



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO FIN DE GRADO  
**Integración Laboral de Colectivos en Dificultad y  
Responsabilidad Social Corporativa**

Presentado por Álvaro Martín Palomares

Tutorizado por Rosario Sampedro Gallego

Segovia, 14 de Julio de 2014.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
<b>OBJETIVOS, METODOLOGÍA y COMPETENCIAS .....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO 1</b>	
<b>1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA E INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD.</b>	
1.1. Qué es la Responsabilidad Social Corporativa .....	8
1.2. Responsabilidad Social Corporativa e integración laboral de colectivos en dificultad .....	11
<b>CAPÍTULO 2</b>	
<b>2. LA INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD EN ESPAÑA: INSTRUMENTOS PRINCIPALES Y SITUACIÓN ACTUAL</b>	
2.1. La definición de los colectivos con particulares dificultades de integración laboral .....	14
2.2. Los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción Laboral: de los entornos laborales protegidos a la incorporación normalizada. ....	15
2.3. La integración laboral de colectivos en dificultad en las políticas de responsabilidad social de las grandes empresas españolas: algunos ejemplos .....	19
<b>CAPITULO 3</b>	
<b>3. LA INTEGRACIÓN LABORAL DEL COLECTIVO GITANO: UN CASO DE ESTUDIO PARA ANALIZAR LA INICIATIVA EMPRESARIAL Y CIUDADANA EN LA INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD.</b>	
3.1. La situación social y los problemas de integración laboral del colectivo gitano en España .....	24
3.2. La Fundación Secretariado Gitano y el Programa Acceder .....	26
3.3. La intermediación como vía para la integración laboral normalizada: la experiencia de la Fundación Secretariado Gitano - Segovia.....	28
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>31</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>33</b>
<b>ANEXO; ENTREVISTA AL COORDINADOR DE LA FSG-SEGOVIA .....</b>	<b>36</b>

## **Introducción y justificación del trabajo.**

Con la crisis económica y social actual se está despertando en la sociedad el pensamiento de que el modelo económico y empresarial actual no sirve. La primacía de parámetros económicos en la toma de decisiones tanto de los Estados como de las grandes empresas está generando unas desigualdades sociales de muy difícil digestión para la mayoría de la sociedad. Aumentan los índices de personas en situación de pobreza, el desempleo alcanza cifras elevadísimas, aumentan también los desahucios y con ellos las personas que no tienen un lugar dónde vivir. En definitiva, aumentan las personas que se encuentran en riesgo de exclusión social.

En este marco, las políticas de Responsabilidad Social de las Empresas (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC), que tienen ya una larga tradición, adquieren mayor relevancia. Muchos ven en el origen de la crisis precisamente la incapacidad para hacer real la cultura y la práctica de la responsabilidad social en el ámbito empresarial. Desde los años cincuenta y sesenta del pasado siglo, pero sobre todo desde que aparecen claras las consecuencias de la globalización económica, la responsabilidad social empresarial es un elemento fundamental de la sostenibilidad de nuestro sistema económico. Los programas que se aborden en materia de responsabilidad social tienen una importancia creciente en el desarrollo de la persona y de la comunidad en que se insertan. Como se señala en una de los informes elaborado por la subcomisión creada en el Congreso de los Diputados de España, para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas:

Parece claramente aceptado que la visión clásica de los objetivos de la empresa, reducida a la maximización de los beneficios, ha dejado de ser válida. Se ha extendido a todos los niveles la convicción de que una economía globalizada, en un contexto político y jurídico compartimentado y no estable, obliga a una actitud pro-activa en la asunción de responsabilidades por parte de las empresas, si no quieren arriesgarse a perder legitimidad social y, con ella, su papel económico. Así entendida, la RSE no sólo no es una carga, sino que se convierte en factor esencial en la supervivencia misma de las empresas. (Congreso de los Diputados, 2006, p. 16).

En el marco de la responsabilidad social empresarial, los temas relacionados con el empleo, como elemento que posibilita no una mera supervivencia sino una vida digna y una adecuada integración social, cobran hoy una importancia mayor si cabe. La RSC se ha vinculado frecuentemente a las condiciones laborales de los trabajadores que las empresas multinacionales contratan o subcontratan en los países en desarrollo, muy alejadas de las que gozan los trabajadores en los países desarrollados, y en ocasiones cercanas a la explotación. Algunos de los documentos más relevantes de organizaciones internacionales sobre la responsabilidad social de las empresas tienen como trasfondo esa preocupación por la actuación de las empresas multinacionales (OCDE, 2000; OIT, 2001), que también provocó en 1999 la puesta en marcha de la iniciativa de Naciones Unidas "Global Compact" ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)), una iniciativa global para promover un comportamiento ético de las compañías a nivel global. La RSE también se ha relacionado con las condiciones laborales de los propios trabajadores de los países más desarrollados que vieron cómo sus condiciones laborales se degradaban tras la gran crisis de los años setenta. Paralelamente, nuevas demandas sociales, como la reivindicación de las mujeres a una integración laboral en condiciones de igualdad, pusieron en primer plano las políticas que favorecen el acceso de las mujeres a puestos en los que están infrarrepresentadas o a puestos de dirección, así como las políticas de conciliación de la vida laboral y familiar. En sociedades con una gran heterogeneidad étnica y cultural se planteó el mismo proceso respecto a las minorías étnicas. Un paso más es la toma en consideración de la integración de aquéllos colectivos que por sus

---

especiales circunstancias tienen una mayor dificultad en integrarse en el mundo laboral, hasta el punto de suponer esta dificultad una permanente amenaza de caer en la exclusión social: personas con discapacidad física o intelectual, mujeres víctimas de violencia de género, ex-reclusos, parados de larga duración, jóvenes con fracaso escolar y provenientes de entornos familiares problemáticos, etc. Las políticas de RSC han ido haciéndose eco –mayor o menor- de las necesidades y demandas sociales en cada momento.

En el escenario actual, las políticas de RSC que tienen que ver con el empleo, y en concreto con la integración de colectivos en dificultad o en riesgo de exclusión social son esenciales. Es importante saber lo que pasa en esta materia para detectar aspectos que se puedan mejorar y dar una mejor respuesta a esta necesidad.

Este Trabajo Fin de Grado (TFG) tiene un carácter exploratorio: pretende ofrecer un primer diagnóstico sobre la relación que existe entre responsabilidad social empresarial e integración laboral de colectivos en dificultad, y analizar de qué forma y a través de qué mecanismos se está ejerciendo esta responsabilidad en la práctica. El TFG se estructura en tres Capítulos. En el primero veremos unas nociones básicas sobre lo que es la RSC y la evolución que ha seguido para a continuación determinar la importancia que en ella juega o ha jugado la integración laboral de colectivos en dificultad.

En el Capítulo 2 veremos los instrumentos que se han puesto en marcha en España para fomentar la integración laboral de colectivos en dificultad y la situación actual en la que nos encontramos. Analizaremos cuáles son estos colectivos en dificultad de integración laboral, qué son los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción Laboral, para terminar el capítulo viendo cómo algunas grandes empresas españolas han abordado la integración laboral de colectivos en dificultad en sus políticas de RSC.

El Capítulo 3 está dedicado a analizar un caso concreto, la integración laboral del colectivo gitano, para visualizar el papel que las empresas, junto con otras entidades e instituciones, tienen en este caso. Revisaremos la situación social y los problemas de integración laboral de este colectivo, nos acercaremos a la Fundación Secretariado Gitano y al Programa Acceder y al papel de las empresas en este ámbito..

En el apartado de Conclusiones podremos comprobar cómo hoy por hoy el ejercicio de la responsabilidad social empresarial en este terreno se produce más que por la incorporación normalizada a través de prácticas de contratación responsable, a través de proyectos desarrollados por fundaciones creadas a tal efecto, y/o en colaboración con otras entidades del tercer sector. La intermediación laboral realizada por este tipo de entidades frente a las empresas es fundamental a la hora de lograr que los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción, como principales instrumentos de inserción laboral de estos colectivos, sean realmente solo una estación de paso hacia una inserción laboral normalizada en empresas ordinarias.

## OBJETIVOS, METODOLOGIA Y COMPETENCIAS.

### OBJETIVOS.

El empleo, o la falta de éste, inciden directamente en el desarrollo de la persona y de la comunidad, por lo que garantizar el acceso al mismo a toda la población en edad de trabajar, debería ser una prioridad para todos los agentes sociales; administraciones, empresas y entidades del tercer sector. Este TFG trata en particular de determinar el grado de compromiso que adquieren las empresas a través de sus políticas de responsabilidad social en la integración laboral de colectivos en riesgo de exclusión social, y por ello, con dificultades de acceso a un empleo y a una verdadera inclusión social. En concreto se marca como objetivos:

1. Examinar el grado de importancia que tiene en las políticas de responsabilidad social de las empresas, la integración laboral de colectivos en dificultad, analizando tanto textos académicos e informes institucionales, como la acción que desarrollan, en este terreno, algunas de las grandes empresas en España.
2. Analizar los principales instrumentos y vías que existen en nuestro país para la integración laboral de colectivos vulnerables, sus potencialidades y limitaciones.
3. Analizar, a partir del estudio del caso concreto de la integración laboral del colectivo gitano, el papel que tienen las empresas y otras entidades sociales y la forma en que se articula en la práctica la relación entre ambas.

### METODOLOGÍA.

Para la consecución de los objetivos propuestos se han utilizado dos tipos de aproximación metodológica. Por un lado se ha procedido a realizar un **análisis documental** de manuales y revistas especializadas en la materia, se ha navegado y estudiado páginas webs, folletos y otras publicaciones de fundaciones y otras entidades sociales especializadas en responsabilidad social corporativa y/o en el fomento de la inclusión social de colectivos vulnerables.

Por otro lado, se ha recurrido a una **metodología cualitativa**, realizando una entrevista en profundidad al Coordinador de la Fundación Secretariado Gitano en Segovia, a través de la cual se han podido corroborar o afianzar conclusiones a las que se llegó con el análisis de los textos descritos, y conocer cómo en la práctica se relaciona la Fundación con las empresas para fomentar la integración del colectivo gitano en Segovia.

La entrevista en profundidad es una técnica de investigación propia de las metodologías cualitativas, que se utilizan en ciencias sociales para obtener un determinado tipo de información acerca de los fenómenos estudiados. A través de las metodologías cualitativas buscamos conocer la percepción y el sentido que las personas tienen de las cosas, así como obtener información con un nivel de detalle, riqueza y complejidad suficiente como para poder interpretar la realidad que estamos analizando (Alonso, 1998)

La entrevista en profundidad es una técnica conversacional, ya que consiste en obtener información de una persona acerca de una serie de temas, mediante una conversación que reproduce formalmente una conversación espontánea, pero que no lo es, como señala Vallés: "Las entrevistas cualitativas se fundamentan, por las razones metodológicas ya avanzadas, en las conversaciones cotidianas. Más en tanto entrevistas profesionales de investigación son conversaciones profesionales con técnicas y propósitos propios" (Vallés, 2007, p.40).

---

Las entrevistas en profundidad varían en cuanto a su grado de estandarización y de programación, es decir el grado en que los temas a tratar y las preguntas en qué se van a concretar esos temas –su formulación y su orden- estén más o menos prefijados (Valles, 2007, p. 22 y ss.). Un tipo particular de entrevista en profundidad es la entrevista a expertos, como en este caso, las llamadas entrevistas especializadas o a las élites, entendiendo por élite cualquier informante del que suponemos tiene un conocimiento especializado o experto del tema que estamos investigando, y/o que ocupa un puesto importante en una organización. Este tipo de entrevistas se caracterizan por su menor grado de estandarización y programación. Como señala Vallés, citando a Dexter: “ ....en las entrevistas a élites, tal y como se definen aquí el entrevistador está gustoso y a menudo deseoso de que el entrevistado le enseñe cual es el problema, la pregunta, la situación....” (Lewis. A. Dexter, citado por Vallés, 2007, p.26)

En la entrevista realizada al responsable de la Fundación Secretariado Gitano en Segovia, se procedió por lo tanto con un guión temático abierto en el que los temas o asuntos fundamentales a tratar fueron: 1) La actividad de la FSG en Segovia. 2) La situación social y laboral de la comunidad gitana en Segovia. 3) Los problemas que se plantean para una integración normalizada de las personas gitanas en el mercado de trabajo, especialmente en su relación con las empresas. 4) La relación entre FSG y empresas para promover la integración laboral de las personas gitanas.

