





Colección Inclusión y Diversidad  
Número 15

---

EL MERCADO POTENCIAL  
DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD  
EN ESPAÑA

Oportunidades para la creación  
de valor compartido





Colección Inclusión y Diversidad  
Director: Luis Cayo Pérez Bueno

CON EL APOYO DE:



PRIMERA EDICIÓN: julio, 2015

© DEL TEXTO: FUNDACIÓN ONCE

© ILUSTRACIÓN DE CUBIERTA: David de la Fuente Coello, 2014

Reservados todos los derechos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en esta obra incumbe exclusivamente a sus autores y su publicación no significa que Ediciones Cinca se identifique con las mismas.

**DISEÑO DE LA COLECCIÓN:**

Juan Vidaurre

**PRODUCCIÓN EDITORIAL,  
COORDINACIÓN TÉCNICA  
E IMPRESIÓN:**

Grupo Editorial Cinca, S.A.  
c/ General Ibáñez Íbero, 5A  
28003 Madrid

Tel.: 91 553 22 72.

[grupoeditorial@edicionescinca.com](mailto:grupoeditorial@edicionescinca.com)  
[www.edicionescinca.com](http://www.edicionescinca.com)

**DEPÓSITO LEGAL: M**

ISBN: 978-84-15305-81-1

---

# EL MERCADO POTENCIAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD EN ESPAÑA

Oportunidades para la creación  
de valor compartido



---

Estudio promovido por:



Y elaborado por:



---

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| PRESENTACIÓN, Alberto Durán López.....                              | 9  |
| Capítulo I<br>INTRODUCCIÓN.....                                     | 13 |
| Capítulo II<br>METODOLOGÍA.....                                     | 19 |
| Capítulo III<br>EL MERCADO.....                                     | 23 |
| Capítulo IV<br>LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD.... | 35 |
| Capítulo V<br>LA RESPUESTA POR PARTE DE LAS EMPRESAS.....           | 53 |
| Capítulo VI<br>CONCLUSIONES.....                                    | 61 |
| Capítulo VII<br>RECOMENDACIONES.....                                | 71 |
| BIBLIOGRAFÍA.....   | 85 |





---

## PRESENTACION

Se estima que hay 3,85 millones de personas con discapacidad en España (8,5% de la población), 80 millones en la Unión Europea (15% de la población de la UE) y nada menos que unos 1.300 millones de personas (casi el tamaño de la población de China). Se trata por tanto de un colectivo muy numeroso, que además tiene un considerable poder de compra. Desde un punto de vista normativo o de derechos, todas estas personas comparten el derecho a participar plenamente en todos los aspectos de la vida, en igualdad al resto de personas.

Actualmente existe un marco normativo favorable para ello. Así, la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, de obligado cumplimiento para los países firmantes y para la UE en la medida en la que ha sido ratificada por sus instituciones, recoge diversos artículos que garantizan esos derechos; por ejemplo, la accesibilidad de los servicios (Art. 9) o el acceso a la información (Art. 21), que deben ser consideradas en el diseño e implementación de los productos y servicios.

Asimismo, la Comisión Europea a través de la Estrategia Europea de Discapacidad 2010-2020 marca como una de sus principales prioridades lograr una Europa libre de barreras para las personas con discapaci-



dad. Entre otras cuestiones, establece el fomento de la Accesibilidad Universal como vía para reforzar la participación de las personas con discapacidad en la vida social y económica.

No obstante, lo que encontramos en la práctica es que muchas de estas personas siguen encontrando barreras en la vida cotidiana. Todavía hoy hay muchas personas que se enfrentan a dificultades en situaciones comunes como ir al supermercado a hacer la compra, hacer gestiones en un banco, viajar en transporte público, ir a cenar a un restaurante o acudir a un festival de música. En estas y otras muchas situaciones, las personas con discapacidad y sus familias se siguen enfrentando a barreras que hacen un poco más difícil participar plenamente en todos los aspectos de la vida.

Y muchas veces no se trata sólo de personas con discapacidad; hay personas sin discapacidad que puntualmente pueden tener necesidades similares y que podrían aprovechar también soluciones dirigidas a personas con discapacidad. Por ejemplo, personas con carritos de bebés, personas mayores con mala visión o audición, un joven con la pierna escayolada, etc.

Por tanto, preguntarse acerca de las necesidades que las personas con discapacidad precisan cubrir es importante; abordar dichas necesidades puede resultar en beneficios para toda la sociedad en general. Las personas con discapacidad y sus familias se beneficiarán de la plena participación en la sociedad, al igual que las personas con necesidades puntualmente similares, y las empresas y emprendedores podrán beneficiarse de nuevas oportunidades de mercado en el desarrollo de productos y servicios accesibles o dirigidos a personas con discapacidad.



En este contexto era relevante un estudio que visibilizara esta importante cuestión. Así, el presente trabajo identifica algunas de las necesidades de las personas con discapacidad en diversos sectores, destacando su potencial como clientes de bienes y servicios. Se trata de un estudio innovador en cuanto a la perspectiva que adopta – un enfoque de necesidades – y que esperamos pueda servir para continuar la investigación en este campo y para poner en marcha actuaciones que permitan avanzar en la práctica hacia la plena inclusión de las personas con discapacidad.

Alberto Durán López  
*Vicepresidente Ejecutivo de Fundación ONCE*  
*Secretario General del CERMI*  
*Presidente de ILUNION*

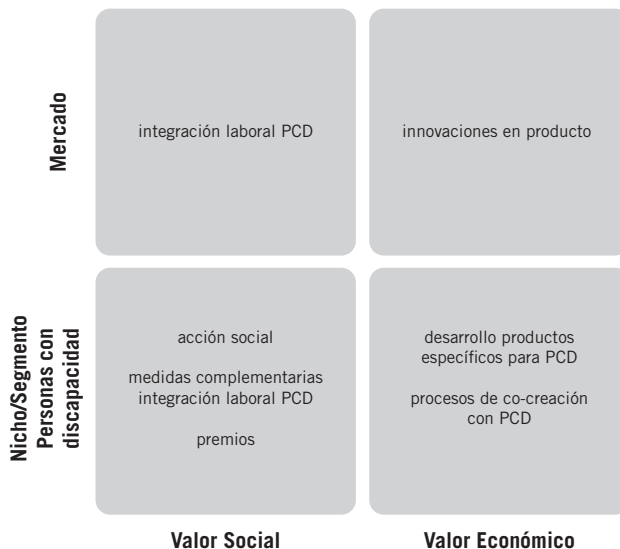


---

# Capítulo I

## INTRODUCCION

El marco legal y el avance de la responsabilidad social corporativa (RSC) han supuesto un cambio positivo en la visión de las empresas con respecto a las personas con discapacidad. La inclusión de la discapacidad en la estrategia de las empresas obedece a dos visiones compatibles: la creación de valor social y la creación de valor económico. A partir de ellas, las empresas desarrollan actuaciones en el ámbito de la discapacidad que tienen un impacto directo sobre el segmento o nicho de personas con discapacidad (PCD), pero también sobre la totalidad del mercado.





En los últimos años, en nuestro país se ha producido un avance en el reconocimiento de los derechos de las personas con discapacidad, debido fundamentalmente a una mayor concienciación social y preferencia de los consumidores por aquellas marcas activas en materia de gestión responsable. Las actuaciones de las empresas en este ámbito van más allá de la ley, con iniciativas como la creación de premios y reconocimientos que tienen como objetivo fomentar buenas prácticas en la integración social y laboral de las personas con discapacidad. Estas actuaciones han ido acompañadas en paralelo de una progresiva mejora en el cumplimiento de la ley en materia laboral y de discapacidad, ya sea vía contratación directa de personas con discapacidad, o bien a través de medidas complementarias. Si bien queda un largo camino por avanzar, estas y otras estrategias de las empresas han contribuido a generar valor social, facilitando la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad en nuestro país.

Desde el punto de vista de la creación de valor económico, el potencial del grupo social de personas con discapacidad como consumidores de marcas todavía no ha permeado en muchos sectores. A pesar de la importancia del número de personas con discapacidad en nuestro país, la heterogeneidad de las necesidades existente en los diversos segmentos de personas con discapacidad se percibe como un freno por parte de las empresas acerca de las posibilidades reales de concretar oportunidades que generen verdadero valor económico.

A pesar de esta percepción, se ha logrado avanzar. En primer lugar, en muchos mercados maduros se ha producido un efecto de intensificación de la competencia, concretado en un mayor esfuerzo por parte de las empresas por atraer y fidelizar consumidores a sus marcas. En este sentido, si bien las empresas no están desarrollando estrategias focalizadas específicamente en vincular sus marcas con la causa de la discapacidad,



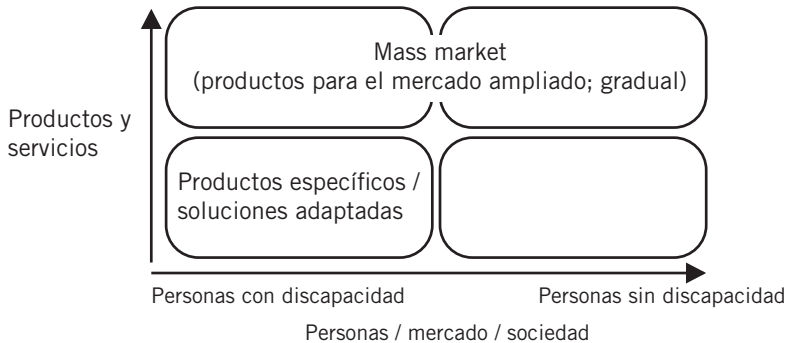
la mayor sensibilidad de los consumidores hacia aquellas marcas con comportamientos responsables, ha supuesto que las empresas empiecen a poner en sus agendas la discapacidad ante los beneficios reputacionales que genera. En línea con ello cabe mencionar que uno de los principales *drivers* que construyen la reputación de la marca, es el propio producto. Cada vez más, las empresas se esfuerzan por mejorar los aspectos relacionados con el mismo: diseño, calidad, servicio post-venta, etc.

En segundo lugar, fruto del desarrollo tecnológico se han acelerado los procesos de innovación, que aplicados a productos existentes y a nuevas categorías de productos están facilitando su uso, la comunicación y las relaciones sociales de las personas. Las personas con discapacidad realizan actividades de la vida diaria que la mayoría de personas sin discapacidad no imaginan, gracias al avance de la tecnología y la innovación.

En tercer lugar, a lo largo de los últimos años hemos asistido a una serie de buenas prácticas que prueban cómo algunas soluciones empresariales, ya sea en forma de respuesta estratégica o bien de manera inconsciente, han acabado por mejorar la calidad de vida del colectivo de personas autónomas al tratar de satisfacer las necesidades de las personas con discapacidad.

Es aquí donde radica el reto para la creación de valor económico por parte de las empresas. En la medida que tengan en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad y desarrollen productos y servicios para mejorar su calidad de vida, tendrán la oportunidad de extenderlos a otros colectivos de personas, que si bien no tienen la consideración de personas con discapacidad pueden tener necesidades similares como por ejemplo las personas mayores, las personas con lesiones temporales, o las mujeres embarazadas, entre otros colectivos. En este sentido, focalizar estrategias de producto y servicio en el mercado de la discapacidad

puede contribuir a la generación de valor económico extendiendo estos mismos productos y servicios al mercado ampliado.



De acuerdo con el gráfico, existen tres escenarios en función del uso del producto o servicio (que puede ser universal o adaptado para un determinado colectivo), y del sistema de gestión, dependiendo de si éste tiene su origen en la empresa o bien la demanda parte de las personas con discapacidad o de las asociaciones que las representan. En el primer escenario encontramos productos diseñados específicamente para facilitar la mayor autonomía e independencia de las personas con discapacidad, como por ejemplo todo lo referente a ayudas técnicas. En el segundo, se ubican aquellos productos que se han diseñado para dar respuesta a las necesidades de las personas con discapacidad y que, gracias a su utilidad general, han acabado siendo comercializados para todo el mercado de consumidores –mercado ampliado–. Ejemplos de ello, los encontramos en algunos productos de alimentación como la leche de soja para personas con intolerancia a la lactosa y que gracias a su funcionalidad se ha extendido con el tiempo a gran parte del mercado de consumidores.





