

# Diversidad y cultura inclusiva en las organizaciones: la opinión de las personas con discapacidad en el sector de la comunicación audiovisual

## *Diversity and inclusive culture in organisations: the views of people in the audiovisual communication sector*



**Mónica Victoria Viñarás-Abad.** Profesora Ayudante Doctora en el departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada en la Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid (UCM). Acreditada a profesora titular por ANECA en 2019; cuenta con un sexenio de investigación (2009-2014). Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas en la UCM, doctora cum laude y premio extraordinario por la misma Universidad. Sus principales líneas de investigación se centran en la comunicación social en instituciones culturales, la gestión de intangibles y, concretamente, la responsabilidad social y los públicos vulnerables. Actualmente, participa en los proyectos de investigación PROVULDIG2-CM (H2019/HUM-5775) y COMPENSA (PID2019-105398RB-C21). Ha colaborado en más de ocho proyectos de investigación financiados por organismos oficiales y entidades privadas, así como proyectos de innovación docente. Ha publicado en revistas de alto impacto en el área de la comunicación social españolas e internacionales. También es evaluadora en varias revistas de este perfil.

Universidad Complutense de Madrid, España

mvinaras@ucm.es

ORCID: 0000-0001-8792-5927



**Carmen Llorente-Barroso.** Doctora en Publicidad y Comunicación Audiovisual por la Universidad Complutense de Madrid (UCM) con Premio Extraordinario de Doctorado en 2009-2010. Acreditada como Titular de Universidad por la ANECA desde 2016, es profesora del Departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada (CAP), en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Sus líneas de investigación se centran en el estudio de la comunicación orientada al envejecimiento activo y la inclusión de personas con discapacidad. Ha sido y es investigadora en varios proyectos con financiación pública y/o privada, entre los que destacan PID2019-105398RB-C21 (COMPENSA), H2019/HUM-5775 (PROVULDIG2-CM), CSO2015-66746-R y S2015/HUM-3434 (PROVULDIG-CM). Además, ha publicado diversos artículos en revistas indexadas, participando con regularidad en congresos nacionales e internacionales. En 2014, realizó una estancia de investigación en la Haas School of Business (UC Berkeley), financiada a través de una Beca José Castillejo (CAS14/00052). Su labor investigadora se ha reconocido con la evaluación positiva de dos sexenios de investigación (2009-2014; 2015-2020) por parte de la CNEAI.

Universidad Complutense de Madrid, España

carmenllorente@ucm.es

ORCID: 0000-0001-7710-0956

### Como citar este artículo:

Viñarás-Abad, M. V.; Llorente-Barroso, C.; Mañas-Viniegra, L. y Jiménez-Gómez, I. (2023). Diversidad y cultura inclusiva en las organizaciones: la opinión de las personas con discapacidad en el sector de la comunicación audiovisual. *Doxa Comunicación*, 37, pp. 213-243.

<https://doi.org/10.31921/doxacom.n37a1917>



Contenido publicado bajo licencia Creative Commons, Reconocimiento No Comercial. Licencia Internacional



**Luis Mañas-Viniegra.** Doctor en Comunicación Audiovisual y Publicidad con Premio Extraordinario por la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Es Profesor Contratado Doctor del Departamento de Ciencias de la Comunicación Aplicada (CAP), en la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Además, es Director del Grupo de Investigación UCM Brand Lab y miembro del equipo investigador del proyecto PID2019-105398RB-C21 “Discapacidad y Competencias Digitales en el Sector Audiovisual (COMPENSA)”. Sus principales líneas de investigación son la gestión de intangibles en Comunicación, la inclusión de los adultos vulnerables en la sociedad digital y la aplicación de las nuevas tecnologías a la innovación docente. Ha publicado varios artículos en revistas de alto impacto dentro del área de la comunicación, y ha participado regularmente en congresos internacionales y nacionales. Universidad Complutense de Madrid, España

lmanas@ucm.es

ORCID: 0000-0001-9129-5673



**Isidro Jiménez-Gómez.** Licenciado en Filosofía y Doctor en Comunicación Audiovisual y Publicidad por la Universidad Complutense de Madrid (UCM). Profesor Ayudante Doctor en la Facultad de Ciencias de la Información de la UCM, también imparte clases en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y en Voxel School. Es investigador afiliado a la Universidad de Colorado Boulder (EEUU) dentro del Media and Climate Change Observatory (MeCCO), especializado en la investigación de la comunicación del cambio climático. También forma parte del Grupo de Investigación “Género, Estética y Comunicación Audiovisual” (GECA) de la Universidad Complutense de Madrid. Es director de la revista académica Comunicación & Métodos (Dialnet Métricas Q4), especializada en las metodologías en la investigación de la comunicación, y codirector del Congreso anual International Conference on Climate Change Communication (CCCC). Ha sido coeditor de libros como *Comunicación y Cambio Climático* (Fragua, 2021) o *Métodos y prácticas en el estudio de la comunicación* (Fragua, 2020) y coautor de libros como *Manual de comunicación para la ciudadanía organizada* (Libros en Acción, 2017).

Universidad Complutense de Madrid, España

isidrojimenez@ucm.es

ORCID: 0000-0001-7372-7276

Recibido: 04/02/2023 - Aceptado: 05/05/2023 - En edición: 17/05/2023 - Publicado: 01/07/2023

Received: 04/02/2023 - Accepted: 05/05/2023 - Early access: 17/05/2023 - Published: 01/07/2023

### Resumen:

En los últimos años, los intangibles han tomado protagonismo en la gestión de las organizaciones; entre ellos, la cultura corporativa, la captación del talento y la diversidad –como parte de la Agenda 2030–. Sin embargo, los datos reflejan que el empleo de las personas con discapacidad es hoy todavía muy residual. En este escenario, abordar la situación de las personas con discapacidad parece oportuno dado que, más allá de las cifras de empleo, apenas existen trabajos que investiguen su opinión y menos aún, si se vincula con intangibles como la cultura corporativa o la responsabilidad social. Este trabajo quiere reflejar esta realidad, conocer la opinión de las personas directamente afectadas sobre la gestión de la discapacidad en la cultura corporativa para detectar puntos débiles y fortalezas, y proponer mejoras, si fuera oportuno.

### Palabras clave:

Diversidad; inclusión; cultura corporativa; discapacidad; audiovisual.

### Abstract:

*In recent years, intangibles have taken centre stage in organisations' management, including corporate culture, talent acquisition and diversity –as part of the 2030 Agenda. However, the data shows that the employment of people with disabilities is still very residual. In this scenario, addressing the situation of people with disabilities seems timely, given that, beyond employment figures, few studies investigate their opinion, even less so if it is linked to corporate culture or social responsibility. This work aims to reflect this reality, find out the view of those directly affected by the management of disabilities in corporate culture, detect weaknesses and strengths, and propose improvements, if appropriate.*

### Keywords:

*Diversity; inclusion; corporate culture; disability; audiovisual.*

## 1. Introducción

### 1.1. La discapacidad y su contexto político, legal y social

Desde 1983, la legislación española apuesta por “la integración social de los minusválidos” en el artículo 4 del Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, donde se recoge que “las empresas públicas y privadas que empleen a un número de 50 o más trabajadores vendrán obligadas a que de entre ellos, al menos, el 2 por 100 sean trabajadores minusválidos”.

Desde el Servicio Público Empleo Estatal (SEPE) (2022) se reconoce que “las personas con discapacidad conforman un grupo vulnerable y numeroso” y que “Existe, pues, un variado y profuso conjunto de impedimentos que privan a las personas con discapacidad del pleno ejercicio de sus derechos”. Además, se afirma que “la incorporación al mercado laboral de este colectivo es un factor destacado para conseguir su plena integración” (SEPE, 2022). Por este motivo, existen numerosas ayudas e incentivos a las empresas para su contratación.

A pesar de este impulso, según el Instituto Nacional de Estadística (INE) (2022), en 2020, el 34,3% de las personas de 16 a 64 años con discapacidad oficialmente reconocida eran activos, 0,3 puntos más que en el año anterior. Esta tasa de actividad era 41,8 puntos inferior a la de la población sin discapacidad.

En el último informe sobre la situación general de la discapacidad en España, 2 de cada 3 personas con discapacidad no tienen empleo (INE, 2022). En Europa, solo la mitad de las personas con discapacidad tienen un empleo, en comparación con tres de cada cuatro personas sin discapacidad. El 28,4 % de las personas con discapacidad se encuentra en riesgo de pobreza o exclusión social (Observatorio Estatal de la Diversidad, 2021) frente al 17,8 % de las personas sin discapacidad (Comisión Europea, 2022). Por ello, la *Estrategia sobre los derechos de las personas con discapacidad 2021-2030* (Comisión Europea, 2010) de la Unión Europea, recoge que “puedan hacer valer sus derechos humanos y disfruten de igualdad de oportunidades y de participación en la sociedad y la economía”.

El 59% de las personas con discapacidad estiman que existen pocas oportunidades laborales, cifra que aumenta hasta el 67,9% al hacer referencia al colectivo con discapacidad intelectual, según el estudio *El mercado laboral del futuro y su afectación a las personas con discapacidad* (Fundación Randstad, 2021). De cara al futuro, se manifiesta la problemática de su empleabilidad ya que la mayoría de las ofertas hacen referencia a trabajos rutinarios manuales (59,12%), seguido de trabajos rutinarios cognitivos (28,06%) (Fundación Randstad, 2021).

Paradójicamente, nunca en la historia se había promovido tanto la inclusión laboral. La Agenda 2030 (ONU, 2015) ha supuesto una llamada a las iniciativas de empleabilidad de las personas con discapacidad en las empresas. El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 10-Reducción de las Desigualdades recoge esta necesidad: potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, y garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados.

Para ello, según la Fundación Adecco (2019), urge dar respuesta a 7 grandes retos, entre los que destaca “Generar un cambio cultural sostenible en las empresas que favorezca pasar del sistema de cuotas a un compromiso de inclusión sostenible”, así como “mayor accesibilidad en entornos empresariales, transporte y sistemas de comunicación e información que faciliten la participación de las personas con discapacidad en igualdad de condiciones” y “Eliminación de sesgos inconscientes y prejuicios

que se convierten en la gran barrera para acceder a la empresa ordinaria”. La Fundación Juan XXIII Roncalli (2017), entre los problemas más comunes a la hora de buscar trabajo para personas con discapacidad, destaca la desconfianza y prejuicios, la continuidad, formación y aprendizaje y la precariedad laboral.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022) relaciona las ventajas de un lugar de trabajo incluyente: acceso al talento y mayor innovación (los empleados con experiencias diversas aplican enfoques diferentes para solucionar un problema), mayor sentido de pertenencia, más retención y mejor imagen. Es decir, ventajas para todos, todo el mundo se beneficia de un lugar de trabajo incluyente.