## **COMPETENCIAS**

Las competencias del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos que creo haber desarrollado en la confección de este TFG son las que se indican a continuación:

### COMPETENCIAS GENERICAS (CG)

INSTRUMENTALES CG.1; Capacidad de análisis y de síntesis. CG.2; Capacidad de organización y planificación. CG.3; Comunicación oral y escrita en lengua nativa. CG.6; Capacidad de gestión de la información. CG.7; Resolución de problemas. CG.8; Toma de decisiones.

PERSONALES: CG.13; Reconocimiento a la diversidad y la multiculturalidad. CG.14; Razonamiento crítico. CG.15; Compromiso ético.

SISTÉMICAS: CG.16; Aprendizaje autónomo. CG.18; Creatividad. CG.21; Motivación por la calidad. CG.22; Sensibilidad hacia temas medioambientales.

### COMPETENCIAS ESPECIFICAS (CE)

DISCIPLINARES (SABER): CE.5; Sociología del Trabajo y Técnicas de Investigación Social. CE.11; Políticas sociolaborales.

PROFESIONALES (SABER Y HACER): CE.13; Capacidad de transmitir y comunicarse por escrito y oralmente usando la terminología y las técnicas adecuadas. CE.15; Capacidad para seleccionar y gestionar información y documentación laboral. CE.16; Capacidad para desarrollar proyectos de investigación en el ámbito laboral. CE.24; Asesoramiento y gestión en materia de Seguridad Social, Asistencia Social y protección social. CE.28; Capacidad para aplicar técnicas cuantitativas y cualitativas de investigación social al ámbito laboral.

ACADEMICAS: CE.22; Análisis crítico de las decisiones emanadas de los agentes que participan en las relaciones laborales. CE.33; Capacidad para interrelacionar las distintas disciplinas que configuran las relaciones laborales. CE.34; Comprender el carácter dinámico y cambiante de las relaciones laborales en el ámbito nacional e internacional. CE.35; Aplicar los conocimientos a la práctica. CE.36; Capacidad para comprender la relación entre procesos sociales y la dinámica de las relaciones laborales.

## **CAPITULO 1**

# **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA E INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD.**

## 1.1.- QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

¿Qué es la Responsabilidad Social Corporativa o Responsabilidad Social Empresarial? ¿Es lo mismo RSE que RSC? En un principio ambos términos son utilizados indistintamente. Si cabe, la expresión RSC engloba a todo tipo de organizaciones (Administraciones Públicas y sus organismos, Sindicatos, Fundaciones, ONG, etc.), y no sólo las de carácter empresarial, es decir, que la segunda se incluye dentro de la primera. En este trabajo se utilizarán indistintamente, como viene siendo habitual en la generalidad de la doctrina.

RSC es un concepto tan amplio y flexible que es difícil dar una definición concreta que abarque todas sus facetas. ¿Es un “sentimiento”, un “pensamiento”, un tipo de “actuación empresarial”, una forma “política de empresa”....? ¿qué es? Lo que es claro a la vista de todos, es que toda empresa u organización, al realizar sus actividades, incide en el entorno y lo modifica. Esto puede ser positivo o negativo para el conjunto de la sociedad. Ante esta disyuntiva, se debe decidir; ¿me preocupó de que mi actividad tenga un impacto positivo para el conjunto de la sociedad o me fijo sólo en la rentabilidad económica? En la respuesta a esta cuestión es dónde debemos situar la RSC.

Tras la Segunda Guerra Mundial, los países industrializados conocen un período de crecimiento económico importantísimo. Son años de mejora de las condiciones laborales de los trabajadores, surge la sociedad de consumo, aumentan las clases medias, un mayor número de personas accede a educación superior, se accede a mayores cotas de bienestar social en los países desarrollados. Nos encontramos por tanto, ante una sociedad más rica, más educada. La población tiene las necesidades básicas cubiertas, lo que hace que surjan nuevos valores y nuevas causas sociales: asistimos al auge de los movimientos pacifista, feminista, antinuclear y ecologista, por los derechos civiles de las minorías, etc. Este cambio de valores, que algunos teóricos han denominado paso de valores materialistas a valores postmaterialistas (Inglehart, 1991), está detrás de una ciudadanía más consciente y más exigente respecto a los estándares éticos de sus líderes políticos y de las grandes empresas.

El origen de la RSE podemos situarlo en Estados Unidos entre los años 50 y 60. Es la época de la guerra de Vietnam, el apartheid de Sudáfrica, la guerra de Corea y otros conflictos. En este contexto la sociedad empieza a plantearse si con su dinero (con sus compras y/o inversiones) colabora con empresas cuyo comportamiento no es ético. Surge un movimiento ciudadano de bloqueo a empresas y sociedades que colaboran con regímenes autoritarios, con empresas de venta de armas, y otras actividades éticamente cuestionables. (Moreno, 2006; Nieto, 2009)

Esta preocupación social alerta a las empresas sobre el papel que tienen en la sociedad, cómo pueden contribuir a su mejora, o al menos, evitar deteriorarla. Las empresas empiezan a tomar conciencia de que no sólo el Estado debe atender las desigualdades sociales y corregirlas, de que las empresas deben contribuir a la mejoría de la sociedad y de la calidad de vida.

La RSC tiene que ver también con la existencia de empresas multinacionales o transnacionales cuya área de influencia no se limita a una zona geográfica determinada, si no que se amplía a todo el mundo, un fenómeno que se generaliza en la segunda mitad del siglo XX, acelerándose a raíz de la crisis económica que los países industrializados sufren en los años setenta. Muchas grandes empresas, se deslocalizan como una estrategia de abaratamiento de sus costes de producción. Producen en países donde la legislación laboral y medioambiental es inexistente. Una empresa que puede tratar muy bien a sus trabajadores en el país sede de la multinacional –e incluso proyectar una imagen muy social y progresista en el primer mundo- puede estar cometiendo o contribuyendo a cometer verdaderas tropelías en los países periféricos.

La globalización y sus efectos, unido a los numerosos escándalos sobre malas prácticas empresariales, triquiñuelas financieras, especulación galopante, etc., acentuó el sentimiento social de exigencia de una actuación empresarial ética. La presión ejercida por organizaciones de consumidores, proveedores, clientes, inversores, etc., hizo replantear a las grandes empresas su papel en relación con la vida de las personas, convirtiéndose no sólo en meros empleadores, si no en agentes de desarrollo de la comunidad. Es lo que se conoce como enfoque “stakeholder” como “modo de entender la empresa orientado a la creación de riqueza para todos los partícipes” (Rodríguez,2002, p. 76), frente al modelo anterior “shareholders” que persigue únicamente la creación de valor para el accionista al considerar que “la única responsabilidad de las empresas es conducir sus actividades, dentro de la legalidad, con el fin exclusivo de maximizar el valor revertido a sus accionistas” (Lafuente, Viñuales, Pueyo, y Llaría. , 2003, p.9).

El término de RSE se empieza a utilizar en Europa en los años 90 surgiendo un gran debate al respecto. La Comisión Europea, en un intento por impulsar y ordenar ese debate elaboró y publicó en el año 2001 el “Libro Verde: fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas” Con ello pretendió armonizar las distintas corrientes de pensamiento sobre el tema y crear un marco de referencia que dirigiera el debate sobre lo que debería ser la RSC.

Señala este Libro Verde que

la mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p. 7)

No existe una definición comúnmente aceptada sobre lo que es la RSE, sobre todo en lo que se refiere al papel que juega cada uno de los actores implicados. Dependiendo de a quién se pregunte, orientará su definición hacia uno u otro aspecto. Así se puede observar en las numerosas definiciones planteadas en el Informe de la subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas (Congreso de los Diputados, 2006) Vázquez Oteo recoge la siguiente definición de RSE:

el conjunto de Obligaciones legales (nacionales e internacionales) y éticas de la empresa, que surgen de la relación con sus grupos de interés y del desarrollo de su actividad de la que se derivan impactos en el ámbito social, medioambiental y laboral y de derechos humanos en un contexto global (Vázquez,2006 ).

Por su parte, el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, define la Responsabilidad Social Corporativa como:

la forma de conducir los negocios de las empresas que se caracteriza por tener en cuenta los impactos que todos los aspectos de sus actividades generan sobre sus clientes, empleados, accionistas, comunidades locales, medioambiente y sobre la sociedad en general. Ello implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional e internacional en el ámbito social, laboral, medioambiental y de Derechos Humanos, así como cualquier otra acción voluntaria que la empresa quiera emprender para mejorar la calidad de vida de sus empleados, las comunidades en las que opera y de la sociedad en su conjunto. ([www.observatoriorsc.org](http://www.observatoriorsc.org))

Se pueden observar notas comunes a las diferentes definiciones aportadas por los expertos en RSE:

- La voluntariedad, es decir, que la empresa voluntariamente es la que decide su grado de responsabilidad social.

- Una nueva forma de entender la naturaleza de la empresa, desde una perspectiva más amplia...

...es decir, como conjunto de estructuras, reglas y procedimientos institucionales que determinan el ejercicio del poder de control, la generación de incentivos en los diversos partícipes o stakeholders (accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, proveedores, etc...), la distribución de riesgos y el reparto del excedente logrado por la firma. De ahí surge un modo de entender la empresa orientado a la creación de riqueza para todos los partícipes. (Rodríguez, 2002, p. 76).

- La legislación de los Estados supone un suelo mínimo que cumplir por parte de las empresas, y su actuación en cuanto a RSE viene a completar ese mínimo legal establecido ampliando su comportamiento responsable de forma voluntaria. (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p.7).

Algunos autores consideran que en el contexto en el que nos movemos hoy día, donde el corto plazo prevalece sobre el largo plazo y dónde la flexibilización de los mercados incluido el laboral se impone sobre la regulación, las grandes empresas adquieren el poder sobre los Estados, incluso por encima de éstos. Como señala Fauchère (2006, p.97) "Actualmente, la globalización se caracteriza por la pérdida de poder de las autoridades nacionales e internacionales. Sus tres elementos clave son la liberalización, la privatización y la desregulación".

El hecho de que no haya una normativa universal de aplicación general a todas las empresas otorga a la Responsabilidad Social de las empresas un protagonismo de "regulador" de los desequilibrios y freno de las desigualdades que no se pueden atajar de otra manera, y en sustitutivo del derecho positivo laboral, ya que, intentos de regulación de entes supranacionales como el FMI, el Banco Mundial y otros, no hace sino generar aún más un sentimiento mayor de manipulación y de regulación a favor de los intereses de las élites empresariales y de poder económico.

Esta reflexión sobre lo que debe ser la RSC nos lleva a considerar diferentes niveles de implicación o compromiso de las empresas con la sociedad de la que forman parte, que van surgiendo paulatinamente y que suponen un avance hacia formas más auténticas de RSC. En un principio no existe realmente lo que hoy conocemos como RSC, si no que las acciones que se llevan a cabo son puntuales, concretas, para un objetivo o causa inmediata y sin visión a medio y largo plazo. Es la época del patrocinio y mecenazgo. Como señala Araque, "Inicialmente la RSE se asociaba con un conjunto de acciones caritativas para con grupos desfavorecidos, es decir, se trataba de donativos paternalistas de las empresas que se efectuaban con motivos diversos" (Araque, 2002, p.606).

En esta modalidad la RSC se utilizó y se utiliza en ocasiones como elemento de marketing empresarial con el sólo objetivo de limpiar la propia imagen o conseguir una imagen más atractiva para consumidores e inversores.

La RSC debe ser algo más, alcanza o debe alcanzar una dimensión superior

Podemos distinguir tres formas en las que las empresas se enfrentan a la RSC; 1) RSC como respuesta a situaciones y presiones específicas, 2) RSC como ayuda a la marcha de la empresa y 3) RSC integrada en el modo de hacer de la empresa (Congreso de los Diputados, 2006).

