

Alkosto y las personas en condición de discapacidad cognitiva leve como propuesta para la implementación de un negocio inclusivo.

Elaborado por:

Jesús Mauricio Rodríguez Martínez

Oscar David Valcárcel Galvis.

Universidad Santo Tomás de Aquino

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

Bogotá, Marzo de 2017

Alkosto y las personas en condición de discapacidad cognitiva leve como propuesta para la implementación de un negocio inclusivo.

Elaborado por:

Jesús Mauricio Rodríguez Martínez

Oscar David Valcárcel Galvis

Tutor:

Julián Francisco Figueroa Espinel

Universidad Santo Tomás de Aquino

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Administración de Empresas

Bogotá, Marzo de 2017

Agradecimientos

Un especial agradecimiento al profesor Julián Francisco Figueroa Espinel, quien durante todo el proyecto fue el principal motivador para hacer del proceso de investigación y escritura una fuente de aprendizaje, y para superarlas diversas problemáticas y dificultades encontradas. Agradecemos de manera especial su dedicación, paciencia y apoyo incondicional.

Agradecemos también a nuestras familias, por el apoyo constante brindado en este proceso, por la educación y ejemplo que hemos recibido en nuestros hogares y, sobre todo, por la constante motivación y apoyo para que culminemos con éxito este proceso.

Contenido

1. Resumen	8
2. Introducción.	10
3. Justificación.	13
4. Planteamiento del Problema.	15
5. Objetivos.	16
5.1. General.	16
5.2. Específicos.	16
6. Marco Conceptual.	17
6.1. Las personas en condición de vulnerabilidad en la base de la pirámide.	17
6.2. Negocios Inclusivos.	18
6.2.1.1. Empresa ancla dentro de los negocios inclusivos.	19
6.2.2. Modalidad de los Negocios Inclusivos.	20
6.2.3. Características de los Negocios Inclusivos.	20
6.2.4. Beneficio de los Negocios Inclusivos.	22
6.2.5. Negocios Inclusivos en Colombia.	27
6.3. Pacto de Productividad.	27
6.4. Discapacidad.	28
6.4.1. Discapacidad Cognitiva.	28
6.4.2. Niveles de Discapacidad Cognitiva.	29

6.4.2.1. Ligeramente retrasado (leve o fronterizo).	29
6.4.2.2. Moderada o severamente retrasado.	29
6.4.3. Personas con niveles de Discapacidad Cognitiva que pueden llegar a ser incluidos laboralmente.	29
6.5. Contratación a Personas con discapacidad en Colombia.	30
6.5.1. Problemática de contratación de personas con discapacidad en Colombia.	31
6.5.2. Beneficios de contratar personas con discapacidad a nivel tributario.	31
6.6. Cadena de Valor.	32
6.7. Responsabilidad Social Empresarial.	34
6.8. Negocios Inclusivos con personas en condición de discapacidad cognitiva y La responsabilidad Social Empresarial.	36
7. Empresa Alkosto.	37
7.1. Historia.	37
7.2. Responsabilidad Social en Empresa Alkosto.	38
8. Análisis de la inclusión laboral implementada por Alkosto.	38
8.1. Metodología de Estudio.	41
8.2. Resultados Obtenidos.	42
8.2.1. Modelo de Contratación de Alkosto.	42
8.2.2. Modelo de Contratación Propuesto.	44
8.2.2.1. Beneficios.	47

8.2.2.2. Costos Adicionales.....	48
9. Conclusiones.....	49
10. Recomendaciones.....	51
11. Bibliografía.....	53

Tabla de figuras

<i>figura 1.</i> BASE DE LA PIRÁMIDE.....	17
<i>figura 2.</i> EMPRESA ANCLA.....	19
<i>figura 3.</i> SOSTENIBILIDAD DE UN NEGOCIO.....	22
<i>figura 4.</i> PORCENTAJE DE CONTRATACION DE DISCAPACITADOS EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS.....	30
<i>figura 5.</i> FLUJOGRAMA DE LA PROPUESTA DE CONTRATACIÓN	46

1. Resumen

El presente trabajo busca analizar la incorporación laboral que realiza Alkosto con las personas en condición de discapacidad cognitiva, con el fin de proponer acciones que permitan desarrollar un negocio inclusivo que favorezca tanto el crecimiento de las personas en situación de discapacidad, como la rentabilidad, reputación y sostenibilidad de la empresa, en donde se recolecta información de datos estadísticos para evidenciar la problemática a la que están expuestas las personas en esta condición y ejemplificar cómo desde el sector privado se pueden aportar soluciones a problemáticas sociales de alta complejidad.

En la primera parte de esta investigación se caracteriza la inclusión laboral como un modelo desarrollado por las empresas con el fin de hacer de sus actividades una buena práctica social que genere valor para múltiples actores, obteniendo beneficios que van desde la generación de ingresos para personas en situación de vulnerabilidad, la mejora reputacional y de marca para la empresa involucrada, el desarrollo de un modelo replicable y escalable que beneficie a otros actores, hasta la sostenibilidad del negocio mismo y el territorio en que opera la empresa.

Posteriormente, se analiza la problemática de la discapacidad en Colombia y cómo la inclusión laboral de este segmento poblacional plantea dilemas y dificultades para el empresariado colombiano. El caso aquí analizado, de la empresa Alkosto, ayuda a ejemplificar el hecho que para las personas en situación de discapacidad la inserción en el mundo está llena de obstáculos que, cuando no son superados, requieren de la ayuda proveniente de programas sociales desde el Estado o filantrópicos para subsistir.

Seguido a esto, se procede a mostrar las dificultades de aprendizaje o comunicación, dependiendo de los distintos niveles de discapacidad cognitiva ya que de acuerdo al coeficiente intelectual de la persona estos niveles acarrearán manifestaciones de distintos tipos: discapacidad leve, moderada, grave y profunda, cuyos efectos obstaculizan el normal desarrollo de capacidades y habilidades físicas, cognitivas y emocionales.

En la sección tres se caracterizan los negocios inclusivos como un modelo que hace parte de la responsabilidad social, en el que la empresa Alkosto incorpora laboralmente a las personas en condición de discapacidad cognitiva, lo cual puede representar beneficios que facilitan el crecimiento y la sostenibilidad tanto de la comunidad como el de la empresa.

Por último, y a través de un estudio de caso de Alkosto, se profundiza en la decisión de la empresa de contratar personas en estado de discapacidad cognitiva y cómo se ha desarrollado este proceso en la práctica, abordando aspectos como: el proceso de selección para la contratación, los requerimientos de inversión para la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, y los beneficios para la empresa (desde una perspectiva de negocio) de incurrir en el desarrollo de una iniciativa con estas características. Finalmente, y con base en la documentación recabada y la evidencia encontrada a partir del estudio de caso, se presentan algunas conclusiones y recomendaciones.

Pretendemos, a través de este trabajo de investigación, contribuir a que la inclusión laboral de personas con discapacidad no sea una iniciativa de una empresa, sino que sirva de ejemplo para replicar y escalar un modelo de negocio en el que desde el sector privado se aporta al desarrollo social.

2. Introducción.

El presente trabajo surge por la convicción de que desde el sector empresarial se pueden aportar soluciones a problemáticas sociales de vieja data, y por la preocupación frente al desarrollo social, laboral, económico y profesional de personas en condición de discapacidad cognitiva.

Colombia es un país que cuenta con 49 millones de habitantes (DANE, 2016), y si bien en los últimos años el país ha tenido tasas de crecimiento económico positivas del 2.1% al cierre de agosto de 2016 según datos del DANE, la desigualdad, medida según el coeficiente de Gini la cual presenta el 53,5, no ha presentado mejoras. De esta forma, y siendo entonces uno de los países más desiguales del mundo, es factible asumir que la desigualdad y la exclusión afectan en mayor medida a la población en condición de vulnerabilidad, como es el caso de las personas con algún grado de discapacidad. Ejemplo de esta vulnerabilidad es el desempleo entre las personas con discapacidad, de la totalidad de esta población solo es contratado el 38% según cifras del DANE.

De manera general, y según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para el año 2016 la tasa de desempleo se ubicó en un 8.3% (DANE, 2016) cifra menor a la registrada en 2015, pero suficientemente alta para mantener en situación de pobreza o pobreza extrema a un porcentaje representativo del país.

Relacionando las cifras de desempleo y cómo impacta a las personas en condición de discapacidad, no es de sorprender que las empresas prefieran el contratar en mayor proporción a personas que no presenten algún tipo de limitación, lo que conlleva a una exclusión laboral a este segmento de personas.

Es importante señalar que cuando se habla de personas en condición de discapacidad hacemos referencia a personas con deficiencias físicas y/o mentales que afectan su participación plena y efectiva en la sociedad y cuando se habla de discapacidad cognitiva, se hace referencia a una persona no tiene la capacidad de aprender a niveles esperados y funcionar normalmente en la vida cotidiana. De acuerdo con esta definición de discapacidad cognitiva, y a partir de la experiencia de Alkosto que se detallará más adelante, podemos inferir que las personas en situación de discapacidad cognitiva pueden desarrollar algún tipo de actividades que no requieran un alto grado de complejidad.

Como se evidencia en algunas de las figuras de este documento, los índices de contratación por parte de las organizaciones colombianas de personas con discapacidad son bajos (menos del 38%), lo cual limita las posibilidades de desarrollo de este segmento poblacional y perpetua su condición de vulnerabilidad, desprotección y exclusión.

Analizando los datos referentes a la discapacidad cognitiva, el desempleo y la problemática presentada, se evidencia que la situación en la cual se encuentran las personas en condición de discapacidad cognitiva es precaria, y dependen del apoyo y sustento de sus familias, de programas sociales o de acciones filantrópicas, ya que no pueden acceder a fuentes de ingresos sostenibles que les permita atender sus necesidades básicas y sociales.

Teniendo en cuenta la relación que ha establecido la empresa Alkosto con las personas en condición de discapacidad cognitiva, se busca plantear una propuesta dentro del marco de los negocios inclusivos.

