

GUÍA
PRÁCTICA

Nº31 MAYO

2022

ESTRATEGIAS DE DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

María José Bosch
Directora

María Paz Riumalló
Directora Ejecutiva

Martina Morgado
Asistente de Investigación

Los últimos años, la discusión acerca de diversidad e inclusión ha llegado de manera inequívoca a las empresas y organizaciones, cuestionando no solo su existencia sino también qué estrategias se están llevando a cabo para asegurar una inclusión correcta y un real aporte de valor a la empresa.

“Se estima que en el mundo alrededor de 1 billón de personas presenta algún grado de discapacidad, lo que representa un 15% de la población mundial y 20% de los pobres del mundo (Informe Mundial Sobre la Discapacidad, OMS)”

Frente a este alarmante contexto, desde las organizaciones se puede hacer mucho para incluirlos. Es por ello, que en la presente guía práctica se expondrán las principales estrategias necesarias para promover la diversidad e inclusión dentro de la empresa, además de revisar los beneficios que estos esfuerzos traen para la organización.

¿Qué es la Inclusión laboral?

Antes de revisar las estrategias es necesario tener conocimientos sobre qué es la inclusión laboral. Esto consiste en contratar personas con discapacidades físicas o condiciones mentales no óptimas en empresas públicas y privadas.

En Chile, la inclusión laboral se menciona en la Ley Nº 21.015, que establece la reserva del 1% de los empleos en empresas con más de 100 trabajadores para personas con discapacidad o pensionadas por invalidez (Buk, 2022).

En el contexto laboral, la inclusión va de la mano con la diversidad, dado que también hace alusión a la contratación de personas con distintas características, tales como; religión, género, nacionalidad, cultura, etnia u orientación sexual, entre otros.

Según la consultora Deloitte, la diversidad se puede entender como la variedad de personas e ideas que coexisten dentro de un mismo contexto (por ejemplo, el lugar de trabajo). Mientras que la inclusión estaría referida a la promoción y establecimiento de espacios en los cuales las personas se sientan involucradas, respetadas, valoradas, conectadas y capaces de aportar su ser "auténtico" (por ejemplo, sus ideas, antecedentes y perspectivas) tanto a sus equipos como al negocio (Flores, 2021).

Por supuesto, no se trata únicamente de contratar a personas cuyas características transgredan por completo las antiguas prácticas, o de contratar gente por cumplir una cuota. Se trata de construir un

ambiente laboral que fomente una convivencia respetuosa entre los diversos atributos de cada empleado (Flores, 2021).

¿Por qué es relevante tener una empresa diversa e inclusiva?

A partir de la incorporación de políticas o acciones inclusivas, las organizaciones han visto cómo la probabilidad de alcanzar o superar sus indicadores de rendimiento financiero se han duplicado, mientras que los niveles de desempeño de sus colaboradores han mejorado en al menos tres veces (Flores, 2021). Esto se desprende del artículo por Deloitte Review en el año 2018 llamado *The diversity and inclusion revolution: eight powerful truths*. Por otra parte, en este mismo informe también se demostró que las compañías han reportado un incremento de hasta seis veces mayor en la creatividad e innovación de las personas que integran sus líneas de servicios, lo mismo que una subida de 800% en la generación de resultados de negocios con clientes.

Sumado a ello, diferentes consultoras como Randstad, han estudiado este tema y consideran los siguientes beneficios relacionados con una organización inclusiva y diversa:

- Actitud positiva y alto compromiso de los colaboradores: las personas en situación de discapacidad, suelen tener una buena disposición al trabajo y una gran motivación en su día a día. Se considera como valor mayoritario los factores personales de la persona, tales como, el talento y las capacidades del trabajador, por encima de otras variables (Randstad).
- Entrega de beneficios organizacionales: la implementación de esta Ley, busca promover dentro de las organizaciones los valores como la diversidad, pluralidad, respeto y solidaridad (Randstad).
- Mejora el ambiente interno: incluir políticas de diversidad e inclusión, y además participar de proyectos de inclusión laboral, genera un impacto positivo en las diferentes áreas y equipos de trabajo de la organización. Las personas en situación de discapacidad aportan valores de tolerancia, respeto, optimismo y superación frente a diferentes incidentes (Randstad).
- Incentivos y el fomento de este tipo de empleo: aquellas empresas que decidan fomentar algún proyecto de inclusión laboral, pueden acceder a diferentes beneficios organizacionales (expresadas en punto posterior), como por ejemplo la obtención del reconocimiento de “Sello Inclusivo”, entregado por medio del Servicio Nacional de la Discapacidad (SENADIS (Randstad)).

- Genera un mayor compromiso en la organización: por lo general, los trabajadores con algún tipo de discapacidad muestran una actitud más fiel a su puesto de trabajo que un trabajador sin discapacidad. Presentan una menor rotación, lo que evita gastos y tiempo de formación (Randstad).
- Permite contar con trabajadores eficientes en tareas específicas: como por ejemplo, las personas con discapacidad auditiva son óptimos para trabajar en lugares con un alto nivel de ruido sin sufrir daños que conlleven a enfermedades laborales por esta causa. Quienes tienen Discapacidad Intelectual desarrollan muy bien tareas estructuradas y repetitivas, mientras que las personas con discapacidad físico-motora pueden ejecutar labores que requieren mantener de forma estacionaria dentro de su puesto de trabajo (Randstad).

¿Cómo se logra una empresa diversa e inclusiva?

Aunque no lo parezca, la diversidad laboral no garantiza la inclusión dentro de la empresa. La inclusión consiste en crear un espacio seguro que permita que los integrantes de una plantilla diversa puedan desarrollar sus habilidades y participar de todas las actividades (Hubspot, 2021).

Es decir, la empresa debe ofrecer herramientas, espacios y políticas que se adapten a las necesidades de la gente que contrata: desde el fácil acceso a sillas de ruedas hasta cursos de educación y sensibilización para el trato respetuoso a personas neurodivergentes o no binarias, por ejemplo (Hubspot, 2021).

Las medidas implementadas por las empresas pueden ser estrategias de acción como buenas prácticas. Si estas medidas resultan exitosas, es más sencillo retener talentos valiosos y ser parte de un esfuerzo colectivo que mejore las condiciones laborales en el entorno donde la empresa se desarrolla.

Buenas Practicas de inclusión y diversidad laboral

1. Promover el trato equitativo y no condescendiente (Buk, 2022)

Sin la preparación adecuada, es natural que el personal tenga dudas sobre cómo relacionarse con miembros del equipo que presentan algún tipo de discapacidad o condición neurodiversa. Por eso, es fundamental capacitar a los colaboradores en torno al concepto de inclusión, y diferenciar lo que es el trato equitativo: cómo se debe tratar a las nuevas personas que se incorporan al área de trabajo, por qué se debe evitar la condescendencia, cómo se les puede incorporar tanto en tareas laborales cotidianas como en instancias de distensión, etc.

2. Garantizar el acceso sin obstáculos a las instalaciones (Buk, 2022)

Las empresas que no cuenten con una infraestructura pensada para el acceso de personas con movilidad reducida y otro tipo de discapacidades físicas deberán hacer las adecuaciones pertinentes para que todos los trabajadores puedan acceder a las instalaciones.

3. Crear redes e instancias propicias (Buk, 2022)

Las redes de trabajadores son una técnica efectiva para adoptar la inclusión en la oficina como un estilo de vida y no como una obligación, más allá de lo que dicte la ley. Asimismo, pueden generarse instancias propicias para promover la inclusión y la comunicación de forma horizontal entre los distintos colaboradores, tales como paseos, días de picnic, celebraciones especiales previas a días festivos, etc.

4. Considerar que son profesionales al igual que todos (Buk, 2022)

Entre las mejores prácticas de inclusión y diversidad laboral destaca la de ofrecer las mismas oportunidades laborales que a todos. Es así como muchas personas que pueden acogerse a la ley 21.015 muchas veces cuentan con carreras profesionales muy desarrolladas y que son invalidadas por diversos motivos, dejándoles trabajos más sencillos y coartando asimismo la posibilidad de un crecimiento laboral en el tiempo.

Es fundamental entender la importancia de que todos los colaboradores cuenten con las mismas posibilidades de desarrollarse profesionalmente, que puedan tener opinión, y que sus estrategias puedan ser contempladas dentro de la empresa.

5. Practicar el liderazgo inclusivo (Buk, 2022)

La preparación de los líderes es decisiva en una estrategia de inclusión. Todos deben ser reunidos y capacitados previamente acerca de cómo crear un entorno laboral seguro donde los trabajadores puedan hablar, ser escuchados y sentirse a salvo por igual. Una cultura organizacional fundamentada en la empatía y la solidaridad es lo más importante para que tu empresa lidere una estrategia de inclusión exitosa.

¿Como debe ser un líder que promueve la diversidad e inclusión?

En un artículo publicado en el 2020 en la revista Harvard Business Review por Deloitte Australia, se destacan los seis rasgos característicos que debe poseer toda persona que desee demostrar un liderazgo inclusivo en su empresa, los cuales son:

- Compromiso visible: articular una dedicación genuina en defensa de la diversidad, desafiando el estatus quo imperante y haciendo que los demás se sientan responsables para convertir la inclusión en una prioridad personal (Flores, 2021).

- Humildad: muestran modestia sobre sus propias habilidades y reconocen con transparencia sus errores, creando espacios de contribución con otros.
- Concienciación de sesgo: son conscientes de los puntos ciegos o carencias de los ecosistemas corporativos y trabajan fuertemente para asegurar la meritocracia (Flores, 2021).
- Curiosidad e interés por los demás: poseen una amplia mentalidad y profunda curiosidad sobre lo que les ocurre a los demás, escuchándoles sin juzgar, a la vez que apelan a la empatía para entender las circunstancias de vida ajenas (Flores, 2021).
- Inteligencia cultural: toman una actitud receptiva al marco cultural o de experiencias individuales de quienes conforman su entorno y se adaptan con flexibilidad (Flores, 2021).
- Colaboración efectiva: empoderan a las personas, poniendo atención en la diversidad del pensamiento y seguridad / bienestar psicológico de sus empleados, focalizándose en la cohesión del equipo (Flores, 2021).

Bibliografía

- Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Objetivo 10: Reducción de las desigualdades. [Versión electrónica]. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Buk. (2022). *Buk*. Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-laboral>
- Flores, M. (2021). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ni/es/pages/human-capital/articles/buenas-practicas-de-inclusion-organizacional.html>
- Hubspot. (09 de Diciembre de 2021). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/promover-diversidad-laboral>
- Randstad. (s.f.). *Beneficios de la Inclusión laboral para las empresas*.

Autores

María José Bosch K.

Directora Centro Trabajo y Familia
Profesora Titular Dirección de Personas

María Paz Riumalló H.

Directora Ejecutiva Centro Trabajo y Familia
Directora Club Empresas Trabajo y Familia

Martina Morgado

Asistente de Investigación Centro Trabajo y Familia

Información Corporativa

ESE Business School Chile

Universidad de los Andes

Dirección: Avenida La Plaza 1905, San Carlos de
Apoquindo
Las Condes - Santiago de Chile

Sitio web: www.esec.cl/ctf

Teléfonos:
226181565

Correo:
mpriumallo.esec@uandes.cl