En el primer caso, se entiende la RSC como respuesta a necesidades sociales concretas a las que se atiende por presiones recibidas de los distintos grupos de presión. Se utiliza la RSC como forma de limpiar la imagen dada, o como forma de conseguir una mejor reputación.

En el segundo caso, la RSC se aborda desde un departamento más de la empresa que se dedica a realizar tareas de colaboración con determinadas causas sociales en beneficio de la sociedad.

La RSC no se integra en la gestión de la empresa, no afecta a las decisiones empresariales. En el tercer caso, se integra la RSC en la empresa como un modo de hacer. No existe un departamento dedicado a realizar gestiones de RSC si no que la RSC rige en todas las decisiones, está presente en toda la estructura empresarial. En este estadio se logra la modalidad más auténtica de RSC. Tal y como señala Araque, la RSC se debe integrar en la gestión de la empresa, lo que supone que se gestione conjuntamente con la actividad económica normal complementándola y formando una estrategia global o bien, fusionarse con la gestión económica informando todas las decisiones empresariales (Araque, 2002).

## **1.2 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA E INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD.**

Y, ¿qué papel tiene en la RSC la integración laboral de colectivos en dificultad? En los países del primer mundo las primeras demandas de RSC tienen más que ver con las cuestiones medioambientales o pacifistas que con las laborales, ya que son años de buenas condiciones laborales y crecimiento del empleo en los países industrializados. Otra cosa son las condiciones laborales de los trabajadores contratados en los países del tercer mundo, aunque de este tema se toma conciencia mucho después. Las cuestiones laborales en los propios países “ricos” comienzan a ser importantes tras la gran crisis de los años setenta, en la que el régimen “fordista” de relaciones laborales (máxima productividad laboral a cambio de estabilidad y buenos sueldos y buenas condiciones laborales) llega a su fin y asistimos a una permanente degradación de las condiciones laborales, una cada vez mayor precariedad laboral, una reducción de los derechos laborales, una puesta en cuestión del Estado del bienestar, todo ello bajo un giro ideológico neoliberal (Castells, 1998; Harvey, 1998). Tras esta gran crisis se dice que vivimos ya en un capitalismo “postfordista” donde la relación entre capital y trabajo se transforma imponiéndose claramente los intereses de la empresas a los de los trabajadores (Beck, 2000; Alonso, 2001).

En materia de empleo la RSC se centró en principio en cuestiones de mínimos; evitar explotación laboral, eliminar trabajo infantil, etc. Es posteriormente, cuando se alcanzan mayores cuotas de calidad de vida, cuando se presta atención a otros aspectos. La sociedad empieza a valorar no sólo el mero sueldo recibido a fin de mes sino otros aspectos como calidad de vida laboral, posibilidad de promoción en el trabajo, formación continuada, participación en la toma de decisiones, reconocimiento público y privado de los logros, jornadas de trabajo flexibles que permitan compatibilizar la vida familiar y laboral, ayudas sociales, etc, en general, se trata de crear un buen ambiente de trabajo.

Todos estos elementos se van introduciendo no sólo como un signo de responsabilidad social empresarial sino como un instrumento para retener a directivos y otros trabajadores cualificados. Se enmarca dentro de una nueva visión empresarial tendente a considerar el conocimiento como elemento diferenciador otorgando a la función de Recursos Humanos una importancia creciente en la producción y difusión del conocimiento.

Un uso adecuado de la información y del conocimiento permite a la empresa adquirir ventajas competitivas, y por tanto, el tratamiento a los empleados como depositarios de ese conocimiento puede ser determinante para el futuro de la empresa (Olcese, 2007, p.411).

En este marco, se empiezan a introducir en las empresas proyectos de fomento de igualdad de oportunidades, mejora de la conciliación de la vida laboral y familiar, guarderías para trabajadores, y otra serie de medidas tendentes a retener y fidelizar a los empleados.

Con esta nueva visión empresarial dirigida a crear buenos ambientes de trabajo, a fidelizar a directivos y trabajadores, a crear una imagen de empresa que atraiga a buenos profesionales y a buenos clientes, y con la nueva concepción de empresa como integrante de una comunidad, empiezan a surgir en las empresas proyectos de incorporación de personas con dificultades de inserción laboral, fundamentalmente centrados en el fomento de la incorporación laboral de personas con discapacidades físicas o psíquicas. Podemos considerar que la preocupación por la integración laboral de los colectivos en dificultad es un terreno de actuación que se incorpora a la RSC recientemente. Baste como ejemplo que en la obra de referencia en España sobre la RSE (Olcese, 2007) no se habla expresamente de este asunto, aunque se incluye un apartado sobre Gestión Responsable de los Recursos Humanos dedicado a cuestiones relativas a la integración y no discriminación.

Con la crisis económica y el enorme aumento del desempleo, se ha incrementado notablemente el número de personas que se encuentran en situación de necesidad y que tienen serias dificultades en conseguir un nuevo empleo.

Este empeoramiento de la situación del empleo no puede contemplarse desde una perspectiva únicamente cuantitativa (aumento del porcentaje de trabajadores vulnerables a la pobreza), sino también, cualitativa, en la medida en que no todos los grupos sociales se ven afectados del mismo modo, precisamente por causa de la diversidad. Como ha destacado la OIT, la discriminación por razón de género, edad, raza y origen étnico, inmigrantes, o personas con discapacidad, se ha intensificado durante la crisis. (Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial, 2013, p.60)

Es en la última década cuando se observa una mayor implicación de las empresas en los proyectos de fomento de la incorporación laboral de colectivos en dificultad. Se plantea el empleo como ingrediente fundamental para evitar la exclusión social. Como reza el Plan Nacional de Inclusión Social 2013-2016 “el empleo es un pilar central de la inclusión y su opuesto, el desempleo, es uno de los elementos más asociados a la pobreza y exclusión social” (p. 24).

El trabajo remunerado se configura como uno de los instrumentos más eficaces de inclusión social [...] permite no sólo mejorar la estabilidad económica sino también la autonomía personal, la autoestima, la creación de relaciones sociales y el acceso al sistema de protección social” (Grupo de trabajo sobre responsabilidad Social –Proyecto Equal Lamegi, 2006, p. 211 segundo párrafo).

En el capítulo siguiente estudiaremos qué se entiende por colectivos en dificultad, y cómo se está abordando en España la incorporación al empleo de éstos colectivos.

## **CAPITULO 2**

### **LA INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD EN ESPAÑA: INSTRUMENTOS PRINCIPALES Y SITUACIÓN ACTUAL.**

## **2.1 LA DEFINICIÓN DE LOS COLECTIVOS CON PARTICULARES DIFICULTADES DE INTEGRACIÓN LABORAL.**

El empleo es un factor fundamental de bienestar e integración social. Cuando hablamos de situaciones o colectivos en situación de pobreza o exclusión social el empleo se convierte en una de las principales herramientas para salir de esta situación. Así lo considera el Plan Nacional de Inclusión Social 2013-2016, según el cual,

Si bien es cierto que tener un empleo no es una condición suficiente y que garantice la ausencia de pobreza y exclusión social, carecer de empleo o trabajar de forma precaria, se convierte, en muchos casos, y máxime en el actual contexto económico, en el origen de una situación de pobreza y exclusión social y, por ende, en la desigualdad social. (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012, p. 39).

Tradicionalmente existen una serie de colectivos que por diversos motivos tienen serias dificultades de encontrar un empleo. Para tener una idea de cuáles pueden ser estos colectivos podemos remitirnos a cualquiera de los Planes Nacionales de Acción para la Inclusión Social donde se mencionan los grupos con mayor riesgo de exclusión social, entre los que se encuentran las personas con discapacidades físicas o psíquicas, las familias monoparentales, personas drogodependientes, personas enfermas de sida, jóvenes desescolarizados, los inmigrantes, los reclusos, la población gitana, las personas maltratadas, personas que ejercen la prostitución, desempleados de larga duración etc.

En concreto el Plan Nacional de Acción para la Inclusión Social 2013-2016 califica como grupos vulnerables a las personas sin hogar, personas con discapacidad, personas mayores, personas en situación de dependencia, población inmigrante, víctimas de violencia, población gitana, víctimas discriminación, personas con problemas de adicción, personas reclusas o ex-reclusas. (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012-II)

Aquellas empresas que en virtud de su política de RSE desean contribuir a la integración laboral de estos colectivos que se encuentran en riesgo de exclusión social pueden optar por abordarlo directamente como parte de la gestión empresarial, o bien a través de programas específicos desarrollados a través de fundaciones creadas para canalizar su acción social, o bien mediante la colaboración con otras fundaciones o entidades sociales ya existentes. En algunos casos, se opta por simultanear estas opciones. (Cruz Roja, 2002, p. 51).

Algunas de las medidas que se pueden adoptar directamente desde las propias empresas y sus políticas de recursos humanos, son el establecimiento de sistemas de baremación en materia de selección del personal en la que se eliminan factores que pueden llevar a la discriminación, como pueden ser la edad, sexo, país de origen, situación social, etc., basándose en criterios de cualificación profesional, actitudes, motivación, etc. Pueden también realizar evaluaciones de puestos de trabajo con el objetivo de eliminar aquéllos aspectos que dificulten su desempeño por parte de estos colectivos vulnerables, pueden establecer códigos de buenas prácticas en materias de contratación de bienes y servicios primando a aquellas empresas con políticas activas a favor de la integración laboral, etc.

En el tercer apartado de este capítulo veremos algunas de las formas en que una serie de grandes empresas españolas se implican en la integración laboral de colectivos en dificultad. Pero antes analizaremos brevemente los principales instrumentos que la legislación de nuestro país ha puesto en marcha para favorecer la integración laboral de las personas con particulares dificultades de inserción: los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción. Tanto unos como otras se conciben como pasarelas de incorporación de personas con discapacidades físicas o psíquicas, en un caso, o con otro tipo de problemas, en otro, al mercado de trabajo ordinario, previo paso por un entorno laboral protegido.

En el siguiente apartado se desarrollarán las características de estas entidades.

## **2.2 LOS CENTROS ESPECIALES DE EMPLEO Y LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN SOCIAL: DE LOS ENTORNOS LABORALES PROTEGIDOS A LA INCORPORACIÓN NORMALIZADA.**

### **2.2.1.- Centros Especiales de Empleo**

Los Centros Especiales de Empleo (CEE) surgen con la finalidad de proporcionar un empleo a personas con discapacidad para conseguir la integración laboral, y por tanto social de los mismos. Se crearon en la Ley 13/1982, de 7 de abril de Integración Social del Minusválido. El artículo 42 de esta ley los define como

aquéllos cuyo objetivo principal sea el de realizar un trabajo productivo, participando regularmente en las operaciones del mercado, y teniendo como finalidad el asegurar un empleo remunerado y la prestación de servicios de ajuste personal y social que requieran sus trabajadores minusválidos; a la vez que sea un medio de integración del mayor número de minusválidos al régimen de trabajo normal.

Continúa este artículo señalando que “la plantilla de los CEE estará constituida por el mayor número de trabajadores minusválidos que permita la naturaleza del proceso productivo y, en todo caso, por el 70% de aquella”. Posteriormente, el Reglamento de los CEE aprobado por RD 2273/1985, de 4 de diciembre amplía este porcentaje hasta la totalidad de la plantilla. Conforme reza el artículo 1 de este Reglamento, “la totalidad de la plantilla de los CEE debe estar constituida por trabajadores minusválidos, sin perjuicio de las plazas en plantilla del personal no minusválido, imprescindible para el desarrollo de su actividad”.

La estructura y actividad de los CEE se ajustará a los de las empresas ordinarias. Podrán tener carácter público o privado, pudiendo ser su titular cualquier persona física o jurídica o comunidades de bienes con capacidad jurídica y de obrar para ser empresarios. Atendiendo a la aplicación de sus posibles beneficios, los Centros podrán carecer o no de ánimo de lucro, según estos beneficios repercutan en su totalidad en la propia institución o se aproveche parte de ellos en otra finalidad distinta que haya de cubrir la Entidad titular del mismo.