En el tercer escenario se ubican aquellos productos nicho que se han desarrollado desde el impulso de las asociaciones para dar respuesta específica a necesidades heterogéneas de las personas con discapacidad, como por ejemplo las sillas de ruedas para personas con movilidad reducida, para personas con parálisis cerebral, o personas mayores que han sufrido un ictus, etc.

Disponer de un marco legal que garantice los derechos de las personas con discapacidad es condición necesaria pero no suficiente. Si apostamos por una sociedad inclusiva, no nos podemos olvidar de las personas con discapacidad en su vertiente de consumidores de productos y servicios. Y en este entorno es clave el rol de las empresas, como proveedoras de los mismos, pero también de las asociaciones de personas con discapacidad y de la administración. Es cierto que la ciencia está avanzando mucho, pero estas innovaciones no se acaban de concretar en soluciones para las personas con discapacidad; parece que la ciencia va por un lado y la industria por otro, y en cierta medida esto es así debido a una falta de análisis profundo de las necesidades de las personas con discapacidad. El punto de partida debe ser el análisis de estas necesidades, y para ello es necesario una mayor implicación y colaboración en los procesos de diseño, desarrollo y comercialización de los productos por parte de todos los actores implicados.

Este estudio profundiza en cuáles son las necesidades de las personas con discapacidad y plantea soluciones estratégicas para que los diversos actores: empresas, organizaciones sociales, administración y centros de investigación perciban las oportunidades para la creación de valor social y económicos que ofrece el mercado de la discapacidad en nuestro país.



---

## Capítulo II

### METODOLOGIA

Este informe se basa en cifras y datos secundarios obtenidos de diversas fuentes y autores. Muchos de estos datos proceden de estudios realizados o patrocinados por la propia Fundación ONCE y el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI). Permiten documentar cuantitativamente las principales magnitudes de la cuestión tratada en este trabajo.

En el informe se utilizan algunos de estos datos a fin de focalizar el análisis, pero no se presenta una revisión y sistematización de las fuentes secundarias, ya que no es el propósito de este estudio; éste se basa fundamentalmente en los testimonios recogidos de los dirigentes de las asociaciones de personas con discapacidad y de gerentes, directivos y ejecutivos de primer y segundo nivel de empresas representativas de los distintos sectores económicos analizados. Estos testimonios, realizados a título personal, son subjetivos y recogen la opinión de las personas entrevistadas, pero son relevantes porque son las personas que toman decisiones que afectan al futuro de sus organizaciones y de los ciudadanos en su conjunto, y por las propias personas con discapacidad.

En total, el trabajo de campo realizado como parte de este proceso de investigación ha incluido:

- Entrevistas a 27 personas responsables de organizaciones que representan los intereses de las personas con discapacidad.
- 7 grupos de discusión con un total de más de 40 personas con distintas discapacidades (físicas, sensoriales, intelectuales y mentales).
- Entrevistas a 16 responsables de empresas pertenecientes a los distintos sectores de actividad considerados críticos para mejorar las condiciones de autonomía de las personas con discapacidad. Algunos de estos directivos trabajan en empresas que se han mostrado especialmente activas en programas de integración, responsabilidad social corporativa, diseño universal, etc., pero la mayoría tiene un perfil internacional y marcas globales.

El proceso de investigación constó de tres fases:

- La primera consistió en una revisión de fuentes secundarias publicadas a escala nacional e internacional.
- A continuación se realizaron entrevistas a responsables de organizaciones sociales que trabajan en el ámbito de la discapacidad para conocer la realidad de este sector, las necesidades de las personas y su percepción sobre la respuesta de la industria. Este proceso se completó con la realización de 7 dinámicas de grupo a los siguientes grupos de personas con discapacidad y familiares: mental, intelectual, visual, auditiva, lenguaje y habla, osteoarticulares y musculares.
- Por último, se realizaron entrevistas a directivos y responsables de empresas con el objetivo de conocer las estrategias, de mercado y los retos en el ámbito de la discapacidad.

Las entrevistas se han realizado de forma presencial o por teléfono, con una duración de entre cincuenta y hasta ciento veinte minutos. En algunos casos, los entrevistados nos han remitido documentos con posterioridad a la conversación principal.



## ORGANIZACIONES

- ASPACE, Federación Española de Asociaciones de Ayuda a los Paralíticos Cerebrales
- CERMI, Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad
- CNSE, Confederación Estatal de Personas Sordas
- COCEMFE, Confederación Española de Personas con Discapacidad Física y Orgánica
- FEAPS, Federación de Organizaciones en favor de Personas con Discapacidad Intelectual
- FEAFES, Confederación Española de Agrupaciones de Familiares y Enfermos Mentales
- FEDER, Federación Española de Enfermedades Raras
- FIAPAS, Confederación Española de Familias de Personas Sordas
- ONCE, Organización Nacional de Ciegos Españoles

## EMPRESAS

### Alimentación

- VERITAS
- NESTLÉ
- PEPSICO

### Educación

- AOINA, nueva educación

**Financiero y seguros**

- CAIXABANK
- CATALUNYA CAIXA
- REALE

**Hogar**

- SIMÓN
- HISPAGRAF

**Movilidad**

- SABA

**Salud**

- NHS

**Ocio y tiempo libre**

- CINESA

**Telecomunicaciones, I+D+i**

- VODAFONE
- FUNDACIÓN VODAFONE
- CREAMFUTUR

**Otros**

- MORILLAS BRAND DESING

---

## Capítulo III

### EL MERCADO

El avance que se ha producido en el ámbito de los derechos humanos en las últimas décadas ha propiciado que las personas con discapacidad dejen de ser un sector ignorado y hasta cierto punto marginado por la sociedad. Sin embargo, esta mejora en el ámbito legal no se ha traducido en una percepción más positiva por parte de las empresas, acerca de las oportunidades que ofrece este grupo como potenciales consumidores de sus productos y servicios.

Para las empresas, la discapacidad ha sido hasta la fecha considerada más como una obligación derivada del cumplimiento legal en materia laboral, que como una oportunidad para generar valor social y económico. En este sentido, la mayoría de las economías pertenecientes al G-10 cuentan con legislaciones que obligan y/o incentivan la contratación de personas con discapacidad en sus plantillas. Sin embargo, la oportunidad que supone para la creación de valor económico por parte de las empresas subyace en primer lugar en la consideración de las personas con discapacidad como consumidores potenciales de sus productos y servicios, y en segundo lugar en la consideración del mercado ampliado, aquel constituido por segmentos de personas que si bien no



tienen discapacidad, presentan necesidades similares a las que tienen las personas con discapacidad.

Creemos que para que la industria pueda tangibilizar esta oportunidad, hay que superar el estadio del reconocimiento legal como ciudadanos que tienen unos mismos derechos y conquistar un nuevo territorio: el del reconocimiento por parte de las marcas.

Para que este planteamiento avance debe conllevar una nueva visión por parte de las personas con discapacidad, sus familias, las entidades sociales que los representan, la Administración y la propia industria; una visión más orientada hacia el establecimiento de nuevos roles y relaciones con una finalidad: la generación de valor compartido por y para todas las partes implicadas.

### **Personas con discapacidad**

Las personas con discapacidad no son sólo aquellas que utilizan sillas de ruedas, leen sistemas Braille, utilizan lengua de signos, o equipos y aparatos para comunicarse. Existen personas cuyas discapacidades no son tan visibles. Si estableciéramos un símil con un iceberg, la parte que flota del mismo la constituirían aquellas discapacidades que son más tangibles, aproximadamente un 29 % del total, y en la parte sumergida encontraríamos aquellas discapacidades menos tangibles, el 71 % restante.

Según la Encuesta sobre Discapacidad, Autonomía personal y situaciones de Dependencia, la EDAD, 2008 un total de 3.787.000 personas residentes en hogares de 6 y más años, presentan alguna discapacidad, de las cuales más de 1,5 millones eran varones (40 %) y casi 2,3 millones eran mujeres (60 %). Si a este porcentaje se suman las personas con discapacidad que están en centros socio-sanitarios y hospitales la cifra asciende a 4,12 millones de personas, una magnitud que supone el 9 % de la población.





La edad de las personas es la principal variable que determina la variación en las tasas de incidencia de la discapacidad. En este sentido, a partir de los 65 años la incidencia de la discapacidad aumenta de manera significativa, sobre todo entre las mujeres.

La discapacidad está correlacionada con la dependencia, que se caracteriza por aquellas situaciones en las que la persona tiene una discapacidad que no le permite desarrollar una actividad básica de la vida diaria. El porcentaje de personas en situación de dependencia nunca desciende por debajo del 50 % del total de personas con discapacidad. En el caso de las mujeres con discapacidad, se observa que la proporción de mujeres en situación de dependencia crece al mismo ritmo que lo hace la proporción de mujeres con discapacidad.

Según la EDAD 2008, en la que se recoge información sobre 44 discapacidades, se establece una clasificación de las mismas en 8 grupos, de acuerdo con el siguiente gráfico.

**Cuadro.** Incidencia de las discapacidades por cada 1.000 habitantes (personas de 6 y más años)

| TIPOS DE DISCAPACIDAD  | HOMBRES | MUJERES |
|--|---------|---------|
| Movilidad  | 42,6    | 77,5    |
| Vida doméstica   | 29,5    | 69,2    |
| Autocuidado  | 31,3    | 55,3    |
| Audición   | 21,9    | 28,4    |
| Visión   | 17,8    | 28,4    |
| Comunicación   | 16,3    | 18,6    |
| Aprendizaje y aplicación de conocimientos y desarrollo de tareas | 12,7    | 17,1    |
| Interacciones y relaciones personales                            | 14      | 15,4    |
| Total  | 72,6    | 106,3   |

Fuente: EDAD 2008

Entre los hombres de 25 a 34 años con discapacidad, se constata que las más habituales son las relacionadas con la movilidad (casi un 25 %). Le siguen las del autocuidado e interacción (17,5 %), la comunicación (menos del 15 %) y las relativas a la vida doméstica (12,2 %), el aprendizaje (9,3 %), y las de visión (3,3 %) y audición (2,6 %), que ocupan los últimos lugares.

En el grupo de hombres de 65 a 69 años, se observan algunas diferencias relevantes con respecto al colectivo de edad de 25-34 años. Las discapacidades relacionadas con la movilidad siguen siendo las más frecuentes, con un crecimiento significativo de un 25 % que alcanza el 40 % de este grupo de población. Las discapacidades de autocuidado se mantienen en el segundo lugar con un 20 % y las de vida doméstica suben hasta el tercer lugar alcanzando el 14 %. Las discapacidades de interacción y de aprendizaje presentan un fuerte retroceso relativo, en tanto que las de visión y audición, aún manteniéndose en los últimos lugares de la clasificación, incrementan su importancia hasta algo más del 6 %.

En el segmento de personas mayores de 85 años, las discapacidades de movilidad y las de autocuidado, se sitúan en la primera posición de la clasificación, alcanzando al 55 % de la población de este colectivo de edad. En el resto de los tipos, el perfil es muy similar al de personas con edades comprendidas entre los 65 y 69 años.

El patrón de comportamiento de la discapacidad femenina, es muy similar al de los hombres, con excepción para el grupo de mujeres jóvenes entre 25 y 34 años. En este grupo concreto, cabe destacar la prevalencia de las discapacidades de movilidad (27,3 %), seguidas de las de autocuidado (18 %), y de vida doméstica (15,1 %). Las dificultades de interacción y de comunicación superan el 12 %. Las menores tasas se observan para las discapacidades de aprendizaje (7 %), de visión (5,1 %) y de audición (2,9 %).



El grupo de mujeres con edades entre 65 a 69 años presenta un comportamiento muy similar al de los hombres. En este sentido, cabe destacar la mayor presencia de las discapacidades de movilidad con un incremento de 3 puntos porcentuales y de la vida doméstica con un aumento de 4,2 puntos. La situación respecto a las discapacidades de interacción sufre una disminución de 2 puntos porcentuales, y las de comunicación y audición presentan un decrecimiento de 2,6 puntos en ambos casos.

Respecto al grupo de mujeres con más de 85 años, los patrones de comportamiento son muy similares a los de los hombres con la misma edad.

