

CERTIFICACIÓN DE DIVERSIDAD
EN EL LUGAR DE TRABAJO

(Con referencia particular a las personas con discapacidad)

MANUAL DEL AUDITOR



FINANCIADO POR LA COMISIÓN EUROPEA



ASOCIACIÓN INICIATIVAS Y ESTUDIOS
SOCIALES

La información contenida en esta publicación no refleja necesariamente la postura ni la opinión de la Comisión Europea.

ÍNDICE

I - INTRODUCCIÓN

Este manual es un componente clave de un proyecto apoyado por Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea, consistente en otorgar una certificación formal a los empresarios que implementen con éxito una política de empleo inclusivo. Aunque la idea de una auditoría social no sea nueva, el objetivo de este proyecto es idear un enfoque en la consulta con representantes de los grupos que están en riesgo de exclusión, y en particular con las personas discapacitadas.

Este manual ha sido escrito como material de referencia para que los auditores sociales puedan adoptar un enfoque constante y desarrollar un esquema de criterio de resultados que asegure unos resultados justos.

Este manual ha sido concebido como consecuencia de las contribuciones positivas realizadas en el campo de la diversidad en el lugar de trabajo. Refleja el espíritu del Tratado de Amsterdam, la nueva Estrategia Europea de Empleo, los Artículos recientemente aprobados a cerca de la cohesión social y contra la discriminación, el enfoque de asociación adoptado por los socios sociales, y el desarrollo del caso empresarial para la diversidad.

Las medidas aisladas y “paliativas”, que anteriormente tenían el objetivo de mejorar el empleo de los grupos desaventajados, han sido reemplazadas por una estrategia más preventivas e integrativas. Las Directrices de Empleo que han emergido de esta estrategia integran las contribuciones de una variedad de socios, entre los que figuran los Estados Miembros, las contribuciones de los empresarios, y las contribuciones de otros agentes sociales que tienen sus propios papeles para desempeñar. Los participantes de distintos sectores se reúnen para influenciarse unos a otros con el fin de crear una política para el empleo plenamente participativa y diversa.

Con la aprobación del Artículo 137 sobre “exclusión social” y más tarde con la aprobación del “Artículo 13”, la cobertura contra la discriminación va ahora más allá del tratamiento de igualdad entre hombres y mujeres, invitando a los Estados Miembros a “combatir la discriminación por motivos de sexo, discapacidad, edad, u orientación sexual”. Además, el proceso de seguimiento que relaciona las Directivas de la UE con los Planes de Acción nacionales, asegura que los Estados Miembros tomen las medidas adecuadas para que la inclusión de los grupos desaventajados en la política nacional de empleo esté dentro de la corriente dominante.

Paralelamente, se están produciendo cambios fundamentales en la comunidad empresarial:

- Existe un sentimiento de que la globalización, la liberalización, el impacto de las nuevas tecnologías, el cambio en la tendencia demográfica, etc., exigen una mejora general de

adaptabilidad. Muchas corporaciones importantes reconocen que el desempleo es una gran amenaza para la cohesión social y que una sociedad fragmentada y polarizada, es un coste potencial para el balance de resultados de la empresa.

- El "caso empresarial" para la diversidad está recibiendo una aceptación cada vez más amplia por parte de aquellos empresarios que tienen en cuenta el coste de no tener una base de clientes *distintos*.

- Las investigaciones demuestran que los consumidores tienden a comprar a una empresa activamente involucrada en una "causa", y las empresas, a su vez, se están sensibilizando del hecho de que la imagen, la reputación, y el cumplimiento de las expectativas de los consumidores trae consigo beneficios monetarios.

- Con el fin de cumplir con estas expectativas, las organizaciones están desarrollando indicadores de resultados que midan su comportamiento en el mercado y ayuden a mejorarlo.

Como indica su título, este Manual *no trata únicamente* de la implementación de las políticas de igualdad de oportunidades. Cuando la implementación de las políticas de igualdad de oportunidades responde a asuntos legales, sociales, y morales, la política de la diversidad lleva esta implementación aún más lejos. La gestión de la diversidad consiste en revisar las políticas, las prácticas, y la organización en el lugar de trabajo, para asegurar que los empleados de distintos ambientes no se enfrentan con obstáculos, que compiten en condiciones de igualdad, y que contribuyen con su capacidad creativa al beneficio de su desarrollo personal y al de la empresa.