Para el contexto de esta investigación los negocios son entendidos como “la posibilidad de que comunidades vulnerables se organicen, se preparen, reciban una oportunidad y se integren a la actividad productiva de la sociedad”(Fundación Carvajal, 2016).

A partir de la definición anterior, resulta claro que los negocios inclusivos hacen parte de una iniciativa voluntaria que busca un beneficio para todas las partes que intervienen en el proceso, y en el que la empresa que decide desarrollar un modelo de negocio inclusivo se convierte en “ancla” para la comunidad en la que interviene y en la que los actores de la comunidad participan y se benefician de su participación en la cadena de valor de la empresa. Esta relación de doble vía, en la que la comunidad se beneficia y también la empresa obtiene réditos económicos y sociales por su mejor reputación y por un entorno de negocios favorable, contribuye a que el negocio sea sostenible y a que a través del negocio se impacte de manera positiva sobre la calidad de vida de los habitantes de un territorio.

Con la iniciativa de Alkosto, las evidencias recolectadas demuestran cómo se verá más adelante, una mayor acogida en el mercado a los productos y servicios de la empresa, y a la vez, una contribución a la inserción laboral de las personas en condición de discapacidad cognitiva que redundará en una mayor interacción con la sociedad, y en una fuente de ingresos propia gracias a la labor desempeñada.

Para Alkosto, la inclusión laboral es desarrollada en alianza con la fundación Best Buddies, una fundación que busca por medio de sus programas ayudar a las personas en condición de discapacidad cognitiva a integrarse en el entorno. En este modelo, los componentes que favorecen al medio de la contratación directa de personas en condición de discapacidad son: el fortalecimiento de capacidades por medio de programas educativos que facilitan el acoplamiento en la cadena de valor de Alkosto, la prestación de servicios de apoyo para el desempeño de las

personas una vez contratadas y la experiencia adquirida durante el tiempo que permanezca en la empresa.

3. Justificación.

Por décadas, las empresas han hecho aportes económicos (directos o a través de fundaciones empresariales) para contribuir a la superación de problemáticas sociales complejas como la exclusión económica, la pobreza, la violencia, la falta de atención integral a la primera infancia, entre otros, sin que dichos aportes se traduzcan en el desarrollo sostenible de los territorios y las comunidades donde las empresas tienen impacto.

Recientemente, una nueva tendencia ha emergido en América Latina que pretende superar un enfoque filantrópico, para dar paso a un enfoque más sostenible en donde “a través de la construcción de capacidades en los territorios, las empresas aportan al desarrollo sostenible y, a la vez, generan competitividad para estas mismas”. (CECODES, 2016)

A pesar de la enorme potencialidad que presenta la idea de los negocios inclusivos, los cuales se enfocan en las poblaciones más vulnerables y su inclusión de manera directa con la empresa con el fin de lograr el desarrollo en la comunidad, aún no es una tendencia general debido al poco conocimiento y retroalimentación que se presenta frente a este modelo de negocio. (Fundación Carvajal, 2016)

Con la idea de los negocios inclusivos, las empresas dejan de ser solo un ente generador de ingresos y productor/proveedor de productos y servicios, y se transforma en un actor que incentiva procesos de transformación social y productor de soluciones e ideas para la superación de obstáculos, generando así desarrollo para la comunidad desde el Core Business.

Teniendo en cuenta que empresas como Alpina, Nacional de Chocolates, Pavco, Natura y otras empresas han logrado incorporar la idea de negocios inclusivos de manera exitosa, se presenta la oportunidad para que más empresas puedan replicar este modelo de negocio.

Teniendo en cuenta lo relacionado anteriormente, se pretende el estudio de un caso por parte de la empresa Alkosto y personas con discapacidad cognitiva para lograr determinar si este caso puede llegar a ser considerado un negocio inclusivo, que puede llegar a hacer falta para considerarse uno y la retroalimentación de este mismo para una futura proyección a otros campos de negocio.

De esta manera se pretende informar al lector respecto a los aspectos que rodean a los negocios inclusivos, casos de éxito que se presentan en Colombia y el estudio de un caso para establecer la relación con este modelo de negocio.

4. Planteamiento del Problema.

Esta investigación surge de los problemas que padecen las personas en condición de discapacidad cognitiva, es la presunción de qué problemáticas socio-económicas como la pobreza o el desempleo afectan en mayor grado a la población más vulnerable como los discapacitados. Son muy pocas las personas que llegan a llevar una vida normal, en muchas ocasiones contando con el apoyo de sus familias o fundaciones que los acogen bajo programas de protección y educación lo logran.

Teniendo en cuenta esta problemática que presentan las personas en condición de discapacidad cognitiva, y analizando la empresa Alkosto como un referente de implementación de responsabilidad social empresarial surge la pregunta de ¿Cuál es el modelo de incorporación de personas con problemas cognitivos en condición de discapacidad cognitiva leve en la empresa Alkosto en Bogotá?, para comprender la relación que existe entre la empresa y estas personas, con la finalidad de proponer acciones de mejora dentro del marco de los negocios inclusivos.

Analizando que las posibilidades de crecer de estas personas tanto personal como laboralmente son bajas, sumado a la poca contratación que realizan las empresas a personas con limitaciones físicas y mentales, es necesario la búsqueda de un modelo que facilite su interacción con las empresas, en donde se puedan evidenciar resultados positivos (tanto para la empresa como para los sujetos que interaccionan con ella) para la subsistencia de dicho modelo.

Con esta idea de implementar una acción de mejora dentro del marco de los negocios inclusivos, se busca llegar a que las personas en condición de discapacidad cognitiva no sean limitadas ni tampoco segregadas, puesto que con la ayuda de programas de capacitación y formación se puedan brindar habilidades y competencias que puedan ser desarrolladas dentro de la cadena de valor de Alkosto.

5. Objetivos.

5.1. General.

Analizar el modelo de incorporación de personas con problemas cognitivos en condición de discapacidad cognitiva leve en la empresa Alkosto en Bogotá, para establecer acciones dentro del marco de los negocios inclusivos.

5.2. Específicos.

- Comprender las características de los negocios inclusivos en Colombia para analizar que componentes presenta la implementación de este modelo.
- Describir el modelo de contratación que implementa Alkosto con las personas que se encuentran en estado de discapacidad cognitiva.
- Identificar acciones que permitan fortalecer la incorporación de las personas con discapacidad cognitiva en Alkosto dentro del marco de los negocios inclusivos.

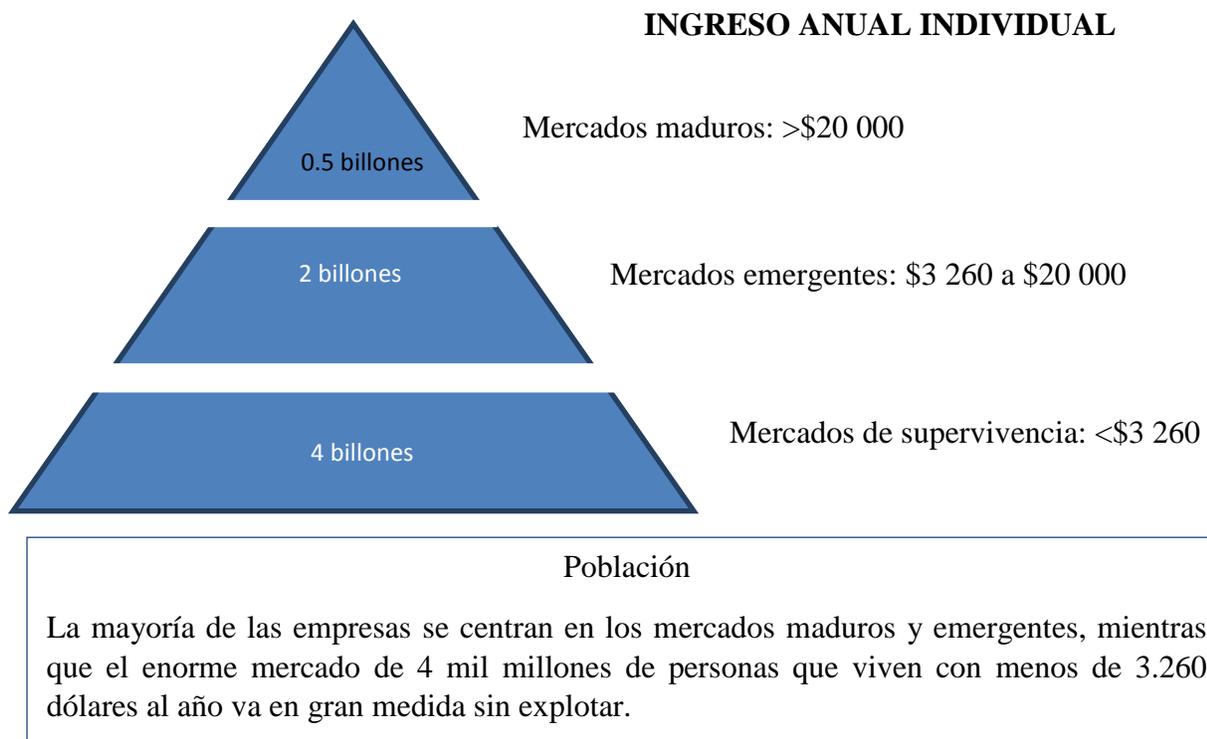
6. Marco Conceptual.

6.1. Las personas en condición de vulnerabilidad en la base de la pirámide.

Para analizar la problemática que presentan las personas en condición de vulnerabilidad es necesario conocer sus antecedentes y comprender el por qué están en esa condición. Al respecto una estructura clara que puede explicar esta situación es la base de la pirámide, la cual es una figura que muestra los mercados y su sobrevivencia de acuerdo a su poder adquisitivo.