Por su parte, las empresas manifiestan públicamente su apoyo a la inclusión bajo el término “cultura inclusiva”. Entre los beneficios, “la mejora de la cultura corporativa y aumento de la productividad” (Visualfy, 2022). Según la OIT (2022), las empresas que tienen una cultura empresarial y políticas inclusivas podrían lograr un aumento de la rentabilidad y la productividad dada su mayor capacidad para atraer y retener talento, así como para lograr una mayor creatividad, innovación, apertura y una reputación mejorada.

El Pacto Mundial y Accenture (2021) han elaborado un nuevo informe sobre igualdad de género, diversidad e inclusión basado en un estudio a más de 1.100 CEO y 1.300 profesionales procedentes de 113 países y 21 sectores. En él se afirma que la diversidad y la inclusión siguen siendo una prioridad para las empresas de todo el mundo a pesar de los estragos producidos por la COVID-19. De hecho, según el documento, el 92% de las empresas encuestadas a nivel global afirman tener iniciativas de diversidad e inclusión en curso y un 94% de los/as encuestados/as informan de que las iniciativas de raza, género, protección LGBTIQ+ y discapacidades no se han visto afectadas negativamente por la pandemia (Pacto Mundial & Accenture, 2021).

En esta línea, en los últimos años han aparecido distintos sellos que quieren visibilizar este compromiso, como el índice Innodiversidad de la Fundación de la Diversidad o el índice D&I (Red Acoge, 2022). Igualmente se han creado rankings como el de Great Place to Work (2022), referente internacional en consultoría de Alta Dirección y Transformación Cultural, el de la consultora Refinitiv (2022), o la Fundación Seres y Talengo (2020, p. 13) que ha creado el índice de Madurez en Diversidad e Inclusión, donde la cultura es una de las variables. Se habla ya de estrategias de Diversidad, Equidad e Inclusión (DE&I) o Diversidad, Equidad, Inclusión y Pertenencia (DEIB) (Guía #CEOPorLaDiversidad, 2022).

Sin embargo, a pesar de este esfuerzo existe “una importante brecha entre los compromisos y la implantación de medidas concretas entre las empresas españolas” según refleja el informe *Contribución de las empresas españolas a la Estrategia de Desarrollo Sostenible 2030* (Pacto Mundial, 2020). En este mismo informe, el ODS 10 se sitúa en la mitad de la tabla en cuanto a los ámbitos en los que más impactan las empresas españolas, con un 48%.

En *Making the future of work inclusive of people with disabilities* (Fundación ONCE & ILO, 2019), se plantean cinco objetivos clave para la inclusión de personas con discapacidad en el trabajo del futuro: nuevas formas de empleo y relaciones laborales que integren la discapacidad y la inclusión; desarrollo de habilidades y aprendizaje a lo largo de toda la vida que incluyan a personas con discapacidad; diseño universal integrado en el desarrollo de toda la infraestructura nueva, productos y servicios; tecnologías de asistencia accesibles y económicas; medidas para incluir a las personas con discapacidad en el crecimiento y el desarrollo en las áreas de la economía.

La *Estrategia de las Naciones Unidas para la inclusión de la discapacidad* (Naciones Unidas, 2019) incluye, entre sus cuatro indicadores, el de cultura institucional, donde aparece el empleo (indicador 13). Superar los requisitos en este indicador supone una política o estrategia de empleo y otras políticas o estrategias relacionadas con los recursos humanos incluyen disposiciones para atraer, contratar y retener a empleados con discapacidad y promover su desarrollo profesional. Fundación Adecco (2022) recoge entre las *Tendencias de diversidad, equidad e inclusión en 2023*, cómo la diversidad se incorpora en la empresa como elemento estratégico corporativo, y donde la cultura de manera implícita canaliza este desempeño.

En conclusión, las numerosas iniciativas de empresas, instituciones y fundaciones por la inclusión chocan con una realidad de datos que muestra una baja implantación. Por ello, seguir investigando sobre los motivos de esta situación resulta necesario si se desea cambiar.

## 1.2. Cultura corporativa

La cultura corporativa o cultura de las organizaciones es uno de los intangibles que más relevancia ha adquirido en los últimos años (Abuín-Vences & García-Rosales, 2021; Adnan *et al.*, 2018; Pizar & Mazo-S., 2020) por su aportación a la competitividad (Mayorga-Gordillo & Añaños-Carrasco, 2020). Desde la Teoría Organizacional, para Páramo-Morales (1998) la organización tiene una cultura y, a su vez, es una cultura como tal, aunque el término permita numerosos enfoques según la disciplina (Díaz-Soloaga, 2020). Entre los mayores referentes sobre cultura organizacional, Hofstede (2015, p. 548) la define como “un sistema de valores, reglas, normas e instituciones compartidos, la mayor parte de ellos inconscientes y no escritos, transmitidos socialmente y capaces de regular las formas sociales del grupo”. Entre las funciones de la cultura, para Villafañe-Gallego (1999) la cultura construye la identidad corporativa, cohesiona internamente la organización, favorece la implicación del personal con el proyecto empresarial y determina el clima interno. En cuanto a los niveles de la cultura, Schein (1988) se refiere a producciones, valores y presunciones subyacentes básicas.

Entre los numerosos modelos de cultura organizacional y la gestión del cambio cultural, se encuentran, entre otros, los de Wilber (1977), Villafañe-Gallego (1999), Schein (1988), Hofstede (2015) o Barrett (2022). El modelo de Barrett (2022) sería el más próximo a la inclusión de la discapacidad en las organizaciones. Este modelo cuenta con siete niveles (Ardura, 2020) y está inspirado en la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow. El modelo de Barrett (2022) se basa en entender las verdaderas motivaciones, los valores que importan y motivan. La diversidad se ubicaría entre estos valores situando a la empresa que los asume en los niveles más altos de este modelo.

En la mayoría de las organizaciones, la enunciación, transmisión e interiorización de los valores constituyen un punto de partida de comportamientos positivos o negativos de forma generalizada dentro de la entidad, puesto que son el fundamento de las normas que regulan el comportamiento general (Wiewiora *et al.*, 2013). Por su parte, la extensión de la ética hacia la responsabilidad social empresarial como valor compartido por todas las personas que integran la organización supone una nueva definición de cultura comprometida con la sociedad, lo que mejora su credibilidad y reputación (Mañas-Viniegra *et al.*, 2020).

### 1.3. *Diversidad y Responsabilidad Social Corporativa (RSC)*

Hablar de discapacidad en la empresa pasa, hoy en día, por enmarcarla en una gestión sostenible fruto de la incorporación de Responsabilidad Social Corporativa en la dirección estratégica de las organizaciones (Romeo *et al.*, 2021). La Agenda 2030 marca diecisiete objetivos a las empresas para alcanzar el desarrollo sostenible: “Estamos resueltos [...] a combatir las desigualdades dentro de los países y entre ellos, a construir sociedades pacíficas, justas e inclusivas, a proteger los derechos humanos [...]”. Desde entonces las empresas orientan todos sus esfuerzos al cumplimiento de estos objetivos. Si bien no supone una obligación, dado que la RSC sólo es tal si es voluntaria (Saavedra-Robledo *et al.*, 2010), es cierto que desde 2018 sí se ha dado un gran paso normativo. Este avance deriva de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad. La divulgación de información no financiera constituye un pilar esencial en la gestión de la transición hacia una economía mundial sostenible que combine la rentabilidad a largo plazo con la justicia social y la protección del medio ambiente (Actualidad Jurídica Uría Menéndez, 2019).

Los criterios ASG (Ambiental, Social, Gobierno) (Forética, 2022) adoptados de manera general por las empresas recogen el aspecto social como ya hacían los tres ámbitos de la RSC en sus orígenes (Saavedra-Robledo *et al.*, 2010). La consultora Canvas (2021) habla de *Propósito y reinención del Capitalismo*, y el IV Estudio Marcas con Valores de la Consultora 21 Gramos (2021) constata el valor de los ciudadanos a que las empresas promuevan la igualdad y diversidad entre sus trabajadores. Un paso más allá, el estudio *La marca como fenómeno social. Activismo corporativo, confianza y cocreación* (Grupo Complutense de Gestión de Marca y Comunicación, 2022) aborda cómo tradicionalmente se ha defendido que las empresas debían mantener una postura neutra ante cuestiones sociales pero cada vez más las marcas adoptan estrategias de activismo corporativo y actúan como agentes sociales. Esta nueva realidad invita a las empresas a una cultura inclusiva, donde se cumplan los ODS, los ASG y las expectativas de los grupos de interés (Fundación ONCE & GRI, 2018).

### 1.4. *La discapacidad en la cultura corporativa*

En los escasos estudios que abordan la gestión de la cultura y la diversidad “los datos demuestran el alto grado de satisfacción de las empresas que han probado a contratar personas con discapacidad y, normalmente, repiten” (Bengoetxea-Alkorta, 2014, p. 543). Crowther y Duarte-Atoche (2014) hablan incluso, claramente, de beneficios financieros. Tras realizar entrevistas a distintos empresarios sobre la inserción laboral de personas con discapacidad, Analuiza *et al.* (2020) encuentran distintos beneficios para la empresa, como el fortalecimiento de imagen corporativa, incremento de competitividad interna, clima laboral más humano y otros beneficios tributarios. Lindsay *et al.* (2018) llevan a cabo una rigurosa revisión de la producción científica buscando estos beneficios, donde encuentran: mejoras en la rentabilidad (ganancias y rentabilidad, rotación y retención, confiabilidad y puntualidad, lealtad de los empleados, imagen de la empresa), ventajas competitivas (clientes diversos, lealtad y satisfacción del cliente, innovación, productividad, ética laboral, seguridad), cultura laboral inclusiva y conciencia de las capacidades. Los beneficios secundarios para las personas con discapacidad incluyen una mejor calidad de vida e ingresos, una mayor confianza en sí mismos, una red social ampliada y un sentido de comunidad.