El objetivo de este proyecto es asegurar que los principios de diversidad se aplican también al desarrollo del proceso de auditar. Al asegurar la participación de representantes de los grupos "en riesgo" de exclusión en el desarrollo de un proceso de certificación, este proyecto tiene como objetivo promover unas mejores prácticas, además de alimentar, se espera, el impulso que se está desarrollando en el campo de la auditoría social.

Este manual constituye una etapa clave en el desarrollo del proceso de certificación. En esta etapa, el manual proporciona los primeros cimientos con un doble propósito:

- proporcionar la base para desarrollar la formación adecuada del asesor.
- proporcionar la base para el desarrollo de un proceso de certificación basado en un enfoque multidiscriminatorio, el cual habrá sido validado por grupos sociales relevantes en riesgo de exclusión.

Por consiguiente, a continuación se encuentra el siguiente material:

Argumentaciones a favor de practicar una auditoría (el caso empresarial)

Una aclaración sobre objetivos de auditar y la certificación

Instrucciones sobre cómo usar el manual

Parámetros e indicadores para discutir y revisar en la experiencia piloto

Un esquema de puntuación.

II – PRELIMINARES

1. EL CASO EMPRESARIAL: PORQUÉ LA DIVERSIDAD EN EL TRABAJO ES IMPORTANTE

¿Porqué las compañías deberían reconocer que contratar a una plantilla diversa es fundamental para mantener una ventaja competitiva?

1. Impulsos/Influencias Demográficas

1. 1. Cambios demográficos en el lugar de trabajo: En la UE, el número de mujeres empleados en trabajos remunerados aumentan cada año. Hay más mujeres empleadas que tienen niños a su cargo, y existe una creencia (71% de las mujeres alemanas) de que la trayectoria profesional no debería ser obstaculizada por una atención a la infancia.

1. 2. El envejecimiento de la plantilla. : En el año 2010 la población activa del Reino Unido tendrá más de 45 años, mientras que las personas comprendidas entre la edad de 16 y 24 años constituirán solo el 17%. En Alemania, 3 de cada 5 empleados tendrá más 45 años.

Antes del 2020 habrá un 20% menos de gente joven y un 20% más de personas mayores en la población activa del Reino Unido. En Italia más de la mitad de la población activa será mayor de 50 años.

1. 3. El crecimiento de las comunidades de étnicas minoritarias: Los grupos de étnicas minoritarias pronto constituirán el 25% de la población activa de Londres, y esta tendencia se repite en otras ciudades importantes como Roma, París, Viena, Amsterdam y Berlín. Sin embargo, tienen dos veces más de probabilidades de encontrarse en el paro que la población blanca.

1.4. Personas Discapacitadas. Durante muchos años la estadística ha demostrado que la posibilidad de que las personas discapacitadas estén “inactivas económicamente” es de 3 a 4 veces mayor que en las personas no-discapacitadas. Una encuesta más reciente (1997-1998) no muestra una mejora en esta situación, a la vez que indica que las personas discapacitadas están tan dispuestas a trabajar como sus conciudadanos no-discapacitados.

2. Expectaciones laborales:

Cada vez más, los empleados esperan un acceso justo e igual a las oportunidades laborales, se sienten poco fieles a una única empresa, y desean cambiar hacia un trabajo donde se reconozcan sus capacidades. Además, desean un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar (una encuesta hecha por *Coopers and Lybrand* reveló que el 47% de estudiantes manifestaron que su prioridad principal era un estilo de vida equilibrado con una vida gratificante fuera del trabajo).

3. Acceder a nuevos mercados:

Los ciudadanos europeos con discapacidad representan 19 millones de clientes potenciales. Contratar a personas discapacitadas puede ayudar a aumentar el número de clientes discapacitados que utilicen los servicios. Sus experiencias y conocimientos pueden constituir una fuente única de soluciones prácticas e innovadoras. Pueden contribuir a una estrategia para conseguir nuevos mercados: En el Reino Unido se calcula que las personas discapacitadas (aproximadamente el 10% de la población) gastan alrededor de 40 millones de libras esterlinas al año en bienes y servicios.

4. Las expectativas de los Accionistas

Cada vez más, los consumidores toman decisiones según sus conciencias, y las organizaciones con una política responsable y que, a los ojos del consumidor operan honestamente, suelen salir favorecidas. El 86% de consumidores declaran que tienen una imagen más positiva de una empresa si ven que ésta ayuda a hacer del mundo un lugar mejor. Esto está apoyado por las conclusiones que indican que las empresas que toman seriamente la diversidad obtienen mejores resultados financieros.