Cuando se hace referencia a la base de la pirámide como lo muestra la Figura 1 en la administración de negocios, se hace referencia a que está constituida por personas que sobreviven con menos de 8 dólares al día, es decir, unos dos tercios de la humanidad (Cassina, 2015). Algunos influyentes autores (Prahalad, London) han llamado la atención sobre el potencial de la “base de la pirámide” como consumidora de productos y servicios básicos de los que actualmente carece.” (ONGAWA, 2016)

FIGURA 1. BASE DE LA PIRÁMIDE



Fuente: (Modificación propia de los Autores a partir del estudio de The World Economic Pyramid, 2016)

Teniendo en cuenta lo descrito en la base de la pirámide, podemos observar que las personas en condición de discapacidad cognitiva hacen parte de “los mercados de supervivencia” mencionada en la Figura 1, debido a que estas personas no cuentan con un ingreso superior a los \$3.260 dólares al año, además de ser una población con condiciones vulnerables.

6.2. Negocios Inclusivos.

“Los negocios inclusivos son la posibilidad de que comunidades vulnerables se organicen, se preparen, reciban una oportunidad y se integren a la actividad productiva de la sociedad. En algunos casos lo harán creciendo como empresarios o fortaleciendo su unidad productiva y ofreciendo un bien o un servicio a la empresa ancla. En otros, a través de la oferta de sus habilidades y competencias, bajo esquemas de empleabilidad de manera formal. (Fundación Carvajal, 2016)

Relacionando la estrategia de negocios inclusivos y su relación en Colombia, como lo menciona la Fundación Carvajal se vuelve de gran importancia “por los niveles de pobreza, desigualdad e inequidad que hay en el país. Parten de una estrategia dirigida a contribuir a la superación de la pobreza y a la equidad social, donde participan, a un lado de la cadena, comunidades vulnerables, generalmente personas de baja escolaridad y mínimas competencias, con pocas oportunidades y grandes obstáculos, y al otro, grandes empresas que requieren bienes y/o servicios.” (Fundación Carvajal, 2016)

Los negocios inclusivos “sirven para incorporar a los sectores más desfavorecidos a la sociedad de consumo y el mercado globales. Que con ello se contribuya a una mejora de la calidad de vida de las personas pobres.”(Ramiro, 2011)

6.2.1.1. Empresa ancla dentro de los negocios inclusivos.

“Las Empresas Ancla son grandes empresas que “anclan” a sus proveedores en el Programa RedES-CAR y lideran las cadenas conformadas por los mismos.” (RedES-CAR, 2016)

Teniendo en cuenta la anterior definición, podemos entender que una empresa ancla es aquella empresa que pone sus recursos tecnológicos, económicos, intelectuales y demás como se muestra en la figura 2, para la puesta en marcha de una idea de negocio con la intención de ponerlos a disposición de una comunidad con la cual se quiere asociar y lograr el desarrollo de dicha comunidad para hacerla sostenible (económicamente y socialmente) y parte de la cadena de valor de la empresa que pone estos recursos.(Negocios Inclusivos Colombia, 2016)

FIGURA 2. EMPRESA ANCLA



Fuente: (Negocios Inclusivos Colombia, 2016)

6.2.2. Modalidad de los Negocios Inclusivos.

Las modalidades que presentan los negocios inclusivos respecto a la vinculación directa con empresa, se reúnen en dos grandes grupos: la integración como proveedores o distribuidores y una segunda como consumidores.

En el marco de los negocios inclusivos los proveedores incorporan a las personas de bajos recursos o ingresos en la cadena de valor, en donde estas personas suministran recursos que facilitan el terminar el producto de una forma más rápida y aun costo más bajo. Por otro lado, se encuentran los consumidores, los cuales son el cliente final y en donde la empresa cumple la función de hacerles llegar el producto satisfaciendo la misma necesidad pero a un costo más bajo.

Otra modalidad es la del Socio o Aliado, en donde “las empresas incorporan a las personas de bajos ingresos en el desempeño de esas funciones en sus cadenas de valor.”(Lariú, 2009), llegando a tener una representación muy valiosa en las tareas de la empresa, sin necesidad de hacer una inyección de capital, el socio aliado comparte sus experiencias para crear un producto mejor y con propiedades que sobresalgan en la competencia.

6.2.3. Características de los Negocios Inclusivos.

El termino de negocios inclusivos puede llegar a confundirse, esto se debe al contexto en el cual se rodea, es por esto que como lo manifiesta el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible “Hacer negocios con las personas de escasos recursos y abrir nuevos mercados implica el determinar el potencial oculto que existe en un mercado inexplorado a favor

de una minoría de clientes de mayores ingresos. El Negocio Inclusivo, como una nueva concepción del negocio, le ofrece a la empresa la posibilidad de aliviar la pobreza.” (CECODES, 2016)

Teniendo en cuenta los esfuerzos que se realizan junto a la comunidad o base de la pirámide, los negocios inclusivos se diferencian de otros tipos de ayuda a la comunidad como donaciones caridad y apoyos de programas empresariales, ya que, a diferencia de las anteriores, los negocios inclusivos buscan el desarrollo económico y social sostenible (que perdure en el tiempo) de la comunidad en la cual presentan esta idea de negocio.

Además de ello, se pretende incorporar a esta base de la pirámide en la cadena de valor de la empresa (directamente es su eje de negocio), lo cual da una garantía de desarrollo y evolución para la sociedad, dándole herramientas para su desarrollo y no solo una leve mitigación de un pequeño problema.

De esta forma como semuestra la figura 3 la cual enuncia la relación que debe tener un negocio inclusivo con el medio ambiente, programas de desarrollo social y oportunidades de crecimiento económico, la población involucrada se ve beneficiada no solo con el desarrollo económico, también el desarrollo intelectual, lo que hace que al momento de que la empresa tenga que romper relación con la comunidad esta misma sepa cómo seguir desarrollando su idea de negocio y sea sostenible económicamente a través del tiempo.

figura3. SOSTENIBILIDAD DE UN NEGOCIO



Fuente: (Negocios Inclusivos Colombia, 2016)

6.2.4. Beneficio de los Negocios Inclusivos.

Teniendo en cuenta que los negocios inclusivos se presentan en diferentes tipos de empresas, a continuación, se relaciona el beneficio de los negocios inclusivos con respecto a beneficios obtenidos en aspectos que:

- **Generan rentabilidad.**

La rentabilidad de los negocios incisivos está sujeta a los miembros que intervienen en los procesos o la implementación del negocio, cuando hay una unión tanto de la empresa como de la comunidad vulnerable, los procesos son más agradables y sencillos para realizar, en la unión se comparten procesos que facilitan la creación del producto llegando a ser menos costosos a la hora de la producción y generando una mayor rentabilidad, un caso internacional en el cual se

evidencia lo hablado anteriormente es el de la empresa de telecomunicación Telenor, “la cual creó, junto con Grameen Bank en Bangladesh, dos entidades GrameenPhone y GrameenTelecom con el objetivo de aumentar el acceso a las telecomunicaciones y así proporcionar una herramienta contra la pobreza en la base de la pirámide en las áreas rurales del país. Los servicios de teléfono son operados y mantenidos por empresarios del mismo pueblo, generalmente mujeres, que solicitan un préstamo del Grameen Bank con el cual compran un móvil y así pueden ofrecer el servicio de teléfono a clientes que pagan por llamada.” (Lariú, 2009).

- **Impulsan la innovación.**

Involucrar en la cadena de valor a comunidades en condición de vulnerabilidad tiene una retribución significativa, cuando una empresa está en el mercado ofertando, la mayoría de veces logra la penetración de su producto identificando necesidades en el cliente por medio de diferentes herramientas tales como: encuestas, entrevistas, entre otros, al momento de recolectar toda esta información es necesario encontrar nuevas ideas de producción, para eso contar con el apoyo de comunidades en condición de vulnerabilidad hace que la innovación sea impulsada por las ideas de una comunidad la cual hace parte de ese nicho de mercado al cual se quiere llegar. La innovación como es expuesta en el documento de conceptos sobre innovación, da la Asociación Colombiana de Facultades de Ingeniería, plantea a la posibilidad que la innovación es “la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad. Un elemento esencial de la innovación es su aplicación exitosa de forma comercial. No solo hay que inventar algo, sino también, introducirlo en el mercado.” (GONZÁLEZ, 2012)

- **Mejoran el conocimiento del mercado.**

Para mejorar el conocimiento del mercado es necesario conocer a fondo los gustos del cliente, las necesidades y lo que está buscando en el mercado. Cuando una empresa logra unir fuerzas con sus clientes, se convierten en un aliado estratégico que crea nuevas ideas con el fin de satisfacer todas las necesidades que hay en el entorno, esta es una de las ventajas que tendría la implementación de un negocio inclusivo al vincular en la cadena de valor a personas en condición de vulnerabilidad que también son o fueron clientes.

- **Mejoran los canales de distribución.**

Contar con el apoyo de comunidades en condición de vulnerabilidad facilita la creación de nuevas ideas o en varios casos también la forma en la que se puede llegar a un cliente. De la cadena de valor no solo depende la fabricación o el proceso de creación de un producto, también se habla de la forma en la que puede llegar como producto terminado al cliente. El hecho de contar con el apoyo de personas externas que conocen más sobre las necesidades del consumidor creando más confiabilidad en el consumidor, facilita la implementación de nuevas ideas de distribución, ideas que van encaminadas a la reducción de costos y también al buen servicio que pueda prestar.

- **Aumentan la fiabilidad en la cadena de valor.**

Las personas que gozan de consumir cualquier producto siempre buscan su calidad, es por eso que involucrar a personas que se encuentran en la misma sintonía crea una mayor confiabilidad en la trayectoria del proceso de un producto, no es lo mismo saber que una empresa cultiva una manzana de la forma más tecnificada, a que un agricultor lo realice con base a su experiencia y su forma de trabajo.

