



Diversidad e Inclusión en las Empresas Costarricenses

Pasar de la aspiración a la ejecución sigue siendo la gran tarea pendiente...



En el presente año, AmCham desde el foro Factor D, grupo que promueve la gestión de la diversidad, equidad y no discriminación en las empresas afiliadas, se aplicó por segundo año consecutivo esta encuesta que refleja la opinión de más de 800 líderes en casi 90 empresas con operaciones en Costa Rica.

Deloitte como Firma aliada realizó la sistematización de las respuestas locales, el procesamiento y este aporte a través de un análisis comparativo en función de mejores prácticas globales.

Liderazgo Inclusivo y declaraciones

El 80% de la muestra consultada indicó estar en total acuerdo ante la afirmación *El liderazgo local de la empresa fomenta la diversidad*, al profundizar sobre las distintas industrias que respondieron en este estudio el Sector Educación, pareciera ser el de mayor fomento con una tasa de respuesta afirmativa del 93%.

Falta de Tracción

Al avanzar en la indagación puede observarse que las preguntas que denotan **ejecución, acción y progreso en iniciativas tangibles relacionadas a la D&I** suelen ir perdiendo vehemencia por ejemplo al cuestionársele a la muestra *¿Qué progreso ha tenido la empresa en relación a estas iniciativas?* El 72% de la muestra menciona que algún progreso, por ejemplo, por debajo del 70% se ubicaron las industrias de consumo masivo y ciencias de la salud.

De igual manera cuando se examinaron aspectos de cultura inclusiva en el día a día los resultados no fueron tan positivos, para ejemplificar *¿las personas que trabajan en esta organización aprecian a aquellos con costumbres diferentes a las propias?* Solo el 63% de los consultados reveló estar en total acuerdo.

Los mismos sesgos de siempre

El estudio evidencia que el 13% de la muestra dice haber presenciado un acto discriminatorio en sus organizaciones y al profundizar en esas 111 respuestas respecto a la tipología de discriminación las 3 primeras razones fueron **género, orientación sexual y apariencia**, todas ellas con más de 40 coincidencias.

El efecto embudo

En otras palabras, aunque la gran mayoría de la muestra denota un total entusiasmo ante la aspiración de ser una empresa inclusiva, cuando se profundiza en los procesos, políticas y sobre todo cultura inclusiva los niveles de madurez de las empresas costarricenses caen drásticamente, aquí algunos elementos que nos permiten perfilar este incipiente nivel de madurez.

92%

De los encuestados dice que su empresa está tomando acciones para minimizar la brecha de desigualdad.

60%

Solo el 60% de la muestra indica que el proceso de atracción de talento está a cargo o gestionado por un liderazgo inclusivo.

60%

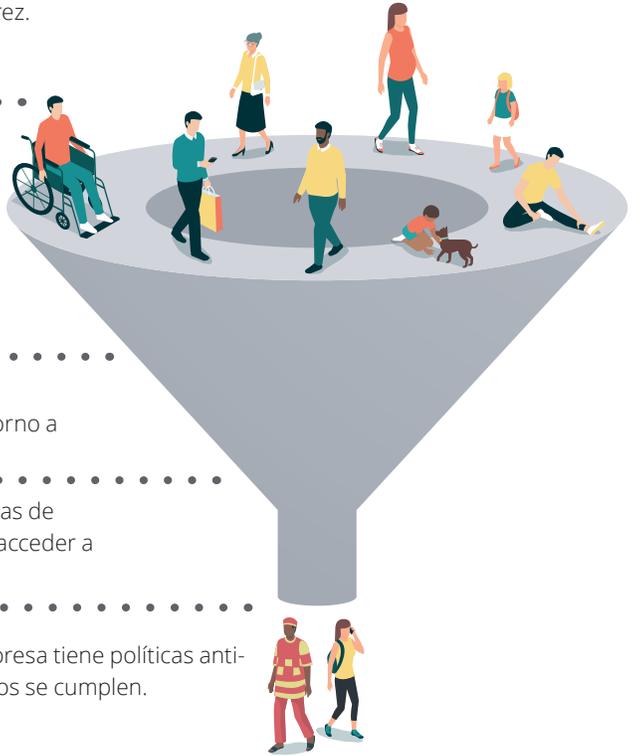
Solo el 60% de los encuestados refiere que en el seno de sus organizaciones se gesta un buen programa de educación entorno a materia de D&I.