Es de tal importancia el impacto de la imagen corporativa que los analistas económicos tienen en cuenta cada vez más las oportunidades de igualdad a la hora de evaluar la potencia de un negocio.

Además, existe la posibilidad de que los empresarios que no se comprometan a la práctica de la igualdad de oportunidades fracasen en su intento de conseguir contratos gubernamentales y de otras organizaciones.

5. Consideraciones legales.

Con respeto a la discapacidad, el enfoque más común por parte de los gobiernos europeos para conseguir que las personas discapacitadas tengan un empleo, ha sido la imposición de la obligación de tener una "cuota" de personas discapacitadas empleados en la plantilla. Otros países también tienen en cuenta la experiencia de los Estados Unidos o el Reino Unido donde la discriminación contra las personas discapacitadas por parte de los

empresarios va en contra de la ley. El enfoque de diversidad lleva los asuntos de igualdad más allá de los asuntos amparados por la ley. Al reconocer el caso empresarial para la igualdad y la diversidad, es menos probable que los empresarios adopten procedimientos discriminatorios.

5. La calidad de la plantilla y el valor de sus contribuciones

Tener solicitudes de aspirantes de grupos desaventajados permite una elección más amplia y aumenta la posibilidad de contratar a la persona más adecuada para el puesto. Sin embargo, este enfoque solo tendrá éxito si sus cualidades, experiencia y su valor como empleado son examinados. Esto se aplica particularmente allí donde existe una tendencia a mirar más la discapacidad que las cualidades del aspirante.

Los empresarios han comprobado que los empleados discapacitados permanecen más tiempo en el empleo, tienen una gran dedicación en el trabajo, y poseen un buen historial de puntualidad y falta de absentismo laboral.

Las personas discapacitadas no son más propensas a estar enfermos que sus compañeros no-discapacitados

Emplear personas de grupos desaventajados incrementa la moral de la plantilla, debido a que la organización demuestra que es más representativa y diversa.

7. Conseguir economías

Las medidas tomadas para ayudar en la contratación de personas discapacitadas, como puertas anchas, rampas, instrucciones audibles, etc. a menudo benefician a los otros empleados y clientes. Además, en algunos países, estos costes son financiados por fondos públicos y de otras fuentes.

La investigación demuestra que el 70% de las personas discapacitadas económicamente activas adquirieron su discapacidad durante su vida laboral. Mantener en el puesto a un empleado que cae enfermo o resulta discapacitado, por lo general, cuesta menos que contratar y enseñar a uno nuevo. La reorganización del trabajo y la provisión de ayudas técnicas (a menudo subvencionados por programas gubernamentales) puede resultar más económica que la conclusión del contrato y el reemplazo. En el Reino Unido, contratar a un nuevo empleado se ha calculado en 5.010 Euros.

Fuentes:

- Adding value - The Business case for employing disabled people
ESF (GB): ONCE, Samhall AB, Fundosa Grupo SA, Remploy.
- Business in the Community - Business Impact on the Workplace - Overview
- Centre for Business and Diversity. London (Established by the European Network for Social Cohesion)
- Business in the Community - Positive Impact. November 1999
- CSR Magazine. EBNSC. September 1999
- CSR Magazine. EBNSC . January 2000
- Dfee/Investors in People - Employing disabled people - A good practice guide for managers and employers. ISBN 1 84185 101 9.
- European Disability Forum Core Policy Document : Proposals for action to improve the employment of disabled people in the EU. EDF 99/12 Draft (8).
- Institute of Personnel and Development. Managing Diversity. An IPD position paper.
- Kanter, Rosabeth Moss. The change masters: corporate entrepreneurs at work. London. Routledge. 1994
- Research International (UK) in Sue Adkins (BITC): Using cause related marketing.
- Charities Management. Spring 2000.