A partir del año 2005, los CEE reciben un gran impulso debido a la aprobación del RD 364/2005. Lo que establece este decreto son una serie de medidas alternativas que pueden adoptar las empresas que tienen más de 50 trabajadores que sustituyan la obligación impuesta por la ley de integración social del Minusválido citada anteriormente de reservar al menos el 2% de la plantilla para trabajadores con discapacidad. Dado que esta obligación carecía de aplicación efectiva, se optó por facilitar su cumplimiento a las empresas estableciendo otras medidas excepcionales de carácter alternativo.

Algunas de estas medidas alternativas son la realización de un contrato mercantil o civil con un CEE o con un trabajador autónomo discapacitado para suministro de bienes necesarios para la actividad normal de la empresa, la realización de donaciones y de acciones de patrocinio, siempre de carácter monetario, para actividades de inserción laboral y de creación de empleo de personas con discapacidad cuando la entidad beneficiaria sea una fundación o una asociación de utilidad pública cuyo objeto social sea, entre otros, la inserción laboral o la creación de empleo a favor de personas con discapacidad, etc. ([www.feacem.es](http://www.feacem.es))

Es por ello que muchas empresas sujetas a esta obligación empezaron a colaborar con CEE como forma de cumplir con la obligación impuesta por la ley de integración social del minusválido, lo que supuso, como digo, un gran avance para éstos centros.

Los CEE son por tanto uno de los instrumentos que las empresas utilizan para cumplir sus obligaciones legales o para ejercer su responsabilidad social, como alternativa a la incorporación directa de estos trabajadores.

Son múltiples los sectores en los que desarrollan su actividad los CEE: limpieza, telemarketing, montaje industrial, logística, etc.

“Según cifras facilitadas por el Servicio Público de Empleo, a finales de 2010 había más de 59.000 trabajadores con discapacidad en 1871 CEE” ( www.feacem.es).

Según la página Web de la Federación Empresarial Española de Asociaciones de Centros Especiales de Empleo las contrataciones realizadas a personas con discapacidad durante los años 2010-2011 fueron las siguientes;

TIPO DE CONTRATO	Nº CONTRATACIONES 2011	Nº CONTRATACIONES 2010
INDEFINIDO ORDINARIO	606	698
INDEFINIDO FOMENTO DE LA CONTRATACION	1.700	2.072
OBRA O SERVICIO	11.334	10.416
EVENTUAL POR CIRCUNSTANCIAS PRODUCCION	8.770	10.483
TEMPORAL PERSONAS DISCAPACIDAD	5.589	5.255
PRÁCTICAS	17	20
FORMACIÓN	168	276
OTROS CONTRATOS	2.892	2.717
<b>TOTAL</b>	<b>40.970</b>	<b>39.331</b>

Tabla 2.1

En el contexto de crisis actual, los CEE mantienen y crean empleo por lo que se configuran para el futuro como fundamentales para la inclusión social de discapacitados que de otro modo tendrían muy difícil (o imposible en el caso de discapacidades severas) el acceso al mercado de trabajo y optar así a unos ingresos económicos que permitan su normalización. (Fundación ONCE y Grupo Fundosa, 2012).

### 2.2.1.- Empresas de Inserción Laboral

Las empresas de inserción son empresas cuyo principal objetivo es favorecer la inserción laboral de colectivos con dificultades de integración laboral o que se encuentran en situación de exclusión. El artículo 4 de la Ley 44/2007, de 13 de diciembre reguladora de las empresas de inserción, señala que...

tendrá la consideración de empresa de inserción aquella sociedad mercantil o sociedad cooperativa legalmente constituida que, debidamente calificada por los organismos autonómicos competentes en la materia, realice cualquier actividad económica de producción de bienes y servicios, cuyo objeto social tenga como fin la integración y formación sociolaboral de personas en situación de exclusión social como tránsito al empleo ordinario.

La Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) define las empresas de inserción como...

iniciativas empresariales que combinan la lógica empresarial con metodologías de inserción laboral en la misma empresa, en una empresa ajena o en proyectos de autoempleo. Son empresas que no están al margen de los procesos convencionales de la economía, ya que producen bienes y servicios, mejoran el entorno, potencian los servicios a las personas y favorecen la calidad de vida, siendo rentables y competitivas. Además de valorar su rentabilidad económica es muy importante destacar la rentabilidad en los aspectos sociales, ya que los beneficiarios dejan de ser personas pasivas y dependientes y aportan a la sociedad todo aquello que ésta les había negado ([www.cepes.es](http://www.cepes.es)).

Como vemos, son empresas que compiten con otras empresas en el mismo mercado con los mismos procesos convencionales de la economía. Llevan el “apellido” de “...de inserción”, lo cual les da unas notas características que les diferencian del resto, siendo la principal el que deben emplear a personas que se encuentren en riesgo de exclusión **con el objetivo de integrarlas en el mercado de trabajo ordinario.**

Según el artículo 5 de la mencionada ley, las Empresas de Inserción tienen que estar promovidas y participadas por lo menos en un 51% por entidades sin ánimo de lucro, fundaciones y otras entidades que tengan como objeto social la inclusión social de personas desfavorecidas. Además de estar registradas en los registros correspondientes conforme a la forma jurídica que hayan adoptado, deben inscribirse como Empresa de Inserción en los registros administrativos de empresas de inserción de la comunidad autónoma que corresponda. Durante los tres primeros años desde su constitución, debe mantener al menos el 30% de trabajadores en proceso de inserción y del 50% del total de la plantilla a partir del cuarto, no pudiendo ser el número de aquéllos inferior a dos, y contar con los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones derivadas de los itinerarios de inserción que les caracterizan.

Otros requisitos que deben cumplir son dedicar al menos el 80% de los excedentes disponibles de cada ejercicio a la mejora o ampliación de sus estructuras productivas y de inserción y presentar anualmente un Balance Social de su actividad.

Las personas que contraten las empresas de inserción deben encontrarse en situación de exclusión social, desempleadas e inscritas en los Servicios Públicos de Empleo, con especiales dificultades de incorporación al mercado de trabajo y que se encuentren en alguno de los colectivos que enumera el artículo 2 de la mencionada ley de empresas de inserción; perceptores de rentas mínimas de inserción, jóvenes de entre 18 y 30 años procedentes de Instituciones de protección de menores, drogodependientes o que tengan otros trastornos adictivos que se encuentren en proceso de rehabilitación, internos de centros penitenciarios cuando sea compatible con el cumplimiento de su pena, menores internos conforme a la ley de responsabilidad penal del menor (ley orgánica 5/2000 de 12 de enero) ,etc.

Como venimos diciendo, una de las características fundamentales que diferencia a las empresas de inserción es la aplicación de itinerarios de inserción sociolaboral, aceptados por la persona en situación de exclusión que ha sido contratada, con objeto de promover su integración en el mercado de trabajo ordinario (artículo 3 de la Ley señalada). La situación de exclusión que viven estos colectivos dificultan el desempeño normal del puesto de trabajo, por lo que se pretende con el itinerario de inserción sociolaboral establecer medidas de intervención y acompañamiento, acciones de orientación, tutorías, formación, y otras acciones encaminadas a resolver estas dificultades derivadas de la situación de exclusión.

El itinerario de inserción contempla varias etapas: ([www.cepes.es](http://www.cepes.es)).

- 1.- Servicio de acogida y asesoramiento: se diagnostica la situación de la persona
- 2.- Plan de trabajo individualizado

- 3.- Pre-talleres laborales: recuperación de los aprendizajes necesarios que ya se tenían.
- 4.- Talleres de especialización laboral: perfección de conocimientos y habilidades.
- 5.- Empresa de inserción: se pone en práctica lo aprendido en las fases anteriores.
- 6.- Entrada en el Mercado de trabajo ordinario.

El objetivo de la empresa de inserción es, por tanto, formar al trabajador que se encuentra en situación de exclusión social y proporcionarle las capacidades necesarias para encontrar un puesto de trabajo por sí mismo, y conseguir así la integración en el mercado de trabajo ordinario, para que con la estabilidad económica y social que un empleo proporciona, conseguir dejar atrás la situación de exclusión.

Según la “Memoria Social 2012 de las empresas de inserción en España” editada por la Federación de Asociaciones de Empresas de Inserción (FAEDEI), en 2012 había en nuestro país 181 empresas de inserción que emplearon a 4.355 personas trabajadoras, de las que 2.400 estaban en proceso de inserción. El 42,02% de las personas que finalizaron su itinerario de inserción sociolaboral han encontrado empleo.

DATOS MAS SIGNIFICATIVOS DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN ASOCIADAS A FAEDEI DURANTE 2012	
Total de empresas de inserción asociadas a FAEDEI que han participado de la memoria social.	181 EI
DATOS REFERIDOS A LAS PERSONAS	
Total personas trabajadoras –inserción y no inserción–	4.335 personas
Personas trabajadoras de inserción (1)	2.400 personas
Total puestos equivalentes a jornada completa –inserción y no inserción	2.193 puestos
Puestos de inserción equivalentes a jornada completa	1.483 puestos
% de personas que acceden al mercado laboral una vez finalizado su itinerario	42,02%
DATOS ECONÓMICOS	
Ingresos totales	83.198.460,96 €
Facturación total	63.928.217,79 €
% Ayudas públicas sobre ingresos de explotación	19,77%
Costes en personal	52.340.488,81 €
Valor Añadido Bruto Generado	54.382.052,35 €
RETORNO ECONÓMICO DE LAS EMPRESAS DE INSERCIÓN A LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	
Estimación del retorno a las administraciones públicas en concepto de seguridad social, IRPF, IVA o situaciones especiales (IGIC), Impuesto sobre Sociedades y otros tributos.	9.489.228,81 €  6.398,67 € por plaza de
<i>1) Diferenciamos entre puesto y persona en inserción: un puesto o plaza de inserción implica una jornada completa de trabajo mientras una persona en inserción puede ocupar un puesto a jornada completa o tener una dedicación parcial).</i>	

Tabla 2.2

El volumen de facturación global fue de 63.928.217,79 euros para las 181 empresas de inserción analizadas, siendo la venta de productos y servicios la fuente principal de ingresos. Las ayudas públicas recibidas por las empresas de inserción alcanzaron los 16.445.173,07 euros lo que supone un descenso del 20% respecto de años anteriores.

Las Empresas de Inserción se postulan como piezas fundamentales para la inclusión laboral de los colectivos vulnerables. Son empresas que funcionan y funcionan bien, colaborando al aumento de productividad y riqueza del país, sin olvidarnos de los retornos económicos generados, ya que, estos colectivos, al comenzar su andadura en estas empresas de inserción laboral y si es el caso, con su incorporación a las empresas ordinarias, generan cotizaciones a la seguridad social, ingresos para el estado por IRPF e IVA , etc., además de producir ahorro para las arcas públicas en partidas sociales ya que, al integrarse al mercado laboral consiguen una

estabilidad económica y social que les ayuda a abandonar la situación de exclusión y de necesidad.

Pero no debemos valorar estas empresas de inserción estrictamente en términos de rentabilidad económica, sino que también debemos valorar sus beneficios sociales. Como se señala en la página web de la Fundación Luis Vives:

mientras que el objetivo de la mayoría de las empresas convencionales es realizar una actividad económica que genere cuantos más beneficios mejor independientemente del beneficio social que produzca, el objetivo de las empresas de inserción es precisamente generar ese beneficio social, favoreciendo la mejora de la calidad de vida de las personas en riesgo o situación de exclusión social y por tanto construir una sociedad más cohesionada ([www.luisvivesces.org](http://www.luisvivesces.org)).

### **2.3 INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD EN LAS POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS GRANDES EMPRESAS ESPAÑOLAS: ALGUNOS EJEMPLOS.**

Con carácter general podemos afirmar que las grandes empresas españolas tienen un papel importante en materia de RSE, ocupando lugares destacados a nivel internacional y siendo de los países que más recursos destina a proyectos de RSE (Olcese, 2013, p. 10; Vernis, Carreras, Urriolagoitia, 2008, p. 102). No obstante la afirmación anterior la integración laboral de colectivos en dificultad en las políticas de responsabilidad social de las empresas españolas está en una fase inicial a la que se está empezando a dar protagonismo, dadas las dificultades de encontrar un trabajo que existen en la situación de crisis actual.