- **Satisface sus necesidades básicas.**

Como se sabe los negocios inclusivos buscan apoyar el crecimiento de la empresa y de la comunidad que apoyan los procesos, por tal motivo el incluir a comunidades en condición de vulnerabilidad ayuda a siempre tener en cuenta las necesidades básicas del cliente, estas necesidades van desde mejorar los hábitos alimenticios hasta su economía. Estas comunidades tienden a trabajar por realizar sus tareas con el fin de suplir de la forma más rápida y económica posible. Un ejemplo puede ser el de Grameen Bank y la multinacional alimenticia Groupe “Grameen Bank, una institución de micro finanzas, y la multinacional alimenticia Groupe Danone, se unieron en una sociedad conjunta con la propuesta de producir un yogur altamente nutritivo a bajo coste, con el foco centrado en la población de bajos ingresos de Bangladesh. El yogur contiene tres veces los nutrientes de otros yogures, cuesta menos de 7 céntimos de dólar y se ofrece en un recipiente biodegradable.”(Lariú, 2009)

- **Aumento en la productividad.**

El hecho de implementar un negocio inclusivo dentro de la organización representa un crecimiento que favorece a todas las partes, esto se puede evidenciar en el aumento de la productividad, tanto para la empresa como para la comunidad. Al momento de unir esfuerzos se logra que las partes participen de una forma recíproca, en donde se comparten todo tipo de estrategias que favorecen la rentabilidad del negocio inclusivo, trayendo con sigio aumento de producción gracias a los recursos de las partes que se pueden destinar para el cumplimiento del objetivo en común.

- **Aumentan sus ingresos.**

Cuando se obtiene confianza en el objetivo que se quiere lograr, las partes creen en el trabajo que se está realizando, esto se manifiesta en el aumento de la productividad y en el trabajo conjunto logrando un aumento en los ingresos, beneficios que no se verían reflejados de la misma forma si se trabajara de forma individual.

- **Mejoran sus capacidades.**

Para que la empresa evidencie una posible alternativa de negocio, es necesario que la comunidad tenga habilidades que favorezcan el crecimiento del proyecto, estas ventajas se reflejan en ventajas competitivas que al momento de realizar un estudio de mercado y evaluar la competencia no existan en el entorno en el cual se rodeara el producto. Después de evidenciar esto, es necesario fortalecer estas ventajas, bien sea por medio de formación o implementando herramientas que ayuden a fortalecer lo que se tiene abordado ya con la comunidad que participara del negocio inclusivo. Un ejemplo puede ser el de HoneyCare en África “HoneyCare incluye campesinos de la base de la pirámide en su cadena de valor, ayudándoles a ser apicultores más eficientes. Junto con una organización local, la empresa facilita el acceso a microcréditos para que los campesinos puedan comprar las herramientas necesarias para la producción. Además, la empresa ofrece formación y capacitación sobre el uso de las máquinas, e información de cómo obtener una mejor calidad y cantidad de miel. HoneyCare África se compromete también a comprar toda la miel que produzcan”.(Lariú, 2009)

6.2.5. Negocios Inclusivos en Colombia.

Los negocios inclusivos hacen parte de una estrategia que busca favorecer a poblaciones en estado de vulnerabilidad y también un crecimiento que fortalezca a la empresa que llegue a implementar esta gran iniciativa.

Relacionando la estrategia de negocios inclusivos y su relación en Colombia, como lo menciona la Fundación Carvajal se vuelve de gran importancia “por los niveles de pobreza, desigualdad e inequidad que hay en el país. Parten de una estrategia dirigida a contribuir a la superación de la pobreza y a la equidad social, donde participan, a un lado de la cadena, comunidades vulnerables, generalmente personas de baja escolaridad y mínimas competencias, con pocas oportunidades y grandes obstáculos, y al otro, grandes empresas que requieren bienes y/o servicios.”(Fundación Carvajal, 2016)

Actualmente diversas empresas incurren en acciones para el fortalecimiento y conocimiento respecto a la práctica de los negocios inclusivos en Colombia, conformando un grupo llamado CECODES(Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible)-Desarrollo Sostenible quien es el representante de estas acciones de negocios inclusivos para Colombia.

6.3. Pacto de Productividad.

“Pacto de Productividad es un programa para el desarrollo empresarial a través de la inclusión laboral productiva para personas con discapacidad promovido por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), Fundación Corona, Fundación Saldarriaga Concha, la Agencia Presidencial para la Acción Social y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)”. (Pacto de Productividad, 2016). El pacto de productividad surgió de la

necesidad de fomentar la creación de nuevos empleos a personas en condición de discapacidad, ya que la problemática que presentaban estas personas afectaba su desarrollo en el diario vivir, con esta iniciativa se logró que varias empresas tanto del sector público como privado se unieran, con el beneficio de disminuir el costo en sus parafiscales al igual que otros empleos.

6.4. Discapacidad.

"La discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás".(NACIONES UNIDAS, 2016)

6.4.1. Discapacidad Cognitiva.

Existen muchas teorías que buscan profundizar sobre las principales causas que conllevan a el nacimiento de una enfermedad que afecte el funcionamiento neurológico, se puede decir que una de las principales teorías se fundamenta en todo lo que puede llegar a abarcar dicha restricción funcional en el cuerpo, como es definido por el Centers for Disease Control and Prevention (CDC) una agencia del Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos cuya responsabilidad a nivel nacional radica en el desarrollo, prevención y control de enfermedades junto con la promoción de la salud, quien define que la discapacidad cognitiva también conocido como retraso mental, “es un término utilizado cuando una persona no tiene la capacidad de aprender a niveles esperados y funcionar normalmente en la vida cotidiana. En los niños, los niveles de discapacidad intelectual varían ampliamente, desde problemas muy leves hasta problemas muy graves. Los niños con discapacidad intelectual puede que tengan dificultad para comunicar a otros lo que quieren o necesitan, así como para valerse por sí mismos. La discapacidad intelectual podría hacer que el niño aprenda y se desarrolle de una forma más lenta

que otros niños de la misma edad. Estos niños podrían necesitar más tiempo para aprender a hablar, caminar, vestirse o comer sin ayuda y también podrían tener problemas de aprendizaje en la escuela”. (Centers for Disease Control and Prevention, 2015)

6.4.2. Niveles de Discapacidad Cognitiva.

6.4.2.1. Ligeramente retrasado (leve o fronterizo).

“Ligeramente retrasado (leve o fronterizo): Estas personas no tienen mucha diferencia de las personas no retrasadas, se les considera retrasados mentales por los resultados de una prueba de CI y/o por un bajo rendimiento académico”. (SEBASTIAN, 2010)

6.4.2.2. Moderada o severamente retrasado.

“Este tipo de personas tienen limitaciones que hacen imposible que puedan aprender materias académicas formales como lectura y aritmética, la mayoría de ellos ni siquiera pueden aprender las aptitudes más fundamentales para su propio cuidado personal, es por esto que generalmente necesitan de un acompañante durante toda su vida”. (SEBASTIAN, 2010)

6.4.3. Personas con niveles de Discapacidad Cognitiva que pueden llegar a ser incluidos laboralmente.

Teniendo en cuenta los dos niveles de discapacidad presentados anteriormente, se puede determinar que las personas con un nivel de discapacidad leve o fronterizo, son aquellos que pueden llegar a desarrollar labores dentro de una empresa, debido a que presentan una mayor autonomía al realizar labores cotidianas, no requieren de un acompañante y presentan una mayor predisposición para aprender tareas mecánicas o básicas.

6.5. Contratación a Personas con discapacidad en Colombia.

En Colombia la contratación de personas con discapacidad por parte de las empresas no es muy alta como se evidencia en la figura 4, esto se debe a que las empresas buscan procesos más rápidos y que les garanticen eficiencia. El incurrir en la contratación de una persona discapacitada traería consigo un proceso más extenso y que deberá contar con un apoyo externo que responda a la contratación. Se han creado una serie de estrategias que buscan fomentar la contratación de discapacitados por parte de las empresas, lo cual no ha logrado un impacto significativo y aun no se ha logrado un impacto favorable, a largo plazo con esta iniciativa se busca lograr un gana-gana que favorezca tanto a la comunidad con esta afectación como a la empresa.

FIGURA 4. PORCENTAJE DE CONTRATACIÓN DE DISCAPACITADOS EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS



(Rodriguez, 2016)

En Colombia los márgenes de contratación de personas en condición de discapacidad son muy bajos, según la Figura 4 las empresas contratan un 36% de personas con discapacidad, y un 64% no lo hace debido a los tiempos extra y la carga operativa que les puede causar.

Teniendo en cuenta la problemática que se ha evidenciado, se puede analizar la posición que toman las empresas con el fin de no brindarle la posibilidad a una persona con discapacidad a que haga parte de los procesos operativos dentro de la empresa.

6.5.1. Problemática de contratación de personas con discapacidad en Colombia.

La Agencia Pandi (la cual tiene como misión trabajar por el respeto de los derechos humanos) habla en el artículo “Problemática de la discapacidad en Colombia”, en el cual muestra la problemática que se presenta actualmente en Colombia con las personas que presentan alguna discapacidad para realizar una función determinada. “Las personas con discapacidad anhelan diariamente poder llevar una vida de manera independiente en la que puedan tener soberanía y control de sus propios destinos, actos y pensamientos como cualquier otro ser humano. Para este grupo de la población, contar con un empleo digno representa el poder acercarse a esa independencia, sin embargo, el Estado, la sociedad y las empresas, apenas comienzan a reconocer que estas personas poseen múltiples capacidades que les permiten desempeñarse en diversos roles con calidad y compromiso.”(Agencia Pandi, 2012)

6.5.2. Beneficios de contratar personas con discapacidad a nivel tributario.

Las empresas que contrataren personas en condición de discapacidad tendrán la posibilidad de acceder a beneficios que se verán reflejados de forma monetaria, como lo es la reducción de impuestos y también el hecho de acceder a beneficios parafiscales, como se habla en el artículo

31 de la ley 361 de 1997 “Los empleadores que ocupen trabajadores con limitación no inferior al 25% comprobada y que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios, tienen derecho a deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el año o período gravable a los trabajadores con limitación, mientras esta subsista” (LEY 361 DE 1997), adicionalmente como se habla en la ley 1429 del 2010, reglamentada por el decreto 4910 del 2011 “Los empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados que al momento del inicio del contrato de trabajo sean menores de veintiocho (28) años, podrán tomar los aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga y el aporte al Fondo de Garantía de Pensión Mínima correspondientes a los nuevos empleos, como descuento tributario para efectos de la determinación del impuesto sobre la Renta y Complementarios, siempre que El empleador responsable del impuesto incremente el número de empleados con relación al número que cotizaban a diciembre del año anterior; e incremente el valor total de la nómina (la suma de los ingresos bases de cotización de todos sus empleados) con relación al valor de dicha nómina del mes de diciembre del año gravable inmediatamente anterior al que se va a realizar el correspondiente descuento”. (Congreso de la Republica, 2010)

6.6. Cadena de Valor.

La cadena de valor es entendida como “un modelo teórico que grafica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas)” como lo enuncia Michael Porter en su libro “Ventaja Competitiva” publicado en 1985.