El desencadenante de una discapacidad, se debe fundamentalmente a la pérdida o problema en un órgano lo que se conoce por el nombre de deficiencia. Ambos conceptos, por tanto, están correlacionados. De acuerdo con la EDAD existen 8 grandes grupos de deficiencias: mentales, visuales, oído, lenguaje, habla y voz, osteoarticulares, sistema nervioso, viscerales y otras deficiencias.

Las dos principales deficiencias entre los hombres con edades comprendidas entre los 6 y los 64 años son la mala audición, con un 13,1 %, y la mala visión con un 11,7 %. Les siguen las deficiencias osteoarticulares con un 22 %, las deficiencias mentales con casi un 11 % y las del sistema nervioso con un 8,1 %. En los hombres con más de 65 años, se acentúan los problemas de audición, con un 20 %, y visión, con un 14 %, mientras que las deficiencias osteoarticulares se sitúan en el mismo nivel del 21 %. Las deficiencias mentales disminuyen y, por el contrario, aumentan las deficiencias múltiples, con un 6,8 %, las del aparato genitourinario, con un 4,7 % y las cardiovasculares, con un 4,3 %.

Las mujeres con menos de 65 años, presentan como principales deficiencias las osteoarticulares, que suman un 35 % del total, seguidas por las de la columna vertebral con un 17,3 %. Las relacionadas con la visión y la audición, presentan un comportamiento similar a las de los hombres de su edad, y aumentan las del sistema nervioso, con un 11,7 % frente a las mentales, con un 3,27 %. Entre las mujeres con más de 65 años se observa el peso que tienen las deficiencias osteoarticulares, con un 24 %. Respecto a la visión y la audición ganan peso con la edad, con un 26,2 %. A ellas les siguen, las deficiencias múltiples, con un 8,5 %, las demencias, con un 5,3 %, las del aparato genitourinario con un 4,8 %, los trastornos de movimientos, con un 4 % y las cardiovasculares con un 3,1 %.

### **La necesidad de segmentar el mercado**

Como hemos anticipado, la focalización de estrategias de producto y servicio que mejoren la autonomía e independencia de las personas con discapacidad puede contribuir a la generación de un mayor valor económico para las empresas si estas innovaciones son útiles para otros colectivos con necesidades similares y para el mercado ampliado.

En este sentido, es importante conocer la dimensión del mercado de personas con discapacidad y sus familiares y del mercado ampliado.

#### *Las personas con discapacidad*

Los más de 4,12 millones de personas con discapacidad constituyen desde un punto de vista cuantitativo un grupo de personas muy numeroso, si bien tal y como hemos descrito anteriormente, lejos de ser un grupo homogéneo, existen multitud de discapacidades, con distintos grados de incidencia sobre la salud y la autonomía de las personas, lo que genera necesidades muy heterogéneas.



### *Las familias con personas con discapacidad*

En España, existen 16,4 millones de hogares, de los cuales 3,2 millones cuentan al menos con una persona con discapacidad en sus familias. Los familiares son por lo general personas sensibilizadas con dichas causas. Son personas que luchan por los derechos de sus familiares con discapacidad y son conscientes de lo que estos pueden aportar a la sociedad como trabajadores y también como consumidores de marcas. Este doble aspecto debe ser considerado con atención por las empresas desde el punto de vista de la oportunidad de establecer mecanismos de fidelidad, tanto desde la óptica laboral como de la comercial con el colectivo de personas con discapacidad y sus familias.

### *El mercado ampliado*

El desarrollo de la tecnología y las innovaciones en los productos destinados a las personas con discapacidad son susceptibles en muchos casos de aplicación y utilidad para el conjunto de ciudadanos, gracias al diseño para todos.

El mercado ampliado constituye, por tanto, una verdadera oportunidad para las empresas, en el sentido de que si son más capaces de innovar, desarrollar y comercializar productos cada vez más accesibles desde el punto de vista de la usabilidad para el conjunto de la población con discapacidad no sólo lograrán su aceptación y preferencia y la de sus familias, sino que lograrán el reconocimiento del mercado en su conjunto, dado que podrán extender sus soluciones a otros segmentos de población.

Uno de estos segmentos de población potencialmente interesantes para la industria lo constituyen las personas mayores, que no son grandes dependientes. Nuestro país va camino de convertirse en uno de los más longevos, pero también en uno de los más envejecidos del mundo.

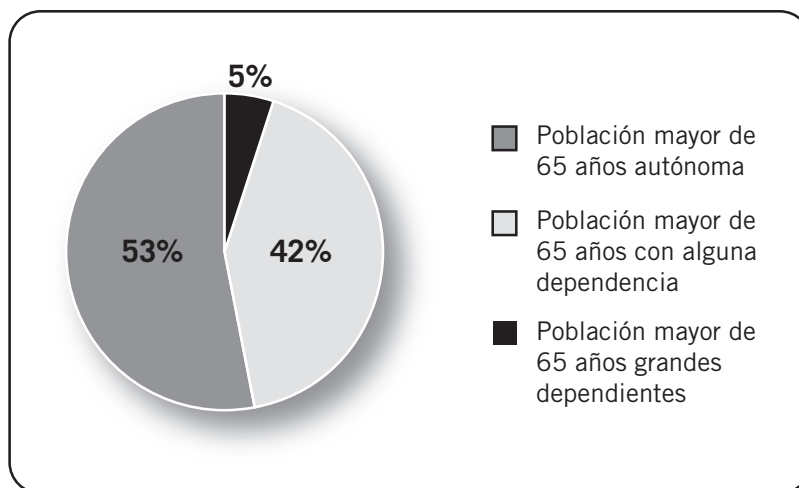
España está en un proceso de cambio demográfico que se caracteriza por un agequake. En las próximas décadas los mayores crecimientos de población se concentrarán en las edades avanzadas. Concretamente en 2052 el grupo de edad de mayores de 64 años se incrementará en 7,2 millones de personas. Por el contrario, España perderá 9,9 millones de personas comprendidas entre 16 y 64 años y casi dos millones en el grupo de población de 0 a 15 años.

Respecto a la longevidad, cabe mencionar que se ha doblado en el siglo XX, siendo una de las más altas del mundo. En este sentido, hacia 2050 la esperanza de vida al nacer será de 86,9 años en los varones y 90,7 años en las mujeres. La esperanza de vida a los 65 años aumentará en 24 años en los varones y en 27,3 años en las mujeres, casi seis y cinco años más que hoy en día, de acuerdo con los datos de proyecciones de población del INE 2012.

Como se ha comentado anteriormente, existe una correlación entre discapacidad y edad. De acuerdo con las proyecciones sobre envejecimiento la cuestión clave de la vida en la etapa de madurez no es tanto el número de años de más que se vivirá a partir de cierta edad, sino cuántos de ellos se vivirán con salud. En España, a día de hoy el 53,5% de la población de más de 65 años no tienen ningún tipo de dependencia funcional. Eso significa que no dependen de otro para el cuidado personal, para las tareas del hogar o para su movilidad. Desde 1993 hasta 2006, la autonomía funcional de las personas mayores ha ido descendiendo. El 70,1% en los hombres y el 58% en las mujeres eran capaces en 1993 de realizar sin ayudas actividades de la vida diaria. En 2006, la media de personas autónomas en la vida diaria era del 51,4% y en los últimos años se ha producido una mejora en ese porcentaje, concretamente en 2012 se ha alcanzado el 53,5%.



**Gráfico.** Distribución de la población mayor de 65 años en función de su nivel de autonomía



### El mercado de la discapacidad en cifras

A nivel mundial, las personas con discapacidad representan un mercado global del tamaño de China, con aproximadamente 1.300 millones de personas. Junto a sus familias el número de personas, potenciales consumidores de marcas alcanza los 3.500 millones con un poder de compra estimado que sobrepasa los 8 billones de dólares, de acuerdo con el US census.

En Europa, se estima que un total de 91 millones de personas tienen algún tipo de discapacidad. Junto a sus familias suman 260 millones de personas, con una renta disponible que en total alcanza casi los 3,1 billones de euros.

En España, se estima que existen un total de 4,12 millones de personas con discapacidad, que junto a sus familias alcanzan los 11,7 millones de personas, de acuerdo con la EDAD 2008.

El gasto medio de las familias ocasionado por la discapacidad en nuestro país asciende a los 3.300 millones de euros, 2.874 euros por familia, una cantidad que asciende al 9 % del gasto total anual de las familias de acuerdo con la encuesta de Presupuestos Familiares de 2008 y que además supone un incremento adicional de un 25 % más que el gasto medio de la población en general.

Si consideramos que la población española con discapacidad se sitúa entre el rango del 9 % de acuerdo con EDAD 2008 y el 15 % de acuerdo con los datos de otros países de la Unión Europea y nos basamos en los gastos de la Encuesta de Presupuestos Familiares del 2013 se puede estimar el gasto de las personas con discapacidad en las siguientes partidas.

| <b>Sector</b>                     | <b>Gasto medio en millones de euros</b> | <b>Estimación gasto medio por hogar con personas con discapacidad, en millones de euros</b> |
|-----------------------------------|---|---|
| Alimentación                      | 74.640                                  | 6.717-11.196  |
| Vivienda y equipamiento del hogar | 184.139                                 | 16.572-27.621   |
| Equipamiento personal             | 24.566                                  | 2.211-3.685   |
| Salud                             | 15.843                                  | 1.426-2.376   |
| Transporte                        | 56.833                                  | 5.115-8.525   |
| TIC                               | 14.993                                  | 1.349-2.248   |

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta de Presupuestos Familiares de 2013, EDAD 2008 y Eurostat.





Al colectivo de personas con discapacidad podemos sumar otros colectivos como el de las personas mayores, que en España alcanzan los 8,4 millones de personas, y que para las empresas tienen un potencial interés desde el punto de vista de consumidores de productos y servicios.



---

## Capítulo IV

### LAS NECESIDADES DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Una mayor atención a las personas con discapacidad y una mayor promoción de su autonomía personal debería constituir uno de los principales retos de nuestra sociedad. Dar respuesta por tanto a las necesidades de las personas con discapacidad no es sólo un derecho de este sector y por tanto una obligación moral para una sociedad como la nuestra, que garantiza los pilares del estado de bienestar, sino también una oportunidad para beneficiar a la economía de la cual forman parte, las personas con discapacidad y sus familias, las empresas y organizaciones de la economía social proveedoras de productos y servicios y la propia administración que ofrece servicios públicos y redistribuye la riqueza a través de la recaudación de impuestos.

#### **Cómo se sienten las personas con discapacidad.**

En los últimos años hemos experimentado una transformación en los estilos de vida de nuestra sociedad.

Los avances en salud y en calidad de vida, gracias al desarrollo de la sociedad del conocimiento, el progreso de las nuevas tecnologías y el avance de la innovación en múltiples campos ha significado en teoría una mejora en las condiciones de vida de las personas con discapacidad, desde el punto de vista de la autonomía personal y la independencia. Lo afirmamos desde la teoría, porque en la práctica estar afectado por algún tipo de discapacidad supone un coste añadido, cantidad que no llega a compensarse de modo generalizado con las ayudas, bonificaciones y subvenciones que recibe el grupo de personas con discapacidad y que supone en muchos casos la adopción de estrategias que pasan por el cuidado familiar no retribuido, con el consiguiente coste de oportunidad generado.

Esta situación constituye un agravio comparativo desde el punto de vista económico y en cierta manera contribuye a la percepción de discriminación por parte del colectivo de personas con discapacidad y sus familias.

A través de las entrevistas exhaustivas realizadas con responsables de organizaciones sociales que trabajan a favor de los derechos de las personas con discapacidad y las dinámicas de grupo que hemos realizado con personas con discapacidad, hemos podido constatar el avance en términos de derechos sociales, integración laboral y social y acceso a productos y servicios que se ha producido en los últimos años.

A pesar de ello, las personas con discapacidad reconocen que todavía hay un largo camino para mejorar sus condiciones de vida. De hecho, analizando las encuesta EDAD 2008, el 12 % de personas con discapacidad se siente discriminado. Esta percepción se constata en ámbitos diversos que afectan a sus relaciones sociales, en la oportunidad de participar en el ámbito social, en la atención por parte de los servicios sanitarios, en la utilización de transporte y en la búsqueda de empleo, fundamentalmente.