Entre las dificultades en la contratación de personas con discapacidad:

Uno de los aspectos a tener en cuenta en el ámbito de la discapacidad en relación al trabajo es la heterogeneidad de las minusvalías y sus diferentes grados de afectación, lo cual dificulta dar una solución global o conjunta al problema de la discapacidad (Redondo-Ciruelos, 2014, p. 59).

Para Bengoetxea-Alkorta (2014) las empresas tienen falta de información sobre el mundo de la discapacidad, lo que, unido a prejuicios estereotipados, carencias en los canales de intermediación laboral y niveles formativos inferiores en las personas con discapacidad, repercute en la baja empleabilidad y en puestos de escasa cualificación para este colectivo.

La existencia de prejuicios y estereotipos contrasta con la necesidad de que la discapacidad, o en general, la diversidad y la inclusión (Llorente-Barroso *et al.*, 2023), formen parte de la filosofía corporativa, como eje que es de la cultura corporativa (Villafañe-Gallego, 1999). En este sentido, la literatura académica es casi inexistente, no hay estudios académicos sobre valores, identidad, marca y diversidad, ya que casi todo se centra en la Responsabilidad Social Corporativa y su impacto en la marca o la reputación.

Sobre el desempeño de las personas con discapacidad, para Analuiza *et al.* (2020), son más entusiastas, comprometidos y competitivos en las labores que les han sido asignadas de acuerdo con sus capacidades. Para Velarde-Talleri *et al.* (2018), las organizaciones que cuentan dentro de su personal con personas con discapacidad afirman satisfacción con el trabajo que desarrollan.

En cuanto a otro de los elementos culturales, las relaciones entre empleados (Guerrero-Alvarado *et al.*, 2022; Mena-Méndez, 2019), se han observado ciertas dificultades. Avecilla-Ulloa y Tapia-Ubillús (2018, p. 27) apuntan “en cuanto a la percepción de los demás, los informantes consideran que en muchos casos sus compañeros de trabajo los juzgan por su condición de personas con limitaciones, subvalorándolos al compararlos con aquellos a los que se considera normales.” Velarde-Talleri *et al.* (2018) refieren prácticas discriminatorias basadas en creencias rígidas, de ahí la importancia de trabajar en el tema de los prejuicios motivados por los estereotipos sociales, como lo afirman Hammes y Nuerberg (2015) o Llorente-Barroso *et al.* (2023).

Respecto al elemento cultural del espacio (Mena-Méndez, 2019), la discapacidad deja de ser una opción para ser una obligación legal. Así, en cuanto al coste que supone adecuar el espacio, no se ha encontrado una unanimidad. Velarde-Talleri *et al.* (2018) recogen la queja de los empresarios por la inversión, mientras que Paredes-Gascón *et al.* (2012) relatan lo contrario.

Respecto a la opinión de los empleadores, por un lado, algunos estudios revelan que en la actualidad no hay igualdad de oportunidades en los procesos de contratación y que existen muchos puestos de trabajo que pueden ser ocupados por personas con diversidad funcional; además, los empresarios citan el interés, el cumplimiento de normas y criterios, y la responsabilidad como aspectos positivos de las competencias profesionales de sus trabajadores discapacitados (Rosselló-Ramon & Verger-Gelabert, 2008). Los datos obtenidos llevan a concluir que hay dos factores prioritarios que condicionan el empleo: la formación y el tipo de discapacidad. Para Bengoetxea-Alkorta (2014) es notorio y bastante generalizado el incumplimiento de la cuota del dos por ciento. También parece evidente que no está entre las prioridades de control de las inspecciones de trabajo, si bien es cierto que en no pocas ocasiones es real la ausencia de personas con discapacidad que tengan perfiles adecuados para cubrir las ofertas de empleo de las empresas (Rodríguez-Gonçalves, 2019).

En coincidencia con esta idea, entre las propuestas para avanzar en la inclusión, las empresas han de tener en cuenta las habilidades y capacidades de cada trabajador, considerando a cada trabajador discapacitado de forma singular e individualizada (Redondo-Ciruelos, 2014). Bengoetxea-Alkorta (2014) propone una serie de medidas, como el fomento de la actividad de las personas con discapacidad, información y sensibilización de las empresas de economía social, tener en cuenta las variables de sexo, tipo, edad y grado de discapacidad, exigencias, intermediación laboral, formación-empleabilidad-cualificación, incentivos económicos.

Se han detectado en la producción científica sobre el objeto de estudio, distintas investigaciones que vinculan la diversidad a la gestión de Recursos Humanos (RRHH). El trabajo de Cabañes-Clemente (2018, p. 157) apunta como paso imprescindible un cambio en la gestión, sin embargo, aunque habla de cultura, apela a la necesidad de que RRHH adquiera “un rol cada vez más estratégico dentro de las organizaciones, desempeñando un papel clave en los procesos de transformación”. Además, esta investigación determina directrices muy ligadas a la cultura corporativa, entre las que destacan: ayudar a la dirección a comunicar la visión del cambio definida, identificar e involucrar a todos los líderes y colaboradores afectados por el proceso de cambio y mantener el compromiso de la organización a través de la comunicación y la formación, teniendo en cuenta los cambios culturales (Cabañes-Clemente, 2018).

Algunos trabajos más avanzados se han centrado en modelos y métricas. El trabajo de Romeo-Delgado *et al.* (2016) resulta de gran interés pues diseña un modelo para “analizar y diagnosticar el grado de implantación y desarrollo de las acciones de responsabilidad social corporativa que facilitan la integración laboral de personas con discapacidad”. El modelo clasificatorio (Modelo DIL-D ©) busca dotar de herramientas objetivas a los profesionales, para fomentar la integración laboral de personas con discapacidad. Cuenta con cuatro dimensiones: políticas, sistemas de gestión, facilitadores y cultura. En relación con la cultura:

Por último, en cuanto a la cultura se constata cierta incongruencia entre el nivel de conocimiento y apoyo activo por parte de la dirección de las políticas en materia de discapacidad e integración, y la concreción en objetivos corporativos (KPI's) y beneficios para las personas con discapacidad. A nivel global del modelo DIL-D ©, dicha incongruencia se refleja en la existencia de un 13.8% de empresas con niveles altos de desarrollo estratégico, pero bajos de desarrollo operativo (AB) (Romeo-Delgado *et al.*, 2016, p. 130).

A nivel interventivo, se hace necesario ayudar a las organizaciones a operacionalizar la estrategia dotándola de acciones de intervención Modelo DIL-D ©, diagnosticando las acciones de responsabilidad social corporativa centradas en la integración laboral de personas con discapacidad concreta que fomenten la implicación de todos los *stakeholders*.

En esta línea Gálvez-Sánchez *et al.* (2021) proponen una serie de indicadores de cuantificación y monetización del impacto social generado por la implantación de acciones de Responsabilidad Social Empresarial orientadas a la inclusión laboral de las personas con discapacidad, que complementan y están alineados con el estándar 401 y 413 del GRI (Global Reporting Initiative). Las conclusiones establecen que los niveles de absentismo son inferiores a la media nacional. Además, apuntan que el acceso al mercado laboral supone un desarrollo personal y profesional para el empleado con discapacidad, lo que contribuye a la reducción de su nivel de apoyo y a la normalización en su puesto de trabajo. Finalmente, desde el punto de vista financiero, la inclusión laboral proporciona un fuerte impacto a la Administración Pública, tanto desde el ahorro como desde los ingresos directos. Por ello, en consonancia con los resultados de la investigación de Kolotouchkina *et al.* (2022), conviene desarrollar una



gobernanza ética y responsable que apueste por la inclusión digital de todos los ciudadanos para facilitar su participación en la sociedad de la que forman parte.

En conclusión, la literatura científica sobre cultura corporativa y discapacidad resulta escasa a nivel nacional e internacional, a lo que hay que sumar los dispares enfoques abordados, muy escasos los vinculados a la comunicación y gestión de intangibles, lo que abre una oportunidad para la investigación, especialmente ahora que ha tomado gran valor empresarial y social.

### *1.5. Discapacidad y empleo en el sector de la comunicación*

El trabajo de Sánchez-Valle *et al.* (2022) es de los más específicos sobre esta problemática. Entre sus aportaciones, en cuanto a la representación de la discapacidad en los medios, han alcanzado el objetivo de la visibilidad, pero consideran que es necesario mejorar el tratamiento mediático para alcanzar la normalización (Kolotouchkina *et al.*, 2021a, 2021b). Perciben que la información sobre la discapacidad se caracteriza por ser sesgada, sensacionalista, estereotipada, despersonalizada y por presentar a las personas con discapacidad como un colectivo homogéneo. En esta línea, Solves *et al.* (2018) demuestran cómo hasta acontecimientos tan relevantes como los Juegos Paralímpicos quedan en segundo lugar frente a deportes más populares incluso durante la celebración de los Juegos. Sobre su situación laboral, los resultados muestran opiniones contrapuestas que llevan a concluir que todavía existen muchos prejuicios y barreras para conseguir una verdadera inclusión. Los profesionales de la comunicación con discapacidad reclaman la normalización de su situación, donde más allá de la accesibilidad, se apuesta por la plena inclusión. Se incumple la cuota de reserva del 2% de la contratación obligada y “No hay cultura social de la integración de las personas con discapacidad” (Viñarás-Abad *et al.*, 2021, p. 8). Sánchez-Valle *et al.* (2022) hablan de barreras invisibles, donde se concluye que existe una segregación vertical y que para romper este techo de cristal habría que visibilizar, normalizar y valorar las capacidades y competencias de las personas con discapacidad en el sector de la comunicación.

Pocos trabajos abordan el papel de la comunicación interna para la inclusión. El trabajo de Meléndez-Labrador (2016) concluye que la comunicación interna puede eliminar o perpetuar barreras generales y específicas de la comunicación organizacional en los procesos de inclusión laboral, en este caso, de personas con discapacidad auditiva.

Otra línea de investigación es la de Llorente-Barroso *et al.* (2022), en la que los autores buscan determinar la importancia que tiene la discapacidad en informes anuales no financieros de las empresas españolas y portuguesas que cotizan en Bolsa. Los resultados revelan un peso relativamente bajo de la discapacidad en estas memorias por la complejidad de estos documentos, reconociendo un mayor interés de las empresas del IBEX35 que de las del PSI20 por la inclusión y la diversidad. Los datos muestran un compromiso de las empresas ibéricas por la accesibilidad y la formación para lograr la inclusión laboral de las personas con discapacidad, pero también indican que sus actuaciones suelen responder al cumplimiento de las normativas y no a una voluntad verdaderamente comprometida con la sociedad. Un trabajo análogo en el Reino Unido (Khan *et al.*, 2019) muestra una situación similar, donde los resultados sugieren que las empresas no informan sobre el empleo de las personas con discapacidad.

