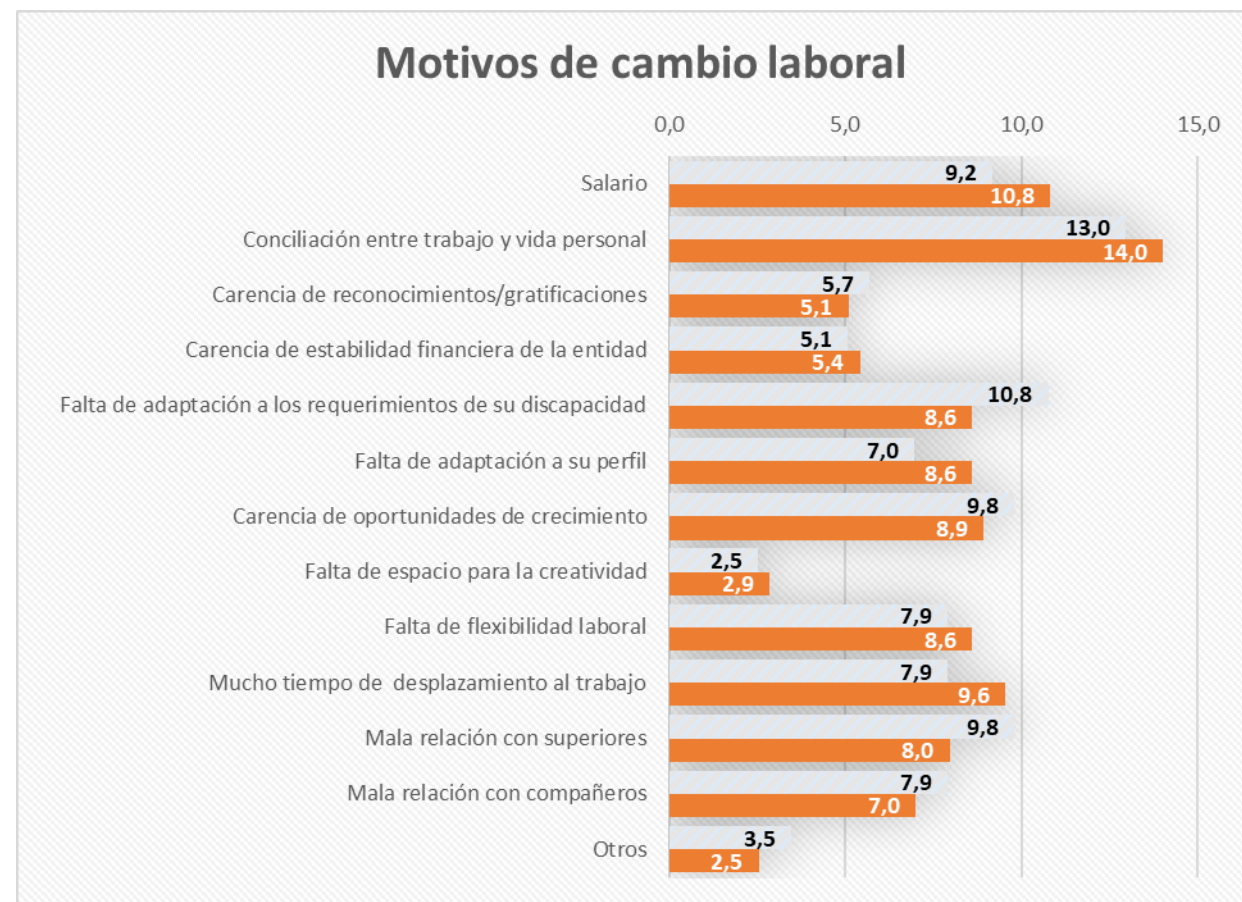
## Programas de Outplacement

Una media de 2 personas con discapacidad por compañía han participado en programas de Outplacement (tres menos que en la encuesta anterior.)

Al contrario de lo que se podría pensar un año más el **salario no es el elemento fundamental**, para el cambio de empleo, según las empresas consultadas.