53%

El 53% de los encuestados dice que en su empresa las personas de distintos grupos económicos tienen iguales condiciones para acceder a posiciones de liderazgo.

20%

Por último, cerca del 70% de la muestra considera que su empresa tiene políticas anti-discriminatorias, pero solo el 20% indica que estos lineamientos se cumplen.



D&I tomando la batuta en Impacto Social

Sin duda, este efecto embudo no solo se presenta en el ámbito nacional, alrededor del globo **pasar de la aspiración a la ejecución no ha sido tampoco una tarea sencilla.**

Una reciente encuesta de Deloitte a nivel global en materia de **impacto social**, nos indica que el **67% de las empresas ha redoblado sus iniciativas en materia de crecimiento inclusivo**, encontrando que las iniciativas como #metoo movement y el apoyo en el cierre de brechas de cara a la inminente llegada de Industria 4.0¹ son las que más impacto generan, 67% y 57%.

En los países de Latinoamérica las empresas ponderaron en igualdad de importancia el #metoo movement, y el cierre de brechas ambos con 64% por encima de políticas ambientales con un 48%.

De este estudio global se desprende que el **43% de las empresas encuestadas considera que los recursos y esfuerzos que están asignando en materia de inclusión son insuficientes** y que solo el 15% de los líderes consultados se sienten confiados respecto a los esfuerzos y presupuesto destinado a crecimiento inclusivo.

En otras palabras, en materia de impacto social las empresas han volcado sus esfuerzos en iniciativas de inclusión y educación ligeramente por encima de aquellas de carácter ambiental, pero este ha sido un esfuerzo reactivo y muy reciente.

¹ Creating a measurable impact. Deloitte Global inclusive growth survey 2018



La medición es el Talón de Aquiles

Nuestra encuesta global nos reforzó lo que ya hemos venido discutiendo, las iniciativas de D&I lejos de ser proyectos desvinculados, están tomando un eje protagónico en la visión estratégica de las empresas. De hecho, **el 81%** de los líderes que participaron en el estudio refirió el crecimiento inclusivo como una **prioridad estratégica** y **el 52%** de la muestra indicó que es justamente por este lugar privilegiado que las estrategias en materia de diversidad e inclusión han sido efectivas.

En adición a esto cuando indagamos sobre *¿cuál es el elemento más importante para administrar esfuerzos en materia de inclusión?* Encontramos al patrocinio del CEO en primer lugar con un 23%, el relacionamiento con el gobierno y otras organizaciones sin fines de lucro como el segundo con un 18% y el compromiso de áreas estratégicas y de operaciones como el tercer elemento con un 17%.

Sin embargo, al indagar **sobre retorno de la inversión de las iniciativas de D&I** nos encontramos que globalmente **solo el 16%** de los encuestados refirió contar con un **esquema de medición cuantitativo** en función del impacto de sus iniciativas, este hallazgo nos pone en aviso sobre lo difícil que está siendo para las empresas mostrar indicadores tangibles financieros en retorno a la inversión.

Lo que sí es evidente es que la **medición cualitativa sigue mostrando réditos**, las empresas consultadas globalmente se muestran muy entusiastas respecto al retorno a la inversión de estas iniciativas, **el 93%** de la muestra considera que **ha palpado retorno social** al incrementar la productividad de sus colaboradores e impactado positivamente los niveles de retención y atracción de talento.

En Costa Rica el 83% de los líderes consultados por la encuesta local esta convencido que la educación en materia de D&I e inclusión a lo interno de la organización genera réditos tangibles y financieros, pero, solo el 60% de los encuestados refirió que esta educación se esté gestando en el seno de sus empresas.

Mapa de ruta y consejos prácticos

La voz de los líderes que respondieron en la encuesta de diversidad aplicada localmente nos sugiere una serie de **posibles acciones que tienen un impacto directo en la cultura inclusiva**. Las respuestas más representativas ante este cuestionamiento fueron procesadas por recurrencia, derivando en cinco pragmáticos consejos.