Podríamos pensar que, de acuerdo con una concepción avanzada de la RSC, la integración de personas con dificultades debería incorporarse a la gestión y la práctica habitual de las empresas. Es decir, tal y como ya señala el Libro Verde de 2001, se trataría de poner en marcha prácticas responsables de contratación.

Las prácticas responsables de contratación, en particular las no discriminatorias, podrían facilitar la contratación de personas pertenecientes a minorías étnicas, trabajadores de mayor edad, mujeres, desempleados de larga duración y personas desfavorecidas. Dichas prácticas son fundamentales para conseguir los objetivos de reducción del desempleo, aumento de la tasa de empleo y lucha contra la exclusión social previstos en la estrategia europea de empleo. (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001, p. 9)

Sin embargo, la práctica de las empresas tiene más que ver con el desarrollo de programas específicos a través de sus fundaciones –es decir, de partes o “departamentos” especializados de las empresas- o en colaboración con otras entidades sociales.

A día de hoy, muchas grandes empresas cuentan con algún programa de apoyo al empleo de este tipo. Repsol tiene un programa de incorporación laboral de discapacitados; DKV Seguros en el año 2000 creó la fundación Integralia, para la integración laboral de personas con discapacidades graves y enfermedades degenerativas; MAPFRE, a través de su fundación ha puesto en marcha el programa “Juntos somos capaces”: programa de integración laboral de personas con discapacidad; desde Fundación Randstad se desarrollan programas de apoyo al empleo de personas en riesgo de exclusión laboral, como los planes formativos Impulso, dirigidos a personas con cualquier tipo de discapacidad que se encuentren desempleadas; Ford desarrolla un programa de apoyo al empleo juvenil que supone la contratación de seis jóvenes desempleados por un plazo mínimo de un año, etc.

Uno de los ejemplos más relevantes es el del Programa Incorpora de La Caixa. En el año 2006, la Caixa, a través de su Obra Social, pone en marcha el Programa Incorpora que persigue poner en contacto y mejorar la comunicación entre personas con dificultades de acceso a un empleo (parados de larga duración y con más de 45 años, ex-reclusos, inmigrantes, jóvenes en riesgo de exclusión, víctimas de violencia de género o personas con discapacidad) y las empresas con necesidades de personal (Fundación La Caixa, 2006 y [www.incorpora.org](http://www.incorpora.org)).

Para ello, La Caixa pone a disposición de empresas y personas, con carácter gratuito, su red de insertores laborales para que realicen tareas de intermediación entre unos y otros, facilitando la comunicación y ayudando a romper la desconfianza mutua creando un clima de acercamiento y entendimiento que redunde en beneficio de todos. Realiza tareas de asesoramiento a la empresa en todas las fases del proceso desde la selección hasta la integración total del trabajador. El programa Incorpora, en 2013 ha facilitado 14.638 puestos de trabajo a personas en riesgo de exclusión, un 40% más que en 2012 y más del doble que en 2006 (El País 26 febrero de 2014 - Extra - Compromiso empresarial).

En el estudio realizado por Vernis, Carreras y Urriolagoitia en 2008, sobre Nuevas tendencias de la acción social corporativa; Estudio de las grandes empresas españolas, podemos encontrar otros tres ejemplos relevantes referidos a las empresas Acciona, Inditex y Telefónica (Vernis, Carreras y Urriolagoitia, 2008).

Acciona es una de las grandes empresas españolas que cotiza en el Ibex-35, “dedicada a la promoción y gestión de infraestructuras, energías renovables, agua y servicios” ([www.acciona.es](http://www.acciona.es)), sensibilizada con la problemática de la incorporación laboral de colectivos en dificultad. Es patrono, junto con otras empresas, de la Fundación Integra, que nace en 2001 con el objetivo de “la inserción laboral de personas en riesgo de exclusión social y personas con discapacidad, intermediando entre entidades sociales, públicas y privadas, y empresas” ([www.fundacionintegra.org](http://www.fundacionintegra.org)).

Acciona integra a personas de estos colectivos vulnerables en sus plantillas sin que ningún compañero, excepto el responsable directo, lo sepa, contribuyendo así de una manera decisiva a completar el proceso de reinserción. En 2007, Acciona firma un convenio con ONCE para la creación del proyecto “Acciona Inserta” con el objetivo de impulsar la integración de personas con discapacidad, comprometiéndose a incorporar a su plantilla a 150 personas con discapacidad en 4 años ([www.fsc-inserta.es](http://www.fsc-inserta.es))

El grupo Inditex, que también cotiza en el selectivo Ibex-35, y está dedicado a la distribución de moda por todo el mundo, cuenta en materia de RSE con el programa “for&from” con el objetivo de demostrar que la integración de trabajadores con discapacidad es viable. En la actualidad el programa “for&from” cuenta con siete tiendas de distintas marcas del grupo Inditex ([www.fundacionlealtad.org](http://www.fundacionlealtad.org)). En el año 2002 creó en Palafolls, en colaboración con la Fundació Molí d'en Puigvert una tienda de Massimo Dutti en la que trabajaban 5 personas con trastornos mentales severos, demostrándose que han mejorado su salud, reduciendo niveles de medicación y una importante disminución de ingresos hospitalarios. Posteriormente, en 2007 creó una segunda tienda dentro del mismo proyecto en colaboración con la Confederación Gallega de Persoas con Discapacidade y el Concello de Allariz (Ourense). Inditex también cuenta con el Programa Stylepack, que “es un centro especial de empleo integrado en el centro logístico de Zaragoza”.

Por su parte, el grupo Telefónica dispone de varios mecanismos para el fomento de la integración laboral de las personas con discapacidad en sus propias empresas y en su cadena de suministro. Por ejemplo, hay personas con discapacidad que trabajan en los *call center*, siendo bastante satisfactorio para la empresa, pues existe un grado de satisfacción del cliente del cien por cien.

También cuenta con varios programas como el denominado Telefónica Ability Awards, que son unos premios destinados a reconocer a aquellas entidades que realizan programas para la inclusión de personas con discapacidad ya sea como empleados, proveedores y/o clientes. ([www.rcysostenibilidad.telefonica.com](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com)).

Mención especial merece la asociación ATAM, que es una entidad social, sin ánimo de lucro y declarada de utilidad pública. Nace en 1973 fruto de un acuerdo entre Telefónica y sus empleados ([www.atam.es](http://www.atam.es)). La asociación cuenta con un servicio de ayudas directas, realiza acciones de orientación, formación, búsqueda de empleo, seguimiento posterior en el empleo etc. Conforme se indica en la Memoria correspondiente al ejercicio de 2011, del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa: “la inversión realizada a través de patrocinios y otros programas sociales en materia de innovación social y discapacidad fue de casi 10 millones de euros en 2011, una gran parte de ellos se hizo a través de la Fundación ATAM” (ORSC, 2011, p. 696).

Sin embargo en las Memorias de RSC de estas grandes empresas no se explicitan las medidas referidas a la contratación de estos colectivos en las propias empresas. El Análisis del ejercicio 2011 elaborado por el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, sobre la responsabilidad social corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex35, no menciona ningún programa de este tipo, con excepción del programa “for&from” de Inditex, del que se considera forma parte de “actuaciones anecdóticas al no encontrarse ninguna otra referencia en la memoria anual sobre el número de personas contratadas directamente o de otras medidas que den cumplimiento a la Ley de Integración Social de Minusválidos.” (ORSC, 2011, p. 199). En el Análisis del ORSC 2011 sí se hacen menciones al cumplimiento o no del porcentaje mínimo de contrataciones a personal discapacitado establecido por la LISMI, y otras referencias laborales, como políticas salariales, medidas de no discriminación entre hombres y mujeres, tipos de contratación utilizados, etc.

Igualmente sucede en el mismo Informe referido a 2012 y recientemente publicado en la web del Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. Se observa que las memorias de responsabilidad social corporativa hacen alguna mención a cuestiones de incorporación laboral de colectivos en dificultad, pero no de forma significativa. Así por ejemplo Bankinter menciona en su memoria que tiene programas de apoyo al empleo de los discapacitados, pero no concreta más; CaixaBank menciona que una de sus prioridades es realizar actividades para promocionar el empleo y hace referencias al programa Incorpora que señalábamos anteriormente; Inditex indica que realiza programas de apoyo al empleo de personas en riesgo de exclusión sin profundizar en ello; Banco Popular hace referencia, como impacto indirecto en la comunidad, la contratación directa e indirecta de personas con discapacidad, etc.

Merece la pena señalar, en este sentido, el análisis que, en su Trabajo Fin de Grado, Sánchez Ferrer realiza sobre las iniciativas de RSC relacionadas con los recursos humanos. En él se puede comprobar que las iniciativas relacionadas con “la diversidad y la igualdad de oportunidades”, una de las cuales es la integración laboral de personas con discapacidad, no destacan precisamente en el conjunto (Sánchez Ferrer, 2012, p.46 y ss.)

Como vemos, las empresas fundamentalmente optan por ejercer su responsabilidad social a través de sus fundaciones y/o por colaborar con otras fundaciones o entidades sociales cuyo objetivo sea la inclusión social e integración laboral de colectivos con dificultad. En el momento presente la colaboración entre las empresas privadas con otro tipo de entidades sociales sin ánimo de lucro parece ser uno de los mecanismos fundamentales para canalizar su acción en este terreno.

Por esta razón, nos planteamos analizar, a través de un caso concreto, cómo se produce esta colaboración y qué problemas y retos fundamentales se plantean en este sentido. En el

capítulo siguiente abordamos esta tarea, fijándonos en el caso de la integración laboral del colectivo gitano.

### **CAPITULO 3**

#### **LA INTEGRACIÓN LABORAL DEL COLECTIVO GITANO: UN CASO DE ESTUDIO PARA ANALIZAR LA INICIATIVA EMPRESARIAL Y CIUDADANA EN LA INTEGRACIÓN LABORAL DE COLECTIVOS EN DIFICULTAD**

### **3.1.- LA SITUACION SOCIAL Y LOS PROBLEMAS DE INTEGRACION LABORAL DEL COLECTIVO GITANO EN ESPAÑA.**

A cualquier persona que se le pregunte por colectivos en riesgo de exclusión social, en situación de pobreza, colectivos marginados socialmente y con dificultades de integración social, colectivos que sufren conductas racistas, etc. incluiría dentro de esta categoría a la población gitana. Históricamente se ha asociado al colectivo gitano con problemas sociales que han dificultado su integración.

Existe la percepción general de que la población gitana no está integrada en la sociedad con normalidad debido a niveles bajos de educación, altas tasas de abandono escolar, grandes índices de analfabetismo, problemas sociales y sanitarios, dificultades de encontrar viviendas adecuadas, etc. Sin embargo, es un error considerar que toda la población gitana se encuentra en esta situación.

Muchas personas gitanas tienen unos niveles socio-económicos altos o medios y viven en situación de plena integración en la sociedad. Por otro lado, un grupo amplio de la población gitana ha experimentado notables avances en las últimas décadas, si bien aún acusa, en distintos grados, carencias sociales e inequidades frente al conjunto de la población. Por último, un tercer segmento, minoritario, está compuesto por personas en situación de exclusión social severa y que han experimentado pocos avances en cuanto a su inclusión social (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012-a, p. 12).

Desde que España es una democracia la situación general de los gitanos ha mejorado notablemente. La época de crecimiento económico que hemos vivido, la existencia de un sistema de sanidad y protección social de aplicación general a toda la población, la existencia de programas específicos dirigidos al colectivo gitano, ha provocado un gran avance en la integración social de la población gitana. Aunque aún queda mucho por hacer.