Asimismo, otro de los problemas al que se enfrentan las personas con discapacidad y sus familias es la accesibilidad, sobre todo en el ámbito del hogar debiendo superar barreras físicas que dificultan la realización de actividades habituales de la vida diaria. Estas dificultades también se extienden al ámbito urbano y al educativo.

### **Las necesidades de las personas con discapacidad y las actividades de la vida diaria.**

Uno de los objetivos de las personas con discapacidad es lograr la máxima autonomía personal e independencia en el desarrollo de sus actividades de la vida diaria, aquellas referidas al autocuidado, la movilidad, la adaptación al entorno y la participación social, sin la ayuda de terceros.

Para lograr este objetivo, las personas con discapacidad se sirven de productos y servicios que dan respuesta a estas necesidades. Necesidades que siguiendo la clasificación de Maslow pueden ser:

- Físicas. Relacionadas con la alimentación, la hidratación, el sueño, el sexo, la mitigación y supresión del dolor.
- Seguridad. Capacidad económica y sostenibilidad de la dependencia.
- Sociales. Relaciones afectivas, integración y pertenencia y participación social.
- Reconocimiento. Prestigio, sentimiento de aprecio y autovaloración del yo.
- Autorrealización. Culminación personal desde un punto de vista racional y emocional.



La relación entre ambos conceptos, necesidad y actividades de la vida diaria, está totalmente correlacionada, en el sentido de que las necesidades que las personas con discapacidad quieren satisfacer inciden en las actividades de su vida diaria. Tal y como hemos comentado, estas necesidades se agrupan en dos grandes ejes: el mantenimiento de la autonomía y la integración social de las personas con discapacidad. La primera significa la capacidad de no depender de otras personas, ni desde el punto de vista de realizar las tareas de la vida diaria, ni tampoco del económico. La inclusión materializa el deseo de las personas con discapacidad de formar parte de la sociedad, sintiéndose parte de ella y aportando a ella todo su potencial.

A continuación mostramos las principales conclusiones del análisis a través de las entrevistas realizadas a responsables de las organizaciones sociales consultadas y las dinámicas de grupo en las que han participado personas con discapacidad. Este análisis lo hemos focalizado en aquellos sectores de la industria que tienen mayor incidencia desde el punto de vista del gasto de las personas con discapacidad.

Estos sectores empresariales son además aquellos que más se van a ver afectados por el cambio demográfico que está experimentando nuestro país, pero que al mismo tiempo más pueden beneficiarse de él, porque se van a abrir nuevas oportunidades en el horizonte que permitirán el despliegue de nuevas iniciativas que permitirán aportar valor en la solución de los problemas de las personas con discapacidad y generar nuevas oportunidades de negocio en los ámbitos de la vivienda, la alimentación, el transporte, las nuevas tecnologías de la comunicación, el equipamiento personal y la salud.

### **Vivienda y equipamiento del hogar**

La vivienda es uno de los instrumentos que ofrece seguridad a las personas con discapacidad, tanto desde el punto de vista físico como eco-



nómico. Asimismo, es un elemento que satisface otro tipo de necesidades, de carácter social y también de reconocimiento, debido a que la vivienda juega un valor muy importante como instrumento de relación con los otros miembros de la familia y con las amistades.

Las principales necesidades mencionadas por las personas con discapacidad en el ámbito de la vivienda guardan relación con la accesibilidad. Concretamente, los problemas relacionados con barreras arquitectónicas de las edificaciones y también con la usabilidad de los equipamientos de las mismas. En este sentido, se mencionan los siguientes aspectos:

- Muchas construcciones todavía no plantean soluciones prácticas para la entrada y la salida de la vivienda.
- Las soluciones constructivas basadas en edificaciones verticales, como dúplex o tríples, dificultan la movilidad de las personas con discapacidad.
- En cuanto a los equipamientos del hogar, los diseños basados en la funcionalidad y la usabilidad deben incorporar criterios de estética.
- Cualquier adaptación para mejorar la accesibilidad en la vivienda supone un coste adicional elevado y algunos equipamientos plantean el problema adicional de la durabilidad y la obsolescencia tecnológica.

Entre las principales recomendaciones que se plantean a fabricantes y distribuidores cabe mencionar por parte de los entrevistados:

- Plantear de entrada el diseño de las edificaciones y de sus equipamientos basado en el diseño para todos, supone de entrada un coste adicional menos elevado que realizar adaptaciones *ad hoc* posteriormente. Esto plantea un beneficio en términos de accesibilidad y economía directa para las personas con discapacidad y un mayor bienestar para las personas que son autónomas, en el sentido de que



el diseño para todos puede minimizar las limitaciones de movilidad que pueden surgir además con la edad.

- El diseño de pequeños electrodomésticos debería facilitar las actividades básicas diarias de la manera más autónoma posible, para lo cual es imprescindible basarse en criterios de usabilidad. En este sentido, muchas necesidades en este ámbito podrían resolverse con aplicaciones sencillas basadas en Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), como lo códigos QR.

| VIVIENDA Y EQUIPAMIENTO DEL HOGAR                                 | NECESIDADES DE LAS PERSONAS  | BARRERAS  |
|---|--|---|
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL</b>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asistencia doméstica para realizar tareas de hogar, sobretodo en aquellas personas que viven solas.</li><li>• Decodificar información en electrodomésticos, aparatos de televisión, teléfono móvil, despertadores, aparatos de grabación...</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• La principal barrera es el precio de estos elementos y su durabilidad.</li></ul>  |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Decodificar información a través de bucle magnético, detectores de señales acústicas y despertadores lumínicos o de vibración.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de estas adaptaciones y su durabilidad.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD REDUCIDA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asistencia personal para ayudar a la persona con discapacidad y a sus familiares</li><li>• Adaptaciones en el hogar para facilitar el desplazamiento.</li><li>• Ayudas técnicas para facilitar el desplazamiento y la realización de actividades de la vida diaria dentro del domicilio.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de estos servicios y requerimientos de adaptación del hogar, que son asumidos en gran parte por las propias familias.</li></ul> |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELLECTUAL</b>                     |  |   |
| <b>PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMENCIAS</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asistencia personal y cuidados en el domicilio para ayudar a los familiares.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El coste a sufragar porque el servicio excede a la ayuda pública que se recibe.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA</b>                         |  |   |





- Aunque los elementos del hogar incorporen funciones avanzadas de uso, las que tienen que ver con las actividades de la vida diaria deben ser sencillas de utilizar e intuitivas.
- Los elementos del hogar deben ser funcionales, usables, seguros y estéticos.

Según la EDAD 2008, el gasto medio anual de los hogares por motivos de discapacidad de alguno de sus miembros en vivienda asciende a 6.594 euros, en adaptaciones a 4.786 euros y el gasto en equipamiento y suministros del hogar a 3.788 euros.

Atendiendo a la deficiencia que origina la discapacidad, en las personas con deficiencias osteoarticulares y viscerales, la partida de la vivienda es la que mayor incidencia tiene en el gasto. Las personas con deficiencias del lenguaje, habla y voz y del sistema nervioso, son las que más impacto genera en el gasto y lo mismo ocurre en el apartado de equipamiento y suministros del hogar.

## **Alimentación**

La alimentación es una de las principales necesidades básicas. Además, con el cambio en los estilos de vida la alimentación se ha convertido en un elemento de socialización para toda la ciudadanía.

Una correcta alimentación condiciona tener una buena calidad de vida cuando las personas envejecen. Tal y como hemos comentado anteriormente, existe una correlación entre discapacidad y edad, y es en este sentido que unos hábitos correctos de alimentación e hidratación contribuyen al mantenimiento de una buena calidad de vida y a la preven-

ción de enfermedades. Se ha comprobado que unos hábitos saludables en alimentación reducen el riesgo de enfermedades cardiacas, accidentes vasculares, diabetes, osteoporosis, entre otras.

Si bien los ciudadanos disponen a su alcance de información para una correcta alimentación, ello no significa que su dieta y comportamientos en cuanto a la nutrición y la hidratación respondan a aquello que saben que es más conveniente. En este sentido, las personas con discapacidad no son una excepción.

Asimismo, existen grupos de personas que requieren de dietas específicas debido a que padecen intolerancias a determinados alimentos, lo que genera inconvenientes tanto desde el punto de vista de la accesibilidad a este tipo de alimentación cuando se come fuera de casa, así como por el sobre coste que hay que pagar en algunos productos.

El aumento de la edad genera dificultades en el seguimiento de hábitos correctos de alimentación. Las principales causas son: la pérdida de apetito, los cambios en los sentidos del olfato y el gusto, la sensación de saciedad debido a la disminución digestiva y la medicación. A todo ello, cabe añadir la dificultad de realizar las tareas relacionadas con la compra de los productos y su preparación. Todos estos problemas pueden afectar a la alimentación de las personas, ya sea reduciendo la ingesta, o cambiando la dieta para facilitarla, sin ser conscientes de los problemas potenciales que puede conllevar esta decisión.

Las principales necesidades mencionadas por las personas con discapacidad en el ámbito de la alimentación guardan relación con los siguientes aspectos.



- Preservación de la calidad de los productos de alimentación, concepto que se asocia fundamentalmente con su composición y los formatos y envases de los mismos.
- La preferencia por productos que sean lo más naturales posibles es una reivindicación generalizada. Asimismo, se valora la sensibilidad creciente de las marcas para dar respuesta a las necesidades específicas de aquellos grupos de personas que tienen intolerancias como la lactosa o el gluten. Estas categorías de producto han beneficiado a las personas mayores pero han supuesto una oportunidad para las marcas de extender estos productos al conjunto de la población.
- Respecto a los envases, demandan tamaños y diseños adecuados para adaptarse a las necesidades de las personas con discapacidad que viven solas.
- En cuanto a la información, se pide que sea clara y fácil de entender y que el etiquetado sea legible para todas las personas con discapacidad, incluyendo aquellos elementos clave como la marca, o la capacidad en sistema Braille.
- Respecto al precio, consideran el sobre coste que hay que afrontar en algunas dietas específicas.
- En las grandes superficies se valora positivamente la señalización accesible de los productos y una ubicación intuitiva de los mismos. En este sentido, mejoras en la accesibilidad en el punto de venta pensadas para mejorar la experiencia de compra de personas con discapacidad pueden mejorar también al resto de población que no tienen discapacidad.



| ALIMENTACIÓN   | NECESIDADES DE LAS PERSONAS   | BARRERAS  |
|--|---|---|
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Acceder a la información del producto.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• La principal barrera es el no etiquetado en Braille que facilite el acceso a la información sobre la marca, el producto y la caducidad.</li></ul> |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA                         |   |   |
| PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• La compra y el transporte de los productos al domicilio</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Los formatos de algunos productos dificultan el manipulado de algunos productos.</li></ul>  |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Deglución de los alimentos en personas de edad avanzada</li></ul>   |   |
| PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMÉNCIAS |   |   |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Seguimiento de una dieta específica para evitar intolerancias.</li><li>• Accesibilidad a menús específicos fuera del domicilio.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• El coste de algunas dietas.</li></ul>   |

## Transporte

El transporte privado y público es un elemento que facilita la autonomía de las personas con discapacidad. La necesidad de desplazamiento de las personas con discapacidad es una realidad y para ello se requiere de medios de transporte que garanticen su seguridad, sean cómodos y tengan un precio adecuado.

Las principales necesidades mencionadas por las personas con discapacidad en el ámbito del transporte están relacionadas con los siguientes aspectos.

- La falta de transporte público accesible y con un coste más adecuado.
- Las adaptaciones de los vehículos privados son muy costosas y en-



carecen mucho el precio final del mismo en comparación con el mismo modelo sin adaptaciones.

- Existen pocas marcas en el mercado sensibilizadas con la discapacidad y que ofrezcan adaptaciones en toda la gama de modelos.

| TRANSPORTE  | NECESIDADES DE LAS PERSONAS   | BARRERAS  |
|---|---|---|
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación y señalización en el transporte público.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El sobrecoste que implica elegir transporte individualizado para evitar estrés, o inseguridad.</li> </ul>  |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación en el transporte público.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación.</li> </ul>   |
| <b>PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesibilidad y movilidad en el transporte público.</li> <li>• Adaptación del vehículo privado.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El precio de los servicios de transporte público adaptado.</li> <li>• El coste de adaptación del vehículo privado</li> <li>• La existencia de pocos modelos de vehículos que permitan adaptaciones.</li> <li>• El coste de acompañantes para realizar desplazamientos, como por ejemplo ir al médico.</li> </ul> |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELLECTUAL</b>                     |   |   |
| <b>PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMENCIAS</b> |   |   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un ratio adecuado de transporte público adaptado (p.ej. autobuses).</li> <li>• Mejora de la accesibilidad en el transporte público.</li> </ul> |   |



Según la EDAD 2008, el gasto medio anual de los hogares por motivos de discapacidad de alguno de sus miembros en transporte ascendía a 2.648 euros.