2 – LOS OBJETIVOS DE LA CERTIFICACIÓN

Aunque el manual constituirá una herramienta para formar/capacitar a los auditores sociales y guiar la metodología de la auditoría, el objetivo global de la iniciativa es el siguiente:

1. Aplicar los principios de diversidad dentro del propio proceso de crear una metodología de auditoría social. El objetivo es asegurar que el proceso con el que valoramos el grado de progreso en términos de diversidad en el trabajo, ha sido desarrollado con la participación de las personas que corren el riesgo de exclusión social, y en particular de las personas discapacitadas.
2. Fomentar la constancia en el proceso de valorar hasta qué punto las empresas en distintos países han desarrollado su capacidad para formar una plantilla diversa.
3. Ayudar a los empresarios a valorar su propio progreso en la implementación de la igualdad de oportunidades y una política para la diversidad.
4. Ayudar en una mejora continua. La evaluación podría proporcionar una base para un plan de acción para otras mejoras.
5. Entregar un certificado a buenas organizaciones mejorará sus reputación y fomentará la transmisión de una buena práctica a sus competidores.
6. Aunque los objetivos de este proyecto son modestos, sin embargo se espera incrementar su alcance a su debido tiempo. No obstante, la valoración tal y como ha sido establecida proporcionará una base para la planificación de más mejoras.

3 – COMO USAR EL MANUAL

1. Algunas definiciones

Auditoría Social

Se conoce como Auditoría Social “el proceso a través del cual una organización puede dar cuentas de su rendimiento social, informar sobre él y mejorarlo. Este proceso evalúa el impacto social y el comportamiento ético de una organización con respecto a sus objetivos y los de sus accionistas.” (*New Economic Foundation*).

Aunque el término “auditoría social” aparece en este manual, el alcance de esta iniciativa no puede ser tan ambicioso a estas alturas. Como hemos visto en la introducción, el objetivo de este proyecto es idear un enfoque para desarrollar un proceso auditorio, el cual esté plenamente validado por agentes que están, ellos mismos, en riesgo de exclusión. Sin embargo, no concibe la presentación de informes formales ni hacer conocer públicamente los resultados de la auditoría. En cambio, el plan es entablar un proceso de Certificación como medida para fomentar la adopción de una buena practica.

Por lo tanto, el proceso creado en este manual tiene afinidad con un proceso de contabilidad social para el propósito de otorgar una designación.

Además, debido a los limitados recursos, el proyecto se concentra fundamentalmente en los asuntos relacionados con la discapacidad.

Parámetros, Metas/Objetivos, y Indicadores

- los parámetros son puntos de referencia con los cuales se calculan rendimientos.
- las metas son unos niveles a las cuales se aspira a llegar
- indicadores son medidas que se pueden comparar a un parámetro o a una meta; estos “indican” si existe o no progreso.

En el texto que sigue a continuación, hemos seleccionado indicadores de rendimiento que, en la medida posible, son calculables. Además, nos hemos esforzado, donde creíamos necesario, en definir los conceptos que sonar a puramente británicos o anglosajones.

2. El Manual en la práctica

1. El contenido de este manual ha sido influido por la necesidad, en primer lugar, de capacitar a los asesores. A tal efecto esperamos que las primeras partes, sobre el caso empresarial y el resumen de los objetivos de la certificación, formen un punto de partida útil.

Prevedemos que habrá que hacer por lo menos una visita a las empresas con el fin de evaluar la auditoría. Para ayudar con esta tarea, hemos intentado identificar qué clase de prueba documental podría ser la más apropiada para cada punto. Los siguientes indicadores son solo sugerencias:

R : Record (Documentos)

I : Interviews (Entrevistas)

FG : Focus Groups (Grupos Objetivo)

El esquema de puntuación:

El esquema de puntuación permite una flexibilidad considerable.

- los asesores en distintos Estados Miembros podrían decidir aplicar de forma in-distinta criterios diferentes según las condiciones nacionales.
- los asesores en distintos Estados Miembros podrían acordar unos niveles diferentes de logros a la hora de otorgar la Certificación.
- en algunos casos, los asesores podría desear asignar una puntuación independiente a los componentes del criterio.

Por ejemplo: Una puntuación individual podría asignarse bajo Sistemas de Calidad – Responsabilidad de la Dirección: 1.6, 1.7 y 1.10, o bajo Auditoría de Local/Establecimiento (Acceso físico 2.3 y 2.4).

- Asimismo, los asesores podría desear asignar solamente puntuaciones globales, por secciones, o a cada capítulo.

Se pueden hacer elecciones basadas en la experiencia de los casos pilotos.

III – INICIAR UNA AUDITORÍA

Al iniciar una auditoría, sugerimos los siguientes pasos:

Paso Uno: Primer encuentro. Reunirse con el Presidente y/o junta directiva para establecer que:

La organización esté interesada en mejorar su reputación.

la organización comprenda/intente comprender el caso empresarial para la diversidad en el lugar del trabajo.

la organización esté interesada en mejorar su rendimiento.

la organización tiene declaraciones de política laboral que trata los temas de la igualdad de oportunidades y la diversidad.

Paso Dos:

Requerir la preparación de los tramites antes de la primera visita.

Proporcionar una lista de materiales, que la organización pueda recopilar para la inspección de los asesores.

Paso Tres: Segundo encuentro.

Inspeccionar los documentos y empezar a otorgar una puntuación.

Establecer qué documentos claves pudieran faltar según la lista entregada durante la primera visita.

Decidir cuales son grupos de objetivo y las reuniones individuales a mantener para solicitarlas ante la organización con el fin de completar la valoración global.

4. Paso Cuatro

Dirigir grupos de enfoque y realizar entrevistas.

6. Paso Cinco

Terminar el proceso de puntuación.

IV – PARÁMETROS Y INDICADORES DE RENDIMIENTO

REPUTACIÓN Y ACCESIBILIDAD DE LA EMPRESA

1. La empresa reconoce al caso empresarial como contratar a personas de grupos desaventajados, incluidos las personas discapacitados.

R	1.1	Las declaraciones de política empresarial reflejan el "caso empresarial" (a diferencia del enfoque filantrópico) La redacción de los documentos (como las declaraciones de misión y políticas de igualdad de oportunidades) refleja el reconocimiento de la organización de que la diversidad es igual de beneficioso para los empleados que para las cuentas bancarias
I/R	1.2	Pruebas de liderazgo: Alguien, a nivel de la Junta Directiva, con la tarea de promover los valores de igualdad y diversidad.
R/FG	1.3	Las declaraciones de misiones, políticas, y estrategias han sido basadas en diálogos con los accionistas. Representantes de grupos "en riesgo de exclusión" están involucrados en el proceso de comunicación empleado para llegar a un acuerdo en las declaraciones de misiones, la política, y las estrategias empresariales.
I	1.4	Alguien en la Junta Directiva es responsable de seguir la inclusión de representantes de grupos desaventajados en la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.
R	1.5	El departamento de marketing de la empresa ha recibido formación para concienciarse acerca de la discapacidad.
R	1.6	Los sucesos públicos y destacados de la empresa y su publicidad incluyen imágenes positivas de los grupos desaventajados, incluidas las personas discapacitadas.
R/I	1.7	Los directores incluyen asuntos de igualdad y diversidad en sus comunicaciones con todos los accionistas (comunicaciones internas y externas).
R	1.8	Los directores calculan e informan sobre el nivel de inversión en programas de diversidad y oportunidades de igualdad.
R	1.9	La empresa lleva a cabo una "evaluación de accionistas" completa sobre sus operaciones.
R	1.10	La empresa informa públicamente de los resultados de su evaluación.
I/R	1.11	Los resultados son introducidos en un proceso continuo de mejora y comunicados al exterior.
I/R	1.12	La organización adopta referencias de sus resultados en comparación con los de organizaciones vanguardistas.

2. Participación de la Comunidad

I/R	2.1	puestos disponibles para patrocinar los proyectos que tienen como objetivo proporcionar excluidos, en los que se incluyen las personas discapacitadas, los medios técnicos para involucrar activamente en la comunidad. Las actividades para conseguir este objetivo para elevar al individuo a un nivel donde pueda disfrutar de la igualdad de es. Generalmente, estas actividades permitan a la gente acceder a los servicios, participar que afectan a sus propias vidas, y proporciona herramientas para el desarrollo personal.
I	2.2	capacitadas y representantes de otros grupos de exclusión forman parte de grupos de evaluar el impacto de la publicidad de la empresa.
D	2.3	las personas discapacitadas y a representantes de otros grupos de exclusión a solicitar laboral. La empresa tiene un programa de acción positiva en ofrecer puestos de practicas, programas de desarrollo de plantilla, y ascensos internos a miembros de ionalmente poco representados.
I/D	2.4	patrocina a estudiantes universitarios discapacitados.

Atención al Cliente

D		ido una política de atención al cliente que incluye:
	3.1	físico
	3.2	a cerca de hacer negocios con culturas distintas.
	3.3	para concienciarse acerca de la discapacidad.
	3.4	tipos de acceso a la información, tales como las traducciones, la interpretación, ayudas
	3.5	las reclamaciones/quejas.

Desarrollo del Producto (para organizaciones fabricantes)

I/R	4.1	siderado la aplicación de los principios de diseño para todos.
	4.2	sus principios de igualdad al diseño del producto (por ejemplo, en el desarrollo de es con discapacidad o las entidades de diseño inclusivo, son consultados).