En nuestro país siempre ha existido conciencia en las administraciones públicas de que el colectivo gitano tiene problemas de integración social que le dificultan el acceso a los servicios universales de protección y que necesita de programas específicos que ayuden a esa integración. En esa conciencia ha influido sin ninguna duda la existencia y actividad de la Fundación Secretariado Gitano (FSG), una organización no gubernamental, dedicada a trabajar por la comunidad gitana, y a la que nos referiremos con más detalle en el siguiente apartado.

En todos los Planes Nacionales para la Inclusión Social se ha considerado a la población gitana como un colectivo en riesgo de exclusión. Numerosas han sido las medidas adoptadas con el objetivo de favorecer la integración social del colectivo gitano:

Aprobación en 1985 de una proposición no de ley sobre la creación de un Plan Nacional de Desarrollo Gitano por el Congreso de los Diputados que derivó en la puesta en marcha en 1989 del Programa de Desarrollo Gitano.

Apoyo a la constitución y la cooperación con Entidades No Lucrativas y/o que trabajan por la promoción de la población gitana.

Creación de la Secretaría de Estudios y Aplicaciones para la Comunidad Gitana por la Junta de Andalucía en 1985.

Puesta en marcha por algunos gobiernos autonómicos de Planes de Acción específicos dirigidos a la Población Gitana, como es el caso de Andalucía, País Vasco, Cataluña, Extremadura o Navarra.

La aprobación por el Gobierno de España, en 2010, del Plan de Acción para el Desarrollo de la Población Gitana 2010-2012 que se encuentra actualmente en vigor. (Fundación Secretariado Gitano, 2012-a,)

A nivel europeo también se está trabajando en la elaboración de programas de apoyo a la integración social de la población gitana. Se pretende dar una respuesta uniforme a este problema. En este sentido la Comisión Europea publicó en abril de 2011 la Comunicación sobre el Marco de la Unión Europea (UE) para las Estrategias Nacionales de Inclusión de la Población Gitana hasta 2020, en el que se establece por primera vez un marco común para el desarrollo de medidas y políticas en el ámbito nacional a partir de enfoques, objetivos y ámbitos de trabajo compartidos por todos los Estados miembros de la UE.

Fruto de esta Comunicación de la UE en España se elaboró la Estrategia Nacional para la Inclusión Social de la Población Gitana en España 2012-2020, en la que han colaborado ocho ministerios, comunidades autónomas, la Federación Española de Municipios y Provincias y las entidades gitanas más representativas. En ella se enfocan las actuaciones a realizar en las áreas de Educación, Empleo, Vivienda y Salud. Se han marcado unos objetivos cuantitativos para cada uno de estas áreas que se deben alcanzar en 2020.

Los avances realizados en España se deben a la combinación de servicios públicos universales y medidas específicas adecuadamente coordinadas con la red de servicios públicos y dirigidas a lograr la normalización [...]Se ha abordado el problema considerando a la persona gitana, en primer lugar como persona, después como ciudadana, y por último como gitana, siendo ésta la diferencia entre las medidas adoptadas en España en relación con las adoptadas por el resto de Europa. “La principal lección de la experiencia española es que las situaciones tienen que abordarse desde las características de los problemas, no desde los tipos o grupos de personas afectadas por el problema (Fundación Secretariado Gitano, 2012a, p. 53 y 54).

No obstante todos los avances que se han producido hacia la integración social de la población gitana, este colectivo tiene serias dificultades a la hora de acceder a un empleo asalariado. Los prejuicios y estereotipos existentes hacia este colectivo, los bajos niveles de cualificación, la baja formación, la escasa experiencia, hacen que los gitanos tengan especiales dificultades para acceder al mercado de trabajo asalariado, lo que contrasta, por otro lado, con sus altas tasas de ocupación (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012a)

En un estudio sobre la situación laboral del colectivo gitano elaborado en 2011 se puede observar cómo la crisis actual está golpeando más fuerte a los colectivos vulnerables o en situación de exclusión social. La tasa de desempleo del colectivo gitano desde 2005 (13,8%) a 2011 (36,4%) se incrementa en 22,6 puntos porcentuales, pasando a ser la diferencia respecto del resto de población de 3,4 puntos en 2005 a 15,5 puntos en 2011 (Fundación Secretariado Gitano, 2011, p. 68)

El estudio citado anteriormente arroja una serie de datos significativos.

- 6 de cada 10 personas gitanas mayores de 16 años son analfabetas.
- Solamente un 10% logra completar estudios secundarios o superiores.
- La tasa de actividad de la población gitana es superior a la del conjunto de la población. Un 68,9% frente al 60,1%.
- Sólo el 38,5% de la población gitana ocupada son asalariados, un porcentaje muy corto en relación con el conjunto de la población, que alcanza el 83,6%. Esto es muy relevante ya que el empleo asalariado es el que da acceso a mayor protección social y mayores derechos laborales.

- La tasa de desempleo de la población gitana es del 36,40% mientras que la del conjunto de la población es del 20,9%. De las personas gitanas desempleadas, el 14,2% tienen entre 16 a 19 años. 6 de cada 10 gitanos parados se encontraban en la misma situación hace un año.
- Se observa una disminución del trabajo asalariado y aumentando el trabajo como autónomo.
- La economía familiar tiene mucha relevancia. De los gitanos ocupados, el 26% trabajan en la economía familiar. 9 de cada 10 de ellos no tienen contrato, aumentando por tanto, la precariedad.

Por ello, la Estrategia Nacional para la Inclusión Social 2012-2020, incluye como objetivos en empleo “mejorar el acceso al empleo normalizado y reducir la precariedad laboral entre la población gitana” -objetivo 1- y “mejorar la cualificación profesional de la población gitana” -objetivo 2- (Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, 2012a).

### **3.2.- LA FUNDACIÓN SECRETARIADO GITANO Y EL PROGRAMA ACCEDER**

La Fundación Secretariado Gitano es una entidad social intercultural sin ánimo de lucro que presta servicios para el desarrollo de la comunidad gitana en España y en el ámbito europeo. Su actividad comenzó en los años 60, si bien se constituyó jurídicamente en 1982. En el año 2012 ha gestionado un presupuesto de cerca de veinte millones de euros. En ese ejercicio, su presupuesto ha sido financiado por la Unión Europea a través del Fondo Social Europeo (30,1%) el Estado Español (16,8%), Comunidades Autónomas (21,7%), entidades locales (15,3%), e iniciativa privada (16,0%), destacando entre estas últimas, las aportaciones de la Obra Social La Caixa, Fundación Barclays, Fundación Pelayo, Fundación Juan Entrecanales Azcárate, Mutua Madrileña o la Fundación 3M, entre otras ([www.gitanos.org](http://www.gitanos.org)).

Lo que persigue esta fundación es el desarrollo de la comunidad gitana, mejorar sus condiciones de vida, promover la igualdad de trato y evitar discriminaciones. Para ello desarrolla una serie de programas en materia de empleo, educación, vivienda, inclusión social, igualdad, etc. encaminados a conseguir este objetivo.

Entre ellos está el Programa Acceder, que es “la marca bajo la que la FSG desarrolla todas sus acciones de empleo y formación” (Fundación Secretariado Gitano, 2012c, p.38). Es un programa de intermediación laboral operativo desde el año 2000 y reconocido como agencia de colocación en 2011. Lo que pretende es facilitar a la población gitana el acceso al mercado laboral favoreciendo la igualdad de oportunidades. Para ello, se plantea como metas conseguir una mejora de la cualificación profesional de los gitanos; favorecer el acercamiento y adaptación de los servicios generales de formación profesional y empleo a las personas gitanas para que puedan acceder a ellos; propiciar la generación de iniciativas de empleo protegido; creación de empresas solventes y competitivas; trabajar en la sensibilización de los prejuicios y prácticas discriminatorias que afectan a los gitanos, mejorar su imagen social, y conseguir la generalización de políticas más activas para la población gitana para mejorar sus condiciones de vida y garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a bienes y servicios (Fundación Secretariado Gitano, 2012cl p.38)

Sus líneas de acción, conforme a lo indicado en el Informe Anual de la FSG 2012, son tres: desarrollo de itinerarios individualizados de inserción; acciones para la mejora de la cualificación profesional; y acciones de intermediación laboral para la incorporación de personas gitanas a puestos de trabajo.

La metodología utilizada por el programa Acceder a través de **itinerarios de inserción individualizados, flexibles y dinámicos**, ha resultado muy útil para favorecer la inserción social y laboral de las personas gitanas. Los itinerarios de inserción son desarrollados por un equipo especializado de profesionales que dirigen las acciones de orientación, información, formación e inserción laboral necesarias para facilitar el acceso de la persona gitana al mercado de trabajo, y que se llevan a cabo antes y después de su inserción.

Según podemos leer en la página web de la Fundación el proceso seguiría el siguiente esquema: ([www.gitanos.org](http://www.gitanos.org))

1. Captación y sensibilización sobre la necesidad de realizar procesos de orientación, formación y búsqueda de un empleo.
2. Orientación, asesoramiento y seguimiento; diagnóstico inicial, tutorías, establecimiento de itinerarios individualizados hacia el empleo, seguimiento del programa.
3. Acciones de derivación y seguimiento de las acciones formativas normalizadas.
4. Actividades de pre-formación y formación profesional específicas para la población gitana.

Según datos del informe anual de la FSG, en el año 2012, 6.168 personas llegaron por primera vez al programa Acceder. Un 70% de ellos de etnia gitana. En total, 16.050 personas confiaron en Acceder para conseguir un empleo, un 8% más que en 2011.

Para la mejora de la **cualificación profesional**, el programa Acceder realiza formación con empresas, prácticas en empresas, programas mixtos de formación-empleo, etc. Según la memoria antes indicada, en 2012, 3.176 personas participaron en 317 acciones formativas, se han desarrollado tres escuelas Taller (Sevilla, Avilés y Madrid), dos talleres de empleo (León y Oviedo) y dos programas de cualificación profesional inicial (Murcia y Madrid).

En cuanto a las acciones de **intermediación laboral** a través del programa Acceder, durante 2012 se han cerrado 3.734 contratos correspondientes a 2.589 personas correspondiendo un 65,8% a personas de etnia gitana. Se han firmado 219 convenios con empresas para realización de acciones dirigidas a la formación e inserción laboral. Un 60% de ellos han estado asociados a la realización de prácticas profesionales en centros de trabajo donde se consigue la capacitación y entrenamiento de habilidades específicas de un determinado perfil profesional, a través de tutorizaciones tanto de la empresa como seguimiento de los profesionales de la Fundación (Fundación Secretariado Gitano, 2012c p.41).

El programa Acceder es un programa eficiente, “un programa que hoy es referencia en Europa y ejemplo de buenas prácticas” (Fundación Secretariado Gitano, 2012c p. 43).

La FSG ha procedido también, para facilitar la formación e inserción sociolaboral de personas gitanas en situación de exclusión a la creación de empresas de inserción como tránsito al empleo en el mercado de trabajo ordinario. Son 4 las empresas de inserción promovidas desde Acceder; (Fundación Secretariado Gitano, 2012c p.45).

- VEDELAR Jardinería y Trabajos Forestales. (12 personas en plantilla, 8 de ellos en proceso de inserción)
- UZIPEN; empresa de limpieza, reformas y mantenimiento. (Madrid, 12 personas en plantilla, 8 en proceso de inserción / Castilla y León, 3 personas en plantilla, 2 en proceso de inserción)

- NABUT; presta servicios varios, entre ellos, comercio textil, distribución y venta de vestuario de trabajo, distribución y venta de material de oficina, lavandería industrial. (26 personas en plantilla, 19 en proceso de inserción)
- ECOTUR; servicio profesional de azafatas de congresos y turismo. (en 2012 han trabajado 45 personas en Madrid, Barcelona, Zaragoza, Jaén y Alicante)

“El programa Acceder es un buen ejemplo de la aplicación del principio de enfoque explícito pero no exclusivo” (Fundación Secretariado Gitano, 2012a, p.54), es decir, de programa dirigido a la población gitana expresamente y a aquellos que se encuentren en su misma situación de exclusión social. Como sigue diciendo este informe en su página 66,

más allá de los buenos resultados en términos de empleo conseguidos a través del programa *Acceder*, quizás su principal valor sea el impacto el cambio de mentalidad de gran parte de las personas gitanas, de los empleadores y de la sociedad en su conjunto.