Los encuestados consideran que la conciliación entre el trabajo y la vida personal es el factor más importante para las personas con discapacidad a la hora de cambiar de empresa (incluso con más peso que en la consulta anterior), el segundo factor más señalado en esta ocasión sí es el salario (que es el aspecto que más ha crecido), seguido de los tiempos de desplazamiento al trabajo.

Participantes en programas de Outplacement



Datos 2020



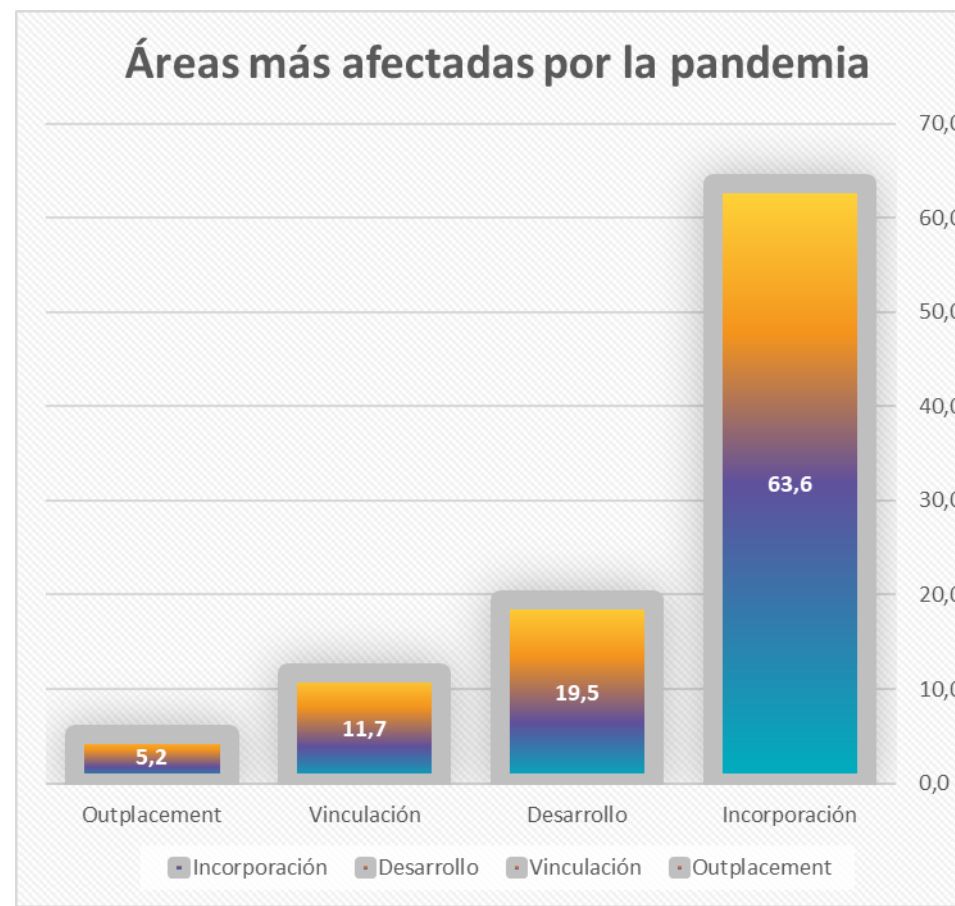


# Áreas más afectadas por la pandemia

## Efectos de la pandemia

Analizando con cierta perspectiva los efectos de la pandemia en las distintas áreas de actuación de las compañías parecen quedar pocas dudas que la incorporación de empleados es el ámbito que más ha sufrido los mencionados efectos, más de un **60% de las entidades consultadas así lo afirman**.

