

EL VALOR DE LA DIVERSIDAD IMPACTOS EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

1. Presentación

En los últimos años, la tendencia en distintas empresas hacia la valoración y gestión de la diversidad se ha vuelto cada vez más transversal en todos los niveles organizacionales para lograr los objetivos propuestos y alcanzar el éxito (Gatica & Ruz, 2014).

Una de las variables que constituyen la diversidad, es la situación de discapacidad que vive una persona, que se encuentra trabajando en una empresa o que tiene potencial para ser incorporada en la misma. **En el mundo, según datos de la OMS, alrededor del 15% de la población vive con algún tipo de discapacidad**, participando y contribuyendo al mundo del trabajo en distintos ámbitos y niveles. **En Chile, este colectivo representa el 20% de la población adulta, participando del mundo laboral sólo el 42,8% (Ministerio de Desarrollo Social, 2015)**, situación que se ve influida por diversos obstáculos, como las dificultades de accesibilidad al entorno y la discriminación basada en prejuicios y estereotipos (Organización Internacional del Trabajo, 2002).

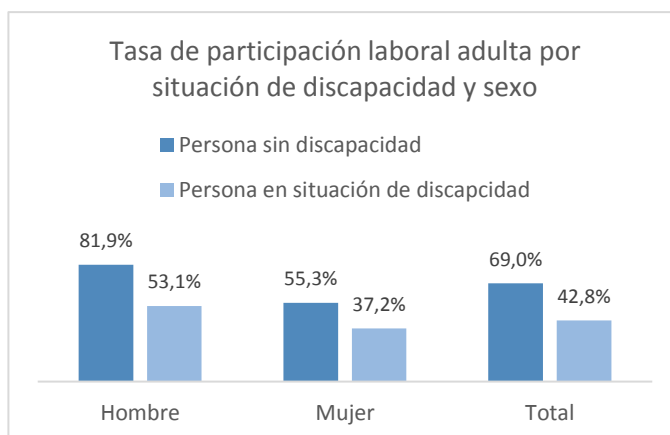


Figura 1: Tasa de participación laboral adulta por situación de discapacidad y sexo. Fuente: II ENDISC, 2015. Ministerio de Desarrollo Social.

No obstante lo anterior, hay una creciente tendencia de empresas nacionales e internacionales que tienen el interés de revertir este escenario, para que cada vez más personas en situación de discapacidad (PeSD) formen parte de sus equipos como colaboradores productivos, en condiciones de trabajo decente. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de una organización por hacer este tema real y sostenible, los resultados ligados al éxito de estas iniciativas atienden a distintas estrategias de diseño e implementación, que no son receta.

Así, la gestión de la diversidad e inclusión llega a parametrizar y dar un marco de acción a este tipo de iniciativas, que impactan el desempeño organizacional, siendo fundamental reconocer el cambio y estar preparados para su intervención.

El estudio que se presenta a continuación, ha querido dar un marco a este reconocimiento de impactos y evaluar algunos de ellos, ligados a la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad y **su vinculación con los efectos organizacionales de índices de capital humano, que en particular apuntan a la rotación laboral, licencias médicas y ausentismo.**

Por este motivo, su objetivo es **evaluar el impacto de la gestión de la diversidad en el desempeño organizacional de 58 empresas nacionales pertenecientes a los sectores de comercio, servicios y producción a partir de la experiencia de inclusión laboral de personas en situación de discapacidad, durante los últimos 3 años.** Esta evaluación se vincula principalmente al desempeño de rotación laboral de los grupos de personas con y sin discapacidad.

Junto con ello, se darán a conocer buenas prácticas en relación a la gestión de la diversidad, entendidas como factores claves para la erradicación de la discriminación laboral, reconociendo capacidades y habilidades por sobre los estereotipos.

2. Resultados del Estudio

2.1 Caracterización sociodemográfica

En primer lugar, estudio involucró una caracterización demográfica de los colaboradores relacionados con las **58 empresas medidas**. Los colaboradores en situación de discapacidad presente en este análisis fueron **320 colaboradores** activos a junio 2016, correspondientes en su mayoría a personas en situación de discapacidad física o cognitiva. Las PeSD, conforman en promedio el **0.5%** del total, lo cual está por debajo de la proyección del 1% de cuota, que establece el actual proyecto de ley para la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad. Este varía por empresa de gran tamaño entre un 0% hasta un 2.2%.

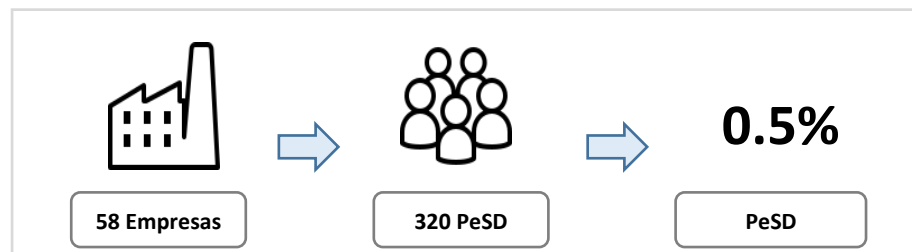


Figura 2: Status de Colaboradores en situación de discapacidad activos, a junio de 2016. Fuente: Aha! GC

Con respecto al **análisis de género**, del total de colaboradores activos a junio 2016, un 60% son mujeres y un 40% son hombres. Sin embargo, en el caso de los colaboradores que presentan alguna condición de discapacidad, esta proporción se invierte, **siendo 35% mujeres y 65% hombres**.

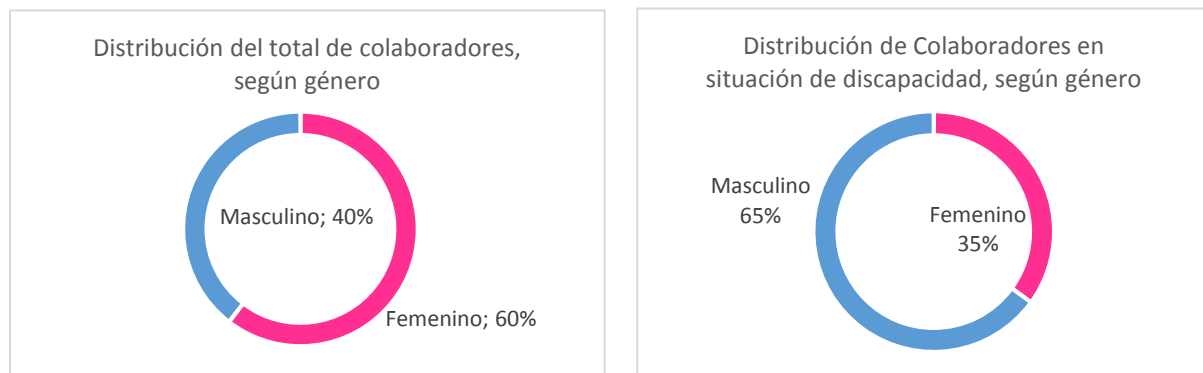


Figura 3: Comparación de distribución de total de colaboradores y colaboradores en situación de discapacidad, según género. Fuente: Aha! Global Consulting.

De los **tipos de discapacidad** presente en las empresas medidas, se registra que la mayoría de los colaboradores presenta **discapacidad física (40%), cognitiva (28%) y auditiva (13%)**. La información completa está indicada en figura 4.

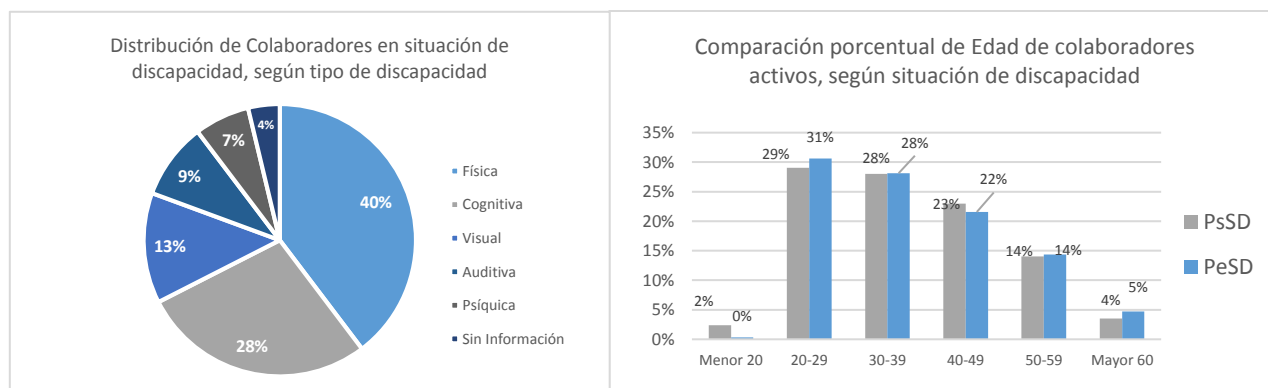


Figura 4: Distribución de colaboradores en situación de discapacidad, según tipo de discapacidad. Fuente: Aha! GC

Figura 5: Comparación edad de colaboradores, según situación de discapacidad. Fuente: Aha! GC

En cuanto al **nivel educacional** de las personas registradas, se advierte que de la mayoría de las personas en situación de discapacidad tienen un nivel educacional de enseñanza media (69%) y que el porcentaje que alcanzó estudios superiores universitarios es cerca del 2%, versus el 5% de personas sin situación de discapacidad.

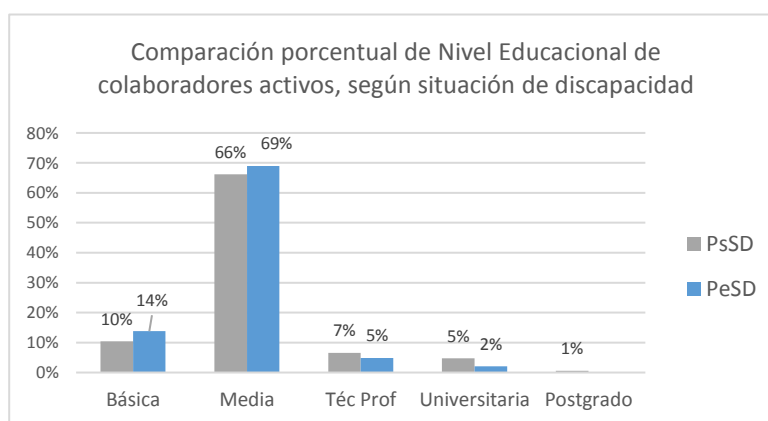


Figura 6: Comparación edad de colaboradores, según situación de discapacidad. Fuente: Aha! GC

En relación al **tipo de contrato** desempeñado por los colaboradores, se registra que el 86% de las personas sin situación de discapacidad tiene contrato indefinido, versus 97% de los colaboradores que tienen discapacidad, lo que da cuenta que en las empresas que se realiza inclusión, tienen un trabajo más estable que su contraparte sin discapacidad, donde las PeSD ya han pasado las pruebas correspondientes de contratación a plazo, desempeñando un buen trabajado y adquiriendo un tipo de contrato indefinido. Este dato contrasta con la encuesta nacional ENDISC II, que arroja que cerca del 74% de la población adulta con discapacidad asalariada, tiene este tipo de contrato indefinido.

En la siguiente sección, se midieron los indicadores referidos a capital humano, que en particular apuntan a la rotación laboral y licencias médicas y ausentismos.



Figura 7: Porcentaje de colaboradores con contrato indefinido, versus el total de colaboradores, según situación de discapacidad. Fuente: Aha! GC.

2.2 Resultados del Estudio: Índices de Rotación Laboral

Este índice de rotación fue de un 27% de rotación anual promedio para las personas que no tienen discapacidad; mientras que, en los grupos comparativos de personas en situación de discapacidad, el índice se reduce a un 6%. La reducción promedio representa una reducción del 77%, favorable para los colaboradores en situación de discapacidad, y no fue observada sólo a nivel global de industria o de grupo de empresas, sino que se registró menor rotación del grupo de PsSD para cada una de las empresas medidas, registrándose rangos de mínimo 50% de disminución comparativa, hasta un máximo de un 83% menos de rotación.

	Mínimo	Promedio	Máximo
Reducción de rotación laboral PsSD versus PsSD	50%	77%	83%

Figura 8: Rotación Laboral no deseada (anual), según situación de discapacidad. Fuente: Aha! GC

Es posible agregar, además, que se ha realizado el mismo análisis de acuerdo a empresa, año de medición y familias o categorías de cargos, encontrándose siempre resultados favorables para el caso de personas en situación de discapacidad, con menores índices de rotación.

¿Qué implica que la persona en situación de discapacidad en una empresa tenga menor rotación?

Implica eficiencia en la gestión de recursos. Esta eficiencia se calcula de los recursos tangibles e intangibles involucrados en los procesos de salida de un empleado, así como de la búsqueda de su vacante, su proceso de reclutamiento y selección, hasta la fase de normalidad en la incorporación de la persona, que alcanza niveles de productividad similares a su antecesor. Este ahorro o reducción de costos varía de acuerdo al tipo de empresa y sus políticas y procedimientos propios de reclutamiento y selección, así como según el tipo de cargo que queda vacante, pero que pueden variar en promedio entre un 40% y un 200% del salario bruto mensual del trabajador.

2.3 Índices de licencias médicas y ausentismo

Las personas sin discapacidad faltan anualmente, en promedio, 14.5 días; mientras que las personas en situación de discapacidad faltan en promedio 11.5 días (20% menos al año). Al igual que en el

caso de rotación laboral, se realizó una sub-separación entre empresas y tipos de cargos, encontrándose en promedio la misma tendencia. En términos de impacto económico, al igual que rotación, un promedio de ganancia de días laborales efectivamente trabajados de 3 días por persona al año, reporta a la empresa un beneficio significativo, que varía de acuerdo al tipo de cargo principalmente.

Por todo lo anterior, los resultados relacionados a rotación laboral, licencias y ausentismos, permiten demostrar con números, que se elimina una barrera constante a interior de las empresas: el prejuicio que las personas en situación de discapacidad no duran en sus trabajos, renuncian, y se enferman más o faltan más.

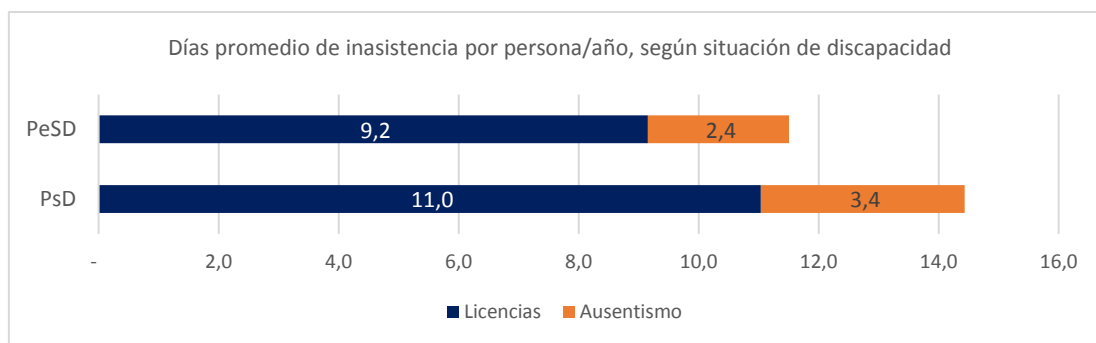


Figura 91: Días promedio de inasistencia por persona por año, según situación de discapacidad. Fuente: Aha! GC.

3. Conclusiones

Como resultado de la investigación, es posible concluir que existe evidencia de correlación positiva entre inclusión laboral de personas en situación de discapacidad y un mejor desempeño organizacional dado por los índices de menor rotación laboral y menores inasistencias (por licencias médicas o ausentismos). Esto implica que ocurre un mejor desempeño de estos trabajadores y una mejora en el resultado del negocio. Así, se encontraron índices que dan cuenta de una baja en la rotación laboral de 77%, de PeSD versus los colaboradores sin discapacidad, y una tasa de ausencia menor en un 20%. Se debe recordar que este resultado fue encontrado en todas las organizaciones que realizan inclusión de PeSD, independiente de su giro, tamaño, localización, etc. Pese a lo anterior, éste no es un resultado mágico, sino que es un impacto de un denominador común relacionado a la gestión de la diversidad e inclusión.

Finalmente, algunos factores críticos de éxito de estos resultados, se dan a conocer en la figura 10.

No obstante a lo indicado, el estudio deja abierta algunas interrogantes a distintos niveles (organizacional, estatal o de la sociedad civil), como que a pesar que hay rubros con alta contratación de mujeres y en un país donde la mayoría de las PeSD adulta son mujeres: por qué predomina la contratación de hombres en situación de discapacidad; o por qué los índices de contratación de PeSD con estudios superiores es tan baja y no contempla una proporción jerárquica balanceada, versus el resto de la organización que no presenta discapacidad.

La cadena de valor de diversidad e inclusión

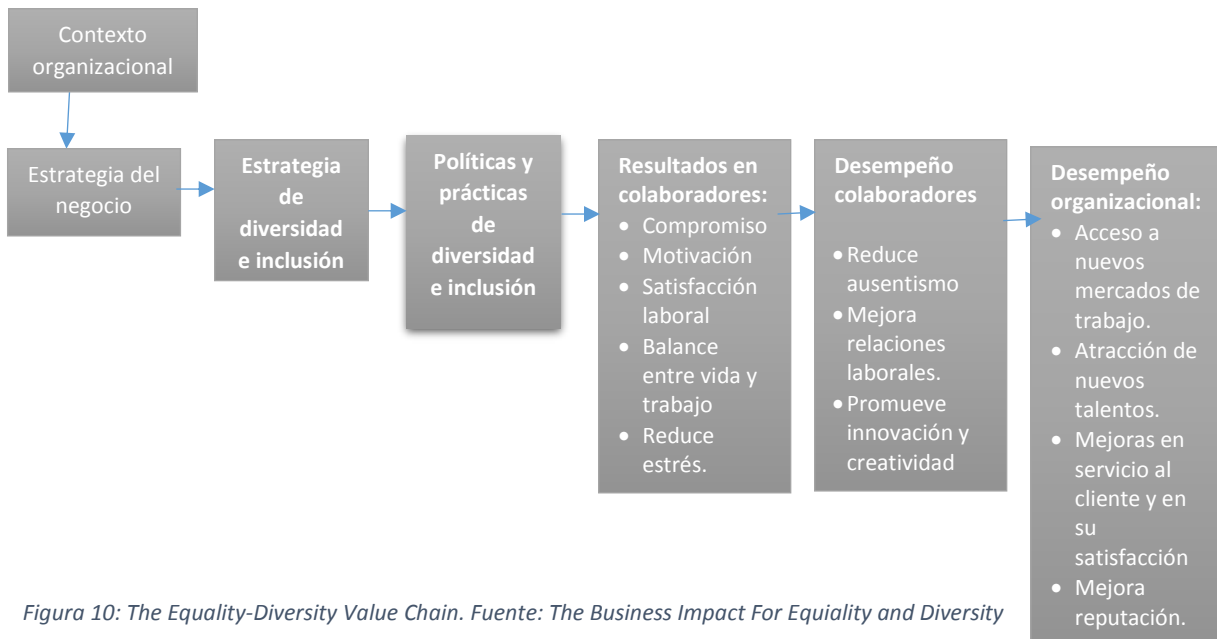


Figura 10: The Equality-Diversity Value Chain. Fuente: The Business Impact For Equality and Diversity

4. REFERENCIAS

International Society for Diversity Management. (2007). *Manual de Formación en Gestión de la Diversidad*. Obtenido de Manual de Formación en Gestión de la Diversidad: <http://www.idm-diversity.org/files/EU0708-TrainingManual-es.pdf>

Castillo, M., & Suso, A. (2012). *La Gestión de la Diversidad: Por una estrategia de gestión de la edad y de la discapacidad en las empresas*. Unión Europea Fondo Social Europeo y Fundación ONCE.

Gatica, & Ruz. (2014). *Gestión de la Diversidad en Chile: Un Estudio Exploratorio*. Santiago, Chile: Facultad de Economía y Negocios. Escuela de Economía y Administración. Universidad de Chile.

Instituto Europeo para la Gestión de la Diversidad. (s.f.). *De Igualdad de Oportunidades a Inclusión de la Diversidad*. Obtenido de <http://www.iegd.org/spanish800/quees.htm>

Ministerio de Desarrollo Social. (2015). *Segundo Estudio Nacional de la Discapacidad – ENDISC II*. Santiago: INE.

Monks, K. (2007). *The Business Impact of Equality and Diversity. The International Evidence*. National Centre for Partnership & Performance.

Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo. Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. Santiago: Organización Internacional del Trabajo.

Superintendencia de Pensiones. (septiembre de 2016). *Informe Mensual*. Obtenido de Seguro de Cesantía: http://www.safp.cl/portal/prensa/579/articles-11065_informe.pdf

World Health Organization. (2011). *World Report on Disability*. Obtenido de http://www.who.int/disabilities/world_report/2011/report.pdf