En esta línea, se impulsa la incorporación de los estándares GRI en estas memorias para garantizar la transparencia y la ecuanimidad (Fundación ONCE & GRI, 2018). Es interesante conocer el discurso de los principales agentes (López-Cepeda *et al.*, 2021) que refleja la insistencia en los derechos fundamentales que aportan un mayor conocimiento y una visión positiva de las

personas con discapacidad al conjunto de la sociedad. Por último, desde la formación, Viñarás-Abad y González-Vallés (2020, p. 633) apuestan por “el valor de la diversidad en el aprendizaje en comunicación social” en el entorno universitario como paso previo para conseguir que los futuros directores de empresas lideren este cambio hacia la inclusión.

## 2. Metodología

El problema que da lugar a este trabajo de investigación se convierte en el objeto de estudio: la cultura corporativa y la gestión de la discapacidad y su inclusión en las empresas del sector de la comunicación audiovisual.

Para ello, se ha seguido el método deductivo o empírico, ya que se van a crear enunciados generales a partir de la experiencia, para observar un fenómeno y poder establecer por inferencia conclusiones de carácter universal (Lafuente-Ibáñez & Marín-Egoscozabal, 2008). La variable dependiente es la cultura corporativa, mientras que las independientes son los elementos que la componen, como por ejemplo, los valores corporativos y las relaciones laborales (Schein, 1988; Villafañe-Gallego, 1999). Estas variables se plasman en el libro de códigos del análisis de contenido.

El siguiente paso es fijar los objetivos principales (OP) y específicos (OE) que guiarán la investigación:

OP1. Conocer el rol que ocupa la discapacidad en la gestión de la cultura corporativa en las organizaciones.

OP2. Conocer la opinión de las personas con discapacidad sobre la cultura corporativa y la discapacidad y su inclusión, en el sector audiovisual (donde desarrollan su actividad laboral).

OE2.1. Conocer si los trabajadores con discapacidad perciben la inclusión como parte de la cultura corporativa, a través del peso cuantitativo y cualitativo en su discurso.

OE2.2. Identificar las cuestiones que les afectan en su trabajo como consecuencia de la cultura corporativa de la organización y la gestión de la discapacidad y la inclusión.

OE2.3. Determinar cómo es la cultura corporativa en el sector audiovisual respecto a la discapacidad.

OE2.4. Identificar los problemas y oportunidades que los implicados detectan.

Para alcanzar estos objetivos se ha llevado a cabo, en primer lugar, el estado de la cuestión apoyado en dos líneas: por un lado, una revisión bibliográfica de la investigación académica y, por otro lado, el análisis de informes y estudios del sector. En la revisión bibliográfica se ha detectado una escasez de fuentes que aborden los vínculos entre los términos “cultura corporativa” y “discapacidad”, por lo que la búsqueda se ha ampliado a conceptos próximos, como “responsabilidad social corporativa (RSC)” y “diversidad”. Una vez construido el estado de la cuestión, se realizaron tres grupos de discusión con personas con diferentes tipos de discapacidad (física, sensorial, cognitiva e intelectual). Se ha seleccionado la técnica del grupo de discusión puesto que permite recabar las percepciones sobre el objeto de estudio (Krueger, 1991) de un número de personas relativamente elevado en poco tiempo (Vallés, 1997). “El objetivo del grupo de discusión es evaluar el proceso de toma de opinión e identificar los factores de influencia en la formación de la opinión de los participantes” (Rogel-Salazar, 2018, p. 124).

Si bien se trata de una técnica cualitativa, el tratamiento de los datos permite un enfoque mixto, de naturaleza cuantitativa y cualitativa. En este caso, los datos permitirán conocer la frecuencia de términos en el discurso, así como la relación entre ellos. De tal manera que la información cuantitativa y cualitativa arrojará información relativa a los objetivos.

Para la sistematización de los datos se utilizó el programa Atlas.ti Versión 22.2.0 que se completó con citas de los participantes a través del análisis del discurso para mejorar los datos obtenidos, dado que en ocasiones los datos no ofrecían información relevante que permitiera responder a los objetivos. Así pues, se propone una primera aproximación cuantitativa para proceder después a un exhaustivo análisis cualitativo del contenido de estos grupos con el fin de alcanzar los objetivos de este trabajo.

La selección de la muestra se llevó a cabo con el apoyo de una empresa especializada en investigación cualitativa que garantizaba los criterios exigidos. Todos los integrantes de los grupos de discusión se encuentran actualmente trabajando o lo han hecho y están en búsqueda de empleo, en el sector audiovisual (medios de comunicación y empresas vinculadas, como productoras, empresas de diseño, etc.). La edad de los participantes está comprendida entre 20 y 55 años, con representación de ambos sexos. Casi todos ellos cuentan con formación específica, tanto universitaria como de formación profesional, en comunicación (Módulo FP de diseño de programación de Videojuegos y Animación 3D; Comunicación Audiovisual + Master en Guion y Creatividad Cine y TV; Grado Superior Audiovisuales para la Prensa; Grado Medio en Comunicación Audiovisual, Módulo Fotografía; Grado en Bellas Artes rama Audiovisual; Grado en Publicidad y Relaciones Públicas y Doctorado en Ciencia de la Información, etc.). En este sentido, la empresa captadora garantizaba que las personas con discapacidad sensorial y cognitiva contarán con los dispositivos necesarios o con una capacidad suficiente para poder participar y que su aportación fuera de calidad. La selección de la muestra fue muy costosa pues aun cuando estas personas reunían las condiciones, no siempre podían participar en este tipo de reuniones por sus condiciones.

Los grupos se llevaron a cabo de manera presencial durante el segundo semestre del año 2022. Se realizaron en primer lugar los GD1 y GD2, es decir, un grupo con personas con discapacidad física y sensorial y otro con personas con discapacidad cognitiva e intelectual. Una vez analizados se optó por un tercer grupo, GD3, con personas con discapacidad de todo tipo, mezclándose física y sensorial y cognitiva e intelectual.

Previo al desarrollo de los grupos, se delineó un argumentario para orientar el discurso según líneas temáticas básicas para alcanzar los objetivos de la investigación. Se homogeneizaron las preguntas y el procedimiento de los grupos para sistematizar su desarrollo y permitir realizar una comparación entre ellos (Morgan, 1996).

Grupo 1: Grupo de discapacidad física y sensorial

Grupo 2: Grupo de discapacidad cognitiva e intelectual

Grupo 3: Grupo mixto.

**Tabla 1. Muestra**

	<b>Grupo 1</b>	<b>Grupo 2</b>	<b>Grupo 3</b>
Descripción	Discapacidad física y sensorial	Discapacidad cognitiva e intelectual	Discapacidad (grupo mixto)
N.º integrantes	7: 3 mujeres, 4 hombres	7: 4 mujeres, 3 hombres	8: 4 mujeres, 4 hombres
Residencia	Madrid	Madrid	Madrid
Perfil profesional	Sistemas audiovisuales, técnico seguridad de cámara y audio, creativo, administrativa en eventos, <i>blogger</i>	Colaboración programa de radio, <i>youtuber</i> , crítica de prensa, escenografía	Comunicación y <i>marketing</i> , diseño gráfico y editora de vídeos, realiza videoclips y post-producción, ayudante de cámara, analista políticas de sostenibilidad

**Fuente: elaboración propia**

Se elaboró un argumentario compuesto por cuatro líneas principales comunes en todos los grupos y una línea específica según el tipo de discapacidad. Cada línea contaba con preguntas abiertas semiestructuradas. La dinámica se inició con una breve presentación del tema por parte de los moderadores y una ronda de los participantes, sin preguntas específicas. A continuación, se incentivó el debate sin condicionarlo a través de preguntas o comentarios para conseguir la aparición de los ítems que se detallan en cada una de tales líneas y que se vinculan a todas las variables relacionadas con el estudio. Se hizo un gran esfuerzo porque participaran todos los miembros del grupo.

Línea 1: opinión sobre la situación actual de la inclusión laboral de las personas con discapacidad en las empresas del sector de la comunicación audiovisual, así como la experiencia propia (valoración general, posición de las empresas, avances, barreras, actuaciones, motivaciones). Alguna de las preguntas:

- ¿Cuál es su valoración general sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad?
- ¿Creen que las empresas incorporan a personas con discapacidad por compromiso social y cultura corporativa o que lo hacen simplemente por cumplir un imperativo legal?
- ¿Qué barreras han encontrado para acceder al mercado laboral? ¿Y alguna motivación?

Línea 2. La experiencia y percepción sobre la incorporación al mundo laboral y la de otras personas con discapacidad que conozca (búsqueda de empleo, RRHH, posibles mejoras, papel de las asociaciones). Alguna de las preguntas:

- A igualdad de CV ¿piensan que eligen a una persona con discapacidad frente a otra que no la tiene?
- ¿Qué dificultades tuvieron para encontrar su primer trabajo? ¿De qué tipo? ¿Después del primer trabajo, tuvieron las mismas dificultades, menos o más?
- ¿Qué papel tiene Recursos Humanos en la empleabilidad de las personas con discapacidad?

Línea 3. La importancia o no de la educación y la formación en la empleabilidad de las personas con discapacidad (perfiles, formación superior, barreras en educación). Alguna de las preguntas:

- ¿Qué tipo de perfil quieren las empresas vinculadas al sector de la comunicación audiovisual?
- Según su experiencia, ¿ayuda tener estudios universitarios? ¿y estudios superiores de formación profesional?
- ¿Qué barreras creen que existen en la educación superior para las personas con discapacidad (materiales y humanas)?

Línea 4. Factores sociales, institucionales y contextuales que influyen en la empleabilidad de las personas con discapacidad (familia, administraciones, asociaciones de discapacidad y comunicación). Alguna de las preguntas:

- ¿Ha influido su familia en su formación y búsqueda de empleo? ¿En qué sentido? ¿Es mejor una familia protectora o una proactiva?
- ¿Creen que la relación con asociaciones de personas con discapacidad es necesaria? ¿se involucran en materia de empleabilidad?
- ¿Creen que la relación con asociaciones de comunicación y medios es necesaria? ¿se involucran en materia de empleabilidad para personas con discapacidad?