SISTEMAS DE CALIDAD – RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN

1. Políticas de Calidad

(Igualdad de Oportunidades y Políticas de Dirección Diversa)

I/FG	1.1	Políticas y las políticas de diversidad corporativas aprobados por el Presidente, los presidentes de los comités relevantes.
I/FG	1.2	Identificar grupos claves e interesados, a efectos de consultar y establecer políticas.
R	1.3	Parte de los consumidores
R	1.4	de grupos excluidos han sido consultados sobre estas políticas
R	1.5	Se ha previsto en las políticas empresariales la satisfacción de las necesidades de las personas discapacitadas, con una atención especial a las personas que podrían ser discriminadas de forma simultánea a causa de su raza, edad, sexo, orientación sexual, estado civil, creencias religiosas, etc.
R	1.6	Proporcionan un ambiente laboral efectivo y justo . Deberían cubrir: <ul style="list-style-type: none"> o conciliatorio - acoso y trato discriminatorio Salud y seguridad de maternidad y situaciones relacionadas. consejo en el trabajo, seguimiento de trabajadores etc. aprendizaje continuo para los empleados
R	1.7	La empresa fomenta flexibilidad de empleo. La empresa considera opciones alternativas de empleo. Varios ejemplos podrían ser: -Compartir el trabajo -Permiso por motivos familiares/personales (cuando empleado necesita cuidar de sí mismo) -Teletrabajo -Jornada reducida (con consecuente reducción de salario) -Permiso sabático (permiso para dedicarse a intereses personales con la garantía de readmisión) -traslado en comisión (trabajar para otra empresa durante un periodo especificado)
R	1.8	Las políticas incluyen metas que son específicas, calculables, y programadas.
R	1.9	La Empresa aprueba un plan de acción , procedente de políticas en el ámbito corporativo y directivo.
R	1.10	La Empresa identifica requisitos de recursos y establece la viabilidad económica de implementar sus políticas para incluir: <ul style="list-style-type: none"> - la asignación de personal cualificado para implementar sus políticas - proporcionar una satisfacción razonable de las necesidades de empleados discapacitados. - el coste de formar a personal en asuntos de diversidad, incluyendo los asuntos relativos a la discapacidad. - el coste de formación profesional para toda la plantilla, incluidos los de los grupos desfavorecidos.
R	1.11	La empresa adopta referencias de comparación con otras empresas.
I/R	1.12	La empresa actúa como ejemplo de igualdad e intercambia apoyo en el desarrollo de

		políticas y prácticas.
I/R	1.13	La Empresa participa en la creación de redes locales, nacionales, e internacionales para apoyar la promoción de diversidad.
R	1.14	La empresa extiende la política de sistemas de seguimiento a contratistas y proveedores de servicios a través del procedimiento de contratación.
I/R	1.15	La Conformidad de Contrato está guiado por una evaluación de pre-contrato y revisiones de la calidad de entrega de servicio con respeto a cuestiones de igualdad.
I/R	1.16	Están previstas acciones adecuadas frente a contratistas que no cumplen con su responsabilidad de igualdad

2. Multiplicar los niveles de responsabilidades

R	2.1	Definir la responsabilidad y autoridad: La responsabilidad y autoridad de personal que ejerce y verifica trabajos que afectan a la calidad en términos relativos a la diversidad está definida y constatada.
R	2.2	Están asignadas responsabilidades claras al personal para su implementación: los objetivos de igualdad están incorporados en las descripciones de trabajo e indicadores de rendimiento de los directores.
I/R	2.3	La habilidad de gerentes de gestionar las políticas para la diversidad (contratación, desarrollo personal y profesional) constituye parte de la supervisión habitual.
I/R	2.4	Representantes de grupos desaventajados o minoritarios nominaron, por ejemplo, la elección de eventos del tipo "empleado del mes con discapacidad".
I/R	2.5	La empresa asigna recursos a personal con responsabilidad de dirección con el fin de cumplir las metas publicadas referentes a: - Formación de personal - Adaptación razonable - Marketing y creación de una buena reputación

SISTEMAS DE CALIDAD – PROCEDIMIENTO

1. Niveles de departamentos

R	1.1	Los objetivos para cada departamento están establecidos según la política actual. Son calculables y constituyen una mejora con respecto a los objetivos anteriormente revisados
I	1.2	Los gerentes departamentales tienen clara las expectativas que se esperan de ellos para la implementación de políticas de igualdad de oportunidades
R	1.3	La contabilidad para la implementación está incorporada en los planes de trabajo personales de los gerentes.