Adicionalmente, menciona actividades primarias, las cuales hacen referencia a todas aquellas actividades que deben de realizarse para la transformación de la materia prima en el producto terminado y los procesos en los que debe de involucrarse la empresa para la puesta a punto dentro del mercado y la comercialización de este (Alonso, 2008):

- **Logística de entrada:** Recopilación de datos, recepción, almacenamiento y manipulación de materias primas, materiales e insumos.
- **Procesos:** Transformación de materias primas, materiales e insumos en el producto final.
- **Logística de salida:** Depósito, procesamiento de pedido, documentación, informe y despacho de producto terminado.
- **Marketing y Venta:** Actividades de impulsión, publicidad, fuerza de ventas, promoción, etc., y desarrollo de propuestas comerciales.
- **Posventa:** Asistencia técnica, mantenimiento y garantías.

Posteriormente, Porter menciona unas actividades de apoyo que soportan las actividades primarias y el desarrollo de estas mismas de manera idónea(Alonso, 2008):

- **Infraestructura de la empresa:** Planificación, contabilidad, finanzas, gestión de inversiones.
- **Administración de los recursos humanos:** Incorporación de talentos, capacitación, motivación, compensación.
- **Desarrollo de tecnología:** Diseño de productos y procesos, investigación de materiales, control, investigación de mercado, gestión de tecnología
- **Compras y abastecimiento:** Adquisición de materiales, insumos, materias primas, espacios publicitarios, servicios de salud y otros.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente, podemos ubicar a las personas con discapacidad cognitiva que actualmente se encuentran laborando en Alkosto dentro de la cadena de valor en las actividades primarias en la logística de salida, debido a que sus actividades que realizan en la empresa es de alistamiento de la mercancía y empaque de esta misma. Adicionalmente, cumplen funciones de apoyo en ubicación de productos, labores de caja y atención al cliente.

6.7. Responsabilidad Social Empresarial.

“La responsabilidad social empresarial se basa en una perspectiva de derechos; es decir, si los niños tienen derechos, los adultos, incluyendo las empresas privadas, tenemos obligaciones y no sólo buena voluntad. La responsabilidad social empresarial implica la decisión libre de los empresarios de sumergirse en un proceso de cambio social, de búsqueda de la justicia y de la equidad, de modo que se asegure el cumplimiento de los derechos comunes y el mejoramiento de las condiciones de vida del gran núcleo social excluido de las oportunidades de desarrollo y bienestar. Las empresas socialmente responsables promueven y favorecen nuevas leyes para el cumplimiento de los derechos y la construcción de una nación justa y equitativa, intervienen en la discusión de políticas públicas, y combinan su peso social y sus recursos financieros en los cambios que requiere el país.” (Paul Martin .8 de Mayo de2016)

Por otra parte, para el ministerio de educación de Colombia, la responsabilidad social “va más allá de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. La RSE es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia. Se la considera como un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se instrumentan en toda la gama de operaciones corporativas y en los procesos de toma de decisiones, y que significa poner en marcha un sistema de

administración con procedimientos, controles y documentos.” (MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL, 2016)

Adicionalmente plantea que “La responsabilidad social empresarial (RSE) se define como los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia que incluyen una estrategia de mejoramiento continuo en la relación entre la empresa y sus partes”, relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades, el gobierno y la sociedad en general. "Corresponde a una estrategia de negocios enfocada a incrementar la rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad, sirviendo como parte de un nuevo modelo de desarrollo sostenible. El concepto de RSE puede incorporar derechos humanos, medidas de anticorrupción, el medio ambiente, condiciones laborales y actividades dentro de comunidades por medio de alianzas con organizaciones de sociedad civil." (MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL, 2016)

Compilando las diferentes posturas y definiciones, podemos interpretar que la responsabilidad social empresarial para este proyecto es un conjunto de acciones que realizan las empresas en los ámbitos jurídicos, de derechos, social, ambiental y demás, a los que esta sus empleados y con su entorno en el que se desenvuelve (tanto en el ámbito social como en el ambiental y el compromiso adquirido con ellos) para el cuidado, desarrollo y bienestar de estos mismos.

Dichas acciones son impulsadas desde la alta gerencia y desarrolladas por diversas áreas de esta misma, para que la empresa pueda obtener ciertos beneficios sin desligarse del foco de la responsabilidad social empresarial.

Aterrizado el concepto de responsabilidad social empresarial a las personas en condición de discapacidad cognitiva, podemos observar que las empresas implementan acciones y programas

para el apoyo a este tipo de poblaciones vulnerables, para la mitigación de lagunas necesidades presentadas por esta población, como lo son programas de educación, apoyo económico y demás acciones para fomentar el desarrollo de estas. En este caso, la empresa Alkosto junto a BestBuddies aportan programas de capacitación desarrollo y educación que llevan a la práctica al momento laborar y hacer parte de la cadena de valor de la empresa Alkosto.

6.8. Negocios Inclusivos con personas en condición de discapacidad cognitiva y La responsabilidad Social Empresarial.

Durante la investigación, consultando en bases de datos como repositorios de universidades, casos prácticos de negocios inclusivos en Colombia y demás fuentes citadas, no se logra evidenciar un caso en el cual se implementen a personas con discapacidad cognitiva en un proyecto de negocios inclusivos en Colombia, al igual que su relación con la responsabilidad social empresarial.

Fortaleciendo habilidades a las personas en condición de discapacidad cognitiva dentro del marco de los negocios inclusivos, crearía valor por las fuertes habilidades y conocimientos que llegarían a tener, el foco de los negocios inclusivos es buscar una gana- gana, entre la población que hace parte de este modelo y la empresa que lo llega a implementar.

Los negocios inclusivos son una estrategia que hace parte de la responsabilidad social empresarial, esto se debe al modelo que busca ayudar tanto a comunidades vulnerables como también a las empresas que lo implementan, teniendo en cuenta esto al momento de una implantación exitosa, la empresa logra reducir costos, mejorar en su impacto social, y también obtener ganancias.

Teniendo en cuenta los procesos por los cuales tiene que pasar un producto para su puesta a punto mencionados en la cadena de valor y la relación que se establece junto a los negocios inclusivos como modelo para darle valor a el producto terminado, las personas en condición de discapacidad juegan un papel de vital importancia, su limitación no es un impedimento para que la empresa no mejore sus procesos, si no por el contrario da fortaleza a los procesos de logística de salida y Marketing (mencionados en la cadena de valor), ya que cuenta con personas a las que se les fortaleció sus habilidades y conocimientos llegando a convertirlos en sus mejores aliados.

7. Empresa Alkosto.

Alkosto es una cadena de almacenes, la cual es 100% colombiana y se dedica a la comercialización de electrodomésticos, llantas, motos, mercado y hogar, además, trabajan bajo la premisa de “ofrecer HIPER AHORRO SIEMPRE” y con la filosofía de "En Alkosto ahorramos, para que nuestros clientes ahorren". (Alkosto, 2016)

7.1. Historia.

- Alkosto comienza su primer negocio en Colombia en el año 1987 como una nueva respuesta a las necesidades de los grandes consumidores.
- Su primer almacén fue ubicado en Bogotá en la Cra 30 con Calle 10a.
- Posteriormente los siguientes almacenes se abrieron así:
 - Alkosto Avenida 68 en 1995.
 - Alkosto Villavicencio en 1996.
 - Alkosto Venecia en el 2000.
 - Alkosto Pereira en el 2007.
 - Alkosto de la Cll 170 en 2008.
 - Alkosto Yopal en el 2011.

7.2. Responsabilidad Social en Empresa Alkosto.

La empresa Alkosto presenta una estrategia de responsabilidad social, cuya mención es: “Ofrecemos el desarrollo de Oportunidades Laborales para Jóvenes con Discapacidad Cognitiva, actualmente contamos con 64 jóvenes que se desempeñan como empacadores contratados gracias al apoyo de la fundación BestBuddies. Ellos tienen un reconocimiento económico y sobretodo social.”

8. Análisis de la inclusión laboral implementada por Alkosto.

En la actualidad las empresas buscan una sostenibilidad de forma responsable, en donde intervienen aspectos sociales, económicos y culturales, fundamentados con una posición en donde la empresa obtenga los mejores resultados y que los modelos de responsabilidad social no la afecten.

Con la ayuda de los programas planteados por la fundación BestBuddies, Alkosto ha destinado diversos esfuerzos llegando a incursionar en un modelo de responsabilidad social empresarial en donde las personas con discapacidad puedan incorporarse a la vida laboral.

Desde el año 2005 la fundación BestBuddies de Colombia creó un programa llamado “oportunidad laboral” el cual consiste en fomentar el apoyo profesional a quienes padecen de una discapacidad cognitiva, involucrándolos en tareas que aporten a su crecimiento, al desarrollo de una labor en la empresa y la interacción con la sociedad

Teniendo en cuenta que las personas con discapacidad cognitiva son excluidas por sus limitaciones, la fundación cumple un papel importante, al sensibilizar a la empresa y el ambiente laboral dentro de la misma organización con el fin de que su entorno cuente con la facilidad de una incorporación paulatina y sensible.

Para lograr el desarrollo de estos proyectos, BestBuddies unió esfuerzos con el SENA y empresas del sector privado, cuyo fin es apoyar el desarrollo de su aprendizaje a nivel cognitivo al igual que su desarrollo personal, para lograr incorporarlos en un entorno el cual es desconocido al igual que la interacción social al mismo nivel.