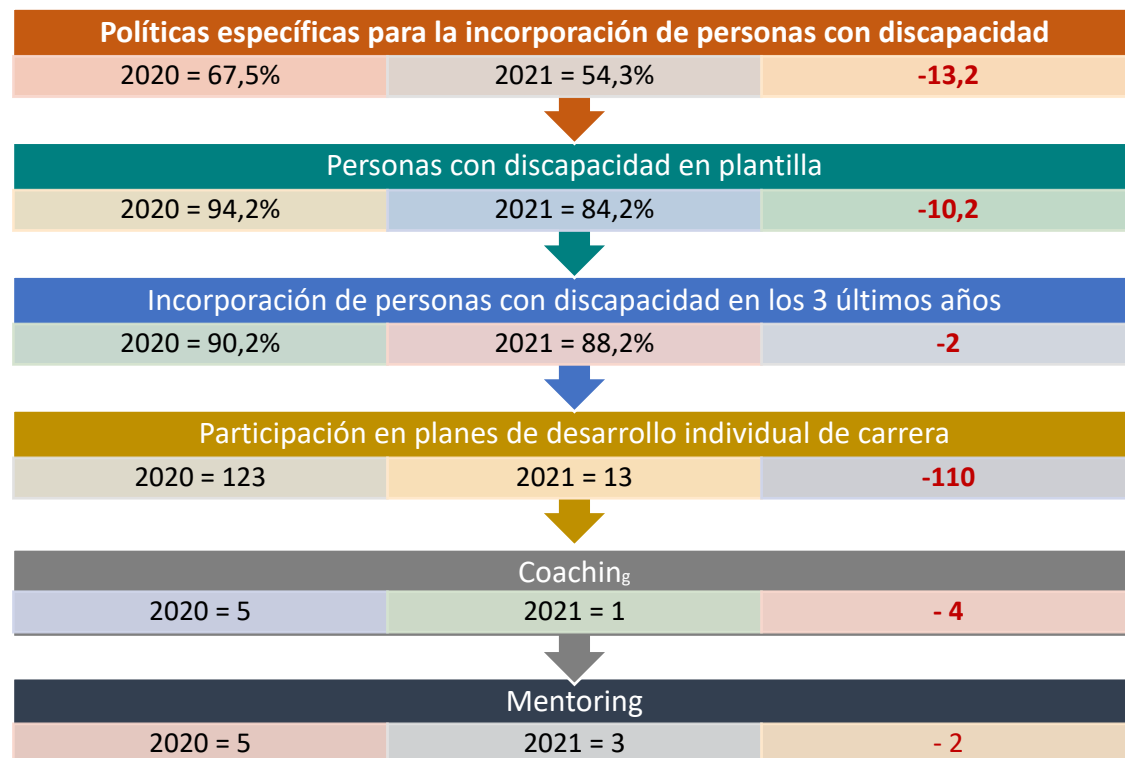
Casi un **20% también considera que el desarrollo de carreras también ha sufrido las sacudidas de la pandemia**.



# Conclusiones

## Gestión de la discapacidad en el tejido empresarial

Inicialmente cabe significar que los resultados apuntan a una menor participación de personas con discapacidad entre las entidades consultadas, lo que se refleja en distintos indicadores:



Probablemente los efectos de la pandemia aún se sienten en las entidades encuestadas, lo que obviamente repercute en sus políticas de inserción y desarrollo de personal. De hecho, el 63,6% señala que el área de incorporación es la que más ha sufrido con la crisis socio-sanitaria, seguida del área de Desarrollo con un 19,5% de menciones.

Si bien, cuando se consulta por las principales razones para no contratar trabajadores con discapacidad, el argumento principal es la ausencia de perfiles adecuados (38,5%). Otro 15,4% señala la falta de información y asesoramiento al respecto.

No obstante, no todos los resultados son desfavorables. Si atendemos a la formación, la media de participación de personas con discapacidad se ha incrementado en 4 personas, al igual que la de acciones de gestión del desempeño que sube 2 personas respecto a la anterior medición.



# Conclusiones

---

## Gestión de la discapacidad en el tejido empresarial

Las entidades emplean personas con discapacidad principalmente en áreas de operaciones (40,5%). Seguido del Dpto. de RRHH (16%). El gran reto para estas entidades sigue siendo el acceso de trabajadores con discapacidad a los puestos de dirección.

Respecto a las fuentes de reclutamiento se observa una amplia diversidad, primando aquellas que no son especialistas en discapacidad, tales como Infojobs (17,85) y SEPE (13,3%). Inserta Empleo agrupa el 12% de las menciones.