2. Participación de empleados de grupos desaventajados, incluidos las personas discapacitadas, en:

I/R		<ul style="list-style-type: none"> a. estrategias de departamentos b. grupos de enfoque para aconsejar sobre procedimientos de empleo y casos de clientes. c. comités/ comisiones de contratación y ascensos. d. formación en el desarrollo de carreras profesionales.
-----	--	--

3. Promover la concienciación de personal con respeto a asuntos de discapacidad

R	3.1	Toda la plantilla recibe formación para concienciarse acerca de la discapacidad, incluidos los departamentos de marketing y atención al cliente.
	3.2	La formación para concienciarse acerca la diversidad y la discapacidad está proporcionada por instructores discapacitadas

4. Contratación

4.1	Publicidad	
R	4.1.1	La información sobre contratación y anuncios demuestra una comprensión de la discapacidad. (Por ejemplo, una oferta de proporcionar está información en un medio alternativo)
R	4.1.2	Los puestos vacantes están anunciados donde solicitantes desaventajados, incluidos las personas discapacitadas, tienen más posibilidades de enterarse (por ejemplo, agencias de voluntarios representando a grupos desaventajados, oficinas de empleo, contactos con colegios y universidades)

4.2	La descripción del trabajo – Especificación de persona	
R	4.2.1	La descripción del trabajo especifica exclusivamente las tareas.
	4.2.2	La especificación de persona especifica atributos relacionados exclusivamente a los requisitos de las tareas (ninguna cualificación superflua, competencias, o atributos no-relacionados con las tareas)
4.3	Selección de aspirantes para la entrevista	
I/R	4.3.1	Miembros de grupos desaventajados y personal discapacitada participan en los convocatorias de contratación, según corresponda.
I/R	4.3.2	Los miembros de los comités de selección toman decisiones basadas estrictamente en los criterios relacionado con el trabajo.
I/R	4.3.3	Los aspirantes discapacitados seleccionados son invitados a pedir cualquier condición especial que pudieran necesitar para la entrevista.
R	4.3.4	El comité de selección expone por escrito las razones para la selección o la no selección.
4.4	La entrevista	
I/R	4.4.1	Cualquier pregunta sobre discapacidad está vinculada estrictamente a los requisitos de las tareas.

5. Progresión profesional

FG	5.1	Los gerentes que realizan entrevistas de ascensos y evaluación son conscientes de los asuntos de igualdad de oportunidades.
I/R	5.2	Los detalles para los trabajos en casa y oportunidades de formación circulan en la media apropiada.
FG/R	5.3	El personal desaventajado es animado a realizar cursillos y actividades para el desarrollo profesional
FG/R	5.4	El personal discapacitado está invitado a participar en comités de ascensos

6. Retención de personal recientemente discapacitado

R	6.1	La empresa ha incorporado un servicio externo e imparcial para gestionar el retorno al trabajo de una persona recientemente discapacitada.
FG	6.2	El servicio actúa en favor de los intereses de los empleados discapacitados.
I/FG	6.3	La empresa considera la jubilación por enfermedad como último recurso.
R	6.4	La empresa considera opciones alternativas para la continuación del empleado en la empresa: readaptación, reorientación, jornada parcial, adaptación del trabajo, rediseño del trabajo, etc.

7. Seguimiento y evaluación

R	La empresa hace un seguimiento de:	
	7.1	el numero de personal contratado en las distintas categorías de la plantilla . Esto se puede hacer en base de en raza, sexo, edad, religión, ascendencia, ciudadanía, estado civil, orientación sexual, discapacidad física o psíquica, o condición medica.
	7.2	Procedimientos de contratación para asegurar que se adopta un enfoque de igualdad de oportunidades.
	7.3	la promoción profesional de las distintas categorías de la plantilla.
	7.4	índice de dimisión del trabajo y las razones dadas para ella.
	7.5	La empresa lleva a cabo auditorías con regularidad para observar el cumplimiento de objetivos de igualdad y diversidad
	7.6	Iniciativas de seguimiento y evaluación son utilizadas por la empresa como herramientas para la mejora continua.