Por último, se animó a los participantes a comentar aspectos específicamente relacionados con su discapacidad que inciden en su desempeño laboral (adaptación del lugar de trabajo, apoyo asistencial –material y humano–, mejoras) y que no se hubieran contemplado. Además, se consideraron cuestiones específicas para cada grupo de discapacidad.

### 3. Análisis de datos y resultados

En la primera aproximación cuantitativa se ha realizado un conteo de palabras que ha permitido identificar los términos que más aparecen en las transcripciones de los tres grupos de discusión. Esta cuantificación de las palabras más repetidas permite observar el peso relativo de los términos vinculados al objeto de estudio (cultura, valores, discapacidad, principios, inclusión) respecto al resto de palabras con más presencia.

Después de un primer acercamiento cuantitativo se ha procedido a identificar los extractos que abordaban, específicamente, la opinión sobre la discapacidad en la cultura corporativa de las empresas y organizaciones. Este filtrado de la información se realizó para facilitar el estudio cualitativo, descartando el tratamiento de algunos términos relacionados con otros conceptos que no aparecían vinculados cualitativamente al objeto de estudio de esta investigación. Por ejemplo, en varias ocasiones se abordaban temas médicos o personales, que no competen a este estudio, aunque sean de vital importancia para comprender la situación de las personas con discapacidad.

Para hacer el análisis cualitativo del contenido (Patton, 1990) de estos extractos de los grupos de discusión, se ha realizado una codificación de los principales conceptos e ideas asociadas mediante un procedimiento deductivo fundamentado en criterios objetivos e inferenciales (Llorente-Barroso *et al.*, 2022). Este tipo de estudio se vincula con un análisis temático y de categorización de datos, que permite identificar las principales ideas o temas y asociarlos a otras líneas conceptuales que derivan del propio análisis (Nowell *et al.*, 2017; Patton, 1990). Para llevar a cabo el proceso de codificación se crearon distintos tipos de códigos:

- Los Códigos Teóricos son los que se elaboraron de manera deductiva a partir del estado de la cuestión.
- Los Códigos Específicos son los códigos que, también de manera deductiva, se definieron por vincularse con los objetivos de la investigación.
- Por último, los Códigos Asociados se obtienen de manera inductiva, ya que surgen de la propia lectura de los textos.

**Tabla 2. Libro o árbol de códigos**

Códigos Teóricos	Códigos Específicos	Códigos Asociados
Cultura	Contrato	Barreras
Compromiso	Discapacidad	Centro Especial de Empleo
Ética	Empleo	Compañeros
Principios	Igualdad	Derechos
Responsabilidad	Inclusión	Discriminación
RSC	Ley	Fundación
Valores	Políticas	Jefe
	Subvención	Minusvalía
		Oportunidad
		Recursos Humanos

**Fuente: elaboración propia**

Una vez que se ha creado un libro de códigos o árbol en Atlas.ti, los fragmentos intermedios con significados únicos y completos se han identificado en el grupo de discusión como unidades de referencia y contexto semántico para identificar diferentes códigos y la fusión entre ellos. Esta identificación permite el análisis de la ocurrencia (frecuencia) de ideas codificadas, así como el estudio de las coocurrencias (confluencia o sinergia) entre códigos. El análisis de ocurrencias permite medir la frecuencia con que aparece el código en cada grupo a través de la base o enraizamiento (Grounded (Gr)) (Friese, 2021, p. 60). Así, cuantas más veces se identifica un concepto, mayor es el registro de ocurrencias que acumula y, por tanto, mayor es su enraizamiento (Gr). El análisis de coocurrencias permite observar las confluencias entre ideas codificadas en los grupos analizados, lo que determina las relaciones más fuertes e intensas entre códigos. Mediante diagramas Sankey, Atlas.ti permite visualizar las confluencias entre códigos en los análisis de coocurrencia o las relaciones entre códigos y documentos según su ocurrencia. El diagrama Sankey muestra, visualmente, mencionados procesos de interacción, focalizándose en el aspecto que se pretende destacar, y recalando

los factores dominantes en las relaciones, al reflejar las magnitudes relativas en áreas cuyos anchos son proporcionales a la contribución representada de cada código respecto a otro u otros (Friese, 2021, pp. 279-280).

### 3.1. El peso cuantitativo y cualitativo de la discapacidad en la cultura corporativa en el sector audiovisual: la opinión de las personas con discapacidad

Desde una perspectiva cuantitativa, los términos relacionados con la cultura corporativa no tienen un alto peso relativo, su presencia es muy escasa en el discurso de los tres grupos. Concretamente, ninguno de los Códigos Teóricos aparece entre los más frecuentes, al contrario, se sitúan muy lejos, como Cultura (2) o Valores (0). Entre los específicos, Discapacidad cuenta con un altísimo protagonismo (159) pero muy lejos de Inclusión (18). Sin embargo, destaca que entre los ocho términos con mayor peso en el análisis cuantitativo se incluyen términos de naturaleza inductiva, que surgen de la conversación de los participantes: Recursos Humanos, Empleo, Oportunidad, Compañeros.

**Tabla 3. Lista de palabras con mayor frecuencia**

	<b>GD1 DFS</b>	<b>GD 2 DCI</b>	<b>GD 3 DFSCI</b>	<b>Totales</b>
<b>Compañeros</b>	3	6	1	10
<b>Contrato</b>	4	7	6	17
<b>Discapacidad</b>	69	25	65	159
<b>Empleo</b>	9	0	11	20
<b>Inclusión</b>	4	0	14	18
<b>Oportunidad</b>	1	2	9	12
<b>Recursos Humanos</b>	7	5	9	21
<b>Totales</b>	97	45	115	257

**Fuente: elaboración propia con Atlas.ti**

En la Tabla 4 se ha contabilizado en el libro de códigos la frecuencia de cada uno de ellos. No están los Códigos Teóricos, entre los específicos, Discapacidad sobresale notablemente. Posiblemente, lo más destacable sea la frecuencia de términos que surgen en el discurso, es decir, códigos obtenidos de manera inductiva.





La Tabla 5 recoge el enraizamiento de cada código, teórico y específico, en los tres grupos analizados. Esta es una información cualitativa de los datos, pues permite posicionar cada término en su contexto semántico en cada grupo transcrito. El criterio para examinar el peso cualitativo de la cultura en la contratación se refiere al compromiso y comportamiento de las empresas en la experiencia de los participantes en los grupos.

**Tabla 5. Coocurrencias Códigos Teóricos y Códigos Específicos por grupo**

	G1 DFS	G2 DIC	G3 DFSIC	TOTALES
<b>CÓDIGOS TEÓRICOS</b>				
<b>Cultura</b>	0	0	2	2
<b>Compromiso</b>	0	0	3	3
<b>Ética</b>	0	0	0	0
<b>Valores</b>	0	0	0	0
<b>Responsabilidad</b>	1	1	1	3
<b>Responsabilidad Social Corporativa</b>	0	0	3	3
<b>Principios</b>	1	1	0	2
<b>CÓDIGOS ESPECÍFICOS</b>				
<b>Discapacidad</b>	69	25	65	159
<b>Empleo</b>	9	0	11	20
<b>Igualdad</b>	0	0	1	1
<b>Contrato</b>	4	7	6	17
<b>Inclusión</b>	4	0	14	18
<b>Ley</b>	2	0	7	9
<b>Políticas</b>	0	1	2	3
<b>Subvención</b>	13	0	12	25
<b>TOTALES</b>	103	35	127	265

**Fuente: elaboración propia con Atlas.ti**

Respecto a los Códigos Teóricos, la presencia es casi inexistente o nula. Palabras como Valores, fundamentales en la identidad de las empresas y que permean en la cultura corporativa no han sido percibidos por los participantes. Es decir, se deduce una falta

de Valores (0) en la contratación de estas personas. Sin embargo, el código específico, Subvención (25) está muy presente, lo que hace pensar que la contratación se basa más en una política de subvenciones que de valores.

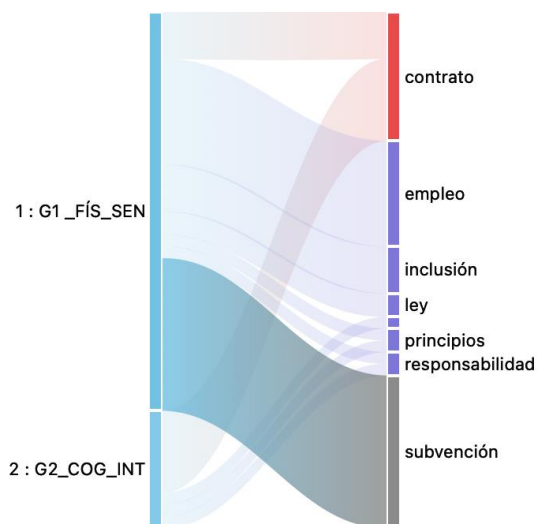
Entre los Códigos Específicos destaca Discapacidad (159), aunque es lógico un enraizamiento tan alto, si se compara con los otros códigos resulta excesivamente alto, lo que conviene analizar con más detalle. Le sigue Subvención (25) y Empleo (20) lo que lleva a conceptos muy prácticos vinculados con la vida laboral.

Se destaca entre los Códigos Específicos, Inclusión (18) con un enraizamiento relativamente alto, y solamente superado por Discapacidad. El código Contrato cuenta también con un resultado muy próximo, 17, por lo que podría ser de interés profundizar más en una posible relación entre estos códigos.

Se consideró oportuno analizar por separado los GD1 y GD2 para comprobar si por la diferente naturaleza de la discapacidad se encontrarían diferencias, si bien, este no era uno de los objetivos del estudio, se consideró necesario por si afectaba al análisis. Se ha eliminado el código Discapacidad por su alto enraizamiento, que no permite visualizar el resto de los códigos. La principal diferencia es la del código Subvención, que no aparece en el G2 de personas con discapacidad cognitiva e intelectual, mientras que es el término más utilizado en el G1 de personas con discapacidad física y sensorial. El término Contrato se reparte de manera más o menos igual entre ambos grupos, así como Principios y Responsabilidad aparecen de la misma manera.

Tienen que darse cuenta de que ya hay que dar el salto de inclusión cuantitativa a inclusión cualitativa, ese es el primer gran paso (Participante 7).