Atendiendo a las políticas que utiliza la empresa para retener el talento con discapacidad, destacan aquellas relacionadas con la **accesibilidad del puesto y el entorno (23,8%)**. A diferencia de la anterior medición ganan peso otras políticas de vinculación más allá de la discapacidad: Teletrabajo (3,4 puntos más que el anterior ejercicio), beneficios sociales (1,7 puntos más que en la medición anterior) y los salarios competitivos y la retribución variables se incrementan casi un punto respectivamente.

Las medidas de Outplacement se han aplicado a una media de dos trabajadores con discapacidad por compañía, reduciéndose en 3 respecto a la media de la medición anterior.

Entre las razones que las empresas consideran más relevantes para que un trabajador con discapacidad cambie de empleo destacan las siguientes: **Conciliación entre trabajo y vida personal (14%)**, **mayor salario (10,8%)**, **largos desplazamientos entre la vivienda y el centro de trabajo (9,6%)** y **falta de oportunidades de crecimiento en la organización (8,9%)**.

Muchas gracias por su atención



# Referencias

- 1.«5 claves para la Inserción Laboral de personas con discapacidad». El blog de Recursos Humanos de Bizneo: práctico y actual, 1de noviembre de 2019, <https://www.bizneo.com/blog/insercion-laboral-de-personas-con-discapacidad/>.
- 2.conTREEbute. El talento de las personas con discapacidad, propósito de la inclusión laboral en PREBEL. <https://www.contreebute.com/blog/el-talento-de-las-personas-con-discapacidad-prebel>. Accedido 24 de marzo de 2020.
- 3.Dice, Mar. «Cuando el talento no entiende de discapacidad». HRTRENDS, 3 de diciembre de 2012, <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/cuando-el-talento-no-entende-de-discapacidad>.
- 4.«El empleo de las personas con discapacidad en el siglo XXI | Factum». DCH, 16de enero de 2019, <https://www.orgdch.org/el-empleo-de-las-personas-con-discapacidad-en-el-siglo-xxi-primer-hr-breakfast-de-2019/>.
- 5.«Fundación Adecco - RRHH, discapacidad, RSC y empleo». Fundacion Adecco, <https://fundacionadecco.org/>. Accedido 24 de marzo de 2020.
- 6.«La gestión del talento diverso como fuente de competitividad». EXECYL, 23 de junio de 2017, <https://www.execyl.es/experiencias/la-gestion-del-talento-diverso-como-fuente-de-competitividad/>.
- 7.«La inclusión laboral de personas con discapacidad como herramienta de diversidad». ORH | Observatorio de Recursos Humanos, 3 de diciembre de 2019, <https://www.observatoriorh.com/opinion/la-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad-como-herramienta-de-diversidad.html>.
8. Meneses, Nacho. «La integración laboral y educativa de las personas con discapacidad sigue chocando con prejuicios y estigmas». El País, 14 de noviembre de 2019. elpais.com, [https://elpais.com/economia/2019/11/13/actualidad/1573657110\\_252972.html](https://elpais.com/economia/2019/11/13/actualidad/1573657110_252972.html).
9. Molina, Carlos. «El reto de integrar a las personas con discapacidad en el mercado laboral». Cinco Días, 6 de mayo de 2019, [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/05/03/economia/1556880977\\_309518.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/05/03/economia/1556880977_309518.html).
10. «Repsol: de la integración a la inclusión de la discapacidad». HRTRENDS, 20 de septiembre de 2017, <http://empresas.infoempleo.com/hrtrends/repsol-integracion-inclusion-discapacidad>.
11. RRHHDigital. DisJob–Herramienta 2.0 para el reclutamiento personas con discapacidad. [http://www.rrhhdigital.com/secciones/mercado-laboral/107857/DisJob%E2%80%93Herramienta-20-para-el-reclutamiento-personas-con-discapacidad?target=\\_self](http://www.rrhhdigital.com/secciones/mercado-laboral/107857/DisJob%E2%80%93Herramienta-20-para-el-reclutamiento-personas-con-discapacidad?target=_self). Accedido 24 de marzo de 2020.



**Inserta**



**DCH** | ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE  
DIRECTIVOS DE CAPITAL HUMANO

# Gestión de la diversidad

Análisis de la Discapacidad en el tejido empresarial