### **3.3.- LA INTERMEDIACIÓN COMO VÍA PARA LA INTEGRACIÓN LABORAL NORMALIZADA: LA EXPERIENCIA DE FSG-SEGOVIA**

A pesar del notable éxito de la Fundación Secretariado Gitano y de su programa de empleo *Acceder*, los estereotipos asociados a la población gitana siguen estando muy vigentes. Aún en la actualidad existe recelo por parte de los empresarios a la hora de contratar a personas gitanas, siendo éste el contexto social en el que los gitanos sienten más la discriminación (Fundación Secretariado Gitano, 2011, p.84).

Cómo hemos visto anteriormente, la FSG recibe una parte importante de su presupuesto de entidades privadas (16%), fundamentalmente grandes empresas; por otro lado, a través de su programa *Acceder* ha establecido convenios con casi 300 empresas que, en virtud de esa intermediación laboral, han tenido ocasión de ser socialmente responsables en lo que respecta a la integración del colectivo gitano.

El deseo de tener una información más rica sobre la relación que la FSG tiene con las empresas para conseguir una integración laboral normalizada de las personas gitanas, nos ha llevado, tal y como señalamos en el apartado metodológico, a realizar una entrevista en profundidad al coordinador de la FSG en Segovia (EcFSGS). En esta entrevista hemos tenido ocasión de saber más acerca de la importancia que la intervención de entidades como FSG tiene a la hora de conseguir que las empresas actúen de forma socialmente responsable.

La Fundación Secretariado Gitano cuenta en Segovia con una delegación que está ubicada en el Centro Cívico San Lorenzo. La entrevista tuvo lugar en dicha sede el día diez de junio de 2014 y tuvo una duración de una hora y cinco minutos.

En Segovia se trabaja fundamentalmente en el Programa Municipal del Ayuntamiento de Segovia para el realojo, por lo que prácticamente la totalidad de su financiación proviene de dicho Ayuntamiento, “lo que estamos haciendo es un acompañamiento social a las familias provenientes de los realojos, entonces va vinculado a vivienda, lo que pasa que en realidad al final trabajamos todo” (EcFSGS, 0:13:33 ), se trata por tanto de prestar una atención integral.

Desde la FSG en Segovia se han conseguido notables éxitos, como el realojo de todas las familias gitanas que vivían en poblados de infraviviendas. También se ha avanzado mucho en materia de educación. La totalidad de la población en edad escolar está escolarizada, y varios jóvenes gitan@s segovianos están cursando estudios de formación profesional o universitaria.

En Segovia no se ha podido instaurar el programa Acceder, que está financiado por el Fondo Social Europeo, ya que el Ayuntamiento de Segovia ya venía desarrollando otro programa de empleo (Factor-e) y no podía hacer frente a la cofinanciación necesaria para el programa Acceder. Sin embargo, en base a esa atención integral que necesita el colectivo gitano, y aunque técnicamente no esté instaurado el Programa Acceder, desde la Fundación Secretariado Gitano en Segovia sí que se realizan tareas que se encuadrarían dentro de este programa, como apoyo en la redacción de Curriculum Vitae, asesoramiento en la búsqueda de empleo, organización de cursos de formación para la mejora de la cualificación profesional, e incluso en algunos casos, intermediación laboral con alguna empresa a favor de alguna persona gitana.

De la entrevista realizada al Coordinador de la Fundación en Segovia podemos sacar una serie de ideas fundamentales:

- A. La inclusión social pasa por el trabajo, y el trabajo pasa por la inclusión social; todo está relacionado, si lo que se pretende es la inclusión social de una familia realojada, que no tiene trabajo y lógicamente tiene que subsistir, le tenemos que ayudar a encontrar un trabajo, porque si no se verá obligada a delinquir para comer y pagar sus facturas, y por tanto caerá de nuevo en la exclusión que le llevará otra vez a una infravivienda, etc., etc., etc., “es un círculo vicioso...no me contratas porque tienes una mala imagen de mí...como no me contratas acabo haciendo algo malo” (EcFSGS, 0:30:28 )
- B. Para la integración laboral del colectivo gitano, y por extensión para todos los colectivos vulnerables, es fundamental la intermediación laboral. Los equipos de profesionales del programa Acceder lo componen Formadores, Orientadores Laborales y Prospectores laborales. El entrevistado destaca la importancia de los prospectores. Son los encargados de concienciar a empresarios de las ventajas de integrar laboralmente personas gitanas, intentando romper las barreras creadas por los estereotipos, y de “convencerles” de que cuenten con las personas gitanas en los procesos de selección que desarrollen. Las actividades de asesoramiento en la mejora de la cualificación profesional, el asesoramiento en la búsqueda de empleo, la concienciación a personas y empresas de la importancia de la inclusión social de los colectivos vulnerables, el acompañamiento laboral y familiar y otras tareas de intermediación son vitales para romper los estereotipos asociados a estos colectivos, y posibilitar el acceso al trabajo. “El prospector tiene que buscar los nichos de mercado y contactar con las empresas. Ese prospector va a ir contando por las empresas que tenemos una serie de personas formadas [...] y aludirá también a esa responsabilidad social y convencerles que si no incluimos a esas personas nunca van a salir de su círculo de marginación y pobreza” (EcFSGS, 0:34:23 hasta 0:35:31).
- C. A pesar de los avances que mencionábamos antes, existe aún una percepción negativa hacia los gitanos, “en cuanto al empleo, tiene mucho peso esa imagen negativa” (EcFSGS,0:30:01), incluso se producen situaciones de discriminación tales como despedir o no contratar a una persona cuando el empresario se entera que es gitano. “Casos de discriminación sí que se nos han dado. (EcFSGS, 0:49:32). [...] un chaval que lo habían cogido para trabajar, por los apellidos....¿entonces tú te llamas Jiménez?...Sí, sí, pero ¿entonces eres gitano?.. Pues mira no te vamos a coger porque hemos tenido otro chico gitano antes y....” (EcFSGS, 0:50:08 )
- D. Para finalizar este apartado, conviene resaltar la importancia de las entidades pertenecientes al denominado tercer sector (Fundaciones, Asociaciones, ONG`s, etc.) Estas entidades hacen una labor imprescindible. Por un lado son aceptadas voluntariamente por los colectivos vulnerables como tutores de su inclusión social, acuden a ellas con libertad y las ven legitimadas para la defensa de sus intereses. Así lo señala el coordinador de la FSG en Segovia: “La persona que acude a ti, si acude a ti sólo porque le das algo, es muy

distinto que la persona que acude a ti porque está demandando ese servicio [...]. Todas las personas que vienen a la Fundación es porque vienen libremente” (EcFSGS, 0:01:47).

Por otro lado actúan como avalistas ante las empresas del comportamiento de las personas que sufren la exclusión social. Son figuras imprescindibles para que el empresario rompa con el estereotipo asociado al colectivo de que se trate y conceda cierta confianza a la persona al venir recomendada y tutelada por una entidad que ofrece fiabilidad.

Para la Fundación Secretariado Gitano, vivir en una ciudad pequeña como Segovia para los gitanos tiene ventajas e inconvenientes desde el punto de vista del empleo. Por un lado permite un trato más personal y cercano al tener mayor y mejor conocimiento de los problemas lo que permite afrontarlos con mejores garantías, pero por otro lado, las oportunidades de trabajo son menores porque la actividad económica es menor, lo que favorece que se produzcan episodios de discriminación que los perjudican.

Para evitar este tipo de situaciones sería muy importante implantar un programa como Acceder, con el seguimiento y dedicación necesarios.

Desde el programa Acceder a nivel autonómico se han firmado convenios con varias empresas, como el firmado con el grupo Siro, con el objetivo de incorporar a personas gitanas a sus plantillas. En vista de que en la provincia de Segovia existe una fábrica de este grupo en El Espinar, la implantación en Segovia del programa Acceder ayudaría a la inclusión del colectivo gitano a través del empleo en esta empresa. Si bien, como nos cuenta el coordinador de la Fundación en Segovia, se han hecho gestiones directamente con la planta de El Espinar para hacer valer el convenio firmado a nivel regional, éstas no han dado sus frutos, lo que demuestra que el ejercicio de la responsabilidad social empresarial en este ámbito es todavía complicada, incluso cuando existen los avales de una entidad como Fundación Secretariado Gitano.

En el año 2015 finaliza el programa Acceder. Sería muy útil a la inclusión social de la población gitana seguir con un programa de características similares, prueba de ello son los resultados obtenidos por el mismo, prestando atención a nuevas necesidades que puedan ir surgiendo. En opinión del entrevistado se debe prestar mucha atención a una nueva forma de discriminación como es el uso de las tecnologías de la información e informáticas por el colectivo gitano, dado su bajo nivel de cualificación y focalizando las actuaciones a realizar en el aprovechamiento de oportunidades locales, como por ejemplo en Segovia, tareas de reforestación, tratamiento forestal, rehabilitación de espacios, etc. “Realmente se está esperando a que lleguen los trabajos y alguien diga...¡¡voy a poner una fábrica aquí!.. En vez de decir...si yo tengo aquí una serie de recursos voy a ser yo quien capte las empresas” (EcFSGS, 1:03:54). Se trata por tanto, de aprovechar las oportunidades existentes de una manera activa.

La finalización del programa Acceder y dar respuesta a nuevas necesidades de la población gitana son los retos a los que debe hacer frente la Fundación Secretariado Gitano.

## CONCLUSIONES

En la actualidad, el problema del empleo es una de las mayores preocupaciones de nuestro país, y afecta de una manera más significativa a colectivos en riesgo de exclusión social. Como hemos visto, estos colectivos vulnerables, además de las dificultades inherentes a todas las personas, presentan otras añadidas. Esta preocupación por la incorporación laboral de colectivos en dificultad no se ha trasladado a las prácticas de responsabilidad social empresarial hasta fechas recientes.

Podríamos decir que, en este terreno, las empresas siguen practicando un tipo de RSC todavía imperfecta que no ha llegado a integrarse plenamente en la gestión de la empresa. El ejercicio de la responsabilidad social empresarial en este terreno se produce más que por la incorporación normalizada a través de prácticas de contratación responsable, a través de proyectos desarrollados por fundaciones creadas a tal efecto, y/o en colaboración con otras entidades del tercer sector. La creciente implicación de grandes empresas españolas en proyectos de integración laboral de colectivos en dificultad choca con la poca información que existe al respecto en las memorias de RSC de las empresas. Si bien es cierto que los distintos sistemas de medición no recogen como elemento de análisis la incorporación laboral de colectivos vulnerables en las plantillas de las empresas, si existiera una verdadera preocupación sobre el asunto, la misma debería reflejarse en dichas memorias.

La mayoría de los proyectos de fomento de empleo se articulan a través de Fundaciones, ONG'S y otras entidades sociales. Estas entidades son fundamentales para la integración laboral de colectivos en dificultad. Son el verdadero motor que impulsa estos proyectos. Son esenciales para generalizar la conciencia empresarial de apoyo a colectivos en riesgo de exclusión, para romper con los estereotipos que tradicionalmente les están asociados, y para realizar las tareas de planificación, formación, acompañamiento, etc, necesarias. Son importantes también como entidad avalista de las personas que pertenecen a los colectivos vulnerables frente a los empresarios, ofreciéndoles una seguridad y confianza que de otro modo no tendrían. Por tanto, todas las medidas de apoyo a estas entidades del tercer sector tanto económicas como de otro tipo, son importantísimas.

Es necesario destacar el papel de los Centros Especiales de Empleo y las Empresas de Inserción Laboral, instrumentos fundamentales en la incorporación laboral de estos colectivos. Estas empresas representan entornos laborales protegidos que muestran cómo las tareas de acompañamiento y tutorización a las personas en riesgo de exclusión y con problemas de integración laboral, son básicas. Pero hay que recordar que estos entornos de empleo protegido tienen la vocación de ser vía de paso hacia una integración laboral normalizada en empresas ordinarias. Muchas empresas colaboran con estos centros de empleo protegido como medida alternativa al cumplimiento legal de sus obligaciones de incorporación laboral de minusválidos y personas en riesgo de exclusión, supliendo así la incorporación directa en sus plantillas de personas de éstos colectivos.