ACCESO FÍSICO

1. Planificación para hacer accesible el ambiente.

R	1.1	Hubo una auditoría de accesibilidad realizada por un asesor especializado.
R	1.2	Fuentes de consejo sobre la disponibilidad de soportes técnicos han sido establecidas.
R	1.3	Se ha realizada una encuesta de personal discapacitada para asegurar que se están cumpliendo los requisitos de adecuación
I/R	1.4	Un miembro de la plantilla ha recibido la responsabilidad de gestionar provisión de los ajustes necesarios .
I	1.5	Este miembro de la plantilla está consciente de la legislación nacional acerca del reglamento sobre salud, seguridad, y permisos de obras.
I/R	1.6	Un presupuesto ha sido asignado para financiar las necesidades de "acomodación" (equipo que permite el empleado realizar su trabajo)
I/R	1.7	Toda persona asociada con los asuntos de acceso ha recibido formación para concienciarse acerca de la discapacidad .
I/R	1.8	Responsables de la evacuación en casos de emergencia han sido informados sobre la posición/ubicación del personal discapacitado .

2. Las instalaciones

I/R	2.1	Especificaciones de diseño cumplen la legislación nacional.
I/R	2.2	Especificación de diseño va más allá de los requisitos mínimos nacionales.
R	2.3	La auditoría de accesos al entorno ha tenido en cuenta las necesidades de personas con los siguientes discapacidades: a. problemas de visión b. problemas de audición c. movilidad limitada (personas en sillas de ruedas) d. problemas para levantar objetos e. problemas para sentarse/ levantarse f. dificultades de aprendizaje
R	2.4	La auditoría de accesos al entorno cubre lo siguiente: a. aparcamientos b. entradas, recepción, y salas de estar c. ascensores d. escaleras e. zonas de circulación internas f. zonas de trabajo, equipos (pc's etc.) g. iluminación y señalización h. aseos, mobiliario i. restaurantes j. salas de reuniones k. soportes de comunicación
	2.5	El mantenimiento del local se realiza correctamente para garantizar la seguridad y comodidad de los empleados y clientes discapacitados.

3. Emergencias

FG	3.1	Personal discapacitada ha sido consultado acerca de la mejor forma de evacuación. El personal recién contratado es informado de los procedimientos de emergencia.
I	3.2	Procedimientos de evacuación para las personas discapacitadas son comprobados con regularidad
I/R	3.3	Existe sillas especiales de evacuación y alarmas de incendios intermitentes para los empleados sordos.

Fuentes consultadas:

British Telecom - Impact on Society. A quality model for continuous improvement and benchmarking of community programmes. 1997

Business in the Community. Awards for Excellence 2000. Guidelines for diversity Award. (BITC Web-site)

Charities Management, Spring 2000. Article by Sue Adkins, director of the Cause

Related marketing Campaign at the Business in the Community. (Contains references to quantitative consumer research evidence)

CSR Magazine. European Business Network for Social Cohesion.

Special report on Equality and Diversity - A Competitive Advantage January 2000

Businesses and Governments join forces to promote employment and social cohesion. September 1999.

Corporate Citizenship Journal. Published by the Directory of Social Change. Issue 28

Diagnostic Conseil. Ohé Prométhée Cher. Co-Financed by ESF-PIC Horizon Employment, Meeting Point Europe/Herakles and AGEFIPH. Novembre 1999

Disability Matters Ltd. Agenda for Action

European Commission. Employment and Social Affairs. Forum Special. 5 Years of Social Policy.

European Commission Helios II European Guide of Good Practice. Towards Equal Opportunities for Disabled People. December 1996

DFEE - Employing Disabled People. A good practice guide for managers and employers.HMSO. ISBN 1 84185 101 9

DFEE 10 Point Plan for Employers. Available from Prolog, PO Box 5050, Sudbury, Suffolk Co10 6ZQ

DFEE - Code of Practice for the elimination of discrimination in the field of employment against disabled persons or persons who have had a disability.

Investors in People UK. Better People better Business. An Introduction to Investors in People. 1996

Investors in People UK The Investors in People Standard. 1998.

Ioannou A. Dr. ISO 9000 Quality Systems. Coopers and Lybrand. 1997

Employers' Forum on Disability. The Employers' Action File on Disability European Disability Forum : Position paper on Article 13 (EDF 99/10) and Guide to the 1999 national Action Plans (EDF 99/6).

Institute of Personnel and Development :Managing Diversity. An IPD Position Paper

ISO 9002 - Quality Systems (BSI)

ONCE, Samhall AB, Fundosa SA and Remploy : Adding value - The Business Case for Employing Disabled People. (ESF GB)

UN Standard Rules on the Equalisation of Opportunities for Persons with Disabilities. Rule No 7