

AmCham Perú
Comité de Diversidad

2022

Inclusión sin fronteras

Guía de prácticas de Diversidad e Inclusión.



Autores

Alexander Duncan, Subgerente de Liderazgo, Desarrollo e Inclusión, Scotiabank

Alejandra Segura, Ejecutiva asociada de Desarrollo Organizacional, Telefónica

Baldo Zapata, Jefe de Comunicación, Cultura y RSE, Konecta

Beatrice Avolio, Jefe de Departamento, Profesora, Investigadora, CENTRUM PUCP

Equipo de Trabajo

Luis del Carpio, Centro de Investigación en Liderazgo Socialmente Responsable, Mujer y Equidad, CENTRUM PUCP

Coordinadora del Comité de Diversidad

Pierina García, AmCham Perú

Corrección de Estilo

Claudia Vásquez, AmCham Perú

Paola Naranjo, AmCham Perú

Luis Altamirano, AmCham Perú

Isaura Delgado, AmCham Perú

Diseño y Diagramación

Jhosselyn García Picardo, AmCham Perú

Introducción

El propósito de este informe técnico, preparado por el comité de Diversidad de la Cámara de Comercio Americana del Perú en colaboración con CENTRUM PUCP, es el de proporcionar información sobre iniciativas y buenas prácticas de diversidad e inclusión que están realizando las empresas en el Perú, permitiendo comprender mejor la respuesta de las organizaciones a la diversidad de la fuerza laboral y consolidando una guía de buenas prácticas de diversidad e inclusión.

El documento representa un espacio para compartir las mejores prácticas en diversidad e inclusión de las empresas asociadas a AmCham Perú. Para el presente informe, entendemos por políticas empresariales a favor de la diversidad a aquellas iniciativas que buscan aumentar la representatividad en la organización de personas con diferencias relacionadas a su etnia, edad, cultura, género, orientación sexual, discapacidad, situación económica, creencias, entre otros factores en los que diferimos como individuos. Asimismo, entendemos por políticas empresariales a favor de la inclusión a aquellas orientadas a asegurar que la diversidad de los colaboradores sea considerada sobre la base del respeto y valoración de sus opiniones, experiencias e ideas, permitiendo su contribución en los distintos ámbitos de la organización.

El informe aborda las siguientes preguntas:

¿Cómo las organizaciones asociadas a AmCham Perú están gestionando la diversidad?

¿Cuáles son las mejores estrategias para que las organizaciones gestionen la diversidad?

¿Cuáles son los componentes de los programas efectivos de capacitación en diversidad?

¿Cuáles son las tendencias futuras relacionadas con la diversidad en el lugar de trabajo?

La información fue recolectada mediante un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas, a través de medios digitales, durante el primer semestre del 2021. El instrumento fue elaborado sobre la base del modelo de desarrollo de prácticas de inclusión y diversidad de tres niveles: operativo, administrativo y estratégico.

A través del presente informe se busca, como comité de Diversidad, que las empresas se orienten a un nuevo enfoque de diversidad: cambiar de gestionar la diversidad a trabajar con la diversidad, integrándola no sólo en sus procesos, políticas y estrategias, sino principalmente en la forma de pensar, expresarse y trabajar. Trabajar con la diversidad implica cambiar la cultura y los procedimientos operativos tradicionales. Requiere información, experimentación y el descubrimiento de las mejores prácticas que funcionan para cada grupo. Trabajar con la diversidad también implica empoderar y capacitar a los colaboradores y establecer las políticas necesarias para optimizar y enfatizar la contribución de cada colaborador a las metas organizacionales. Como comité de Diversidad, esperamos que este informe sea de utilidad para todas las empresas comprometidas a trabajar con la diversidad.

Diversidad e inclusión en la gestión empresarial

02

Se han realizado diversos estudios para comprender las razones por las que las organizaciones gestionan sus procesos de diversidad e inclusión, las acciones claves requeridas, y las principales estrategias utilizadas por las empresas para trabajar con la diversidad e inclusión.

En cuanto a las razones para gestionar la diversidad, se han identificado cuatro: (1) incrementar la productividad y mantener la competitividad, (2) fortalecer las relaciones entre trabajadores, (3) compromisos con la responsabilidad social, y (4) para cumplir normativas legales.

Razones para gestionar la diversidad e inclusión

- (a) Potenciar la atracción de talento, fortaleciendo relaciones laborales
- (b) Por razones legales
- (c) Por responsabilidad social y sostenibilidad
- (d) Para mejorar la productividad y competitividad

Asimismo, diversos expertos señalan que existen cuatro acciones importantes para gestionar la diversidad: (1) el compromiso de la alta gerencia, (2) integrar la diversidad en todas las funciones de la organización, realizar una combinación de estrategias y (4) desarrollar una cultura corporativa que integre la diversidad en inclusión como parte de sus creencias y valores.

Acciones clave para promover la diversidad e inclusión

Por otro lado, las estrategias más utilizadas para promover la diversidad son: (1) programas de entrenamiento y educación, (2) políticas organizacionales sobre justicia y equidad, (3) programas de mentoría, (4) sistemas equitativos de evaluación de desempeño, (5) programas de divulgación, y (6) programas de desarrollo de carrera.

Integrar

D&I en todas las funciones de la empresa

Compromiso

de Alta Gerencia

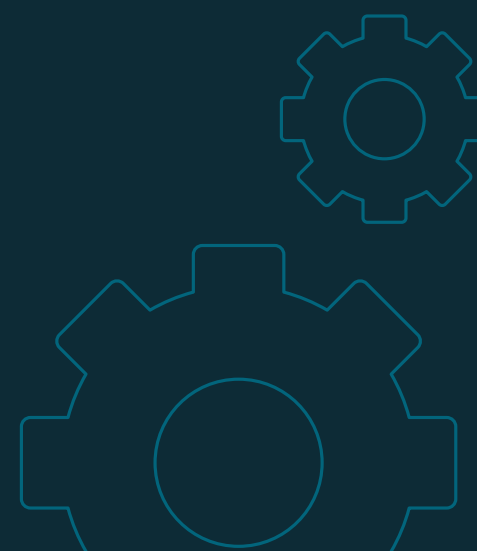
Reforzar

los procesos combinando estrategias potentes.

Desarrollar

una cultura organizacional que apoye D&I

Estrategias para promover la diversidad e inclusión



Diversidad e inclusión en la gestión empresarial

03

El estudio se basa en un modelo de desarrollo de prácticas de diversidad e inclusión empresarial en tres niveles: (1) operativo, (2) administrativo y (3) estratégico (Figura 1).

Figura 1. Modelo de desarrollo de prácticas de Diversidad e Inclusión Empresarial



El nivel operativo hace referencia a la implementación de prácticas de inclusión y diversidad que se encuentran alineadas a políticas o regulaciones legales. En un nivel básico, se plantean prácticas como: (i) contar con un comité contra el hostigamiento sexual, (ii) implementar un protocolo de sanción frente al hostigamiento sexual, (iii) contar con una política de equidad salarial, (iv) la inclusión del porcentaje requerido por ley de trabajadores con discapacidad, y (v) contar con un Reglamento Interno de Trabajo (RIT). Como prácticas adicionales en este nivel, también pueden considerar la inclusión de una Política de Diversidad e Inclusión. La **Tabla 1** muestra el detalle de las prácticas con sus respectivos indicadores de desempeño.

Tabla 1. Prácticas de nivel operativo

Prácticas base	Indicador de desempeño	Herramientas de medición externas
Contar con un comité de hostigamiento sexual	Reporte de casos Número de actas	
Implementar un protocolo de sanción frente al hostigamiento sexual	Número de casos Actualización según ley	
Contar con una política explícita de equidad salarial	Actualización según ley Actualización anual	
Contar con un reglamento interno de trabajo que incluya capítulos de discriminación, hostigamiento, entre otros	Actualización de acuerdo a ley	
Incluir una política de diversidad e inclusión	Número de actualizaciones % de empleados por género y edad segmentado por nivel jerárquico	
Inclusión del porcentaje requerido por ley de trabajadores con discapacidad	Número de trabajadores con discapacidad Envío de plazas exclusivas al MINTRA	

El nivel administrativo hace referencia a la implementación de prácticas inclusivas que potencian procesos o programas organizacionales. En un nivel básico, se plantean prácticas como: (i) establecimiento de un plan de acción de prácticas de diversidad e inclusión, (ii) encuesta anual de diversidad e inclusión a los colaboradores, (iii) establecimiento de procesos de reclutamiento y selección libres de sesgos (por ejemplo, incluyendo un jurado paritario o la recepción de hojas de vida semiciegos), (iv) establecimiento de cuotas en los procesos de selección, (v) inducción en temas de diversidad e inclusión a colaboradores, y (vi) creación de un comité de Diversidad e Inclusión. Como prácticas adicionales en este nivel también pueden considerar el uso de comunicación inclusiva al interior de la organización, los conversatorios de sensibilización y talleres, la prevención de la violencia de género y la participación en campañas sociales externas.

La **Tabla 2** muestra el detalle de las prácticas, con sus respectivos indicadores de desempeño y algunos ejemplos de herramientas de medición externas.

Tabla 2. Prácticas de nivel administrativo

Prácticas base	Indicador de desempeño	Herramientas de medición externas
Plan de acción anual de prácticas de diversidad e inclusión	% de avance del plan de acción	
Encuesta anual de diversidad e inclusión a los colaboradores de la empresa	% de percepción del ambiente laborar inclusivo	
Procesos de reclutamiento y selección libre de sesgos (jurado paritario y hojas de vida semiciegos)	Seguimiento de procesos de selección Participación de jurado	Great Place to Work Ranking PAR Buenas Prácticas Laborales (Ministerio de Trabajo)
Cuotas en los procesos de selección administrativos Inducción en temas de diversidad e inclusión a colaboradores	Número de hombres y mujeres seleccionados en los procesos de reclutamiento	Sello Empresa Segura (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables)
Inducción en temas de diversidad e inclusión a colaboradores	Número de capacitados Número de aprobados	
Comité de Diversidad e Inclusión	Número de reuniones Actas de los comités	
Plan de sensibilización interna inclusiva y de violencia de género (comunicación)	Número de publicaciones internas realizadas Número de conversatorios realizados Alcance / impacto	
Prevención de violencia de género	Número de casos entendidos Número de capacitaciones realizadas	
Participación en campañas sociales externas (ejemplo: No estás sola)	Número de publicaciones en canales externos e internos, apoyando la campaña	

El nivel estratégico hace referencia a la implementación de prácticas que promuevan cambios de mentalidad y culturales como parte de un propósito organizacional de diversidad e inclusión. En un nivel básico, se plantean prácticas como: (i) programas de liderazgo o *mentoring* femenino, (ii) establecimiento de cuotas para la conformación de los directorios, (iii) programas de nuevas masculinidades, (iv) programas para la inclusión de personas con discapacidad y comunidad LGBTQ+, (v) programas para la prevención de la violencia de género, (vi) beneficios para la comunidad LGBTQ+, como seguro de salud, *fotocheck* social, licencia de matrimonio y adopción, y (vii) grupos de voluntarios enfocados en la comunidad LGBTQ+

El estudio se basa en un modelo de desarrollo de prácticas de diversidad e inclusión empresarial en tres niveles: (1) operativo, (2) administrativo y (3) estratégico”

apoyando a instituciones relacionadas. Como prácticas adicionales en este nivel, también pueden considerarse: (i) programas que incluyan a la cadena de valor (proveedores y clientes), (ii) posicionamiento de líderes y lideresas, (iii) comunicación interna inclusiva, y (iv) comunicación externa inclusiva. La **Tabla 3** muestra el detalle de las prácticas, con sus respectivos indicadores de desempeño y algunos ejemplos de herramientas de medición externas.

Tabla 3. Prácticas de nivel estratégico

Prácticas base	Indicador de desempeño	Herramientas de medición externas
Programa de liderazgo / <i>mentoring</i> femenino	Número de ascensos femeninos al siguiente año del programa Número de mujeres y hombres capacitados Nivel de satisfacción del programa Participación gerencial	
Cuotas en los directorios	Número de hombres y mujeres miembros del directorio	
Programa de nuevas masculinidades	Alcance de programa Nivel de satisfacción	
Programa de inclusión laboral para personas con discapacidad y comunidad LGBTQ+	Nivel de satisfacción Número de beneficiarios	Premio ABE a la Responsabilidad Social Laboral
Prevención de violencia de género	Número de casos entendidos Número de capacitaciones realizadas	Distintivo Empresa Socialmente Responsable (Perú2021)
Beneficios homologados para la comunidad LGBTQ+ (seguro de salud, <i>fotocheck</i> social, licencia de matrimonio, licencia de adopción)	Número de beneficios homologados Número de beneficiarios Percepción respecto a los beneficios	Ranking Merco Talento (reputación empresarial)
Grupo de voluntarios enfocados para la comunidad LGBTQ+ apoyando a instituciones	Número de voluntarios participantes y activos en las iniciativas hacia alguna institución con apoyo a la comunidad LGBTQ+ Número de beneficiarios Percepción respecto al voluntariado con enfoque a la comunidad LGBTQ+	
Responsabilidad social (proveedores y clientes)	Número de proveedores homologados Prácticas compartidas / desarrolladas	
Posicionamiento de líderes y lideresas	Alcance de la comunicación	
Comunicación interna inclusiva	Número de veces en el año que se difunde la política de D&I a todos los colaboradores Número de comunicados con lenguaje inclusivo	
Comunicación externa inclusiva	Número de comunicados con lenguaje inclusivo	

Empresas participantes

04

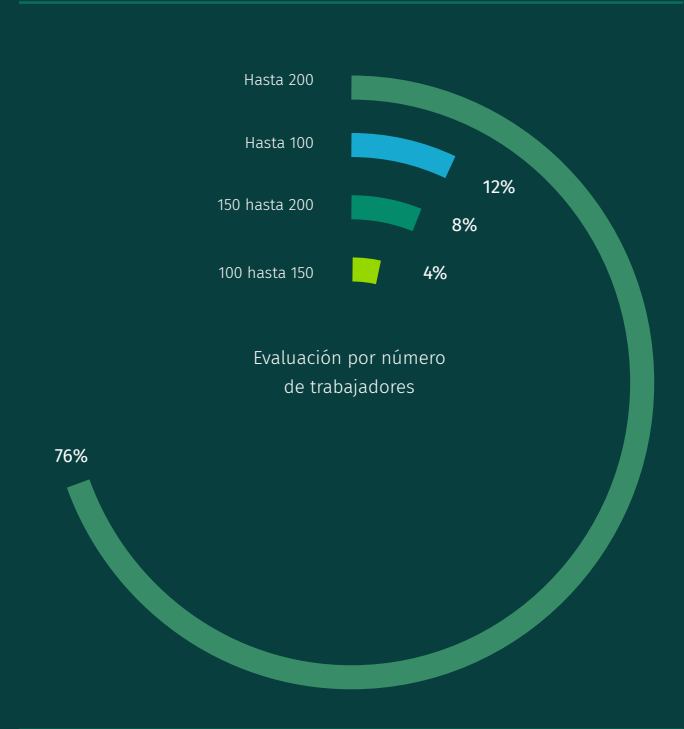
Características de la muestra analizada

Un total de 25 empresas asociadas a AmCham Perú respondieron el cuestionario del presente informe. Estas participan en diversos segmentos del mercado, principalmente en los estratos de grandes y medianas empresas. El grupo empresarial analizado refleja la heterogeneidad existente. Así, el 76% de la muestra analizada vino de empresas que reportaron más de 200 trabajadores, un 8% de empresas con un rango entre 150 y 200 trabajadores, y, en el menor rango, las empresas de hasta 100 trabajadores, que conformaron el 12%.

De acuerdo con los resultados, más de la mitad de las empresas (64% del total) declaró contar con trabajadores con discapacidad dentro de sus planillas, aunque con una marcada heterogeneidad. En promedio, cuentan con un trabajador con dicha condición, reportándose además sólo una empresa con 70 trabajadores con alguna discapacidad. El 28% del total de empresas analizadas declaró no contar con trabajadores con discapacidad, y el 8% reportó no contar con el detalle de dicha información (2 empresas) (Figuras 2 y 3).

Cabe destacar que, sobre la base de lo declarado, se evidencia que las empresas no necesariamente cuentan con un registro preciso de los diversos atributos que permitan una caracterización de la diversidad de la masa laboral, principalmente en lo relacionado con la condición de discapacidad o problemática de género.

Figura 2. Distribución de las empresas participantes en el instrumento de evaluación por número de trabajadores



Por otro lado, sólo el 28% del total de las empresas (7 empresas) reportaron contar con un colectivo LGBTQ+ dentro de la empresa, mientras que el 20% (5 empresas) declararon no contar con ello. Cabe resaltar que el 52% (13 empresas) declararon no contar con dicha información, evidenciándose la existencia de una asimetría estadística necesaria para abordar cualquier política de igualdad (Figura 4).

Figura 3. Cantidad de empresas que contratan trabajadores con alguna discapacidad

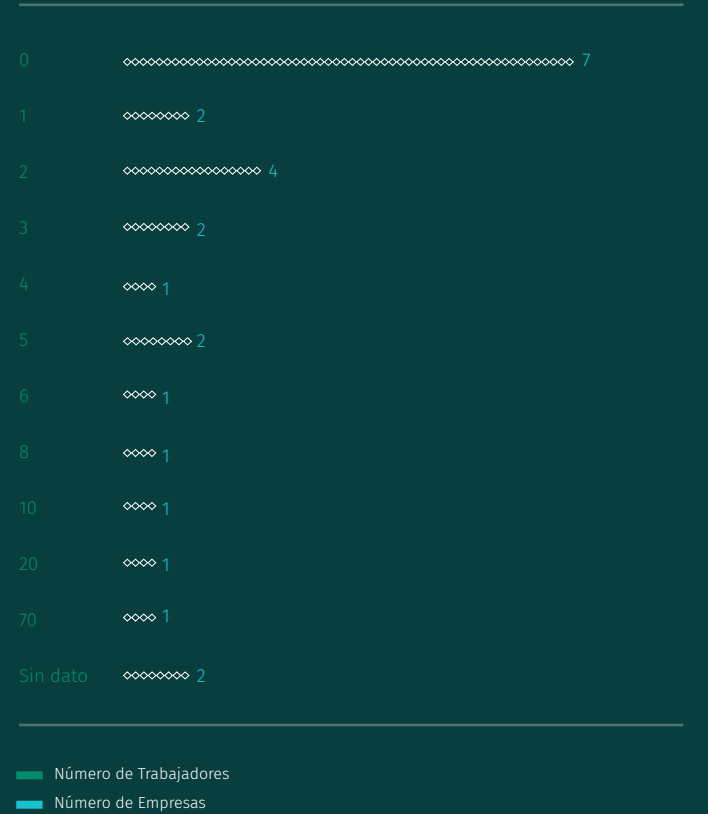
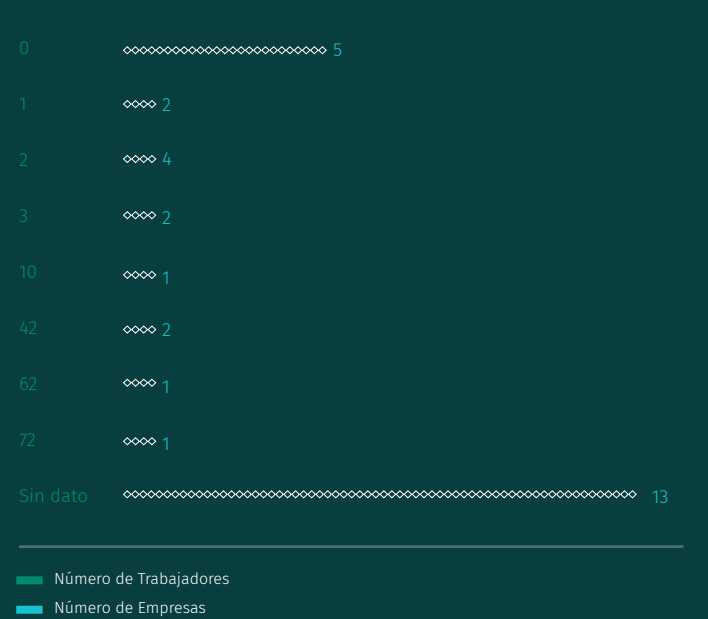
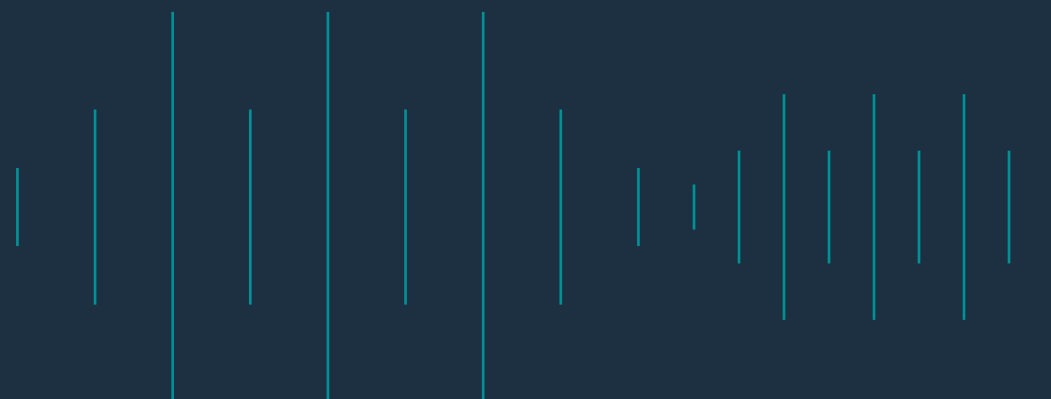