Si nos referimos a la deficiencia que origina la discapacidad, en las personas con deficiencias osteoarticulares y viscerales, la partida del transporte es la que mayor incidencia tiene el gasto.

### **Tecnologías de la información y la comunicación**

Las TIC han sido un elemento clave a favor del proceso de integración social y la autonomía de las personas con discapacidad, si bien son también un factor de exclusión en sí mismo, debido a la brecha digital que generan. Las oportunidades de las mismas, están asociadas al desarrollo de nuevas innovaciones en hardware y aplicaciones que mejoren la calidad de vida, la formación, el ocio y la participación de las personas con discapacidad en la sociedad.

Las TIC juegan un papel fundamental en los siguientes ámbitos de la vida de las personas con discapacidad: asistencia personal, salud, transporte, educación y formación, vivienda y equipamientos del hogar.

Si bien el desarrollo de este sector empresarial es muy importante, no todas las innovaciones son un éxito desde el punto de vista de su comercialización en el mercado. El principal factor explicativo es la falta de respuesta a las necesidades de las personas con discapacidad, donde la visión del producto predomina sobre la visión cliente.



Entre los atributos más valorados de las TIC por parte de las personas con discapacidad cabe destacar la utilidad de los equipos y aplicaciones, así como la calidad del servicio post-venta asociado.

Entre las necesidades mencionadas por los entrevistados cabe destacar:

- En las personas sordas el problema no es la comunicación, sino la adquisición de lenguaje, aprender a leer y escribir; en definitiva, todo lo relacionado con el proceso de aprendizaje.
- En las personas con discapacidad intelectual el problema es la accesibilidad de las TIC desde el punto de vista de su conocimiento para aplicarlas de manera efectiva en entornos de aprendizaje sobre todo vinculados con la posibilidad de empleabilidad de este grupo social.
- En las personas con discapacidad orgánica, existe un amplio territorio por descubrir y las innovaciones en el campo de la robótica pueden mejorar la rehabilitación de este colectivo de personas.
- La usabilidad de las TIC debe ser sencilla, adaptada a las personas con dificultades físicas y con un diseño que responda a las necesidades de las personas con discapacidad.
- En general, los precios se consideran elevados por la poca vida útil que tienen los productos y manifiestan el convencimiento de una obsolescencia programada.
- Vinculado con el fenómeno de envejecimiento de la población se manifiesta la necesidad de adecuar de manera fácil y sencilla las aplicaciones para la realización de las actividades de la vida diaria, a través de interfaces diseñados bajo criterios de usabilidad.



| TIC   | NECESIDADES DE LAS PERSONAS  | BARRERAS  |
|---|--|---|
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL</b>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultades relacionadas con la visión en pantallas de dispositivos de telefonía, ordenadores y tablets.</li><li>• Formación en el uso de las TIC.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• La principal barrera es el precio de estos elementos y su durabilidad, dado que son productos de alta gama.</li><li>• El conocimiento para el uso práctico de nuevas aplicaciones.</li></ul>                        |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Decodificar información a través de sistemas de intermediación telefónica.</li><li>• Formación en el uso de las TIC.</li><li>• Inexistencia de sistemas que faciliten la comunicación en entornos de ocio: cine, teatro, eventos deportivos...</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Incomodidad por el alargamiento del tiempo de las conversaciones.</li><li>• El precio de teléfonos móviles y el mayor consumo de internet.</li><li>• El conocimiento sobre el uso de nuevas aplicaciones.</li></ul> |
| <b>PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA</b>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas tecnológicas para facilitar el desplazamiento por el hogar: domótica.</li><li>• Formación en el uso de las TIC.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de estos servicios y requerimientos de adaptación del hogar.</li><li>• El conocimiento sobre el uso de nuevas aplicaciones.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELLECTUAL</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas tecnológicas para facilitar la educación y formación.</li><li>• Aplicaciones fáciles y seguras.</li><li>• Formación en el uso de las TIC.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de los servicios</li><li>• El conocimiento sobre el uso de nuevas aplicaciones.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMENCIAS</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas tecnológicas para facilitar el mantenimiento cognitivo de las personas con demencia.</li><li>• Formación en el uso de las TIC.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• El conocimiento sobre el uso de nuevas aplicaciones.</li></ul>  |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Formación en el uso de las TIC.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• El conocimiento sobre el uso de nuevas aplicaciones.</li></ul>  |





## Salud

El sistema de salud es uno de los pilares del estado de bienestar español y está muy bien valorado por los ciudadanos (con un 6,57 sobre 10 en 2011). Esta satisfacción con el sistema y la buena dotación de equipos tecnológicos, junto con la profesionalidad del personal constituyen sus principales fortalezas. En la otra balanza figuran toda una serie de rigideces e ineficiencias, de las cuales hay que destacar que nuestro sistema de salud está orientado a los pacientes agudos y no a la atención de los crónicos. Ante un panorama de envejecimiento y de aumento por tanto de las patologías crónicas, que actualmente suponen el 80 % de las consultas de atención primaria, el 60 % de los ingresos hospitalarios y el 72 % del gasto sanitario, el equilibrio del sistema se pone en entredicho.

Asimismo, hay que destacar de acuerdo con las necesidades de autonomía personal e independencia de las personas con discapacidad la necesidad de disponer de equipos y ayudas técnicas que mejoren su calidad de vida. Estas ayudas imprescindibles para lograr autonomía no siempre se utilizan, sobre todo en el colectivo de personas mayores con discapacidad. Si bien prácticamente todos los mayores que necesitan gafas y bastones los utilizan, sólo el 80 % de los que necesitan audífonos, los usan.

Asimismo, en paralelo y debido al cambio que se ha producido en los hábitos y estilos de vida, han aparecido en el ámbito de la salud nuevos servicios que dan respuesta a las nuevas necesidades surgidas en este ámbito como: la homeopatía, el auge del termalismo, o la estética, entre otros.

Entre las principales necesidades de las personas con discapacidad en el ámbito de la salud cabe destacar:

- El enfoque existente en la atención frente a la prevención. Una mayor educación para la salud podría retrasar la aparición de enfermedades y discapacidades y por tanto mejorar la calidad de vida y reducir el gasto público sanitario y farmacéutico.



- Muchos de los tratamientos no están cubiertos por el sistema público y suponen un esfuerzo muy importante para las familias a cargo de una persona con discapacidad.
- Asimismo, algunos elementos como prótesis y productos de apoyo suponen un sobre coste para las familias tanto en términos de inversión como de mantenimiento de las mismas.

| SALUD   | NECESIDADES DE LAS PERSONAS  | BARRERAS   |
|---|--|--|
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL</b>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificación de productos de salud (no sólo medicamentos) en Braille.</li><li>• Ayudas para la movilidad.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• El mantenimiento de perros guía.</li><li>• El precio de las ayudas técnicas.</li><li>• No aplicación del sistema Braille en productos de salud excepto medicamentos.</li></ul> |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas para la comunicación, para la formación, el ocio y la integración en la sociedad.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de los audífonos e implantes y su mantenimiento, gratuitos sólo hasta los 16 años.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA</b>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas para la movilidad y rehabilitación.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de las prótesis y ayudas técnicas y la vida útil de algunos de esos elementos.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELLECTUAL</b>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas para el aprendizaje y la educación (logopedia, fisioterapia...)</li><li>• La medicación en algunos casos de forma crónica.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de estas actividades de refuerzo.</li><li>• El coste de los medicamentos y farmacéuticos.</li></ul>  |
| <b>PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMENCIAS</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas de apoyo psiquiátrico y psicológico.</li><li>• Equipamientos de corta, media y larga duración.</li><li>• Apoyo y cuidados en el domicilio</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de las ayudas y equipamientos.</li></ul>   |
| <b>PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA</b>                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ayudas para tratamientos médicos y rehabilitación.</li><li>• Accesibilidad a tratamientos médicos.</li><li>• Necesidad de homogeneizar sistemas de clasificación de la discapacidad entre las comunidades autónomas.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de algunos tratamientos que pueden no estar cubiertos por la Seguridad Social.</li></ul>   |



Atendiendo a la deficiencia que origina la discapacidad, en todos los grupos de personas con discapacidad la partida de tratamientos médicos, terapéuticos y rehabilitadores en las personas y la compra de fármacos son las que mayor incidencia tienen en el gasto. Las personas con deficiencias visuales, del oído, lenguaje, habla y voz son las que más impacto generan sobre el gasto en ayudas técnicas.

Según la EDAD 2008, el gasto medio anual de los hogares por motivos de discapacidad de alguno de sus miembros en salud asciende a 3.316 euros, 2.843 euros en ayudas técnicas y 2.747 euros en fármacos.

### **Equipamientos personales**

Dentro de este capítulo destacan las categorías de producto relacionadas con la ropa, el calzado y los productos de higiene.

Los problemas con este tipo de productos guardan relación con algunas discapacidades como las osteoarticulares y también con la edad. En este sentido, los temas relacionados con la comodidad se encuentran negativamente vinculados al producto ortopédico, o para personas mayores. En este sentido, la industria debe avanzar en la creación de productos que sean funcionales desde el punto de vista del uso, pero que además sean estéticos. Ejemplo de ello es el desarrollo de mejoras en el diseño de ropa para personas que utilizan silla de ruedas, o bien comercialización de prótesis de diseño.



| EQUIPAMIENTOS PERSONALES                                   | NECESIDADES DE LAS PERSONAS  | BARRERAS  |
|--|--|---|
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD VISUAL                           |  |   |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD AUDITIVA                         |  |   |
| PERSONAS CON MOVILIDAD REDUCIDA                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Compatibilizar la funcionalidad con la estética.</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Escasez de muestrario para escoger.</li></ul> |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD INTELECTUAL                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Compatibilizar la funcionalidad con la estética.</li><li>• Reposición de la ropa por mayor desgaste.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• El precio de renovación de la ropa.</li></ul> |
| PERSONAS CON ENFERMEDADES MENTALES, TRASTORNOS Y DEMENCIAS |  |   |
| PERSONAS CON DISCAPACIDAD ORGÁNICA                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• En el sector textil no se da respuesta a los problemas de crecimiento de algunas discapacidades.</li></ul>     |   |

Según la EDAD 2008, el gasto medio anual de los hogares por motivos de discapacidad de alguno de sus miembros en la compra de productos y equipamientos personales asciende a 2.518 euros, sin que haya un vinculación específica con ninguna disfunción en particular.

---

## Capítulo V

### LA RESPUESTA POR PARTE DE LAS EMPRESAS

A continuación, mostramos los principales resultados de las entrevistas realizadas a responsables de empresas acerca de las oportunidades y retos que plantea la discapacidad desde el punto de vista para la comercialización de productos y servicios.

#### **ALIMENTACIÓN**

##### **Situación y oportunidades**

La industria de la alimentación está dominada por grandes marcas globales cuya estrategia se centra en el crecimiento, el volumen y la focalización en los mercados en desarrollo y emergentes en los que los consumidores son jóvenes.

En los mercados más maduros, como este, las marcas se dirigen a todo el mercado, sin distinguir estratégicamente entre segmentos de población, a pesar de que han desarrollado productos funcionales para el colectivo con personas con discapacidad.

A nivel local, las oportunidades radican en individualizar el consumo y comercializar productos que den respuesta a las necesidades funcionales de las personas. En esta línea, la industria está colaborando con iniciativas como NAOS (Estrategia para la Nutrición, Actividad Física y Prevención de la Obesidad) y la AME (Asociación Multisectorial de Empresas de Alimentación y Bebidas) con el objetivo de transmitir hábitos de alimentación saludables.

Desde un punto de vista más táctico, existe una falta de concienciación por parte de la industria a la hora de adaptar los productos de alimentación a las necesidades de las personas con discapacidad a través de mejoras en el envasado, los formatos, las promociones y la búsqueda y compra de productos online.

## **Retos**

Los alimentos funcionales están aumentando su penetración en el mercado de la salud dando respuesta a problemas como la diabetes, el colesterol o la osteoporosis. La potenciación de la innovación en los productos de alimentación incorporando nuevos beneficios va a incrementar el grado de competencia frente a los tradicionales medicamentos.

El posicionamiento de la industria se centra en la importancia de una alimentación equilibrada como forma de mantener la calidad de vida de los consumidores.

Existe una opinión manifiesta de que una alimentación equilibrada en el presente es calidad de vida para el futuro. Este aspecto es muy importante dada la correlación entre discapacidad y envejecimiento y uno de los retos del sector es potenciar la difusión de este mensaje al conjunto de la población como una forma de prevenir y mejorar el bienestar futuro.



## FARMACIA

### Situación y oportunidades

El sector farmacéutico es uno de los que genera una mayor productividad, lidera la I+D, es muy competitivo internacionalmente, genera empleo cualificado y contribuye a la calidad de vida de las personas. A pesar de estos puntos fuertes, la percepción social del sector no se corresponde con la importancia que aporta a la economía y a los ciudadanos.

Asimismo, los recortes y las reformas legislativas de los últimos años que han afectado al sector, reduciendo los márgenes y los beneficios, han redundado en una disminución de la capacidad de inversión en I+D, sin que por otro lado se haya abordado el problema de la cronicidad, principal amenaza para el gasto público, ante las perspectivas futuras de la discapacidad ante el cambio demográfico que se avecina en nuestro país.

### Retos

Entre los principales retos a los que se enfrenta el sector cabe destacar:

- Promover una orientación cada vez más multidisciplinar que integre las soluciones sanitarias, sociales y de educación para la salud con un enfoque centrado en fomentar la salud y no sólo la sanidad.
- Mejorar la relación de la industria con las sociedades médicas y científicas, las asociaciones de pacientes y la administración basándolas en una mayor transparencia, en una mayor corresponsabilidad en la utilización de los servicios públicos, adaptando las necesidades y los recursos a la realidad actual y futura.

## **TIC (TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN)**

### **Situación y oportunidades**

El sector de las TIC no focaliza sus esfuerzos de forma segmentada entre las personas con discapacidad, dado que centra su interés en el mercado en todo su conjunto.

Ello no entra en contradicción con el hecho de que las TIC han avanzado de forma considerable en ámbitos como la telemedicina, la formación o el ocio de las personas con discapacidad.

Respecto del proceso de innovación en el sector, este no viene de la mano de las grandes empresas, dado que piensan en términos de mercado y no de segmentos. El cambio se está produciendo desde la base de la pirámide empresarial con el desarrollo de nuevas aplicaciones y herramientas que facilitan la inclusión social de las personas con discapacidad.

### **Retos**

Las TIC pueden contribuir tanto a la inclusión social de las personas con discapacidad (acceso a la cultura, al ocio, a la formación, a las relaciones personales...) como pueden también convertirse en una barrera si no se facilita la formación adecuada para su correcto uso, como garantizar la protección de los datos.

El desarrollo de las TIC va más rápido que las personas en su aprendizaje, para lo cual la formación y la pedagogía se convierten en determinantes para garantizar la inclusión de las personas con discapacidad a través de las TIC.





En este ámbito, la consecución de una estrategia de valor social y económico pasa por fomentar la colaboración público privada con el objetivo de potenciar la seguridad en el entorno de Internet, promover una mayor educación en el uso responsable de las TIC y potenciar la inclusión social de las personas con discapacidad a través de las TIC.

## **SALUD**

### **Situación y oportunidades**

El mantenimiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad exige una mayor focalización en la persona y un tratamiento más transversal de las problemáticas sobre todo a medida que avanza la edad.

Asimismo, el aumento de la cronicidad asociada a la edad aumenta el gasto público y privado en salud, en una situación en la que la capacidad de pago se ha restringido debido a la crisis.

### **Retos**

Ante esta situación marcada por el cambio demográfico y por el aumento de la cronicidad, dedicar mayores esfuerzos a la prevención y no sólo a la atención se apunta como uno de los retos.

Abordar los retos de la discapacidad en un entorno de recursos limitados, exige una mayor especialización de los recursos sanitarios con el fin de aprovechar las economías. Además se hace necesario el establecimiento de indicadores de calidad para evaluar el servicio prestado en los hospitales privados.

Los ámbitos en los que se debe avanzar es en la incorporación de las personas con discapacidad como suscriptores de seguros de salud privado, la rebaja del IVA del material sanitario y una mayor colaboración público-privada que evite profundizar en la vía de los recortes de costes del sistema sanitario como única salida para la sostenibilidad del mismo, sin plantear nuevas alternativas basadas en una mejor redefinición del mismo.

## RESUMEN

1. De las entrevistas realizadas, anticipamos que no todos los sectores tienen los mismos planteamientos estratégicos ante las oportunidades que ofrece la discapacidad. Por un lado, los sectores de la alimentación y TIC consideran al mercado en su conjunto sin diferenciar a las personas con discapacidad. Los sectores de la salud y farmacia tienen estrategias más enfocadas a dar respuestas a las problemáticas agudas que a las crónicas.
2. A pesar de que los planteamientos estratégicos frente a la discapacidad difieren entre sectores, existe coincidencia de opiniones en que la respuesta al reto del cambio demográfico pasa por tres enfoques que se complementan:
  - **Potenciar una mayor inclusión social de las personas con discapacidad**, por parte tanto del sector empresarial como de la administración, a través de un enfoque centrado en sus necesidades, más allá de una oferta de productos y servicios públicos adecuados. Con soluciones que promuevan las relaciones con otros colectivos de personas que no sólo pertenezcan al suyo, tengan en consideración su talento y experiencia y conecten con sus valores y emociones.



- **Promover la educación y la prevención entre todos los ciudadanos** –no sólo en las actuales personas con discapacidad– como forma de preparar su futuro con calidad de vida. Dicho de otra forma, si se consigue corresponsabilizar a los ciudadanos en la adopción de un mejor estilo de vida ( por ejemplo, alimentación equilibrada, hábitos saludables, entre otros) podrán asegurar mejor su bienestar futuro cuando sean personas mayores y se lograrán ahorros desde el punto de vista público y en ese viaje se generarán nuevas oportunidades para la industria.
- **Un nuevo rediseño de las relaciones entre el sector público, empresarial y social con un enfoque en el ciudadano y su bienestar y no sólo en el ahorro de costes.** Ello pasa por promover una mayor colaboración público-privada para lograr garantizar la sostenibilidad futura del sistema, lo cual pasa por reordenar los recursos del sistema (no sólo recortarlos), promover la I+D+i en todos los sectores y promover la corresponsabilidad de los ciudadanos.



---

## Capítulo VI

### CONCLUSIONES

#### **Empresas**

Las entrevistas con representantes de distintas empresas y sectores nos han permitido identificar conjuntos de problemas y actitudes de actores críticos para el desarrollo de más y mejores soluciones en forma de productos, servicios y sistemas favorecedores de una mayor autonomía de las personas con discapacidad.

Aunque el número de entrevistas realizadas y su representatividad no tengan el valor estadístico y cuantificable de un proceso de investigación cuantitativo, se ha puesto de manifiesto los principales frenos y motivaciones del entorno empresarial.

Las empresas están interesadas en el mercado de los “seniors” conocedoras del envejecimiento de la población y sus consecuencias, pero las actuaciones empresariales en el desarrollo de productos y servicios que tengan en cuenta esta realidad no dejan de ser testimoniales. Nuestros interlocutores han relatado testimonios de distintas empresas que han organizado procesos de “brainstorming” para identificar innovaciones relevantes que no han llegado a implementarse.

Una dificultad a la que se refieren de forma reiterada es la heterogeneidad de necesidades y situaciones de las personas con discapacidad, que consideran en su conjunto como valor para la concienciación ciudadana pero de forma fragmentada como público objetivo en el uso de productos y servicios.

Los ejecutivos entrevistados se muestran favorables a la colaboración con las distintas asociaciones con el propósito de identificar oportunidades de negocio en productos y servicios de uso universal o adaptado, pero consideran que la relación con estas asociaciones debe plantearse en aras al beneficio mutuo con fórmulas que favorezcan la búsqueda de soluciones innovadoras que permitan rentabilizar las inversiones en I+D+i.

Afirman que la RSC debe estar en el núcleo de la actuación de la empresa, en su forma de hacer negocios; con respeto por la ciudadanía y el entorno, debe formar parte de su ADN institucional. Otra cosa son las campañas de mercadotecnia social que puedan impulsar en determinados momentos en sintonía con sus grupos de interés, pero una acción más enérgica en el terreno de un consumo inclusivo debe formar parte de su visión del negocio y desarrollarse en forma de estrategias que generen valor para accionistas, empleados y grupos de interés o *stakeholders* en general.

En consecuencia, hay que identificar estrategias de valor compartido que permitan desarrollar soluciones que faciliten la inclusión de forma rentable. La lógica de la rentabilidad responsable se justifica en la necesidad de atraer accionistas, talento (de empleados y aliados), invertir y atraer clientes. En esta lógica, el propósito de una empresa es la transformación de recursos, dinero, talento, tecnología, capacidad productiva, posición y relaciones de valor para los clientes y de forma rentable para premiar el riesgo asumido por los accionistas, el talento de los empleados, etc., y hacer sostenible un negocio.



En la actualidad concurren una serie de factores facilitadores:

1. Volumen del mercado: debido al volumen de personas con discapacidad (por discapacidades sobrevenidas, por la mayor longevidad de la población y los avances en medicina y gestión sanitaria, con tasas de mortalidad decreciente en la gestión de accidentes y enfermedades graves). Si bien es un mercado potencial con un gran volumen de personas, la fragmentación del mismo por la particularidad de necesidades específicas de cada colectivo que lo componen, puede parecer un obstáculo. Sin embargo, la focalización en las necesidades del colectivo de personas con discapacidad puede constituir una oportunidad para generar valor económico extendiendo esas soluciones a otros colectivos del mercado ampliado, como las personas mayores.
2. Posibilidad de recuperar inversiones en investigación y desarrollo por la vía de ampliar rápidamente el mercado por internacionalización.
3. En algunos casos, y a iniciativa de las asociaciones, podrían activarse mecanismos de compra colaborativa, que permitan reducir costes de intermediación.

Se dibujan dos posibles itinerarios de actuación. En el primero, serían las asociaciones las que deberían llevar la iniciativa, identificando necesidades y organizando un proceso, con la colaboración de expertos que llevara a soluciones concretas, a la prueba de estas soluciones, y finalmente a la selección y encargo a una empresa productiva para la fabricación en serie.

En paralelo, en el segundo itinerario se trataría de crear una plataforma de colaboración público-privada en la que se pusieran en común nece-

sidades, tecnologías, capacidades de gestión empresarial y financiación para impulsar proyectos.

En las recomendaciones se propone una estrategia para gestionar estos posibles itinerarios con un modelo de co-creación participativo.

### **Personas con discapacidad y sus familias.**

La orientación a modelos participativos que pongan en contacto a los potenciales usuarios con los centros de innovación y las empresas obligan a considerar la actitud y el comportamiento de partida de esos usuarios, por ejemplo a partir del esquema propuesto por la Fundación Creafutur, que identifica y describe las siguientes posiciones:

- Perfil integrador: es el perfil más proactivo que busca los máximos niveles de autonomía y se implica al máximo en las oportunidades de desarrollo personal. Hace un uso intensivo de la empresa privada como proveedora de servicios sociales y está abierta al pago y al co-pago cuando le ofrecen un mayor beneficio.
- Perfil práctico: normalmente de nivel sociocultural medio y residente en la ciudad. Son dependientes ideológicamente y buscan satisfacer sus necesidades personales buscando la comodidad y un cierto victimismo. Abierto a la gestión privada, pero priorizando como primera opción la pública.
- Perfil conformista: es el grupo mayoritario, especialmente entre las personas de más de 60 años. Tienen una actitud rutinaria y muy orientada a la familia como alternativa a su menor nivel de autonomía.





En una primera aproximación (habría que confirmar con otros estudios cuantitativos *ad hoc*), la distribución entre estos tres grupos podría ser la siguiente: 5/15 % - grupo integrador y proactivo, 25/35 % - grupo práctico reactivo, 50/70 % - grupo conformista rutinario. De confirmarse estas cifras, sería necesaria una acción de movilización y refuerzo a la participación y el *empowerment*. Porque hay que recordar que autonomía significa capacidad para “hacer”, y también capacidad para “decidir” lo que significa mayor protagonismo en la creación de soluciones útiles para controlar los recursos disponibles, mayor participación y co-responsabilidad.

### **Administración pública.**

El Estado viene obligado, como firmante de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, cuya supervisión y seguimiento tiene encomendado el CERMI, a impulsar el diseño universal y las adaptaciones particulares que sean necesarias para adaptarse a necesidades específicas.

En la Convención se entiende por diseño universal *“el diseño de productos, entornos, programas y servicios que puedan utilizar todas las personas, en la mayor medida posible, sin necesidad de adaptación ni diseño especializado. El diseño universal no excluirá las ayudas técnicas para grupos particulares de personas con discapacidad, cuando se necesiten”*.

Merece recordar los principios generales de la Convención y los compromisos adquiridos por los Estados firmantes.

Entre los principios generales destacaremos: dignidad inherente, la autonomía individual, incluida la libertad de tomar las propias decisiones, y la independencia de las personas. La no discriminación, la participación e inclusión plenas y efectivas en la sociedad, respeto por la diferencia, aceptación de la discapacidad como parte de la diversidad y condición humana, igualdad de oportunidades, accesibilidad, igualdad hombre/mujer, respeto a la infancia.

Y los compromisos de los Estados: emprender o promover la investigación y el desarrollo de bienes, servicios, equipos e instalaciones de diseño universal, con arreglo a la definición del artículo 2 de la Convención, que requieran la menor adaptación posible y el menor costo para satisfacer las necesidades específicas de las personas con discapacidad, promover su disponibilidad y uso, y promover el diseño universal en la elaboración de normas y directrices.

Principios y obligaciones alineados con las necesidades y propuestas que se formulan en este informe y que permiten encauzar la colaboración público-privada que sostenemos.

### **Ciencia y tecnología.**

Como complemento a las entrevistas mencionadas, se han mantenido contactos con algunos centros de investigación para completar una visión de conjunto desde distintas perspectivas. Estos han llamado la atención sobre los avances científicos que pueden proporcionar saltos disruptivos en la forma de resolver algunos problemas. Hay que destacar el caso de la ingeniería cibernética, que avanza en la combinación de partes orgánica e inorgánicas para completar funciones naturales con ar-



tefactos que suplen algún tipo de discapacidad, como en su día se consiguió con las gafas o marcapasos, pero ahora accionados a partir del pensamiento. Por ejemplo, los brazos biónicos desarrollados por el Rehabilitation Institute de Chicago que funcionan directamente a partir de señales neuronales que se convierten en impulsos eléctricos.

El reto es hacer accesibles y asequibles estos avances tecnológicos. En las recomendaciones proponemos una estrategia inclusiva.

**Segmentación: ámbitos de actuación para la autonomía e integración de las personas con discapacidad.**

La segmentación tradicional en función de necesidades de mercado, debería abordarse a partir de los grandes macrosegmentos definidos por el tipo de discapacidad y las necesidades asociadas a cada discapacidad.

Los macrosegmentos considerados en función de las necesidades o discapacidades son:

- Mental
- Visual
- Auditiva, lenguaje y habla
- Osteoarticulares y musculares
- Sistema nervioso

Esta macrosegmentación, basada en las características del usuario, debería complementarse con un enfoque por actividades para llegar a un nivel de especificidad que permitiera desarrollar planes empresariales.

En la investigación realizada, han aparecido las siguientes actividades:

1. Cultura, formación e información.
  - a. Acceso a la educación (no segregadora), formación continuada, acceso a la información en todas sus formas, capacidad para acceder a la cultura en todas sus manifestaciones, capacidad para conocer en la vivencia otros lugares, civilizaciones, países...
  - b. Estímulo a la creación artística y cultural.
2. Relaciones sociales y participación ciudadana.
  - a. Acceso sin exclusiones a las relaciones sociales en cualquier tipo de entorno físico o intangible, posibilidad real para integrarse y participar activamente en movimientos asociacionistas, clubes, de participación ciudadana, etc., sin barreras físicas o artificiales.
3. Espiritualidad y vida religiosa.
  - a. Acceso a los lugares de culto y a la práctica religiosa sin discriminación.
4. Salud.
  - a. Acceso al sistema público de salud. Discriminación positiva en la acción pública para el desarrollo de soluciones que faciliten la calidad de vida y la independencia funcional de las personas con discapacidad.
  - b. Colaboración público-privada para el desarrollo de innovación en salud.
5. Ocio.
  - a. Acceso normalizado para todas las personas a espectáculos y actividades de ocio de cualquier tipo.



- b. Adecuación con soluciones adaptadas a determinados colectivos para que puedan acceder y disfrutar de cualquier tipo de ocio.
- c. Facilitar la actividad deportiva.

#### 6. Acceso al trabajo.

- a. Facilitar los productos, servicios y sistemas necesarios para eliminar las barreras que impiden el acceso al trabajo y un desarrollo laboral satisfactorio.
- b. Adaptar los sistemas de trabajo para que puedan funcionar con personas con distintas capacidades.

#### 7. Movilidad.

- a. Adecuar el transporte público y privado, eliminar las barreras arquitectónicas para el acceso universal de todos los ciudadanos al territorio.

#### 8. Autonomía personal.

- a. Desarrollar y facilitar todos los medios, la información y formación necesarios para que cualquier persona pueda alcanzar el máximo nivel de autonomía personal.
- b. Concienciar a la ciudadanía, en el respeto a la diferencia y el derecho a utilizar los recursos públicos y privados desde la autonomía personal en el marco de un modelo de convivencia.

#### 9. Tareas cotidianas.

- a. Facilitar la normalidad en la vivencia cotidiana con un entorno favorecedor de las tareas cotidianas, la vida en el hogar, la compra y el consumo responsable.



## 10. Gestión económica.

- a. Facilitar la autonomía en la gestión de las finanzas personales, proporcionando la información necesaria para que sea posible, proporcionando los instrumentos necesarios para una gestión patrimonial y económica sin barreras.

---

## Capítulo VII

### RECOMENDACIONES

La documentación a la que hemos tenido acceso, y en especial las entrevistas a los responsables de las principales asociaciones que agrupan a las personas con discapacidad y sus familiares, nos ha permitido comprender de forma holística una realidad compleja con muchas particularidades que exigen un foco particular en cada una de ellas. Al mismo tiempo, las entrevistas a directivos de empresa han sido valiosas para aproximarnos a problemáticas específicas de los distintos sectores de actividad, pero también han dado acceso a un verdadero *think tank* de personas preparadas que, en ejercicio de empatía, han aportado las sugerencias, ideas y propuestas que sirven de base a estas recomendaciones.

La visión que proponemos se orienta a definir una estrategia dirigida a mejorar la autonomía y evitar la discriminación de las personas con discapacidad con un enfoque inclusivo centrado en el binomio de necesidades por un lado y productos y servicios por otro.

## LA ESTRATEGIA

Desde la Fundación ONCE, el CERMI y las distintas organizaciones de personas con discapacidad y sus familiares se ha recorrido un largo camino en favor de la inclusión y autonomía de todas las personas con la creación de distintas plataformas, iniciativas y herramientas que han conseguido la concienciación ciudadana (constatada en las entrevistas a ejecutivos) y la actuación de importantes actores públicos y privados. En este itinerario queda, sin embargo, mucho por hacer en el ámbito del desarrollo de productos y servicios (de uso universal o adaptado) y un enorme potencial por explorar al rebufo de los avances en ciencia y tecnología.

Muchas de las actuales iniciativas tienen un carácter de reconocimiento y estímulo institucional de las organizaciones, empresas, institutos o grupos que han acreditado una actitud y comportamientos favorables a la inclusión. Pero queda, a la luz de los testimonios recogidos, un espacio para actuaciones complementarias a nivel de necesidades muy específicas y de los productos, servicios y sistemas (por ejemplo, comerciales) necesarios para satisfacerlas.

La estrategia que proponemos tiene el propósito de activar el desarrollo de productos (servicios y sistemas) inclusivos partiendo de las necesidades de los potenciales usuarios utilizando modelos de investigación, producción y comercialización basados en la **colaboración** entre los distintos grupos de interés o stakeholders. La participación activa de estos grupos de interés basada en el principio de la colaboración nos parece esencial para potenciar al máximo los recursos y activos de los distintos stakeholders en la identificación, desarrollo y utilización de productos y servicios inclusivos con el menor coste, tiempo de desarrollo y eficacia posibles.





Una de las tareas críticas para el éxito de este enfoque es la activación de los ecosistemas formados por los grupos de interés pertinentes, que ponga de manifiesto necesidades manifiestas o latentes, y proveedores de tecnología, sistemas, management, o recursos en general, que estén dispuestos a cooperar para encontrar soluciones con un enfoque adaptativo.

Hay una amplia experiencia en el ámbito del management que respalda la eficacia de los modelos de gestión colaborativa entre clientes, proveedores y stakeholders. Entre los beneficios de este enfoque de gestión se señalan la reducción de costes, el menor tiempo de desarrollo, la contención del riesgo, el impulso a la innovación, los mejores resultados, en el ajuste a las necesidades, de los productos, servicios y sistemas desarrollados, y una mayor facilidad para incorporar mejoras de forma continuada, gracias al contacto continuado entre los distintos actores.

Centrados en el binomio necesidad/producto, se propone trabajar por proyectos gestionando los recursos y personas necesarios para impulsar todo el proceso desde la identificación de una necesidad crítica a la comercialización y financiación del producto o servicio.

Entendiendo que el envejecimiento de la población, singularmente en nuestro país, pero extensible a otros países de nuestro entorno, es una oportunidad para incrementar el tamaño de muchos segmentos de mercado y atraer inversiones empresariales.

Para maximizar el éxito del mayor número de proyectos posible, se visualizan tres itinerarios estratégicos en función del potencial para que el producto o servicio tenga un uso universal, o adaptado para un determinado grupo; y a la viabilidad de gestión con el sistema tradicional (en el que la empresa realiza el proceso de I+D+i y decide producir y vender

el producto) o con el sistema inverso, o por encargo, en el que los usuarios se identifican previamente, realizan el pedido y la empresa fabrica por encargo. En la siguiente matriz se grafican las distintas posiciones.

|             |               |              |
|-------------|---------------|--------------|
|             | TIPO SOLUCIÓN |              |
|             | ADAPTADA      | UNIVERSAL    |
| POR ENCARGO | 1<br>NICHOS   | X            |
| OFERTA      | 2<br>SEGMENTO | 3<br>VOLUMEN |

En la posición 3 tenemos la situación en la que el sector empresarial, identifica en el grupo de personas con discapacidad una necesidad a la que puede dar respuesta con un producto (servicio o sistema), pero que reporta a su vez valor añadido a un colectivo de personas más amplio, gracias a su facilidad de uso o cualquier otra característica que facilita un uso universal y volumen de unidades de compra.

Es la solución más democrática e inclusiva de todas, si bien sólo se puede en algunos casos y no suele ser primera opción de las empresas en la actual economía occidental, más orientada a la customización que a una estandarización fácil de copiar por las economías emergentes.

En la posición 2 tenemos la situación tradicional en la que la empresa identifica necesidades, desarrolla productos y los comercializa por segmentos de mercado. El freno para las empresas está en el riesgo de errar en el dimensionamiento y potencial del mercado objetivo. En los si-



güentes apartados presentamos una estrategia para minimizar este riesgo y estimular la inversión empresarial en estas condiciones.

La posición 1 es característica de mercados de nicho, para soluciones de adaptación con una demanda pequeña y particular. En estos casos, se recomienda seguir el proceso inverso, impulsando la innovación desde las asociaciones (en colaboración con institutos, universidades, etc.) y encargando un número cerrado de unidades sobre productos preseleccionados. El aseguramiento de la producción es una ventaja crítica para el productor, que conociendo este dato puede ajustar sus costes y seleccionar el modelo de producción más adecuado, con una política de márgenes y precio final ajustados.

