



## RECURSOS HUMANOS

### Otra forma de solucionar los problemas del departamento de Recursos Humanos

▲ JULIO GAMARRA

Master Executive en Dirección de Marketing y Comunicación por IDE-CESEM



#### JULIO GAMARRA

Julio Gamarra trabaja como docente de cursos de formación para instituciones públicas (Severf, Fundación Tripartita, etc.). Anteriormente desempeñó durante más de diez años el cargo de Director de Marketing, Comunicación y Ventas, en la promotora constructora, inmobiliaria M.R., S.A. de Soria y

también fue Director Comercial de un Centro Especial de Empleo para personas con discapacidad Psíquica.

Es Técnico Superior en Gestión Comercial y Marketing, Master en Certificación para el mantenimiento de la ocupación por la Universidad Internacional de Gandía y Master en Dirección de Marketing y Comunicación por IDE-CESEM.

La crisis que sacude nuestra economía, obliga a las empresas a tomar decisiones de austeridad y recortes en sus presupuestos. Uno de los sectores más afectados por estos recortes son los RRHH, dado que es uno de los departamentos donde más rápidamente se ven los resultados económicos a corto plazo. Pero como dice un refrán este recorte se suele traducir en “pan para hoy y hambre para mañana”, puesto que en la mayoría de las empresas estos recursos se eliminan de las zonas de almacenaje y empaquetado, zonas en las que a priori el personal no necesita ser tan especializado, y nótese que digo a priori, puesto que, y siguiendo con el refranero “sabe más el tonto en su casa que el listo en la ajena”. Cuando esto ocurre la empresa se da cuenta que con el personal que tiene es insuficiente y comienza el dilema de contratar a través de empresas de empleo temporal (ETTs), llevar a cabo contrataciones propias o en algunos casos

## Hoy en día los Centros Especiales de Empleo han llegado a una especialización tal, que el planteamiento que se tenía antes de contratar por “caridad” ha cambiado a la contratación por “calidad”

pasa por cubrir esos puestos con el personal que tenemos en otros departamentos. En cualquiera de los casos, los gastos derivados de los RRHH vuelven a ser un lastre para la empresa de una manera u otra.

Si contratamos a través de una ETT puede ocurrir dos cosas, que las personas que nos envíen sean perfectamente válidas y nos saquen el trabajo adelante en tiempo y forma, o que las personas que nos envíen no sean “tan válidas”. En ambos casos siempre tendremos que tener a alguien que los forme para el trabajo o las tareas que van a desempeñar. Si utilizamos los recursos ya existentes en la empresa, estos, dejarán de desempeñar su labor en sus puestos habituales.

Todo esto nos hace plantearnos nuevas formas de contratación y nuevos modos para sacar nuestro producto adelante minimizando al máximo los costes, pero siempre teniendo una especialización y una calidad de nuestro producto o servicio.

Por otro lado, gracias a Izaskun, y a su intervención en el programa de televisión “tengo una pregunta para Usted”, en el cual le preguntó al entonces Presidente del Gobierno Sr. Rodríguez Zapatero por el trabajo de las personas discapacitadas. Nos hizo, cuanto menos, plantearnos a las empresas por el cumplimiento del Real Decreto 364/2005 en el cual se obliga a las empresas de más de 50 trabajadores a tener en su “haber” un 2% de reserva para el colectivo de discapacitados. El citado Real Decreto dice a grandes rasgos que hay tres “modalidades” de cumplir con este 2% (o el 5% como dijo el Presidente que se quería conseguir).

- 1- Es el conocido por todos y que pasa por tener en nuestras plantillas el porcentaje de personas discapacitadas para cumplir con lo establecido en el citado Real Decreto.
- 2- Efectuar aportaciones y donaciones a colectivos, fundaciones, etc. de discapacitados en cantidad proporcional que especifica el citado Real Decreto.
- 3- Contratación de Centros Especiales de Empleo (CEE), para que nos realicen trabajos o servicios, las cantidades que estos nos facturen, lógicamente deben cumplir con lo que establece el Real Decreto para el cumplimiento de este.

¿Cuál es el problema con el que se encuentra el empresario? A priori la principal preocupación del empresario es tener un puesto o varios puestos adaptados para poder “asumir” a personas con discapacidades físicas o sensoriales, y de tener personas “preparadas” para trabajar con las personas que tengan alguna discapacidad psíquica o intelectual (personas con síndrome Down, etc.)<sup>1</sup>.

Ante esta situación, la citada Ley tiene previstos lo expuesto en el apartado 2º y 3º, pero, ¿a quién le gusta hacer aportaciones altruistas sin recibir nada a cambio, salvo beneficios fiscales? Para ello existe el punto 3º en el cual nos dice que podemos contratar a CEE, con sus consiguientes ventajas que veremos más adelante.

En España existen numerosas Fundaciones y Asociaciones de personas discapacitadas, tanto físicas, sensoriales como psíquicas o una combinación de ellas o de parte.

Estas Fundaciones o Asociaciones suelen tener entre sus apartados y actividades Centros Especiales de Empleo (CEE) para ocupar, formar y dignificar a las personas que están en dichas Fundaciones. La labor que se realiza con las personas que los integran es, en primera instancia, la formación para que cuando se vaya a los centros de trabajo, las personas estén formadas y “adaptadas” al trabajo o servicio que van a desempeñar.