Antes de realizar la incorporación en los procesos que realiza Alkosto, se crearon estrategias encaminadas a estas personas miembros de la fundación, preparándolos para el nuevo entorno al cual se enfrentarán. Esta sensibilización abarca varios aspectos no solo en el ámbito psicológico, sino también en la formación requerida para su desempeño laboral.

Con la ayuda del SENA y sus programas enfocados a personas en condición de discapacidad, se ha fomentado una formación, que permite el desarrollo de actividades con las competencias necesarias y el amplio conocimiento demandado por la tarea a realizar. Dicha formación está compuesta por técnicos en embalaje, manipulación de productos y empaque de objetos, las cuales se encuentran ligadas de manera directa a los puestos de trabajo que ocuparán.

Las personas en condición de discapacidad cognitiva desarrollan tareas fundamentales en la línea comercial de Alkosto como los son; auxiliar logístico y auxiliar de caja, lo que facilita la atención e interacción con el cliente, permitiéndole que los productos adquiridos sean manipulados de la mejor forma, esto gracias a capacitaciones y cursos realizados con el apoyo del SENA.

Para que esta incorporación fuera exitosa, fue necesario realizar un proceso de selección en donde las dos organizaciones están completamente involucradas, con el fin de que las personas a integrar la organización no estén en un cargo con una alta carga emocional, puesto que ello podría conllevar a un problema a largo plazo como empleado, debido a su falta de interacción. Es

por esto que dicho proceso está fundamentado en competencias y habilidades requeridas para la labor a desempeñar, además de la disposición por parte de los miembros de la fundación quienes son los más beneficiados con este programa.

BestBuddies busca el bienestar de las personas que conforman la fundación, es por eso que es importante la articulación entre el empleado y el puesto de trabajo, ya que se habla de una labor en la cual se involucran varios procesos y en donde la eficiencia debe estar latente siempre.

La empresa Alkosto ha involucrado a las personas con discapacidad gracias al apoyo de la fundación BestBuddies, ya que es ella la encargada de la contratación y el suministro de los posibles candidatos, los cuales cumplen una tarea importante en la organización. Gracias a esta ayuda las personas en condición de discapacidad cognitiva han podido ser más autónomas e independientes, por que al momento de tener la posibilidad de laborar en una organización no se ven en la necesidad de depender totalmente de sus familias o de asociaciones sin ánimo de lucro.

El modelo de responsabilidad social empresarial implementado por la empresa Alkosto ha traído resultados que han beneficiado tanto a la empresa como a las personas con discapacidad cognitiva. La incorporación laboral realizada dentro de la empresa Alkosto ha tenido grandes logros y se puede decir que desde que se planteó la iniciativa se han cumplido los objetivos parcialmente. Como se ha hablado anteriormente los negocios inclusivos tienen características particulares, y una de ellas es buscar un beneficio para cada uno de los miembros que hacen parte de esta iniciativa, por ahora Alkosto tiene consigo el apoyo de la fundación BestBuddies, la cual facilita en gran medida el proceso de vincular dentro de los procesos de Alkosto a una persona con discapacidad cognitiva, pero si se replanteara la posibilidad de adecuar la forma en cómo se vinculan a las personas con discapacidad cognitiva los resultados serían más acertados llegando a un beneficio en común y con resultados más representativos.

8.1. Metodología de Estudio.

Tomando como referencia el modelo propuesto por Roberto Hernandez Sampieri se plantea la siguiente metodología de investigación

1. Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación es de carácter Cualitativo, debido a que el enfoque del estudio que se realiza se enfoca en afirmaciones, definiciones y conclusiones presentadas por diversos autores frente a temáticas relacionados en el marco teórico, para posteriormente proceder con su interpretación y análisis.

2. Marco teórico

En el marco teórico se procede a realizar un estado del arte, en donde se procede a consultar temáticas y terminologías relacionadas con los: negocios inclusivos, modalidades de los negocios inclusivos, discapacidad cognitiva, tipos de discapacidad cognitiva, contratación en Colombia, cadena de valor, aplicación de las personas con discapacidad cognitiva dentro de la cadena de valor de una empresa y temas directamente relacionados y desarrollados en el marco teórico.

3. Definición de alcances.

Esta investigación se presenta de carácter exploratorio, debido a la falta de antecedentes de un modelo de negocio en donde interactúen las personas en condición de discapacidad dentro del marco de los negocios inclusivos y pretende que la aplicación de este genere nuevos espacios de participación para las personas en condición de discapacidad cognitiva dentro de las empresas o su posible replicación para otras áreas de esta misma, dejando así un precedente de la relación entre estos dos.

4. Análisis de datos.

Se procede a mencionar los resultados obtenidos durante la investigación desarrollada, los posibles beneficios que se pueden obtener con el modelo de negocio inclusivo propuesto, conclusiones y recomendaciones que se realizan una vez se desarrolle la temática

8.2. Resultados Obtenidos.

8.2.1. Modelo de Contratación de Alkosto.

Actualmente Alkosto realiza una vinculación o incorporación laboral apoyada por la fundación BestBuddies, quienes son los encargados del proceso para que las personas candidatas sean seleccionados y hagan parte de la cadena de valor, el proceso que se lleva a cabo se describe a continuación:

1. Requerimiento por parte de Alkosto a BestBuddies.

En esta fase, la empresa Alkosto manifiesta una necesidad en una de las actividades que se desarrollan en una línea de trabajo, solicita a BestBuddies personal para el cumplimiento de dicha actividad.

2. Recolección de información en Base de Datos BestBuddies.

BestBuddies realiza la búsqueda de personal teniendo como referencia a las personas anteriormente capacitadas y que aprobaron los cursos ofrecidos por esta misma.

3. Selección de personal para cumplir la necesidad.

BestBuddies realiza la selección de personal, acorde a la tarea a desempeñar descrita por Alkosto en su requerimiento de necesidad y al perfil solicitado. Esto luego de cumplir con una corta entrevista para el puesto a desarrollar.

4. Presentación de personal seleccionado a empresa Alkosto.

Una vez se cuente con el personal seleccionado que va a realizar las labores de la necesidad requerida, se procede con el siguiente paso:

- a. Reunión de sensibilización: En esta reunión dirigida por personal de BestBuddies se hace conciencia a los compañeros de trabajo respecto a la condición de discapacidad de los empleados que comenzarán a hacer parte del equipo de trabajo, recomendaciones a tener en cuenta para el trato con el personal y demás consideraciones que se deben tener para un correcto empalme en el equipo de trabajo.
- b. Capacitación en labores a desempeñar: Se realiza inducción y capacitación a los empleados en las funciones que van a desarrollar, responsabilidades, horario, y demás información requerida para el correcto desarrollo de la labor a desempeñar.

5. Desarrollo de labores.

En este punto el trabajador comienza su ciclo activo dentro de la empresa Alkosto, desarrollando las actividades asignadas, aprendiendo nuevas cosas del trabajo y haciendo retroalimentación constante.

6. Seguimiento a personal.

Como finalidad, BestBuddies realiza constantes seguimientos del desempeño que presenta el trabajador, pero sobre todo realiza un acompañamiento a nivel emocional, puesto que para BestBuddies la prioridad es el bien estar de su trabajador y la constante exposición a emociones fuertes puede ocasionar sobrecarga laboral, dificultad para el cumplimiento de esta o en aspectos negativos que no aporten tanto a la empresa como al trabajador.

8.2.2. Modelo de Contratación Propuesto.

Identificación de proceso de selección para BestBuddies y Alkosto.

1. Presentación de necesidad puesto de trabajo.

Mediante el proceso de recursos humanos, se realiza una petición formar con el requerimiento y las funciones a desempeñar por el nuevo trabajador.

2. Recolección de información en Base de Datos.

Mediante la búsqueda de aspirantes, se puede presentar asociaciones con empresas capacitadoras de personas con discapacidad cognitiva para la preselección de candidatos aspirantes al puesto del trabajo.

3. Selección de personal para cumplir la necesidad.

Mediante procesos de selección, se elige al aspirante idóneo a desarrollar la actividad requerida.

4. Presentación de personal seleccionado a empresa Alkosto.

Una vez se cuente con el personal seleccionado que va a realizar las labores de la necesidad requerida, se procede con el siguiente paso:

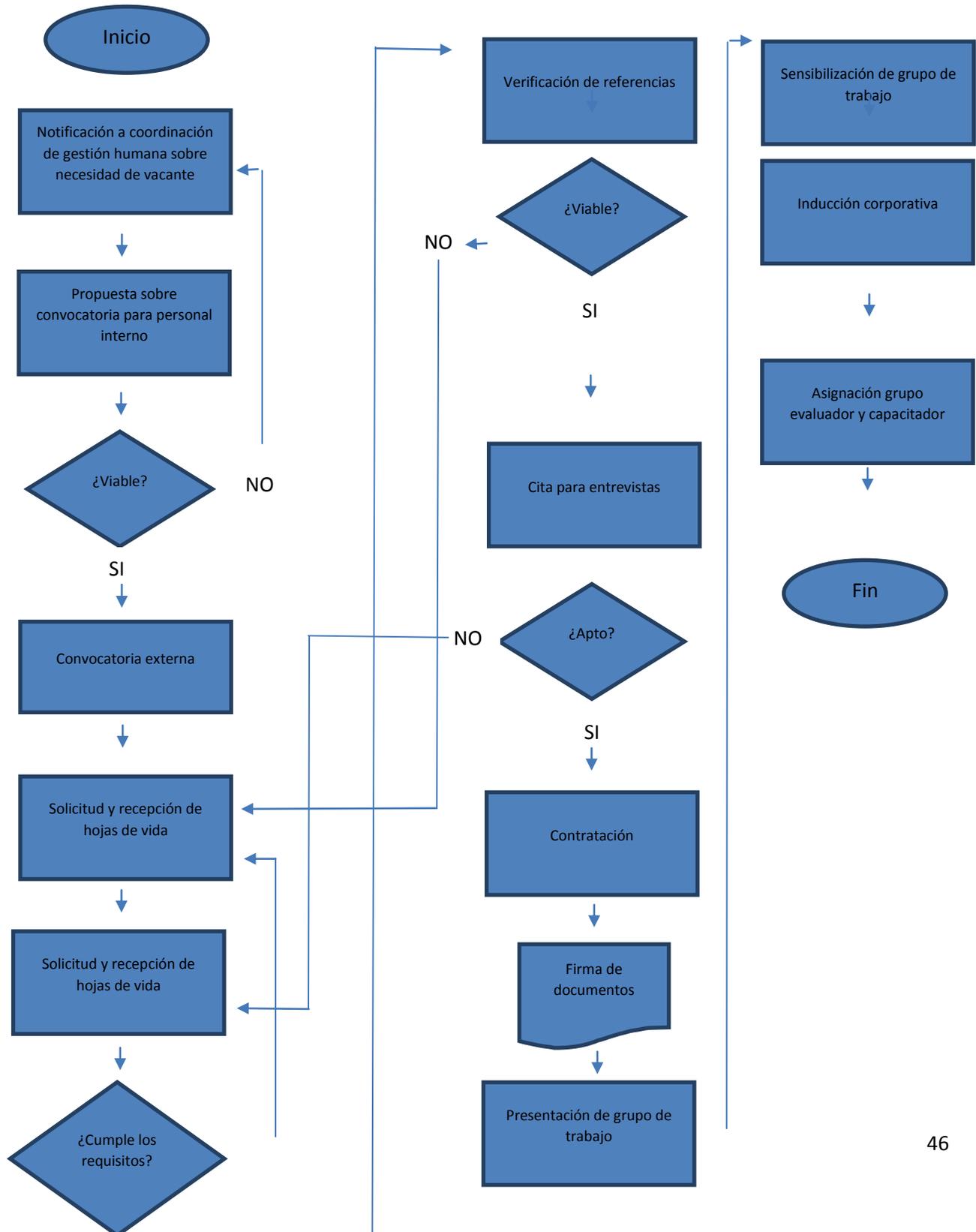
- a. Reunión de sensibilización: Con la ayuda del personal de apoyo contratado, se establece una reunión entre el equipo de trabajo y el nuevo integrante, para con esto lograr una sensibilización de los compañeros de trabajo y lograr una introducción de la manera que se espera.
 - b. Capacitación en labores a desempeñar: Se realiza inducción y capacitación a los empleados en las funciones que van a desarrollar, responsabilidades, horario, y demás información requerida para el correcto desarrollo de la labor a desempeñar.
5. Desarrollo de labores.

En este punto el trabajador comienza su ciclo activo dentro de la empresa Alkosto, desarrollando las actividades asignadas, aprendiendo nuevas cosas del trabajo y haciendo retroalimentación constante.

6. Seguimiento a personal.

Con los nuevos indicadores de evaluación establecidos, se procede con la evaluación y debida retroalimentación de la persona contratada. Para con ello lograr identificar oportunidades de mejora, establecer tiempos y procedimientos para la constante retroalimentación tanto de la labor como de la persona que desarrolla actividad, con el fin lograr el correcto desempeño de la labor y enriquecimiento cognitivo de la persona que desarrolla esta misma.

FIGURA 5. FLUJOGRAMA DE LA PROPUESTA DE CONTRATACIÓN



→ NO

En la figura 5 encontrar Si proceso que se seguiría para realizar la contratación directa de las personas en condición de discapacidad dentro del Alkosto, cada proceso responde a una necesidad y conlleva una decisión con el fin favorecer la labor del contrato dentro de la empresa.

8.2.2.1. Beneficios.

Las empresas que contrataren personas en condición de discapacidad tendrán la posibilidad de acceder a beneficios que se verán reflejados de forma monetaria, como lo es la reducción de impuestos y también el hecho de acceder a beneficios parafiscales, como se habla en el artículo 31 de la ley 361 de 1997 “Los empleadores que ocupen trabajadores con limitación no inferior al 25% comprobada y que estén obligados a presentar declaración de renta y complementarios, tienen derecho a deducir de la renta el 200% del valor de los salarios y prestaciones sociales pagados durante el año o período gravable a los trabajadores con limitación, mientras esta subsista” (LEY 361 DE 1997), adicionalmente como se habla en la ley 1429 del 2010, reglamentada por el decreto 4910 del 2011 “Los empleadores que vinculen laboralmente a nuevos empleados que al momento del inicio del contrato de trabajo sean menores de veintiocho (28) años, podrán tomar los aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga y el aporte al Fondo de Garantía de Pensión Mínima correspondientes a los nuevos empleos, como descuento tributario para efectos de la determinación del impuesto sobre la Renta y Complementarios, siempre que El empleador responsable del impuesto incremente el número de empleados con relación al número que cotizaban a diciembre del año anterior; e incremente el valor total de la nómina (la suma de los

ingresos bases de cotización de todos sus empleados) con relación al valor de dicha nómina del mes de diciembre del año gravable inmediatamente anterior al que se va a realizar el correspondiente descuento”. (Congreso de la Republica , 2010)

Adicionalmente a los incentivos ofrecidos por el estado para la contratación de personas discapacitadas, la empresa obtiene con su personal:

- Mayor manejo de personal a cargo: La empresa puede tener el control total respecto a los factores de evaluación del personal, las motivaciones, las medidas correctivas que se deban de implementar y las acciones de mejora a desarrollar para el aumento de la productividad del puesto.
- Vínculo de la empresa con el trabajador: Al presentar una vinculación directa con Alkosto, el trabajador puede disfrutar de los beneficios que esta misma empresa da, lo que hace que se establezca un vínculo motivacional para el buen desarrollo de las actividades lo que conlleva al trabajador a realizar ese valor agregado que espera la empresa.
- Autonomía en procesos de evaluación y retroalimentación: Al desaparecer la empresa evaluadora, se puede presentar una autonomía en cuanto al proceso de evaluación, medidas a tomar y acciones de mejora, lo que reduce un tiempo de respuesta menor en cuanto a imprevistos o novedades presentadas en el puesto de trabajo.

8.2.2.2. Costos Adicionales.

- Programa de Capacitación: Alkosto debe de incursionar en un propio modelo de sensibilización tanto para los trabajadores que ya pertenecen a la organización, como para las personas con discapacidad cognitiva, para lograr un correcto empalme entre el equipo de trabajo y los aspirantes a ocupar el puesto.

- Desarrollo de indicadores de evaluación: Al incursionar en este nuevo campo, se debe de establecer nuevos parámetros para la evaluación de las actividades desarrolladas por el trabajador con discapacidad cognitiva, para con esto lograr oportunidades de mejora, optimización en tiempos de desarrollo de labor además de tiempos y acciones de esta misma.
- Contratación de personal: Se debe de incurrir en la contratación de un personal de apoyo para el tratamiento y relación de estas personas con discapacidad, para con esto lograr una paulatina interacción entre el puesto de trabajo, equipo de trabajo y labor.

9. Conclusiones.

Teniendo en cuenta la información recopilada y su relación directa con los objetivos propuestos anteriormente, podemos concluir que:

Los modelos inclusivos presentan algunas características como lo son:

Permiten el desarrollo de la comunidad vulnerable: Mediante el desarrollo de capacitaciones, conocimiento e inversión, permite que la comunidad con la cual se está desarrollando el negocio inclusivo pueda obtener habilidades propias para desarrollar las actividades, lo que conlleva que esta comunidad se apropie de los procesos y el conocimiento de cómo hacer esta actividad, permitiéndole así que en llegado momento en el cual la empresa no pueda continuar con el negocio inclusivo, la comunidad pueda continuar su desarrollo económico y su subsistencia.

Negocio Gana – Gana: Los negocios inclusivos permiten el beneficio común entre los miembros que participación de sus implementación, lo que lleva a que no solo se piense en cumplir un objetivo propio si no que todas las personas que intervienen saquen

provecho de este proyecto para que crezcan y tengan mejores posibilidades tanto profesionales como económicas y sociales.

Acciones basadas no solamente en un beneficio económico: Se crea un respaldo para las personas en condición de discapacidad cognitiva, lo cual hace de un negocio inclusivo no una propuesta si no un modelo de vida para estas personas, ya que cuentan con habilidades a las cuales se les trabajo para que sean mejores y más sostenibles a largo plazo.

Sumado a esto, se evidencia que la configuración de un negocio inclusivo de da conforme se presenta la necesidad o problemática presentada por la comunidad en condición vulnerable, los aspectos culturales que presentan la comunidad y la empresa, la opción de vinculación dentro de los diferentes niveles que presenta la cadena de valor dentro de una empresa y entre otras variables más que pueden influir tanto a la empresa como a la comunidad vulnerable, hacen que sea difícil crear un planteamiento o regla a seguir para el establecimiento de un manual respecto a cómo se debe de realiza un modelo de negocio inclusivo. Teniendo en cuenta esto, es posible el poder apoyarse en algunas ideas plateadas durante el desarrollo de un negocio inclusivo diseñado anteriormente, pero la configuración de cada uno es especial debido a la cantidad de variables tanto procedimentales como sociales, impidiendo así la concepción de un esquema o regla para la aplicación de un negocio inclusivo.

Finalmente dentro de esta investigación se propone una serie de acciones como lo es la capacitación en diversos campos de acción, reconocimientos y la principal, las cuales van enfocadas a una vinculación directa por parte de la empresa Alkosto, en donde BestBuddies deja de lado las acciones de contratación y seguimiento a simplemente suministrar candidatos para la

participación en procesos de selección para Alkosto, además de las otras acciones mencionadas a lo largo de esta investigación

10. Recomendaciones.

- Realizar una contratación de forma directa a las personas con discapacidad cognitiva, en donde Alkosto garantice un contrato formal con prestaciones de ley, lo cual ayudara a que estos empleados tengan una mayor estabilidad y un crecimiento laboral más grande, de esta forma no se limitarán a un solo empleo y tendrán una visión a futuro que fortalezca su crecimiento.
- Mediante la contratación directa, se presenta la oportunidad de que los empleados con discapacidad cognitiva logren aprender más de la actividad de la empresa, que adicionalmente con el apoyo de las capacitaciones, puede lograr que el empleado pueda dejar de ser dependiente de la empresa y en caso de que la empresa faltase, el empleado puede desarrollar la función por sí solo, que es uno de los propósitos principales de los negocios inclusivos.
- Teniendo en cuenta la labor realizada por BestBuddies, apoyar una selección que permita un perfil más adecuado al cargo dentro de Alkosto, teniendo en cuenta habilidades, competencias, actitudes que se puedan fortalecer con la ayuda de la organización que implementa el negocio inclusivo
- Con el fin de aumentar el crecimiento, realizar capacitaciones periódicas que permitan un desarrollo de las habilidades no solo dentro del puesto de trabajo si no en el común cotidiano, de esta forma se creará un valor agregado como organización y como empleado.