Finalmente, el cruce entre productos o servicios de uso universal con producción/servucción por encargo, correspondiente a la posición 4, no se considera realista.

## **ORGANIZACIÓN**

Se propone implementar una estrategia centrada en productos (servicios o sistemas) que potencie las relaciones entre las asociaciones, las empresas y la administración pública en el objetivo compartido de eliminar barreras, facilitar la inclusión y autonomía de las personas con discapacidad local exige recursos, capacidad de gestión y un esfuerzo continuado.

Para desarrollar esta estrategia debería desarrollarse una o varias plataformas de gestión de carácter híbrido, constituidas por los distintos stakeholders del sector privado, las asociaciones y las administraciones públicas.

Esta plataforma de nueva creación (o anexo a alguna de las plataformas ya existentes) debería ser impulsada por las asociaciones, abierto a la participación pública, a organizaciones empresariales y a institutos de investigación y administración, parques empresariales, etc., con un modelo parecido a fundaciones similares en su propósito fundacional (por ejemplo: Creafutur).

La gestión de esta plataforma debería encomendarse a un equipo de trabajo reducido pero cualificado, con capacidad demostrada en administración especialmente en pymes, conocimiento en emprendeduría, capacidad de evaluar proyectos de innovación y desarrollo, visión internacional, experiencia en investigación de conducta y marketing, y en procesos de co-creación participativos.

- Orientado a proyectos y resultados.
- Incrustado en un parque de negocios para facilitar el trabajo en red, con una estructura material reducida y presupuestos vinculados a los proyectos en curso.
- Funcionalmente independiente de sus patrocinadores públicos y privados.

### **IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN**

Esta plataforma debería orientar los distintos proyectos en alguno de los tres itinerarios reseñados, con un modelo de gestión caracterizado por los siguientes principios generales:

- a) Iniciar los proyectos de desarrollo de nuevos productos (servicios o sistemas) partiendo de las necesidades de los potenciales usuarios. Este principio se justifica en la experiencia negativa de multitud de proyectos que partiendo de la tecnología, el invento o el producto han fracasado por desconocimiento de los hábitos, motivaciones, ne-



cesidades y capacidades de los usuarios. Principio de consideración general en todos los mercados, pero especialmente crítico en situaciones de necesidades específicas y condiciones de fragmentación y nicho.

- b) Priorización de mecanismos de colaboración entre los distintos grupos de interés para minimizar el riesgo empresarial y estimular la participación, optar por la co-creación cuando sea útil y posible.
- c) Implementar modelos comerciales que permitan reducir el coste de intermediación y evitar el sobreprecio de algunas soluciones adaptadas.
- d) Insertar y coordinar las acciones de la nueva estrategia (centrada en el producto o servicio) en las actuales iniciativas y organizaciones impulsadas por el movimiento asociacionista, evitando duplicidades.

## MODELO DE GESTIÓN

### *1. Identificación de necesidades.*

Procesos de innovación iniciados en la identificación de necesidades con la participación activa de las personas con discapacidad agrupados en las distintas asociaciones. Se trataría de fomentar el empoderamiento e involucración de las personas con discapacidad para que participaran e hicieran suyo el proceso desde el primer momento.

Las metodologías para facilitar esta participación son conocidas, están probadas en distintos ámbitos y países. A nuestro entender deben ser plurales y adaptadas a cada colectivo.

## *2. Selección de prioridades.*

El siguiente paso sería la implantación de un modelo estándar en la fijación de las prioridades y en la selección de los proyectos. Existen distintas metodologías y modelos, por ejemplo los utilizados en salud por el Servicio Nacional de Salud británico (National Health System, NHS), que pueden adaptarse al propósito de este proyecto. (Ver por ejemplo: [www.devicesfordignity.org.uk](http://www.devicesfordignity.org.uk)).

Es una etapa crítica en la que hay que considerar las prioridades de demanda, pero también las posibilidades de involucrar los equipos técnicos y empresariales que deben proporcionar soluciones.

## *3. Desarrollo de soluciones mediante procesos de cocreación.*

El desarrollo de soluciones en forma de productos, servicios y sistemas se realizaría en la mayoría de los casos con la participación activa de clientes prospectivos en interacción con las empresas, institutos de investigación, universidades, etc. seleccionados por el instituto en cada proyecto.

La eficacia de los modelos de co-creación está reduciendo la tasa de fracasos en la introducción de novedades, aunque sigue siendo un modelo de gestión relativamente poco utilizado, principalmente por inercias tradicionales y falta de confianza entre productores y clientes.

## *4. Selección de canales de comercialización.*

Creación de canales de distribución preferiblemente cortos y directos, que pueden ser –en todo, o en parte– digitales vía Internet, o canales especializados potenciados por los grandes retailers con el propósito de reducir los costes de intermediación.



## **IMPORTANCIA DE LAS PYMES**

Si las soluciones de uso universal parecen especialmente atractivas para las grandes corporaciones, no es menos cierto que hay unanimidad en señalar a pymes, emprendimientos tecnológicos y a los emprendedores en general como factor de innovación y gestión especialmente activos en desarrollar soluciones adaptadas de segmento o nicho de mercado.

Un aspecto fundamental de la nueva estrategia debería orientarse a atraer este potencial de innovación y facilitar la viabilidad de sus proyectos mediante fórmulas de asesoramiento empresarial, trabajo en red o networking y financiación que allanen su desarrollo. Se puede organizar desde las plataformas actuales (eVIA) o creando de específicas incrustadas en los parques tecnológicos o empresariales de carácter generalista.

Un aspecto fundamental es el de la financiación, que puede gestionarse en fuentes público-privadas con fórmulas creativas tipo padrinazgo empresarial o business angels de capital riesgo, etc. y la participación de fundaciones privadas y por proyecto.

Los expertos aseguran que se necesita una labor sistemática de apoyo en management para obtener resultados de este tipo de organizaciones, por lo que demandaría una atención especial del nuevo instituto y su equipo de gestión.

## **RELEVANCIA DE LOS PROYECTOS “ON DEMAND”**

Ampliando la referencia al itinerario 3 con una demanda de nicho para soluciones adaptadas señalaremos la relevancia de esta estrategia “de compra por encargo” también ajustada en otras circunstancias para evitar la incertidumbre e inacción de las empresas, por ejemplo en proyectos que exigen una gran inversión o basculan sobre una nueva tecnología.

También es útil el formato de “compra conjunta” por parte de un grupo (por ejemplo de productos financieros, seguros, o ayudas técnicas) porque aporta un volumen atractivo para la empresa, permite reducir costes de intermediación y unos precios contenidos.

## **OTRAS ACTUACIONES CONCURRENTES CON LA ESTRATEGIA PROPUESTA**

Se incluyen en este apartado distintas iniciativas que, en la mayoría de los casos ya tiene un precedente en forma de herramientas y recursos en uso, pero que no están específicamente orientadas en la visión de la estrategia propuesta. Caso a caso, debería optarse por conciliar las nuevas propuestas con los recursos existentes, o bien integrándolas en las plataformas actuales o alternativamente, de forma independiente.

### *1. Creación de un observatorio internacional de tecnologías.*

Creación de un observatorio para el seguimiento de nuevas tecnologías, con especial énfasis en ingeniería cibernética.

Aunque nuestros interlocutores enfatizan la conveniencia de iniciar los procesos a partir de la identificación de necesidades, también consideran pertinente prestar atención a la innovación tecnológica para acelerar su conversión en productos y servicios.

En este sentido, se propone la creación de un comité de “sabios” que asesoren puntualmente para identificar proyectos que puedan canalizarse a través de los procesos de co-creación expuestos en los anteriores apartados.





2. *Creación de una plataforma de información dirigida a los colectivos afectados.*

Con el propósito de hacer efectiva la difusión de novedades en nuevos productos y servicios y facilitar el acceso a los existentes.

Se considera especialmente necesaria en la perspectiva del incremento de las discapacidades sobrevenidas como consecuencia de la siniestralidad y el envejecimiento de la población.

Se propone una plataforma participativa que proporcione información, pero también consultas y facilite la comunicación entre usuarios y ofertantes. Podría ser un desarrollo creado a partir de la plataforma GUIADIS.

3. *Creación de un sello de calidad de producto.*

Un papel activo en la búsqueda, desarrollo y facilitación del acceso a productos y servicios debería complementarse con un elemento de seguridad a los usuarios potenciales.

Por esto se propone un sello de calidad que permita homologar aquellos productos y servicios que se han desarrollado con la participación de las Asociaciones y sus miembros, ya sean productos y servicios adaptados o bien de uso universal. Para ser consistente, debería coordinarse con la Fundación Bequal y definirse en armonía y refuerzo del actual Sello Bequal.

4. *Red de trabajo de conocimiento (internacional).*

Tejer una red de conocimiento entre empresas, institutos de investigación, universidades, etc. de carácter internacional, con acuerdos

de colaboración a distintos niveles, institucionales y personales –con actores relevantes– para compartir y crear conocimiento.

##### 5. *Reconocimiento público.*

Crear un premio para distinguir las mejores iniciativas (a nivel de producto, servicio o sistema) en beneficio de la autonomía con la particularidad de que fuera concedido por las personas que participan desde la base de las asociaciones de discapacitados por votación popular, a diferencia de otros reconocimientos gestionados por profesionales, y con el objetivo de reforzar el enfoque participativo *bottom-up* que inspira la estrategia propuesta. Este reconocimiento “popular” podría integrarse en los actuales premios CERMI, concedidos por decisión de un jurado, a fin de evitar duplicidades y concentrar el esfuerzo comunicacional.

#### DE LA CONCIENCIACIÓN A LA ACTUACIÓN

Tenemos el convencimiento de que la concienciación de los principales actores (empresarios, ejecutivos, investigadores, inversores, etc.) es condición necesaria pero no suficiente en una sociedad abrumada por multitud de urgencias, pero también de oportunidades para el desarrollo.

Probablemente, serán las asociaciones las que sigan impulsado los proyectos de inclusión ciudadana, pero sería deseable que fueran todos los actores (instituciones públicas y privadas, empresas y administración pública), que de forma concertada cooperaran en este proceso. Parece fundamental que estas colaboraciones se consolidarán a largo plazo, de forma teóricamente indefinida y sistemática. No a meras campañas o proyectos específicos, en los que es normal la presencia coyuntural de algunos actores. Junto a estos actores temporales, debería existir un com-



promiso transversal permanente de los principales actores públicos y privados.

Hay que gestionar recursos, personas, y tecnologías para facilitar un cambio en las grandes corporaciones, a las que hay que conducir al uso universal; pero que también debería declinarse en otros registros para acceder a las pymes que aportan un 30% del PIB en este país.

Pymes y emprendedores que necesitan acompañamiento y canales de gestión específicos. Nosotros proponemos que se impulsen desde la demanda con mecanismos de participación bottom-up y una gestión sistemática medida con estrictos criterios de eficacia en la gestión.



---

## BIBLIOGRAFÍA



---

## BIBLIOGRAFÍA

1. *El sector de la discapacidad: realidad, necesidades y retos futuros*. CERMI y Fundación ONCE, 2014.
2. Encuesta de Discapacidad, Autonomía personal y situaciones de Dependencia (EDAD). Año 2008.
3. *Estrategia Española sobre Discapacidad 2012-2020*. Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.
4. “El futur dels serveis socials: productes i serveis per al 2030”. *Papers d’acció social*, 16. Generalitat de Catalunya-Creafutur.
5. *Discapacidad y envejecimiento. Autonomía y Dependencia*. Demetrio Casado.
6. *Guía de orientación en la práctica profesional de valoración reglamentaria de la situación de dependencia: productos de apoyo para la autonomía personal*. Gobierno de España, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Imserso.
7. *Libro Dorado. El envejecimiento en España: retos y oportunidades para la innovación y el emprendimiento*. Fundación Edad & Vida.
8. *Mercado y oportunidades de negocio de las TIC accesibles en España*. Centac.
9. Universal Design. Wikipedia.
10. Return on disability. Fifth quadrant analytics.
11. Creafutur.





---

*Este documento ha sido descargado de la web del Club Excelencia en Gestión: [www.clubexcelencia.org](http://www.clubexcelencia.org)*