



Estudio de Madurez en Diversidad e Inclusión

La relevancia del tema en el entorno global

Diciembre 2019



Diversidad e Inclusión

La relevancia del tema en el entorno global

Los temas de diversidad e inclusión (D&I) son una de las 10 principales tendencias globales en temas de capital humano.

Deloitte, mediante encuestas a más de 10.000 empresas del mundo, da cuenta de cómo la diversidad e inclusión son vistos como elementos que impactan la marca, el propósito corporativo y el rendimiento.

Entendemos diversidad como el conjunto de características que describen a cada persona y que permiten enriquecer el intercambio de múltiples experiencias u opiniones en un entorno compartido. Inclusión se refiere la igualdad de derechos en el acceso que tienen las personas a las oportunidades de integración laboral o desarrollo profesional, sin discriminación por motivos de discapacidad, diversidad de pensamiento, etnia, edad, orientación sexual o religión.

Una gran cantidad de personas, que abarca principalmente a la población más joven, es cada vez más consciente de la importancia de estos conceptos y de sus implicaciones en la sociedad. Ahí se encuentran los clientes y los colaboradores de muchas empresas.

Las organizaciones líderes ven la diversidad y la inclusión como una estrategia integral entrelazada en todos los aspectos del ciclo de vida del talento, hacia adentro de la empresa, y como una forma de impulsar la marca e impulsar el rendimiento. Ya no es un tema exclusivo a las áreas de recursos humanos o responsabilidad social; ahora corresponde a los CEO tomar posesión del tema y cerrar la brecha entre lo que se dice y el impacto real.

Si bien es cierto, el componente D&I tiene cada vez más impacto en la gestión y desempeño organizacional, es cuando se fomenta la integración de esfuerzos que se producen resultados realmente excepcionales, que no solo generan beneficios tangibles, sino cambios perdurables en el tiempo, desde la perspectiva de las diferentes partes interesadas:



**Innovación &
Creatividad**



**Toma de
decisiones**



**Experiencia &
Liderazgo**



**Flexibilidad &
Respeto**



Fidelización



**Imagen de
marca &
Reputación**



**Productividad
& Talento**

Un estudio nacional: cuál es el grado de madurez de las empresas en D&I

Deloitte Costa Rica y AmCham lideraron la realización del **Estudio de Madurez en Diversidad e Inclusión 2019**. Se trata de la tercera edición de este estudio, todos promovidos desde el Foro Factor D de AmCham, el cual promueve la gestión de la diversidad, la equidad y la no discriminación en las empresas afiliadas a la Cámara. El cuestionario fue atendido por 85 organizaciones, un grupo altamente variado con representatividad de sectores económicos clave, tanto a nivel local como regional y global, y con diversos rangos en cuanto a cantidad de recurso humano. Lo anterior permitió obtener un panorama más amplio sobre el estado actual de las variables que caracterizan el nivel de desarrollo de la función de D&I.

Las respuestas fueron desarrolladas por 381 personas en 85 empresas.
El estudio consideró los siguientes elementos, organizados en secciones:

Sección I

Identifica si la persona encuestada tiene relación **directa o injerencia** con el tema de Diversidad & Inclusión.

Sección II

Identifica datos e información **general de la empresa u organización** que representa la persona encuestada.

Sección III

Identifica datos e información que **caracteriza a la persona encuestada**; tanto de naturaleza laboral como sociodemográfica.

Sección IV

Identifica aspectos clave relacionados con el nivel de **conocimiento e involucramiento** de la Organización en materia de Diversidad & Inclusión.

Sección V

Identifica aspectos clave relacionados con el **nivel de madurez** de la Organización en materia de Diversidad & Inclusión.

Sección VI

Identifica aspectos clave relacionados con las **capacidades organizacionales de gestión e implementación** de iniciativas en materia de Diversidad & Inclusión.

Sección VII

Identifica aspectos clave relacionados con la forma en que la organización **determina el retorno sobre la inversión (ROI) o beneficios** generados por las iniciativas en materia de Diversidad & Inclusión.

El objetivo del estudio es determinar el nivel de madurez en D&I de las empresas, para lo cual se definieron 4 niveles de clasificación.

		MANDATORIO	PUNTO DE QUIEBRE		VIVENCIAL
					
		Nivel 1 INCIPIENTE	Nivel 2 ASPIRACIONAL	Nivel 3 LIDER	Nivel 4 INTEGRADA
FOCO ADMINISTRACIÓN		Busca cumplimiento en oportunidades de igualdad	Busca incrementar la representación de ciertas minorías	Se enfoca en barreras sistémicas	Reconoce el valor de la diversidad en el negocio
		Legal, HR	HR o Equipo de D&I	Dueños del negocio	Transversal a toda la organización
		<ul style="list-style-type: none"> La diversidad lejos de ser una oportunidad es vista como un hito que debe tratarse. Acciones totalmente reactivas y de cumplimiento. El principal foco se da en el proceso de reclutamiento y selección. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe algún esfuerzo articulado y una declaración de la capa de liderazgo. La diversidad se administra en función de ciertos grupos. Existen iniciativas AD-HOC como entrenamiento en sesgos inconscientes y mentorías. Aún existe desconocimiento y resistencia. Las minorías se adaptan o se van. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe un conocimiento más sofisticado de D&I y su impacto en la estrategia corporativa. D&I es una prioridad personal del C-Suite. Las barreras culturales se empiezan a desdibujar. Los líderes están sensibilizados y son medidos. Existe un total reset en el proceso de talento. Se monitorea el progreso. 	<ul style="list-style-type: none"> La fuerza laboral es altamente diversa, inclusive en pensamiento. Sentimiento compartido de propósito Es un <i>mindset</i> cultural y se traduce a todos los aspectos de la organización (procesos y comportamientos). Se trabaja por equipos altamente diversos y empoderados. La Marca Externa mejora por los cambios internos. Existen métricas robustas cualitativas, pero sobre todo cuantitativas.

RECUADRO

Ficha técnica del estudio

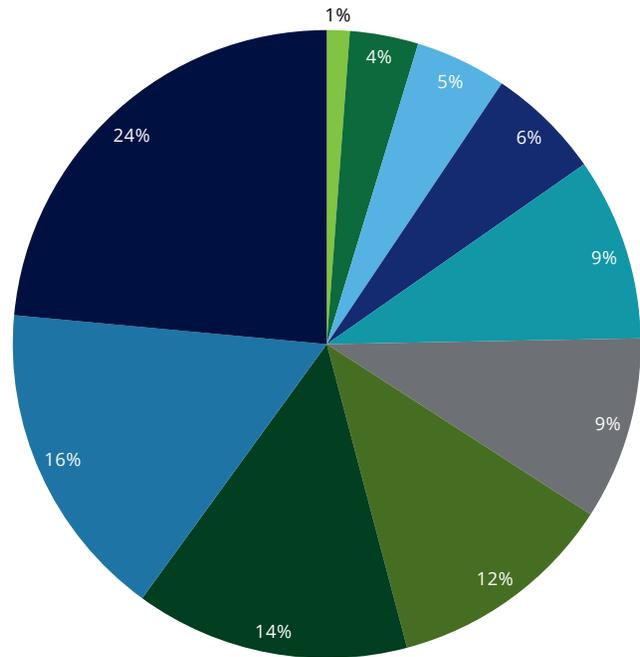
N= 85 organizaciones, 381 personas.

Fechas de realización de la encuesta:
7 de octubre a 11 de noviembre de 2019.

La muestra es variada y tiene representatividad de sectores económicos clave, tanto a nivel local como regional/global y con diversos rangos en cuanto a cantidad de recurso humano, lo que permite construir un panorama claro sobre el nivel actual de madurez de las organizaciones en materia de D&I.

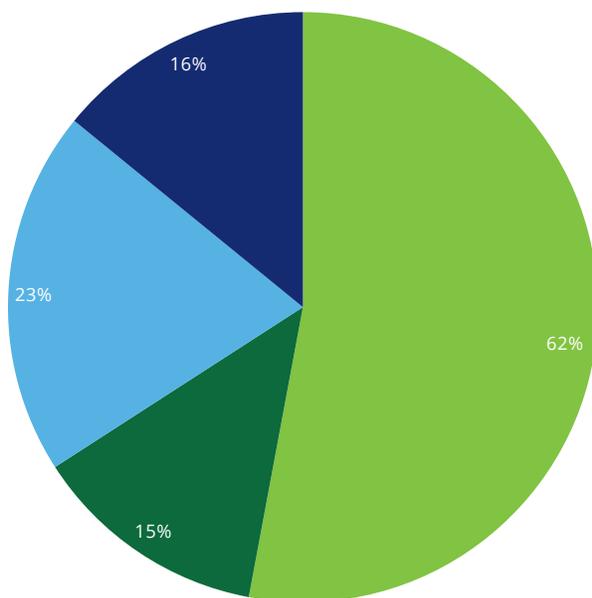


Industria a la que pertenecen las organizaciones encuestadas



- ONGs y fundaciones sin fines de lucro
- Sector educativo
- Energía, recursos e industria
- Entidad gubernamental y servicios públicos
- Consumo masivo
- Servicios financieros o seguros
- Servicios profesionales
- Cuidado de la salud
- TMT - Tecnología y Medios
- Otra

Cantidad de colaboradores según organizaciones encuestadas



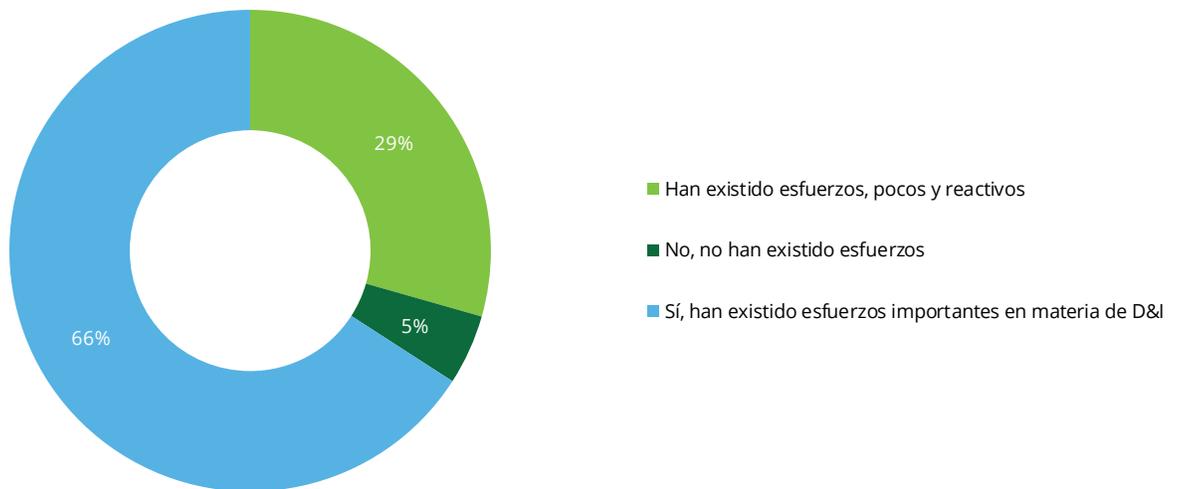
- 1-500
- 501-1,000
- 1,001-10,000
- >10001

Hallazgos:

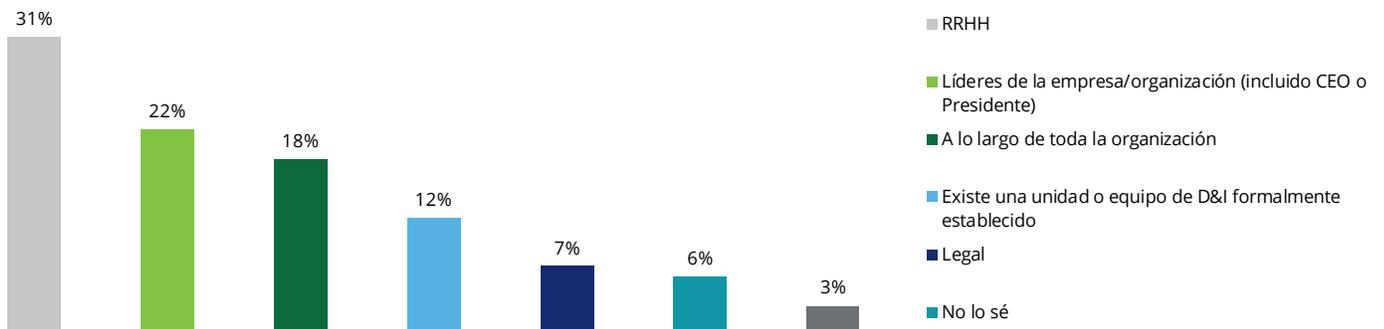
- Un 66% de las empresas asegura que sí ha tenido esfuerzos importantes para avanzar en materia de D&I, impulsadas por un involucramiento activo de la capa de liderazgo y equipos dedicados al tema. Si bien es cierto el área de recursos humanos lidera el desarrollo de esfuerzos, los resultados muestran una mayor participación de la capa de liderazgo estratégico y de la organización como un todo. Un 29% de las organizaciones encuestadas aseguran haber realizado esfuerzos en el tema, pero de forma limitada y reactiva. Un 5% indicó que no han realizado ninguna iniciativa; este porcentaje corresponde principalmente a pequeñas y medianas empresas, con una planilla menor a las 500 personas.

- Un 66% de las empresas dice que se ha realizado una declaración de compromiso en D&I y las dos principales razones que explican el impulso al tema se relacionan con el cumplimiento de objetivos de igualdad de oportunidades y debido a que se tiene conciencia del valor social y retorno sobre la inversión (ROI) del tema.

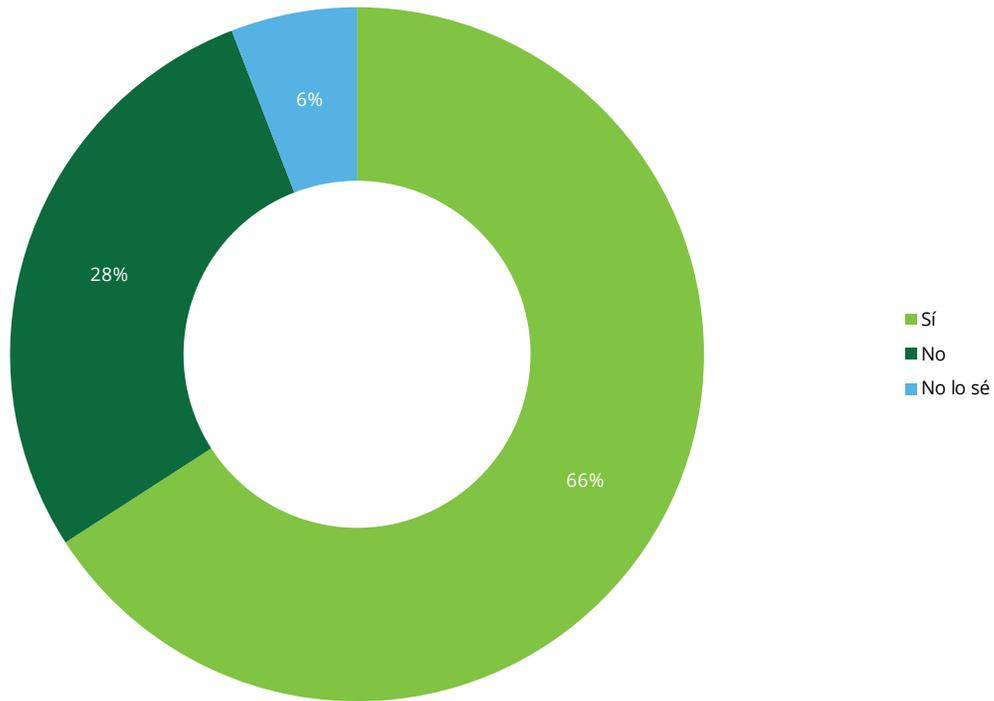
Iniciativa de las empresas para impulsar temas de D&I



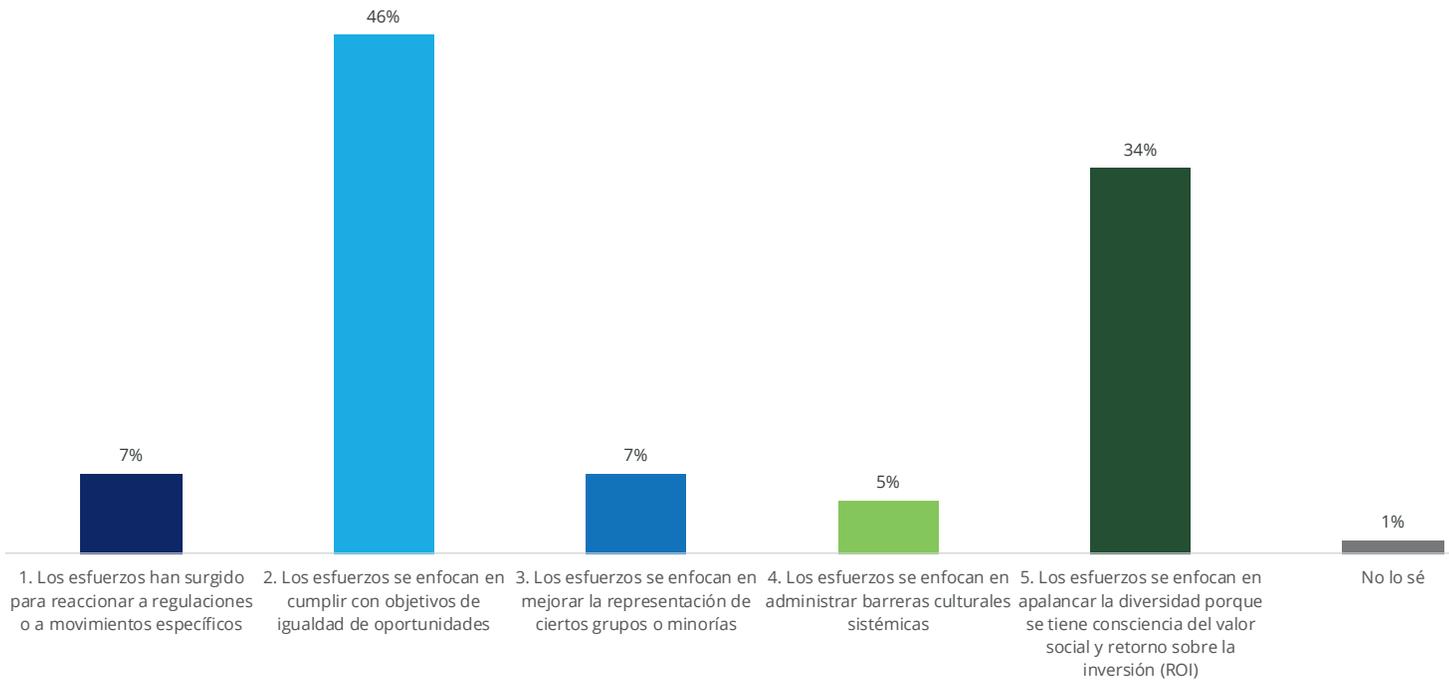
Área responsable de impulsar las iniciativas de D&I



Existencia de una declaración de compromisos pública en D&I

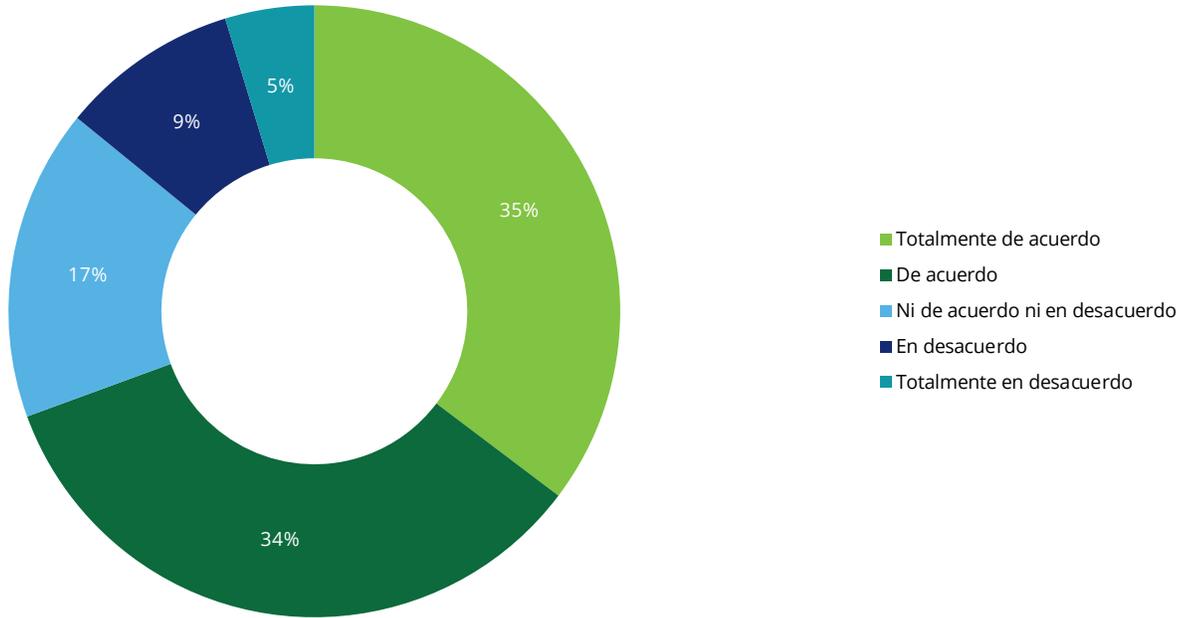


Tipo de esfuerzos en materia de D&I

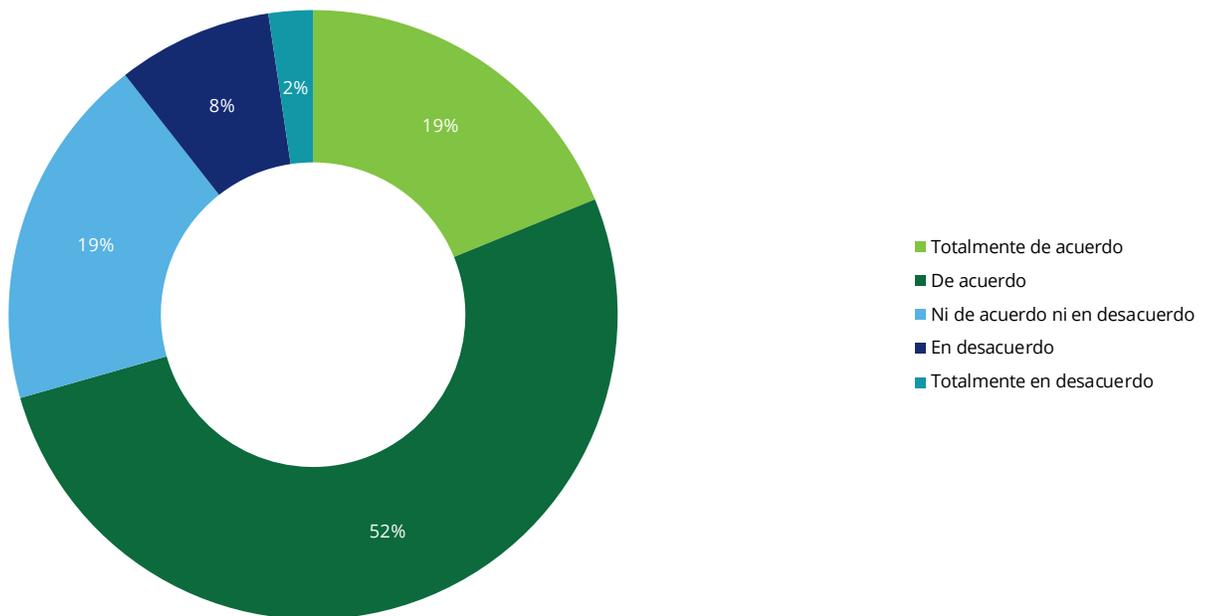


- Respecto a la madurez asociada a la cultura organizacional también hay buenas noticias. Un 74% de las organizaciones indica que no existe oposición considerable hacia las políticas en materia de D&I, lo que evidencia un ambiente positivo para continuar con el desarrollo de iniciativas de mejora en la materia y la efectividad de los programas de sensibilización y entrenamiento en la materia. Es claro que ha aumentado el compromiso de la capa de liderazgo en permear a la organización e inspirar una cultura realmente inclusiva.

Desarrollo de programas de sensibilización y entrenamiento que promueven el respeto por la D&I

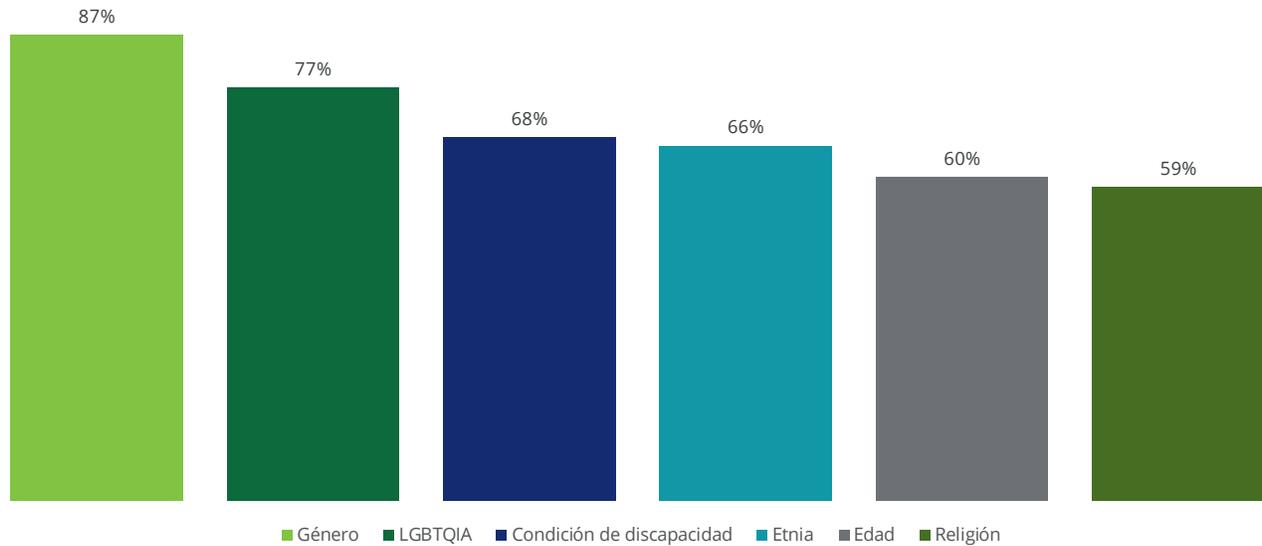


Existencia de una verdadera cultura inclusiva en la organización

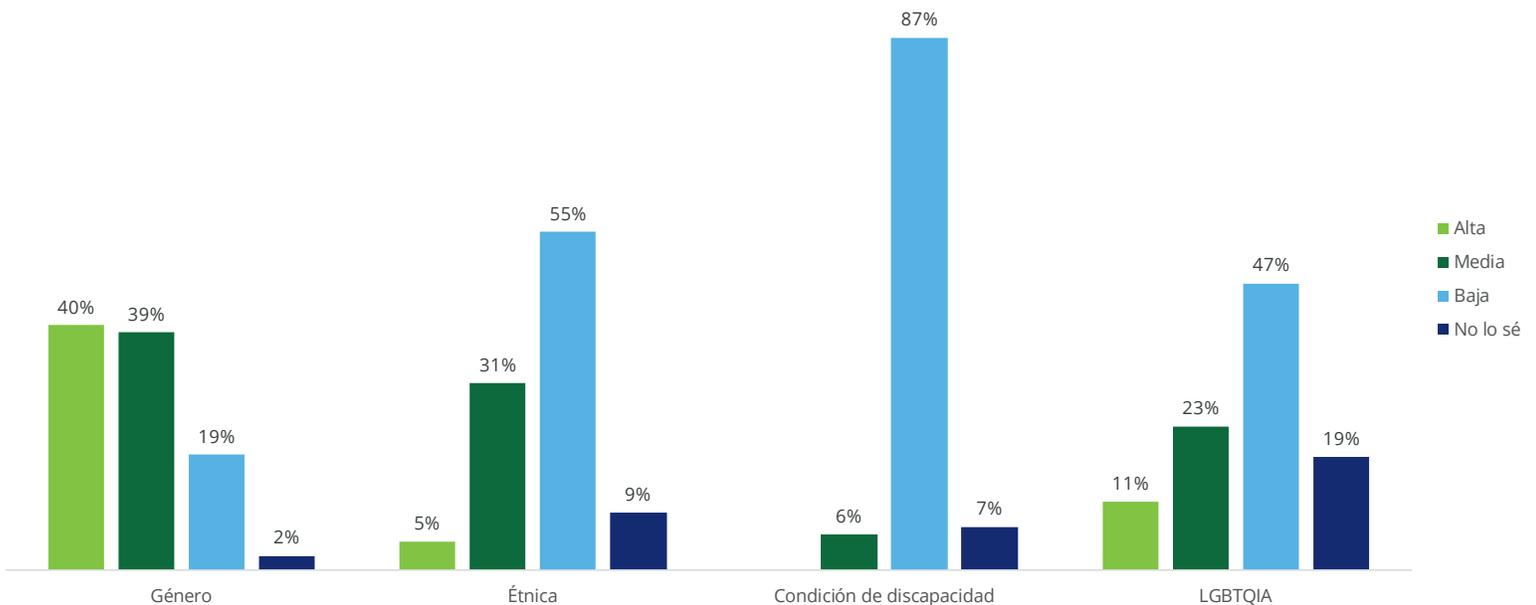


- A analizar el nivel de atención según minorías, se evidencia una priorización importante en lo que respecta a género y LGBTQIA (lesbianas, gays, bisexuales, transexuales, queer, intersex y asexual). Sin embargo, segmentos correspondientes a personas en condición de discapacidad, etnia y grupo etario (superior a los 45 años) siguen siendo los menos atendidos. La poca atención del segmento de personas en condición de discapacidad se agrava aún más cuando se analiza desde la perspectiva del acceso a posiciones de liderazgo. Algo similar ocurre respecto a la etnia de las personas.

Nivel de atención de la organización a los grupos o minorías

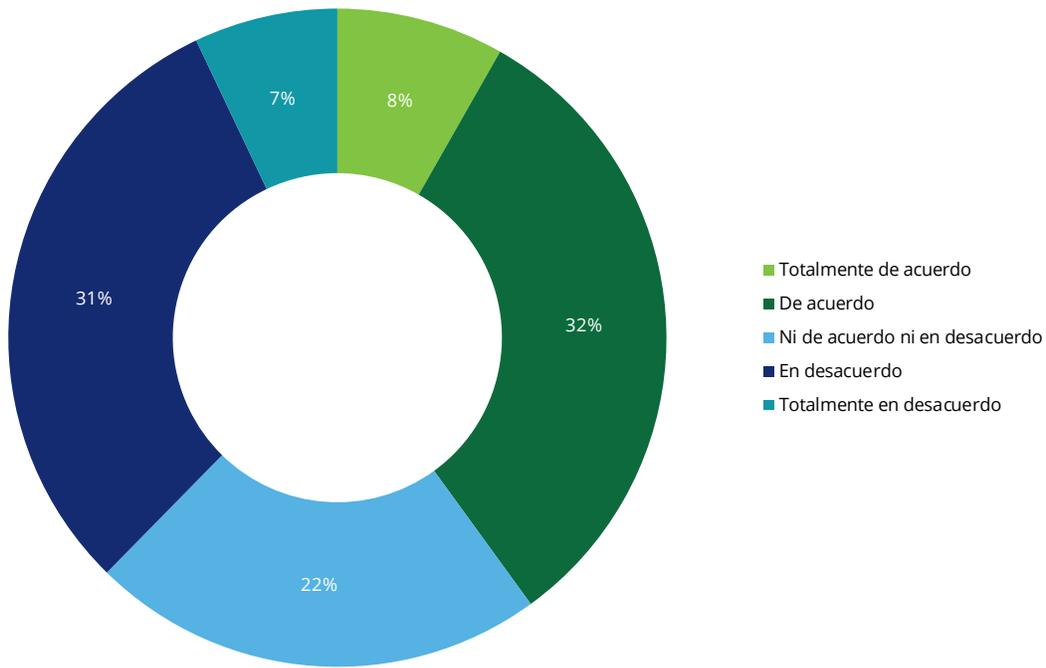


Acceso de los grupos o minorías a posiciones de liderazgo

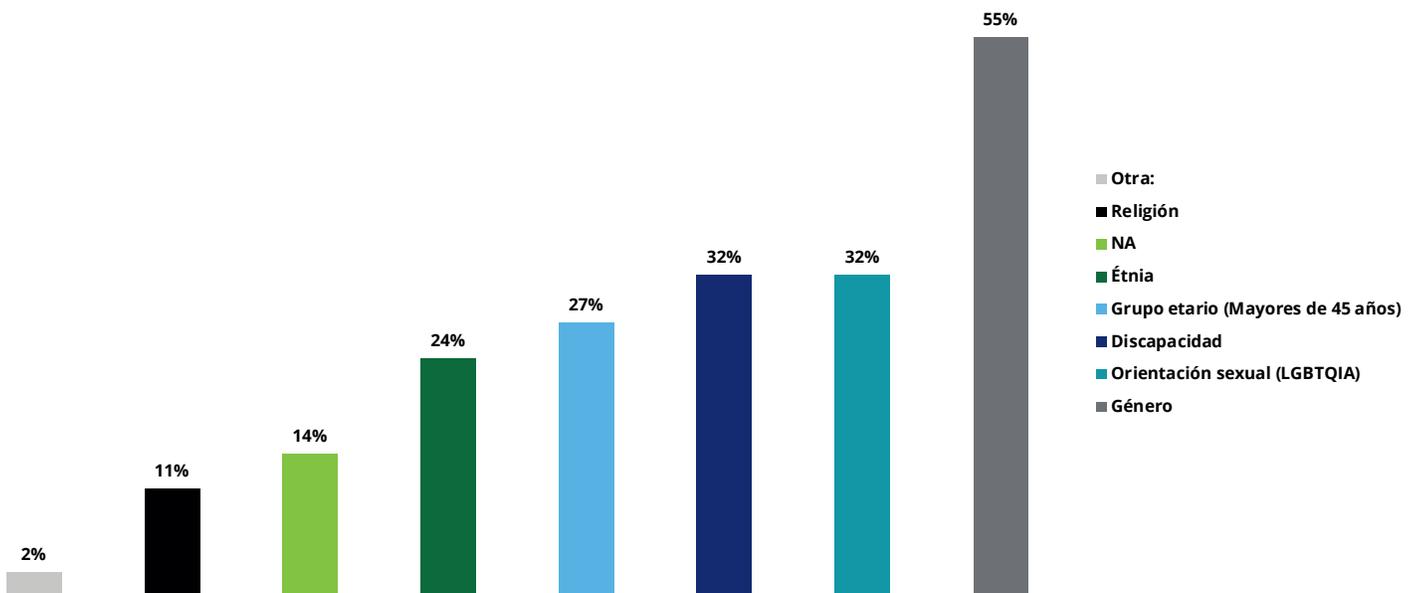


- Solo el 40% de las empresas que respondieron la encuesta, es decir, 34 organizaciones, considera que existen mecanismos eficaces que permiten tener un proceso de reclutamiento y selección libre de sesgos, lo que representa una barrera para el desarrollo adecuado del componente de D&I.

Existencia de mecanismos para asegurar procesos de búsqueda de talento libres de sesgos



Grupos o minorías para las cuales existe un mecanismo de seguimiento (métricas) como parte del proceso de búsqueda de talento



- En materia de remuneración, la mayoría de organizaciones (67%) menciona contar con políticas específicas que aseguran equidad salarial para su fuerza laboral. No obstante, cuando se realiza la consulta sobre la existencia de indicadores o métricas que aseguren a las minorías ascensos laborales justos y oportunos, las respuestas afirmativas (Totalmente de acuerdo | De acuerdo) alcanzan un 47%, lo que representa una caída importante con respecto al resultado anterior.

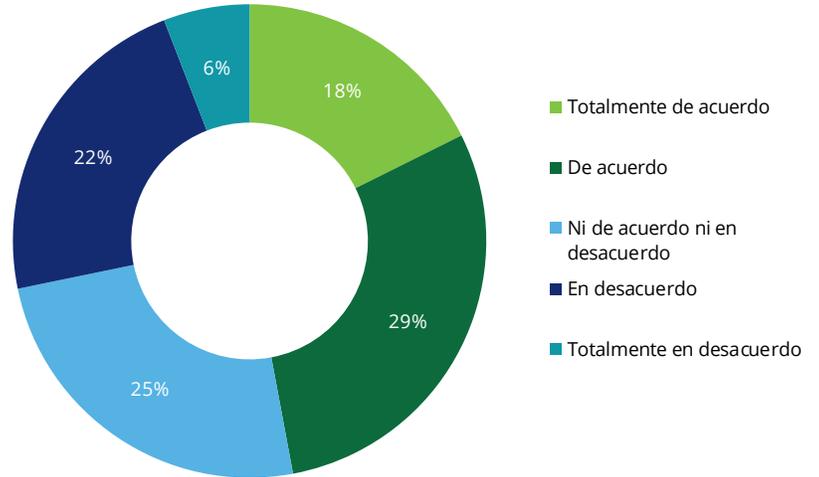
Estos mecanismos incluyen:

- Un sistema objetivo de evaluación del desempeño
- Concursos internos
- Proceso formal y documentado
- Comité evaluador
- Indicadores sobre el total de los colaboradores
- Mención de programas específicos como GEOS y WIN

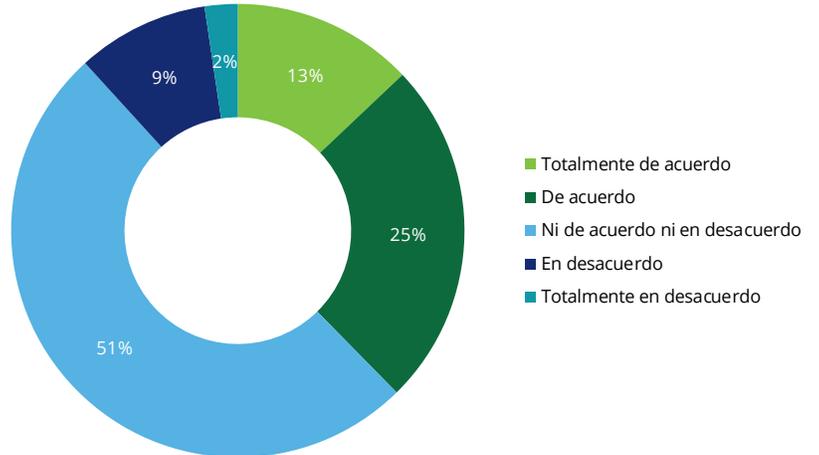
Igualmente se evidencia un rezago en el desarrollo de mecanismos que permitan una medición adecuada del impacto que significa fomentar e implementar el componente de D&I, por ejemplo, a nivel de mejoras en productividad y ROI.



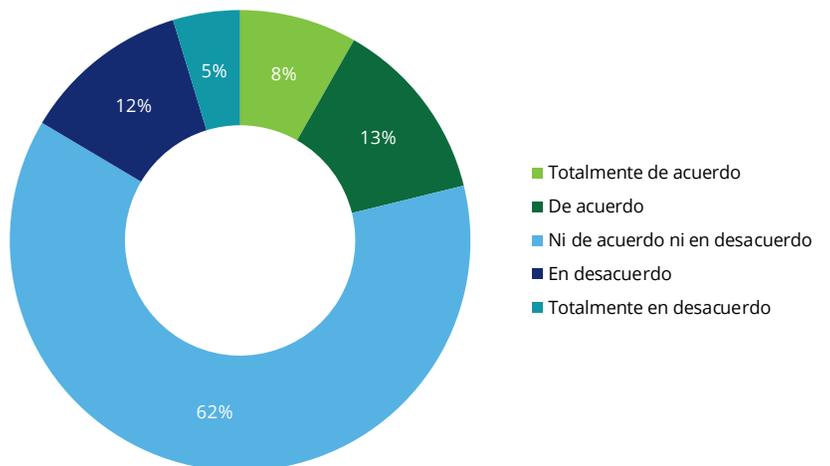
Existencia de mecanismos para asegurar a las minorías ascensos laborales justos y oportunos



La organización ha observado una mejora en la productividad debido a las políticas de D&I



La organización ha observado un retorno sobre la inversión debido a las políticas de D&I



Conclusiones importantes

Respecto al objetivo de este estudio desarrollado por Deloitte y AmCham, las 85 empresas participantes se categorizan de la siguiente forma:



- **Buenos avances en cómo se orquesta el programa:** aunque el área de recursos humanos sigue siendo quien administra el programa de D&I, en un 31% de las empresas que respondieron el estudio, ya existe un 21% de empresas en las cuales el involucramiento se da en toda la capa de liderazgo y el 18% de las empresas nos refiere que es un compromiso que permea a toda la organización.
- Al igual que se identificó en el estudio del 2018, **pasar de la aspiración (declaración) a la acción (medición) sigue siendo el gran reto para las empresas.**
- El 66% de las empresas muestra avances e hizo una declaración y compromiso en materia de D&I pero **solo el 9% tiene un sello o una certificación acreditada en el tema.**
- Siguen desapercibidos los beneficios alrededor de D&I pues **11% de las empresas consultadas refiere no percibir impacto positivo en productividad** por gestar iniciativas en materia de D&I.
- El 62% de los encuestados no muestra inclinación ante la afirmación de que las empresas inclusivas suelen tener mejor ROI y solo el 20% considera que existe realmente un impacto positivo en ROI por tener una cultura inclusiva. **¿Desconocimiento o es muy pronto para entrar en mediciones?**
- **Tarea pendiente.** Las minorías más trabajadas siguen siendo género y población LGTBI+ sin embargo pocos avances se han gestado en minorías como etnia y personas con discapacidad, esta última con grandes brechas.



Sofía Calderón
Socia
Consultoría
Deloitte Costa Rica

Centro Corporativo
El Cafetal, Edificio Deloitte,
La Ribera, Belén,
Heredia, Costa Rica
P: (506) 2246 5000
www.deloitte.com/cr

Sitio web www.amcham.cr
Teléfono: (+506) 2220-2200
Correo Electrónico: info@amcham.cr
Sabana Norte, 300 m. noreste del ICE
San José, Costa Rica

Deloitte.



Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus entidades relacionadas. DTTL (también conocido como "Deloitte Global") y cada una de sus firmas miembro son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL no proporciona servicios a los clientes. Visite www.deloitte.com/about para obtener más información.

Deloitte es un proveedor global líder de auditoría y aseguramiento, consultoría, asesoría financiera, consultoría en riesgos, impuestos y servicios relacionados. Nuestra red de firmas miembro en más de 150 países y territorios atiende a cuatro de cada cinco compañías Fortune Global 500®. Conozca cómo las aproximadamente 286,000 personas de Deloitte tienen un impacto que importa en www.deloitte.com.

Este reporte solo contiene información general y nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembro o sus entidades relacionadas (colectivamente, la "red de Deloitte"), a través de este reporte, presta asesoría o servicios profesionales. Antes de tomar una decisión o tomar alguna medida que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad en la red de Deloitte será responsable por cualquier pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en este reporte.

Desde 1973 promovemos el comercio bilateral y la inversión entre Estados Unidos y Costa Rica. Somos la cámara de comercio internacional más grande de Costa Rica.

Formamos parte de AACCLA, la Asociación de Cámaras de Comercio de América Latina, la cual agrupa 23 AmChams en 21 países de Latinoamérica congregando a más de 20.000 empresas y representando cerca del 80% de la inversión americana de la región.

Estamos afiliados a la Unión Costarricense de Cámaras y Asociaciones del Sector Empresarial Privado (UCCAEP). Buscamos mejorar los índices de competitividad de Costa Rica, con el fin de asegurar las mejores condiciones para que nuestros miembros operen y desarrollen sus negocios.

Representamos a más de 400 empresas y más de 150.000 empleados del sector productivo en Costa Rica.

Somos una cámara multisectorial que agrupa a exportadores, importadores, centros de servicios compartidos, firmas legales y de consultoría, industrias, bienes raíces, centros educativos y universidades, comercios detallistas y mayoristas, empresas agrícolas y ganaderas, entre otros.