- Realizar una evaluación de lecciones aprendidas respecto a la aplicación del negocio, de esta manera lograr encontrar puntos de mejora del proyecto o nuevos campos de incursión para este mismo.
- Teniendo en cuenta que la base de la pirámide es tan abundante en el país, las múltiples poblaciones que se pueden impactar y las oportunidades de negocio que hay, puede realizarse una evaluación de puestos para incluir a otro tipo de población con vista a futuros desarrollos a implementar, de esta manera, se contribuye tanto a la sociedad, poblaciones vulnerables y el desarrollo mismo del negocio.

11. Bibliografía.

Agencia Pandi. (30 de Noviembre de 2012). *Agencia de Comunicaciones Pandi*. Obtenido de <http://www.agenciapandi.org/en-colombia-el-61-de-las-personas-con-discapacidad-no-recibe-ningun-tipo-de-ingreso-economico-para-su-subsistencia-es-necesario-que-como-sociedad-les-brindemos-mas-oportunidades-laborales/>

Alkosto. (3 de Junio de 2016). *Alkosto . Quienes somos*. Obtenido de Alkosto: <http://www.alkosto.com/quienes-somos>

Alonso, G. (2008). *Marketing de Servicios*. Obtenido de Universidad de Palermo: http://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/business_paralela/review/marketing_servicios.pdf

ALSEC S.A. (6 de Mayo de 2016). <http://alsec.com.co/es>. Obtenido de Noticias: <http://alsec.com.co/es/noticias/84-fubam-alsec>

Bank, W. (2006). *Centra RSE* . Obtenido de https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

Bárcena, P. A. (12 de Mayo de 2016). *ongawa*. Obtenido de <http://www.ongawa.org/wp-content/uploads/2014/04/Pablo-Angulo-BdP.pdf>

Buddies, B. (2016). *Best Buddies en Colombia*.

Cassina, F. (Diciembre de 2015). *Los Negocios en la Base de la Pirámide*. Obtenido de Universidad Abierta Internacional: <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC120425.pdf>

CECODES. (24 de Marzo de 2016). *CECODES Consejo Empresarial Colombiano Para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Negocios Inclusivos:

<http://www.cecodes.org.co/index.php/negocios.html>

CECODES. (24 de Marzo de 2016). *CECODES Consejo Empresarial Colombiano Para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Modalidad:

<http://www.cecodes.org.co/index.php/modalidades.html>

Centers for Disease Control and Prevention. (Junio de 2015). *Hoja informativa sobre la discapacidad intelectual*. Obtenido de Enfermedades y afecciones:

https://www.cdc.gov/NCBDDD/Spanish/actearly/pdf/spanish_pdfs/Spanish_intelectual.pdf

Congreso de la Republica . (29 de Diciembre de 2010). *LEY 1429 DE 2010*. Obtenido de

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Construcción propia basada en estudio de CECODES. (2016). *Contribuyendo a los objetivos de desarrollo sostenible: El enfoque de negocios inclusivos* . Obtenido de

http://cecodes.org.co/site/wp-content/uploads/publicaciones/Impacto_Social/contribuyendo_a_los_ODS_enfoque_negociosinclusivos.pdf

Construcción propia basada en estudio de DANE. (26 de Septiembre de 2016). *Informe de Salud Discapacidad*. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/salud/discapacidad?phpMyAdmin=3om27vamm65hhkhrtgc8rrn2g4/>

Construcción propia basada en estudio de DANE y PANDI. (septiembre de 2016). *Discapacidad en Colombia* .

DANE. (diciembre de 2016). *Población en Colombia* . Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>

Fundación Carvajal. (18 de Agosto de 2016). *Programas, Generación de Ingresos, Negocios*

Inclusivos. Obtenido de

http://www.fundacioncarvajal.org.co/sitio/index.php?option=com_k2&view=item&id=40:negocios-inclusivos&Itemid=11&lang=es

Fundación Saldarriaga Concha . (2012). Día mundial de las Personas con Discapacidad. *Día mundial de las Personas con Discapacidad*, 01.

GONZÁLEZ, F. G. (Octubre de 2012). *Conceptos sobre innovación*. Obtenido de

ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE FACULTADES DE INGENIERÍA:

http://www.acofi.edu.co/wp-content/uploads/2013/08/DOC_PE_Conceptos_Innovacion.pdf

IESE. (NOVIEMBRE de 2009). *Negocios inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos*. Obtenido de

http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%205_tcm4-39620.pdf

IESE BUSSINES SCHOOL. (18 de Agosto de 2016). *Universidad de Navarra*. Obtenido de

Catedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de las Empresas y Gobierno Corporativo:

http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%205_tcm4-39620.pdf

Lariú, A. I. (noviembre de 2009). *Negocios inclusivos: creando valor para las empresas y para la población de bajos recursos*. Obtenido de IESE:

http://www.iese.edu/en/files/Cuaderno%20No%205_tcm4-39620.pdf

LEY 361 DE 1997 . (07 de febrero de 1997). Obtenido de

http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3673_documento.pdf

Malagón, V. H. (2015). La RSE y el posconflicto. *La Republica*, http://www.larepublica.co/lar-se-y-el-posconflicto_255391.

Mapa Social. (3 de Junio de 2016). *Mapa Social*. Obtenido de Caso Corporación Mundial de la Mujer: <http://mapasocial.dps.gov.co/CasosDeExito/84>

Mapa Social. (3 de Junio de 2016). *Mapa Social*. Obtenido de Caso ALSEC:
<http://mapasocial.dps.gov.co/CasosDeExito/85>

Mapa Social. (3 de Junio de 2016). *Mapa Social*. Obtenido de Caso Alpina:
<http://mapasocial.dps.gov.co/CasosDeExito/36>

Ministerio de Educación Nacional. (2 de Mayo de 2016). *CVNE Centro Virtual de Noticias de la Educación*. Obtenido de CVNE Centro Virtual de Noticias de la Educación:
<http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/article-93439.html>

MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL. (2016). Orientaciones Pedagógicas para la Atención Educativa a Estudiantes con Discapacidad Cognitiva. *Ministerio de Educación*, 15.

Modificación propia de los Autores a partir del estudio de The World Economic Pyramid. (12 de Mayo de 2016). *The World Economic Pyramid*,. Obtenido de
<http://www.julietbennett.com/2010/12/17/preserving-the-pyramid-the-reason-things-are-the-way-they-are/>

Mojica, C. M. (2015). *Negocios inclusivos como una estrategia de responsabilidad social empresarial para la inclusión laboral de los desplazados* . Santa Martha: Universidad Sergio Arboleda.

NACIONES UNIDAS. (2016). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo*. Obtenido de CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD :
<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Convenci%C3%B3n%20sobre%20los%20Derechos%20de%20las%20Personas%20con%20Discapacidad%20Protocolo%20Facultativo.pdf>

Negocios Inclusivos Colombia. (24 de marzo de 2016). *Negocios Inclusivos Colombia ¿Qué es un N.I.?* Obtenido de Negocios Inclusivos Colombia:
<http://www.negociosinclusivoscolombia.org/index.php/negocios-inclusivos/que-es-un>

Observatorio de Multinacionales en América Latina. (10 de Agosto de 2017). *Diccionario Crítico de Empresas Transnacionales*. Obtenido de <http://omal.info/spip.php?article4815>

ONGAWA. (12 de Mayo de 2016). *Guía de Responsabilidad Social Corporativa para PYMES*. Obtenido de <http://guiarscpymes.org/negocios-inclusivos/>

ONU, C. d. (2006). *Minsalud*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/DisCAPACIDAD.aspx>

Pacto de productividad . (2015). programa empresarial de promoción laboral para personas con discapacidad. *informe final*.

Pacto de Productividad . (08 de Julio de 2016). *Pacto de Productividad* . Obtenido de Programa Empresarial De Promoción Laboral Para Personas Discapacidad:

<http://www.pactodeproductividad.com/firman>

PROHUMANA, F. (2009). *prohumana*. Obtenido de <http://prohumana.cl/>

Ramiro, P. (Agosto de 2011). *OMAL*. Obtenido de <http://omal.info/spip.php?article4815>

RedES-CAR. (8 de Abril de 2016). *Redes-CAR*. Obtenido de Red de Empresas Sostenibles:

<http://redescar.org/escar/libreria/pdf/Perfiles.pdf>

Reficco, E. (2010). *Negocios inclusivos y responsabilidad social: un matrimonio complejo*.

Venezuela : DEBATES IESA.

Repositorio Javeriana. (12 de Marzo de 2016). *Javeriana Repositorio Institucional*. Obtenido de

<http://repository.javeriana.edu.co/>

Rodriguez, J. (23 de Febrero de 2016). *Colombia no contrata personas en condición de*

discapacidad. Recuperado el Octubre de 2016, de Trabajando:

<http://co.trabajando.com/contenido/noticia/9203/c/empresa/el-64-de-las-empresas-en-colombia-no-contratan-personas-en-condicion-de-discapacidad.html>

SEBASTIAN, H. E. (2010). RED DE INCLUSIÓN LABORAL PARA DISCAPACITADOS COGNITIVOS.CASOS QUE MUESTRAN COMO HACERLA POSIBLE. BOGOTA, BOGOTA, COLOMBIA.

SNV. (12 de Mayo de 2016). *Guía de Negocios Inclusivos del SNV*. Obtenido de

<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35453626>

World Bank. (Febrero de 2006). *Centra RSE*. Obtenido de

https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf