

La gobernanza de la inclusión

Archivado en: Columnistas · Gonzalo Jiménez Seminario

Gonzalo Jiménez Seminario | Viernes, 22 de marzo de 2024, 09:46

 Compartir 1

 Post



La publicidad de una asociación italiana, Cooldown, releva estos días la importancia de las suposiciones positivas para contribuir a hacer realidad las expectativas respecto de las personas con síndrome de Down. Mientras más alto queremos que vuelen, más oportunidades en las escuelas, las empresas y las relaciones sociales. "Asume que puedo" nos dice la joven después de revertir los prejuicios en un bar, una oficina, sobre la posibilidad de vivir sola, aprender un texto de Shakespeare o tener relaciones sexuales.

Al celebrarse el Día Internacional del Síndrome de Down, instaurado en 2011 por Naciones Unidas, esta apuesta de marketing nos sitúa en un espacio muy regularmente ocupado por las historias infantiles, no tan visible, más adulto y, por lo tanto, lleno de desafíos que tenemos pendientes como sociedad. Derribar mitos, prejuicios y estereotipos exige un trabajo colectivo que debe instalarse con mayor claridad en las familias y, también, en las empresas.

Fundaciones que trabajan en temas de inclusión en el mundo tienen claro que, así como una familia cambia su mirada y derriba barreras al recibir a un niño o niña con síndrome de down; en el mundo laboral, el CEO y su equipo de líderes, los niveles intermedios y los operativos también necesitarán acompañar un proceso tan intenso como hermoso, que permita experimentar la inclusión a todo el ecosistema.

En otras palabras, así como a su llegada a la empresa una persona con discapacidad requerirá un proceso de inducción, herramientas básicas para su desempeño y una guía que le permita una mejor inserción; los equipos que lo reciban también deberán ser acompañados por profesionales. En multinacionales, estos procesos forman parte de la cotidianeidad, pero no por eso no exigieron dedicación, tiempo, capacitación y altas dosis de empatía. Cada vez menos empleados tenderán a quejarse porque supuestamente deberán "trabajar el doble" para cumplir las metas de su nuevo compañero. Por el contrario, los trabajadores tendrán la oportunidad de acceder a nuevas herramientas para un mejor desempeño profesional y social con personas diversas. En materia de resultados, las empresas más "maduras" han llegado a incorporar KPIs específicos, para que el impacto de la inclusión de personas con discapacidad no sea visto como una brecha frente por las distintas áreas.

Una adecuada gobernanza en materia de inclusión y diversidad se caracteriza por líderes que abordan las mejores prácticas desde una visión integral, que dejó hace mucho de ser un ámbito exclusivo de las áreas de recursos humanos. En efecto, según estudios de consultoras internacionales, las compañías diversas reportan mayores niveles de innovación y colaboración y existe una fuerte correlación entre su compromiso con la diversidad, equidad e inclusión y sus resultados económicos.

Generalmente el miedo a lo distinto será el primer obstáculo que debemos romper. Ello no dista mucho del espíritu de los emprendedores cuando, en la cima de la adrenalina, deciden lanzarse al mundo para hacer realidad su sueño de autonomía y libertad laboral: perseguir una aspiración inspiradora, ir forjando paso a paso una visión emergente; co-construir escenarios posibles, diseñar caminos para concretar su idea, movilizar los recursos y capacidades necesarias para el proyecto e ir midiendo los avances para desarrollarse y crecer.

Aunque desde abril de 2018 rige la Ley de Inclusión Laboral, en Chile las buenas intenciones siguen tardando en convertirse en acciones concretas: cerca del 20% de la población en edad de trabajar tiene alguna discapacidad o invalidez y, de éstas, menos del 40% tiene un empleo.

Es probable que muchos CEO aún no sepan que se trata no sólo de hacer las cosas bien o mejor, sino también que pueden ser más rentables: las compañías diversas en materia de género tienen un 93% más de probabilidad de alcanzar resultados financieros superiores al promedio; las compañías con mayor diversidad de orientación sexual destacan 25% más que sus pares sin políticas de inclusión y 63% de aquellos que se desempeñan en organizaciones diversas manifiesta sentirse felices en el trabajo, indicador indiscutible de una buena salud organizacional, en comparación con el 31% de las que no declaran compromiso con estas temáticas (Estudio Diversity Matters 2020, McKinsey & Company).

Según Deloitte, las características que deben tener los líderes que promuevan la inclusión laboral son esencialmente seis: compromiso personal y financiero para mejorar la diversidad y la inclusión; el valor de admitir que no siempre se tienen todas las respuestas sobre qué debe cambiar ni cómo implementar los cambios; conciencia de los prejuicios como individuo y como organización; curiosidad y receptividad de ideas y perspectivas diferentes; inteligencia cultural y confianza para manejar equipos con integrantes de diferentes culturas; y promover una colaboración que empodere a los equipos de trabajo para disenterir y desarrollar ideas a partir de las ideas de los demás. Esta enumeración no dista mucho de los rasgos que exigiríamos a cualquier buen líder que aspira a movilizar personas, tengan o no discapacidad.

Los pasos que demos desde el directorio y el comité ejecutivo de la empresa seguramente nos parecerán lentos y hasta costosos, pero es probable que la misma sensación sintieran las empresas pioneras en materia de equidad de género. Hoy parece no ser tema alcanzar un balance, que no es lo mismo que 50% y 50%. Esperemos que, más pronto que tarde, tampoco se pongan en duda los enormes beneficios que genera la inclusión de personas con discapacidad para un mundo laboral más diverso, generativo y humano.

Gonzalo Jiménez Seminario
CEO Proteus Management, Governance & Effectuation
Profesor de ingeniería UC