1. Promover la cultura inclusiva a través de espacios de diálogo y educación en materia de diversidad.



4. Ejecutar consecuentemente las políticas establecidas.



2. Utilizar la Diversidad en su significado más amplio, es decir no encasillarlo en una minoría o grupo en específico.



5. Establecer cuotas de participación femenina en puestos de liderazgo.



3. Ejercer un liderazgo inclusivo, patrocinio del CEO y convencimiento de los líderes de la organización.



6. Extender D&I a los programas de Reclutamiento e Inducción.

La voz de estos líderes costarricenses es un aporte valioso para avanzar en la materia, pero sobre todo es muy atinada ante los retos que como país debemos afrontar en materia de equidad e integración social. Datos revelados por el último informe del PEN² ponen en evidencia que nuestra población más joven (millenials) enfrenta condiciones difíciles de inserción en el mercado, inclusive mucho más agudas de lo que lo hicieron sus antecesores, este grupo representó el 13% de la tasa de desempleo en nuestro país en el 2017.

2. Informe del Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible

De igual manera el informe señala asimetrías importantes en materia de género y pone en evidencia importantes sesgos para las mujeres a lo largo del proceso (inserción, selección y valoración salarial) esto derivó en el 2017 en una brecha entre géneros que sobrepasó los 30 treinta puntos porcentuales a favor de los hombres en todas las edades.

De cara a las mejores prácticas globales en iniciativas de inclusión, justamente estos cinco consejos que nos dan los líderes del mercado costarricense son de agenda compartida por líderes alrededor del globo y pueden complementarse con mejores prácticas en la materia. Deloitte por ejemplo, en su nivel de madurez en prácticas de D&I determina una serie de palancas claves para generar un movimiento más allá de lo mandatorio.



Algunos cambios que debemos procurar es movernos de lo aspiracional a la ejecución:



Pensar en diversidad en el concepto amplio de la palabra, el modelo maduro acuña que la diversidad de pensamiento es la primera que debe ser respetada.



En el estadio mandatorio, las iniciativas de D&I eran gestionadas por HR en apoyo con el área legal, en el nivel avanzado la cultura inclusiva se extiende a toda la organización.



En el estadio avanzado, los elementos de diversidad están en la agenda prioritaria del CEO y responden a la estrategia de negocio, la marca empleadora está directamente vinculada a la imagen empresarial.



Mientras en el estadio mandatorio las iniciativas de D&I eran ejecutadas por mero cumplimiento, en el nivel avanzado la organización es consciente y mide el impacto que estas generan, idealmente la medición es cualitativa y cuantitativa.

Réditos para la Empresa Social

Si su empresa u organización aún tiene reservas sobre el impacto social y financiero de fomentar una cultura inclusiva, existe una serie de relaciones que pueden acuñarse. Por ejemplo, las organizaciones que denotan una fuerte y arraigada cultura inclusiva muestran las siguientes ventajas competitivas respecto a sus pares no necesariamente inclusivos.



2X

Exceden en dos (2X) sus resultados financieros.



3X

Son tres veces (3X) más exitosas en sus métricas de desempeño.



6X

Son 6 (6X) veces más innovadoras y ágiles.

En síntesis, las organizaciones inclusivas construyen una fuerte marca empleador que les permite atraer y retener el mejor talento, por ende gozan de una saludable imagen corporativa, es un círculo virtuoso que siempre tendrá un impacto positivo en las métricas financieras.

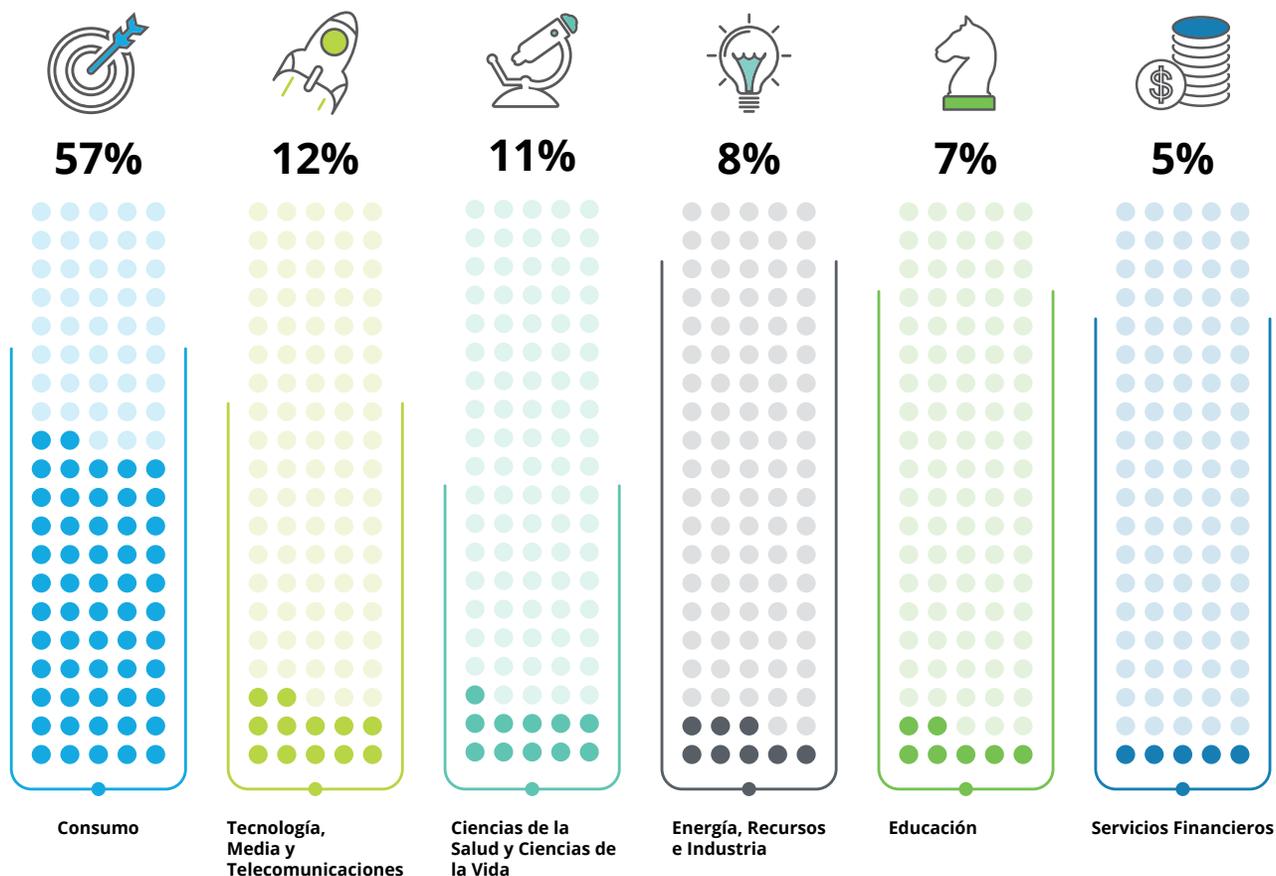
Los colaboradores de empresas con culturas inclusivas se desempeñan en un ámbito de transparencia que trasmite seguridad y claridad para aprender y crecer en la organización. Debemos considerar que para las generaciones más jóvenes estos elementos son altamente ponderados, el 86% de los millenials considera que el éxito de las empresas no es meramente dado por sus ratios financieros.

Sobre la Encuesta Local

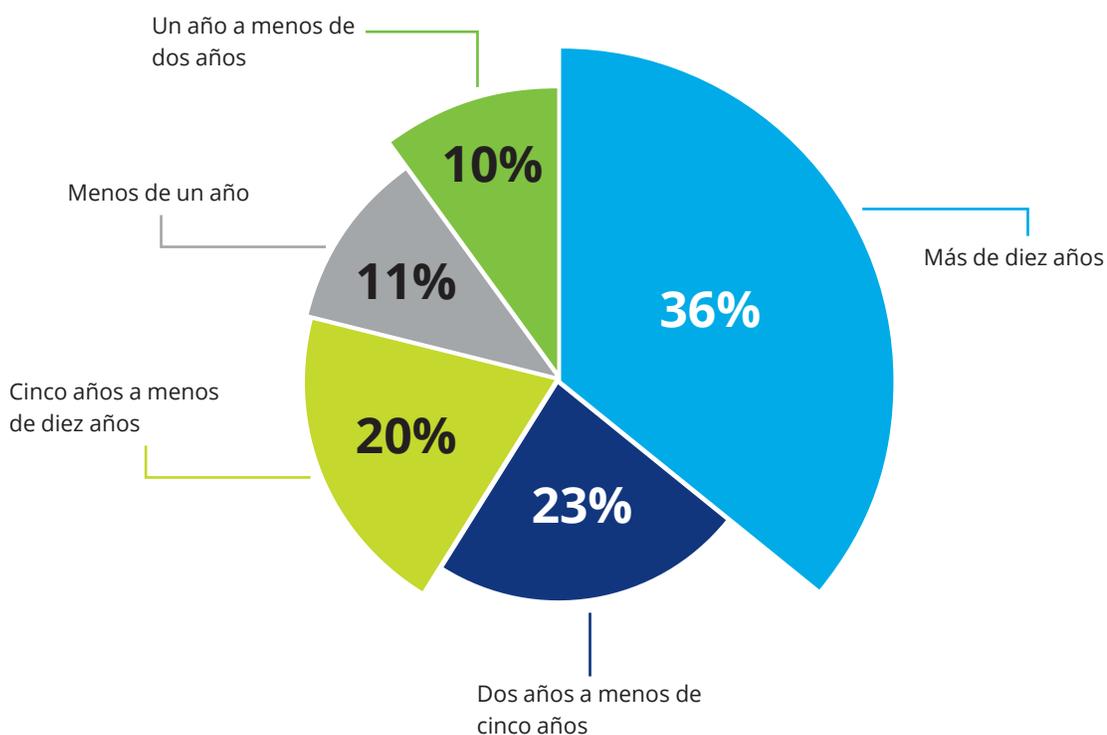
- Encuesta enfocada en analizar la madurez del Tópico Diversidad e Inclusión con empresas en el territorio nacional.
- Encuesta compuesta por 38 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta (pregunta 39).
- Cantidad de respuestas obtenidas: 836.
- Cantidad de empresas que emitieron respuesta: 88 empresas lo que representa una muestra del 23,8% de los asociados de AmCham.



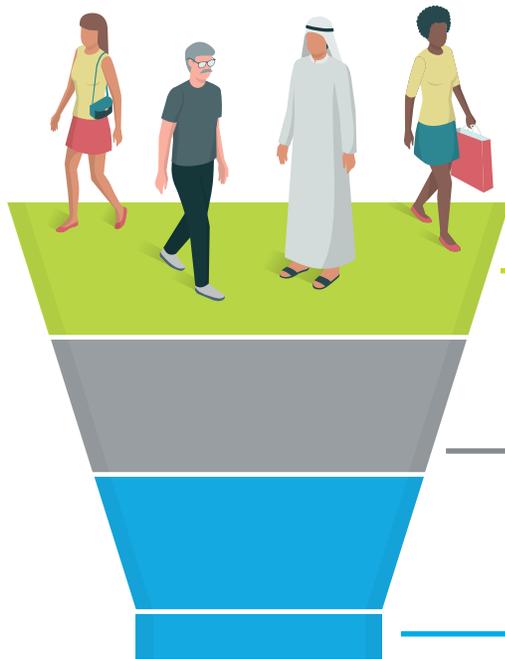
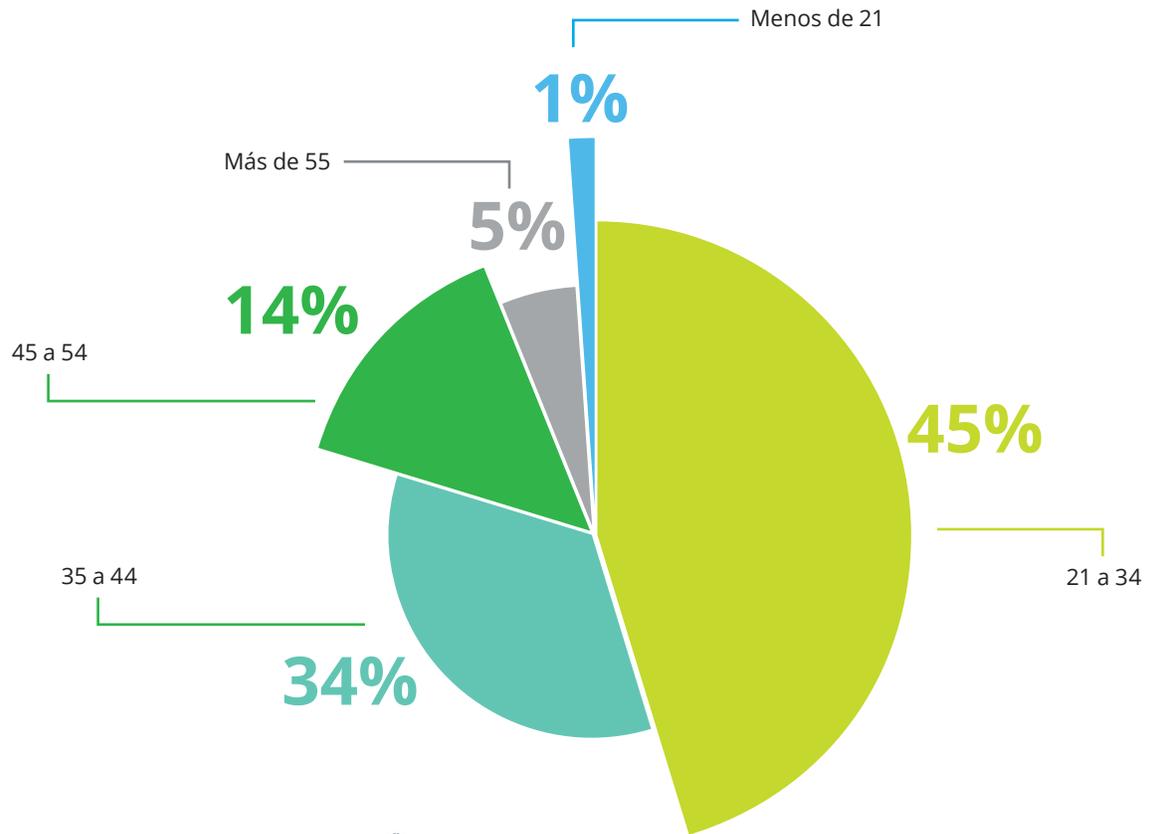
Al realizar una segmentación de las 88 empresas utilizando la categorización de Deloitte se observa que el **57%** de las mismas corresponden a empresas del sector Consumo, seguido por el sector de Tecnología, Media y Telecomunicaciones con una representación del **12%**.



Pregunta: Indique cuánto tiempo tiene laborando para la empresa.



Pregunta: Indique cuál es su edad.



Las políticas y procedimientos anti discriminatorios en su empresa.

836 Total de encuestados.

759 Cantidad de encuestados que **afirman la ejecución de políticas** anti discriminación.

180 Cantidad de encuestados que **afirman la ejecución políticas** anti discriminación.





Autora
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 una o más Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada de garantía limitada del Reino Unido ("DTTL"), y a su red de firmas miembro, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembro es una entidad legalmente separada e independiente. DTTL (también conocida como "Deloitte Global") no provee servicios a clientes. Por favor, consulte www.deloitte.com/about para una descripción detallada de nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte provee servicios de auditoría, consultoría, asesoría financiera, gestión en riesgos, impuestos y servicios relacionados a clientes públicos y privados abarcando múltiples industrias. Deloitte atiende cuatro de cada cinco compañías del Fortune Global 500® a través de una red global de firmas miembro en más de 150 países brindando capacidades de clase mundial, conocimiento y servicio de alta calidad para hacer frente a los desafíos de negocios más complejos de los clientes. Más de 286.000 profesionales de Deloitte generan un impacto que trasciende.

Este documento sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de la pérdida que pueda sufrir cualquier persona que consulte este documento.

© 2018. Deloitte Costa Rica.



Sobre AmCham Costa Rica

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.