Normalmente existen diferentes formas o fórmulas de prestar servicios o realizar trabajos por parte de los CEE. Una de ellas es la realización de trabajos en la modalidad de Enclave Laboral, otra de ellas es la modalidad de prestar servicio en las propias instalaciones del CEE, ...

De cualquiera de las maneras la prestación de trabajos o la realización de servicios sirve a los intereses de la empresa.

Hoy en día los Centros Especiales de Empleo (CEE) han llegado a una especialización tal, que el planteamiento que se tenía antes por parte de las empresas de contratar por “caridad” ha cambiado a la contratación por “calidad”, puesto que los trabajos o servicios se realizan en tiempo, forma y calidad exigida por la empresa contratante, asumiendo los errores y subsanándolos sin coste alguno para la empresa contratante.

La forma de trabajar de los Centros especiales de empleo, normalmente, es intercambiando producto o servicio realizado por prestación económica, no teniéndose en cuenta, en un primer momento, el tiempo o personal necesario para la realización de dicho fin. Con lo cual se establece un precio por producto o servicio y es el Centro Especial de Empleo (CEE) quien asume el mando para su correcta realización, siendo, por tanto, responsabilidad de este, el número de trabajadores para desempeñar la función, la formación de estos y el control de calidad del producto o servicio.

Esta, digamos, modalidad de trabajo, permite al empresario despreocuparse totalmente del número de personas, de la especialización de los operarios, de los gastos derivados del aprendizaje, de los impuestos derivados de la contratación directa, de los RRHH necesarios para la realización de trabajo o servicio a desempeñar.

Lo que suele hacer un CEE es contactar con el empresario, (o el empresario con el CEE) se establece el trabajo o servicio que se ha de realizar y con la calidad que se debe de llevar a cabo. Por parte del CEE se pone al servicio de la empresa las personas que van a realizar la labor y las personas (monitores) que van a velar por la correcta realización del trabajo y servicio, en tiempo y forma estipulados.

Si el trabajo o servicio a realizar es discontinuo o temporal; la primera vez que se realice será para formar al personal para su

1.- Se cita el síndrome de Down por ser el que más rápidamente nos lleva a tener conciencia de este tipo de personas discapacitadas, aunque se advierte que hay una infinidad de discapacidades psíquicas o intelectuales, muchas de las cuales no tienen una manifestación física especial.



“Aparte de las ventajas fiscales y de las ventajas en el departamento de RRHH, también nos ofrecen una proyección y publicidad de nuestra empresa muy importantes de cara a nuestros clientes”

correcta realización; pero las siguientes veces se contará con personal “especializado” para la realización del citado trabajo o servicio. No será, por tanto, necesario volver a emplear tiempo en la formación o explicación del trabajo o servicio a realizar, con lo cual, ya estamos minimizando un coste para la empresa.

Otra de las ventajas, normalmente, es que el control de calidad es responsabilidad del propio CEE, con lo cual si hay un fallo es el CEE quien lo soluciona para que el producto o servicio esté realizado en tiempo y forma sin coste adicional para la empresa, salvo que el tiempo haya sido consumido, cosa poco probable. Nótese que digo normalmente, porque al igual que todas las empresas no funcionan de la misma manera, tampoco lo hacen las Fundaciones ni sus Centros Especiales de Empleo (CEE). Esto es algo que el propio empresario deberá tener en cuenta a la hora de elegir uno u otro Centro Especial de Empleo.

En numerosas ocasiones, más de las que nos gustaría, en la Empresa productora, se suele dar el o los casos en los que hay que realizar varias tareas a un mismo tiempo y que todas

ellas van a converger en un resultado final del producto. En alguno de estos casos, la realización de las citadas tareas se convierte en un problema ante la posible falta de espacio, tiempo y/o personal. Dado este caso, y si tenemos contacto con una Fundación que tiene Centro Especial de Empleo (CEE), es posible que éste nos “facilite la solución” en forma de más trabajadores temporalmente, e incluso la realización de parte de esos trabajos en las instalaciones del propio CEE. Es lo que comúnmente se denomina outsourcing y está recomendado para productos que el transporte y manipulación no sea de un gran volumen.

Para otro tipo de servicios (limpiezas, jardinerías, mantenimientos, etc.) los Centros Especiales de Empleo (CEE) cuentan con personal cualificado para la realización y supervisión de estos servicios.

No podemos pasar por alto que los CEE también tienen sus limitaciones, y no todos se dedican o se especializan en las mismas tareas, habrá que buscar aquel o aquellos Centros Especiales de Empleo (CEE) que mejor se adapten a las necesidades que en cada momento puedan surgir dentro de nuestra empresa, tanto en funcionamiento de las propias Fundaciones o sus CEE, grado de especialización de estos, así como la situación geográfica donde se encuentran.

No olvidemos que, aparte de las ventajas fiscales y de las ventajas en el departamento de RRHH, también nos ofrecen una proyección y publicidad de nuestra empresa muy importantes de cara a nuestros clientes. Proyección, porque el hecho de trabajar con colectivos de discapacitados es algo que seguro que ninguno de nuestros clientes pasa por alto y publicidad, porque, aparte de nuestra propia publicidad, las Fundaciones junto con sus Centros Especiales de Empleo (CEE) se jactan y publicitan las empresas con las que “colaboran”.