**Figura 2. Diagrama de Sankey Códigos Teóricos y Específicos (eliminado discapacidad)**



Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

El diagrama de Sankey muestra cómo los términos Subvención y Contrato tienen mayor presencia que Inclusión o Responsabilidad, especialmente, Contrato, que aparece en los dos grupos. Esta prevalencia podría revelar que la situación de estas personas está todavía más condicionada por la legislación que por la cultura, es decir, más por la obligación que por una filosofía corporativa que de manera voluntaria apueste por la inclusión.

### 3.2. Relaciones entre la discapacidad y otros aspectos de cultura corporativa en las empresas audiovisuales

A partir de un método inductivo, el análisis cualitativo del contenido de los grupos de discusión ha permitido conocer la importancia que tienen otros conceptos asociados a los Códigos Teóricos y los Códigos Específicos. Estas ideas, designadas como Códigos Asociados, tienen un peso variado en su contextualización cualitativa dentro de cada documento.

**Tabla 6. Tabla ocurrencias Códigos Asociados en cada grupo**

	G1 DFI	G2 DIC	G3 FSCI	Totales
<b>Barreras</b>	0	0	4	4
<b>Centro especial de empleo</b>	0	0	8	8
<b>Compañeros</b>	3	6	1	10
<b>Contrato</b>	4	7	6	17
<b>Derechos</b>	7	0	2	9
<b>Discriminación</b>	1	0	4	5
<b>Fundación</b>	0	1	3	4
<b>Jefe</b>	4	2	1	7
<b>Minusvalía</b>	0	4	2	6
<b>Oportunidad</b>	1	2	9	12
<b>Recursos Humanos</b>	7	5	9	21
<b>Totales</b>	27	27	49	103

**Fuente: elaboración propia con Atlas.ti**

El hecho de que estos códigos hayan aparecido en el discurso pone de manifiesto el valor que tienen para los participantes, tengan o no teorías previas que los avalen. Destaca con la frecuencia más alta Recursos Humanos, Contrato, Oportunidad y Compañeros. Estos términos aparecen de manera espontánea, y algunos de ellos cuentan con una alta frecuencia. Por ejemplo,

Recursos Humanos, lo que pone foco en el papel de este departamento. Lo mismo ocurre con Contrato y la importancia que puede tener en el tipo de contratación.

### 3.3. Análisis cualitativo en el discurso sobre la discapacidad y la cultura corporativa

Los Códigos Teóricos de la investigación, obtenidos del estado de la cuestión, presentan escasa interacción con los Códigos Específicos. La baja frecuencia de los Códigos Teóricos ya apuntaba estos resultados. Tampoco la frecuencia de los Códigos Específicos es demasiado relevante. Destaca, aunque no de manera llamativa, la interacción entre el código RSC y otros códigos, como Discapacidad, Ley y Subvención, pudiendo insinuar que es a través de la gestión de la RSC cómo se contrata a estos trabajadores, ya sea por una cuestión legal, subvenciones o de manera voluntaria. Convendría un análisis más específico de las causas.

Él hace unas jornadas para, pues para que las empresas, por el tema de la nueva Ley de Discapacidad, pues sean conscientes que realmente el mundo necesita no solamente la responsabilidad social corporativa en el tema del reciclado, sino también inclusive aportar que la gente con discapacidad, pues que no es simplemente el ciego que va con bastón o la persona que va en una silla de ruedas, sino que hay muchos tipos de discapacidad (Participante 14).

Sinceramente pienso que España está muy atrás, que si ahora mismo España está con el tema de la responsabilidad social corporativa para gente con discapacidad o gente con diferencias, creo que es mucho porque se está metiendo Europa (Participante 10).

**Tabla 7. Coocurrencias entre Códigos Teóricos y Códigos Específicos**

CÓDIGOS ESPECÍFICOS	CÓDIGOS TEÓRICOS						
	Compromiso	Cultura	Ética	Principios	Responsabilidad	RSC	Valores
<b>Contrato</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Discapacidad</b>	0	0	0	1	0	5	0
<b>Empleo</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Igualdad</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Inclusión</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Ley</b>	0	0	0	0	0	3	0
<b>Políticas</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Subvención</b>	0	0	0	0	0	1	0

Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

La interacción entre Códigos Teóricos y Códigos Asociados es muy baja. De nuevo se produce con RSC, en este caso con Oportunidad y Recursos Humanos. Esta relación puede mostrar cómo la RSC puede ser el camino que facilite su incorporación laboral, de la mano de Recursos Humanos. Por este motivo aparece la palabra Oportunidad. La RSC podría ser el catalizador para la inclusión.

**Tabla 8. Concurrencias entre Códigos Teóricos y Códigos Asociados**

CÓDIGOS ASOCIADOS	CÓDIGOS TEÓRICOS						
	Compromiso	Cultura	Ética	Principios	Responsabilidad	RSC	Valores
<b>Barreras</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Centro especial de empleo</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Compañeros</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Derechos</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Discriminación</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Fundación</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Jefe</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Minusvalía</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Oportunidad</b>	0	0	0	0	0	<b>3</b>	0
<b>Recursos humanos</b>	0	0	0	0	0	<b>3</b>	0

Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

**Figura 3. Conexión Discapacidad y Códigos Teóricos y Códigos Asociados**



Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

**Tabla 9. Coocurrencias entre Códigos Específicos y Códigos Asociado**

CÓDIGOS ESPECÍFICOS	CÓDIGOS ASOCIADOS									
	BAR	CEE	COM	DER	DIS	FUN	JEF	MIN	OPO	RH
<b>Contrato</b>	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Discapacidad</b>	3	0	1	4	2	2	3	2	4	8
<b>Empleo</b>	2	2	0	1	0	2	0	0	0	1
<b>Igualdad</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Inclusión</b>	1	0	0	0	1	0	0	0	3	2
<b>Ley</b>	0	0	0	1	0	0	0	0	3	3
<b>Políticas</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
<b>Subvención</b>	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1

Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

La Tabla 9 recoge la interacción entre Códigos Específicos y Códigos Asociados. De nuevo destaca la interacción entre Discapacidad y Recursos Humanos, reflejo del peso que tiene este departamento en la contratación. También interacciona con Oportunidad y Derechos. En menor medida, Ley con Oportunidad. El hecho de que se relacione el código Oportunidad con estos otros códigos puede mostrar un aspecto a tener en cuenta para la incorporación laboral por lo que ofrece, como refleja el uso de la aparición y frecuencia de la palabra Oportunidad.

[Es que para] eso debía de estar el de recursos humanos ya preparado (Participante 12).

La tiene que tener (formación en discapacidad), es que ese es el problema, que la tiene que tener, es que el de recursos humanos la tiene que tener, ahí no doy tregua, el de recursos humanos tiene que saber trabajar con una persona con discapacidad porque somos uno más, punto, y ahí lo siento mucho, pero es que no cambio mi brazo, es una obligación (Participante 6).

Yo en mi caso [...] yo en la empresa que trabajo, el tema de recursos humanos y tal, sí que ayudan bastante para el tema de la inclusión de las personas con discapacidad dentro del ámbito laboral y sobre todo de la formación a mandos intermedios, incluso a jefes, para trabajar con personas con discapacidad, lo que pasa que evidentemente eso es algo complejo (Participante 3).

**Figura 4. Conexión Discapacidad y Códigos Específicos**



Fuente: elaboración propia con Atlas.ti

#### 4. Conclusiones

A partir de los resultados se exponen las conclusiones del estudio:

- **No existe una cultura inclusiva.** Las personas con discapacidad no perciben la existencia de una cultura inclusiva en las empresas del sector audiovisual donde trabajan o han trabajado. La frecuencia nula o casi nula de términos como Valores, Ética, Responsabilidad o Principios en su discurso (todos ellos elementos de la cultura) refleja que estas empresas no cuentan con una cultura donde la discapacidad se tenga en consideración.
- **Talento subvencionado.** Las subvenciones, y no una política laboral inclusiva basada en los valores corporativos, son la principal fuente de empleo. La alta frecuencia de palabras como Empleo, Contrato o Subvención muestran un discurso muy centrado en el problema de la contratación y la estabilidad en el trabajo.
- **Los compañeros como palanca para la integración.** Respecto a otro de los elementos de la cultura corporativa, las relaciones, el código Compañeros apareció de manera inductiva en el discurso y con gran protagonismo. Este dato lleva a reflexionar sobre su valor como elemento primordial para la integración, más de lo que se podría esperar. De hecho, tiene mayor frecuencia que Jefe. Se vislumbra en el discurso una carencia en los mandos intermedios y superiores para garantizar y velar por la integración y el buen desarrollo laboral de las personas con discapacidad.
- **Imprescindible que Recursos Humanos tenga formación en discapacidad.** Un departamento de Recursos Humanos con formación específica es la clave en contratación. La frecuencia de este término y la interacción con RSC, Discapacidad y Ley (Tabla 8 y 9) muestra que este departamento es fundamental para la contratación y el desarrollo profesional. Se manifiesta explícitamente en varias ocasiones la necesidad de una formación específica en relación con la Discapacidad.
- **La oportunidad de la inclusión.** Este código específico, Inclusión, es el único que cuenta con una alta frecuencia, además, interacciona con Oportunidad, pero tiene baja interacción con términos como RSC o Valores. Estos resultados muestran un discurso todavía difuso, moderadamente concluyente en el plano cuantitativo, pero nada en el cualitativo.
- **La inclusión se vincula a la RSC.** La interacción entre RSC con términos como Inclusión, Oportunidad, Ley, Discapacidad y Recursos Humanos (Tabla 7 y 8) constata la importancia de la RSC para la inclusión, ya sea por el cumplimiento de la Ley o por voluntariedad. Los participantes aluden a la RSC cuando aluden a la posible inclusión.
- **RSC y Recursos Humanos, aliados.** Como se ha indicado, la interacción de estos términos evidencia la necesidad de la estrecha colaboración de estos departamentos, según los participantes.

#### 5. Discusión

La revisión bibliográfica ha permitido conocer la situación actual de la discapacidad en la gestión de las organizaciones desde la perspectiva de la cultura corporativa, como proponía el OP1. Mientras los informes de las instituciones y las iniciativas del sector promueven la inclusión, arropados por la Agenda 2030, la literatura científica muestra otro escenario muy distante. La escasa producción sobre este tema (cultura corporativa-discapacidad) obliga a ampliar el objeto de estudio. Los resultados hablan de prejuicios y estereotipos como barreras (Llorente-Barroso *et al.*, 2023; López-Cepeda *et al.*, 2021; OIT, 2022) pero de satisfacción



con el desempeño laboral de estas personas (Analuiza *et al.*, 2020). En cualquier caso, la principal conclusión es que no existen referencias sobre cultura corporativa y discapacidad.

Respecto al análisis de los grupos de discusión, debe considerarse que esta investigación es una aproximación cuantitativa que requerirá de un análisis posterior para profundizar en aspectos cualitativos que ayuden a dar un sentido más ajustado a estas frecuencias en el uso de los términos.

El análisis de los grupos muestra que la opinión de las personas con discapacidad sobre la cultura corporativa y la discapacidad y su inclusión en el sector audiovisual, donde desarrollan su actividad laboral (OP2) es que no existe dicha cultura, ya que no se mencionan los valores, principios o la responsabilidad, elementos básicos de la cultura (Mena-Méndez, 2019). Es más, se contradice la *Estrategia de las Naciones Unidas para la inclusión de la discapacidad* (Naciones Unidas, 2019) que apuesta por el empleo como camino de la inclusión. No se percibe la inclusión como parte de la cultura corporativa (OE2.1), como apuesta la Organización Naciones Unidas (ONU) (2015), la Agenda 2030, e iniciativas como la de Red Acoge (2022). Por lo tanto, se aprecia un abismo entre las propuestas y la realidad.

En cuanto a la identificación de las cuestiones que les afectan en su trabajo como consecuencia de la cultura corporativa de la organización y la gestión de la discapacidad y la inclusión (OE2.2), la principal es muy elemental: no se contrata a las personas con discapacidad en las mismas condiciones que a las personas sin ella. Se necesita de leyes y subvenciones para que esto se produzca. No hay inclusión, aunque ésta sea la solución (Naciones Unidas, 2019; OIT, 2022).

Por lo tanto, al determinar cómo es la cultura corporativa en el sector audiovisual respecto a la discapacidad (OE2.3), se puede afirmar que es una cultura ausente, donde no se trabaja por inclusión desde la dirección general. Estos datos contrastan con los trabajos de Analuiza *et al.* (2020) y Lindsay *et al.* (2018) que demuestran la aportación que supone contar con estos trabajadores. A pesar de ello, la RSC lidera esta incipiente iniciativa, donde Recursos Humanos actúa como filtro.

En relación con los problemas y oportunidades que los implicados detectan (OE2.4), el principal problema es que no existe una cultura inclusiva y no perciben iniciativas concretas porque no surgen de la dirección (Fundación Adecco, 2022), a pesar de que el trabajo de Meléndez-Labrador (2016) muestra la contribución que puede ser la comunicación interna. Aunque así se manifieste esta prioridad (Naciones Unidas & Accenture, 2021), no se traslada a jefes y compañeros, como solicita Fundación ONCE e ILO (2021), la necesidad de nuevas formas de empleo y relaciones laborales que integren la discapacidad y la inclusión. Respecto a oportunidades, se ha echado en falta la referencia a nuevos perfiles profesionales apoyados en las nuevas tecnologías, como demandan numerosos agentes (Fundación ONCE & ILO, 2021).

No existe una promoción de la inclusión (ODS10), la falta de oportunidades perpetúa los estereotipos y prejuicios (Bengoetxea-Alkorta, 2014). Sin embargo, sí se vislumbra una oportunidad. El hecho de que el término inclusión tenga una alta frecuencia muestra cierta sensibilización a través de un discurso que donde se empieza a hablar de una nueva forma de gestionar la discapacidad en la cultura corporativa y por lo tanto en la empresa. La principal oportunidad viene de la RSC, pero de la mano de Recursos Humanos (Fundación Adecco, 2022).

Para finalizar, hay que destacar esta oportunidad para la inclusión que, aunque leve, aparece en los resultados. “Contar con una cultura organizativa coherente, con una misión y valores con los que puedan identificarse perfiles diferentes” (Fundación Seres

& Talengo, 2020, p. 21). La cultura puede y debe ser el catalizador que haga real esta filosofía, implantando esta cultura inclusiva en todos y cada uno de sus elementos.

## 6. Agradecimientos

Artículo traducido al inglés por Sophie Phillips a quien agradecemos su trabajo.

Este artículo es parte del Proyecto “Discapacidad y Competencias Digitales en el Sector Audiovisual-COMPENSA” (PID2019-105398RB-C21) del Ministerio de Ciencia e Innovación, Plan Estatal de I+D+i Orientada a los Retos de la Sociedad. Modalidad Retos Investigación. Convocatoria 2019.

## 7. Contribución específica de cada autor/a

	Autor/a/es
Concepción y diseño del trabajo	Carmen Llorente-Barroso y Mónica Viñarás-Abad
Metodología	Carmen Llorente-Barroso y Mónica Viñarás Abad
Recogida y análisis de datos	Mónica Viñarás Abad, Luis Mañas-Viniegra e Isidro Jiménez-Gómez
Discusión y conclusiones	Mónica Viñarás-Abad y Carmen Llorente-Barroso
Redacción, formato, revisión y aprobación de versiones	Mónica Viñarás-Abad, Carmen Llorente-Barroso, Luis Mañas-Viniegra e Isidro Jiménez-Gómez

## 8. Referencias bibliográficas

Abuín-Vences, N., & García-Rosales, D. F. (2021). Las redes sociales corporativas como elemento central de la cultura organizacional. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 37(95), 51-68. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7213704>

Actualidad Jurídica Uría Menéndez (2019). Novedades introducidas por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad, 102-107. <https://bit.ly/41qxnPe>

Adnan, S. M., Hay, D., & Van-Staden, C. J. (2018). The influence of culture and corporate governance on corporate social responsibility disclosure: a cross country analysis. *Journal of Cleaner Production*, 198, 820-832. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.07.057>

Analuiza, T., Román, V., & González, E. (2020). La inserción laboral de personas con discapacidad en el campo empresarial. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5(3), 38-48. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.3.208>

Ardura, V. R. (2020). *Propósito y valores: cómo hacer que la cultura de una organización florezca*. Profit Editorial.

- Avecilla-Ulloa, N., & Tapia-Ubillús, A. (2018). Concepciones sobre la inclusión de personas en situación de discapacidad en las empresas de alimentos de la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 11(33), 19-36. <https://bit.ly/3MmVbzc>
- Barrett (2022). *Barrett Values Centre (BVC)*. <https://www.valuescentre.com/>
- Bengoetxea-Alkorta, A. (2014). Economía social e inserción laboral de las personas con discapacidad. *Revista Vasca de Administración Pública (RVAP)*, 99-100, 529-547. <https://bit.ly/3M2bsby>
- Cabañes-Clemente, M. (2018). El futuro del trabajo en España. En: Moreno-Rodríguez, R., & Tejada-Cruz, A. (Coords). *Avances académicos sobre empleo, autoempleo y emprendimiento de las personas con discapacidad*. (pp. 101-109) Asociación Accesibilidad para Todos. La Ciudad Accesible.
- Canvas (2021). *Propósito y reinención del Capitalismo*. <https://bit.ly/3nWbXM9>
- Comisión Europea (2010). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European economic and social committee and the committee of the regions*. <https://bit.ly/2HWQURL>
- Comisión Europea (2022). Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión. Políticas y actividades: personas con discapacidad. *Web oficial de la Unión Europea*. <https://bit.ly/41uu5dW>
- Consultora 21 Gramos (2021). *IV Estudio marcas con valores: la era de las consecuencias*. <https://marcasconvalores.com/estudios/>
- Crowther, D., & Duarte-Atoche, T. (2014). Responsabilidad social y discapacidad intelectual. *Revista Internacional De Sociología*, 72(Extra\_1), 71-91. <https://doi.org/10.3989/ris.2013.02.13>
- Díaz-Soloaga, P. (2020). La triple dimensión de la cultura organizacional: un estudio aplicado a empresas de moda españolas. *Prisma Social*, (29), 80-97. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3617>
- Forética (2022). *Tendencias ESG 2022. Claves para la agenda empresarial de sostenibilidad*. <https://bit.ly/3BEquj3>
- Friese, S. (2022, 15 de octubre). *Atlas.ti 9 Windows. User manual*. <https://bit.ly/3vLXPV>
- Fundación Adecco (2019, 28 de noviembre). *Las personas con discapacidad reclaman mayor inclusión laboral y empleos dignos*. <https://bit.ly/3Od19DY>
- Fundación Adecco (2022). *Tendencias de diversidad, equidad e inclusión (De&I) en 2023*. <https://bit.ly/42Akkwa>
- Fundación Juan XXIII Roncalli (2017, 2 de junio). *¿Qué dificultades afrontan las personas con discapacidad a la hora de buscar empleo?* <https://bit.ly/3O7jAu4>
- Fundación ONCE & GRI (2018). *La discapacidad en los informes de sostenibilidad*. <https://bit.ly/42vBV8p>
- Fundación ONCE & ILO (2019). *Making the future of work inclusive of people with disabilities* <https://bit.ly/3Bm3PI4>
- Fundación Randstad (2021, 9 de diciembre). *Más de un 87% de las ofertas laborales están en peligro de desaparecer y sus tareas de ser reemplazadas por tecnología digital*. <https://bit.ly/41C9IeB>
- Fundación Seres & Talengo (2020). *Diversidad e inclusión. Oportunidades para las empresas*. <https://bit.ly/42KHQP1>

Gálvez-Sánchez, F. J., Morales-Calvo, S., Rodríguez-Martín, V., & Martínez-Medina, V. (2021). Propuesta metodológica de indicadores de impacto en RSC para favorecer la inclusión laboral de personas con discapacidad: un estudio de caso de Futurvalía Multiservicios Empresariales. *Prisma Social*, (35), 91-116. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4482>

GreatPlace to Work (2022). *Ranking best workplaces 2022. Las mejores empresas para trabajar en España*. <https://greatplacetowork.es/mejores-empresas-trabajar/>

Grupo Complutense de Gestión de Marca y Comunicación (2022). *La marca como fenómeno social. Activismo corporativo, confianza y cocreación*. <https://bit.ly/3pF8ty0>

Guerrero-Alvarado, M., Sotelo-González, J., & Cabezuelo-Lorenzo, F. (2022). La comunicación interna como herramienta estratégica constructora y transmisora de la cultura organizacional. *adResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 27, e206. <https://doi.org/10.7263/adresic-27-206>

Guía #CEOPorLaDiversidad (2022). *CEO por la diversidad*. <http://ceoporladiversidad.com/>