Con carácter general, los proyectos que se emprenden por las empresas en esta materia son proyectos específicos desarrollados en colaboración con una Fundación o asociación que defiende los intereses de las personas correspondientes a uno de los colectivos considerados vulnerables. Esta Fundación o Asociación es la que impulsa el proyecto de que se trate.

En mi opinión, la integración laboral de personas en dificultad en las plantillas de las empresas debe plantearse desde la propia empresa, a través de su departamento de Recursos Humanos, entendiendo la RSC como modo de hacer de la empresa, conforme a lo que veíamos en el apartado 1.1 de este TFG (p.10). Debe ser fruto de un examen y planificación a medio-largo plazo y no algo específico y limitado en el tiempo. Debería producirse en un ambiente de

---

normalidad y como aplicación de la propia política de contrataciones establecida por la empresa, fijando baremos en los procesos de selección no sólo que no penalicen a estos colectivos, si no que los promocionen.

La colaboración con las fundaciones, asociaciones y otras entidades sociales es de vital importancia, pero en mi opinión, para que el proyecto de apoyo al empleo sea relevante y tenga el objetivo claro de conseguir una integración normalizada, y no otros, la colaboración debe producirse en la elaboración y desarrollo de los itinerarios de inserción, pero la iniciativa del proyecto y el impulso del mismo debe realizarse desde la propia empresa.

Sería muy importante también para avanzar en la integración de los colectivos vulnerables que los sistemas de medición de RSE contemplen, como elemento a valorar, la adopción por parte de la empresa de programas de contratación de personas en riesgo de exclusión, para que las empresas, además de tomar mayor conciencia, se involucren de una forma más enérgica en la realización de estos proyectos.

Las Administraciones Públicas deben implicarse más en esta cuestión. Si bien es cierto que se han adoptado medidas que se han demostrado positivas, como las leyes que impulsaron la creación de Centros Especiales de Empleo y de Empresas de Inserción, deben seguir apoyando y legislando en favor de la integración laboral de los colectivos vulnerables, escuchando, colaborando y apoyando a las organizaciones implicadas en RSC, creando y fomentando grupos de trabajo que permitan avanzar en la integración laboral de personas en riesgo de exclusión, favoreciendo en las contrataciones públicas a empresas que sean socialmente responsables en esta materia, y estableciendo exenciones y bonificaciones para las mismas, fijando mínimos de contratación similares a los establecidos para discapacitados, etc. Deben también las Administraciones Públicas, como grandes empleadores, servir de ejemplo a las grandes empresas y fomentar su propia responsabilidad social buscando fórmulas que fomenten la incorporación en las plantillas de las administraciones públicas de personas con dificultades especiales de integración laboral.

Entidades del tercer sector, administraciones públicas y empresas deben trabajar conjuntamente con los colectivos en riesgo de exclusión abordando de una forma integral, planificada y tutelada todos los problemas y dificultades asociados a cualquiera de los colectivos vulnerables, economizando recursos, siendo efectivos en el desarrollo de programas, actuando unos dónde no actúen otros, sin duplicidades, y como digo, en base a un enfoque global del problema del que todos debemos ser parte activa en la búsqueda de soluciones.

Este tipo de colaboraciones se han demostrado muy eficaces como hemos visto en el caso de la Fundación Secretariado Gitano, tanto por el éxito alcanzado a nivel general con el programa Acceder así como con otros muchos logros locales, como el alcanzado en la ciudad de Segovia con el programa “realojo” consiguiendo eliminar todos los enclaves de infraviviendas que existían en la ciudad, mejorando de esta forma la calidad de vida de la población gitana, lo que permite afrontar el resto de problemas de este colectivo desde una posición más favorable.

Las empresas deben enfrentarse al nuevo contexto social de pérdida de confianza en instituciones y gobiernos con amplitud de miras, implicándose en la solución de problemas como parte integrante de una comunidad que persigue la mejora de la calidad de vida y la generación de riqueza, pero no sólo económica, sino también social. Tienen ante sí, en el contexto actual de falta de trabajo para la población en general, el gran reto de incorporar al empleo a personas que se encuentran en riesgo de exclusión y que tienen dificultades añadidas en el acceso al mismo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, L. E. (1998). *La mirada cualitativa en Sociología*. Madrid: Fundamentos
- Alonso, L.E. (2001). *Trabajo y postmodernidad: el empleo débil*. Madrid: Fundamentos.
- Araque Padilla, R.A. (2002). Una aportación al debate sobre el Libro Verde de la Responsabilidad Social de la Empresa. *Revista de Fomento Social* nº 57, pp. 595-628.
- Beck, V. (2000). *Un mundo feliz: la precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Barcelona: Paidós
- Castells, M. (1998). *La era de la información. Vol. I. La Sociedad red*. Madrid: Alianza.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001): *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas
- Congreso de los Diputados (2006). *Informe de la subcomisión para potenciar y promover la responsabilidad social de las empresas*. Diario Oficial del Congreso de los Diputados de 4 de agosto de 2006- Serie D. Núm. 424. Madrid
- Cruz Roja (2002). *Guía de buenas prácticas por el empleo para colectivos vulnerables*. ([www.cruzrojamadrid.org/download/456](http://www.cruzrojamadrid.org/download/456))
- Diario El País 26 de febrero de 2014 - Extra - Compromiso empresarial.
- Fauchère, B. (2006). La Responsabilidad Social de las Empresas y los códigos de conducta ¿Nuevos retos o viejos debates? *Lan harremanak : Revista de Relaciones Laborales*, 14 pp. 96-124.
- Federación de Asociaciones de Empresas de Inserción –FAEDEI- (2012): Memoria Social 2012 de las empresas de inserción. (extraído de [www.faedei.org](http://www.faedei.org))
- Fundación La Caixa (2006). *Incorpora; Integración laboral de personas en riesgo de exclusión social*. Barcelona.
- Fundación ONCE y Grupo Fundosa; Informe de valor compartido 2012 – Memoria de Responsabilidad Corporativa. Extraído de [www.memoriarsc.fundaciononce.es](http://www.memoriarsc.fundaciononce.es).
- Fundación Secretariado Gitano, (2011). Población Gitana, Empleo e Inclusión Social, un estudio comparado: población gitana española y del este de Europa.
- Fundación Secretariado Gitano, (2012a): Políticas de inclusión social y población gitana en España. El modelo español de inclusión social de la población gitana.
- Fundación Secretariado Gitano, (2012b): Políticas de inclusión social y población gitana en España.
- Fundación Secretariado Gitano, (2012c): Informe anual 2012.
- Grupo de trabajo sobre responsabilidad Social –Proyecto Equal Lamegi (2006); La inserción laboral de colectivos desfavorecidos como elemento de responsabilidad social. *Lan harremanak : Revista de Relaciones Laborales*, 14 pp. 205-218.
- Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Inglehart, R (1991). *El cambio cultural en las sociedades industriales avanzadas*. Madrid: Centro de investigaciones sociológicas.

- Lafuente, A., Viñuales V., Pueyo R., Llaría J. (2003): Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas. *Documento de trabajo 3/2003*. Fundación Alternativas (extraído de [www.falternativas.org](http://www.falternativas.org))
- Ley 13/1982, de 7 de abril de Integración Social del Minusválido. B.O.E. nº 103 de 30/04/1982.
- Ley 44/2007, de 13 de diciembre reguladora de las empresas de inserción. B.O.E. nº 299 de 14/12/2007.
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2005). *Plan Nacional de Inclusión Social 2005-2006*. Madrid.
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2012a). *Estrategia Nacional para la Inclusión Social de la Población Gitana en España 2012-2020*. Madrid.
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (2012b). *Plan Nacional de Inclusión Social 2013-2016*. Madrid
- Moreno Santos, C. (2006), La Responsabilidad Social Corporativa como criterio de gestión empresarial. *Lan harremanak : Revista de Relaciones Laborales* 14. pp 43-55. Nieto de García, P. (2009): La responsabilidad social empresarial: origen y concepto. *ABC Color de 8 de mayo de 2009 – sección Economía y Gestión*. (extraído de [www.abc.com.py/articulos/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-concepto-1170210.html](http://www.abc.com.py/articulos/la-responsabilidad-social-empresarial-origen-y-concepto-1170210.html))
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (ORSC): *La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex-35. Análisis del Ejercicio 2011*.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa (ORSC): *La Responsabilidad Social Corporativa en las memorias anuales de las empresas del Ibex-35. Análisis del Ejercicio 2012*.
- Observatorio de Responsabilidad Social Empresarial (2013): *Cultura, Políticas y Prácticas de Responsabilidad de las Empresas del IBEX 35*.
- OCDE (2000) “*Líneas directrices de la OCDE para empresas multinacionales*” Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico- OCDE
- OIT (2001) *Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social* Organización Internacional del Trabajo, OIT, 1ª edición.
- Olcese, A (Dir) (2007). *La Responsabilidad Social de la Empresa (RSE). Propuesta para una nueva economía de la empresa responsable y sostenible*. Madrid. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. (texto completo en [www.racef.es](http://www.racef.es))
- Olcese, A., 2013 Informe sobre la responsabilidad social de la empresa en España. Comisión Europea. Extraído de la web observatorio RSE).
- Rodríguez Fernández, J. M. (2002). Teoría de los partícipes y ciudadanía empresarial: una perspectiva pluralista del gobierno de las compañías. *Ekonomiaz* Nº 50, 2º Cuatrimestre, pp.74-109.
- Sánchez Ferrer, V. (2012): *Información e Indicadores de responsabilidad social relacionados con los recursos humanos en las empresas españolas*. Facultad de Ciencias del Trabajo de la Universidad de Valladolid.
- Vallés, M. S. (2007). Entrevistas Cualitativas. *Cuadernos Metodológicos del CIS, nº 32*. Madrid: CIS.

- Vázquez Oteo, O. (2006): Responsabilidad Social Empresarial: Matices conceptuales. *Lan harremanak : Revista de Relaciones Laborales* 14. pp 13-23.
- Vernis, A. , Carreras, I. (supervisión académica), Urriolagoitia, L. (investigadora principal), (2008): *Nuevas Tendencias de la acción social corporativa: Estudio de las grandes empresas españolas*. Instituto Innovación Social – ESADE. ([www.innovacionsocial.esade.edu](http://www.innovacionsocial.esade.edu))

PÁGINAS WEBS CONSULTADAS.

[www.acciona.es](http://www.acciona.es) (Acciona)

[www.atam.es](http://www.atam.es) (Fundación ATAM)

[www.cepes.es](http://www.cepes.es) (Confederación Empresarial Española de Economía Social)

[www.feacem.es](http://www.feacem.es) (Federación Empresarial Española de Asociaciones de Centros Especiales de Empleo)

[www.fsc-inserta.es](http://www.fsc-inserta.es) (FSC Inserta -empresa de recursos humanos de Fundación ONCE)

[www.fundacionintegra.org](http://www.fundacionintegra.org) (Fundación Integra)

[www.fundacionlealtad.org](http://www.fundacionlealtad.org) (Fundación Lealtad)

[www.gitanos.org](http://www.gitanos.org) (Fundación Secretariado Gitano)

[www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org) (Global Compact, Naciones Unidas)

[www.incorpora.org](http://www.incorpora.org) (Programa Incorpora de la Obra Social La Caixa)

[www.innovacionsocial.esade.edu](http://www.innovacionsocial.esade.edu)

[www.luisvivesces.org](http://www.luisvivesces.org) (Fundación Luis Vives)

[www.memoriarsc.fundaciononce.es](http://www.memoriarsc.fundaciononce.es)

[www.observatoriorsc.org](http://www.observatoriorsc.org) (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa)

[www.rcysostenibilidad.telefonica.com](http://www.rcysostenibilidad.telefonica.com)

**ANEXO**

**ENTREVISTA AL COORDINADOR DE LA FSG-SEGOVIA**