Hammes, I. C., & Nuernberg, A. H. (2015). A inclusão de pessoas como deficiência no contexto do trabalho em Florianópolis: relato de experiência no Sistema Nacional de Emprego. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 35(3), 768-780. <https://doi.org/10.1590/1982-3703000212012>

Hofstede, G. (2015). *The Hofstede Centre: strategy, culture, change*. <https://bit.ly/3pyeuga>

Instituto Nacional de Estadística (INE) (2022, 28 de febrero). *El empleo de las personas con discapacidad (EPD)1*. [https://www.ine.es/prensa/epd\\_2020.pdf](https://www.ine.es/prensa/epd_2020.pdf)

Khan, N., Korac-Kakabadse, N., Skouloudis, A., & Dimopoulos, A. (2019). Diversity in the workplace: an overview of disability employment disclosures among UK firms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(1), 170-185. <https://doi.org/10.1002/csr.1669>

Kolotouchkina, O., Llorente-Barroso, C., García-Guardia, M. L., & Pavón, J. (2021a). Disability narratives in sports communication: Tokyo 2020 paralympic games' best practices and implications. *Media and Communication*, 9(3), 101-111. <https://doi.org/10.17645/mac.v9i3.4043>

Kolotouchkina, O., Llorente-Barroso, C., García-Guardia, M. L., & Pavón, J. (2021b). Disability, sport, and television: media visibility and representation of Paralympic Games in news programs. *Sustainability*, 13(1), 256. <https://doi.org/10.3390/su13010256>

Kolotouchkina, O., Llorente-Barroso, C., & Manfredi-Sánchez, J. L. (2022). Smart cities, the digital divide, and people with disabilities. *Cities*, 123, 103613. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103613>

Krueger, R. A. (1991). *El grupo de discusión. Guía práctica para la investigación aplicada*. Pirámide.

Lafuente-Ibáñez, C., & Marín-Egoscozabal, A. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios (EAN)*, (64), 5-18. <https://doi.org/10.21158/01208160.n64.2008.450>

Lindsay, S., Cagliostro, E., Albarico, M., Mortaji, N., & Karon, L. (2018). A systematic review of the benefits of hiring people with disabilities. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 28, 634-655. <https://doi.org/10.1007/s10926-018-9756-z>

- Llorente-Barroso, C., Anzanello-Carrascoza, J., & Ferreira, I. (2023). Corporate commitment and the social inclusion of vulnerable adults: from corporate and institutional awareness to brand value and citizen engagement. *Icono 14*, 21(1). <https://doi.org/10.7195/ri14.v21i1.1982>
- Llorente-Barroso, C., Mena-Moreno, J., Ferreira, I., & García-García, F. (2022). El compromiso social de las grandes empresas con la discapacidad en España y Portugal: análisis de las iniciativas de empresas del IBEX35 y del PSI20. *Prisma Social*, (36), 4-36. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4567>
- López-Cepeda, I., Mañas-Viniegra, L., & Vivar-Zurita, H. (2021). Fundamental rights of people with disabilities reflected in the social discourse of the main disability organisations in Spain. *Thematic dossier International Relations and Social Networks*, July. <https://doi.org/10.26619/1647-7251.DT21.7>
- Mañas-Viniegra, L., Santos-Silva, D., & González-Villa, I.-A. (2020). El propósito corporativo en las memorias de las empresas cotizadas españolas y portuguesas. *Prisma Social*, (29), 1-24. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3600>
- Mayorga-Gordillo, J. A., & Añaños-Carrasco, E. (2020). Atributos de la personalidad de marca socialmente responsable. *Revista Latina de Comunicación Social*, 75, 97-120. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2020-1418>
- Meléndez-Labrador, S. (2016). Comunicación interna incluyente: dos estudios de caso de inclusión laboral de personas con discapacidad auditiva en Bogotá. *Investigación & Desarrollo*, 24(1), 26-52. <https://doi.org/10.14482/indes.24.1.8683>
- Mena-Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y Gestión*, (46), 11-47. <http://dx.doi.org/10.14482/indes.24.1.8683>
- Morgan, D. (1996). Focus groups. *Annual Review of Sociology*, 22, 129-152. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.22.1.129>
- Naciones Unidas (2019). *Estrategia de las naciones unidas para la inclusión de la discapacidad*. <https://bit.ly/3M2vxyr>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Observatorio Estatal de la Diversidad (2021). *Informe Olivenza 2020-2021 sobre la situación de la discapacidad en España*. <https://bit.ly/3pySFNI>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022). *Las ventajas de un lugar de trabajo incluyente*. <https://bit.ly/2UbmCZ9>
- Organización Naciones Unidas (ONU) (2015). *La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. <https://bit.ly/2Hen33F>
- Pacto Mundial (2020). *Contribución de las empresas españolas a la estrategia de desarrollo sostenible 2030 (2020)*. <https://bit.ly/42SdK3x>
- Pacto Mundial & Accenture (2021). *Temas destacados sobre la igualdad de género, diversidad e inclusión*. <https://bit.ly/3pDME1O>
- Páramo-Morales, D. (2014) Cultura y análisis organizacional. *Pensamiento & Gestión*, (37) VII-X. <https://bit.ly/41yPzGi>
- Paredes-Gascón, M., Fernández-Cid-Enríquez, M., & Ruiz-Figueroa, M. J. (2012). Prevención de riesgos laborales entre las personas con discapacidad intelectual en los centros especiales de empleo. *Cuadernos de Trabajo Social*, 25(1), 249-260. [https://doi.org/10.5209/rev\\_CUTS.2012.v25.n1.38448](https://doi.org/10.5209/rev_CUTS.2012.v25.n1.38448)

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Sage.

Pisar, M, & Mazo-S., M. E. (2020). Controlling, communication and corporate culture-the opportunities for SMES. *Economics & Sociology*, 13(3), 113-132. *Economics and Sociology*, 13(3), 113-132. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-3/8>

Real Decreto 1451/1983, de 11 de mayo, por el que en cumplimiento de lo previsto en la Ley 13/1982, de 7 de abril, se regula el empleo selectivo y las medidas de fomento del empleo de los trabajadores minusválidos. BOE núm. 133, de 04/06/1983.

Red Acoge (2022). *Índice de diversidad*. <https://bit.ly/3O4qTSY>

Redondo-Ciruelos, V. (2014). Discapacidad y capacidad laboral. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 60(Supl.\_1), 189-195. <https://bit.ly/438xsIP>

Refinitiv (2022). *Las 100 empresas más diversas e inclusivas*. <https://refini.tv/44Uwn8Y>

Rodríguez-Gonçalves, E. (2019). Empleabilidad de personas con discapacidad: una breve mirada al caso español. *GIGAPP Estudios Working Papers*, 6(135-139), 500-510. <https://bit.ly/3pxhPMm>

Rogel-Salazar, R. (2018). El grupo de discusión: revisión de premisas metodológicas. *Cinta de Moebio*, (63), 274-282. [bit.ly/436dY7O](http://bit.ly/436dY7O)

Romeo, M., Yepes-Baldó, M., Pérez-Conesa, F. J., & Pascual-Haba, C. (2021). El impacto de la RSC para la inclusión laboral de personas con discapacidad: haciendo tangible lo intangible. *Revista Inclusiones*, 32-49. <https://bit.ly/41vRdsk>

Romeo-Delgado, M., Yepes-Baldó, M., & Pérez-Conesa, F. J. (2016). Modelo DIL-D ©: diagnosticando las acciones de responsabilidad social corporativa centradas en la integración laboral de personas con discapacidad. *Revista Española de Discapacidad*, 4 (1), 119-133. <https://bit.ly/3O59J83>

Rosselló-Ramon, M. R., & Verger-Gelabert, S. (2008). La inclusión de personas con discapacidad en el lugar de trabajo en las Islas Baleares. *Revista Europea de Formación Profesional*, 3(45), 181-200. <http://hdl.handle.net/11162/86755>

Saavedra-Robledo, I., De-La-Cuesta-González M., & Muñoz-Torres, M. J. (2010). *Introducción a la sostenibilidad y a la RSC*. UNED.

Sánchez-Valle, M., Viñarás-Abad, M., & Vázquez-Barrio, T. (2022). Las barreras invisibles para las personas con discapacidad en el sector de la comunicación. *Prisma Social*, (36), 166-194. <https://revistaprismasocial.es/article/view/4576>

Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores.

Servicio Público Empleo Estatal (SEPE) (2022). *Guía de integración laboral de las personas con discapacidad*. <https://bit.ly/3BjvoBR>

Solves, J., Sánchez, S. & Rius, I. (2018). The Prince and the Pauper: journalistic culture and Paralympic Games in the Spanish print press. *Journalism*, 19(12), 1713-1729. <https://doi.org/10.1177/1464884916671894>

Vallés, M. S. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis.

Vázquez-Barrio, T., Sánchez-Valle, M., & Viñarás-Abad, M. (2021). Percepción de las personas con discapacidad sobre su representación en los medios de comunicación. *Profesional de la Información*, 30(1). <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.06>

- Velarde-Talleri, A., Llinas-Audet, X., & Barboza-Palomino, M. (2018). Inclusión de las personas con discapacidad en el mercado laboral peruano. *Equidad y Desarrollo*, (32), 57-78. <https://doi.org/10.19052/ed.5045>
- Villafañe-Gallego, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pirámide.
- Viñarás-Abad, M., & González-Vallés, J. E. (2021). *El valor de la diversidad en el aprendizaje en comunicación social*. CEU Ediciones. <https://bit.ly/3pyiOvU>
- Viñarás-Abad, M., Vázquez-Barrio, T., & Sánchez-Valle, M. (2021). Situación de las personas con discapacidad en el sector de la Comunicación en España: aspectos laborales, profesionales y académicos. *Profesional de la Información*, 30(2). <https://doi.org/10.3145/epi.2021.mar.02>
- Visualfy (2022). *Juntos trabajamos mejor: 5 beneficios (para todos) de la inclusión de personas con discapacidad en las empresas*. <https://bit.ly/42xLKCC>
- Wiewiora, A., Trigunaryah, B., Murphy, G., & Coffey, V. (2013). Organizational culture and willingness to share knowledge: a competing values perspective in Australian context. *International Journal of Project Management*, 31(8), 1163-1174. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.12.014>
- Wilber, K. (1977). *The spectrum of consciousness*. Theosophical Publications.