Figura 4. Empresas participantes que contratan trabajadores del colectivo LGBTQ+



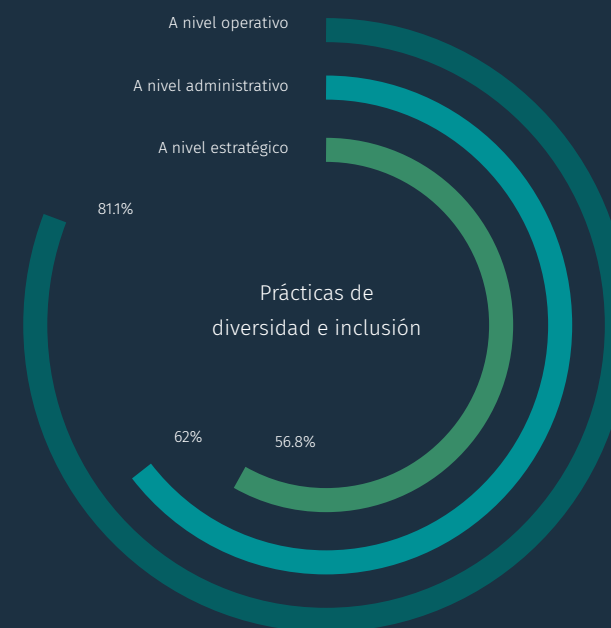
Resultados generales

05



En términos generales, la implementación de las diversas prácticas empresariales de diversidad e inclusión muestra un avance heterogéneo, sobre la base de la información recopilada. Así, como se muestra en la figura 5, el grupo de empresas analizadas evidencia una implementación promedio del 81.1% del total de prácticas a nivel operativo, el 62% en lo que se refiere a las prácticas administrativas y, el 56.8%, en prácticas estratégicas.

Figura 5. Grado de implementación de prácticas de diversidad e inclusión



La implementación de diversas prácticas empresariales de diversidad e inclusión muestra un avance heterogéneo, sobre la base de la información recopilada”

Resultados a nivel de prácticas operativas

06

A nivel operativo se evalúan las prácticas de inclusión y diversidad conforme el marco regulatorio vigente, en este caso:

- Las empresas (centros de trabajo públicos y privados) están reguladas por el marco de la Ley de Prevención y Sanción del Hostigamiento Sexual (Ley N° 27942), que tiene por objeto prevenir y sancionar el hostigamiento sexual producido en las relaciones de autoridad o dependencia, cualquiera sea la forma jurídica de esta relación y sus modificatorias (por ejemplo el Decreto Legislativo N° 1410, que incorpora el Delito de Acoso, Acoso Sexual, Chantaje Sexual y Difusión de Imágenes, Materiales Audiovisuales o Audios con Contenido Sexual al Código Penal, y modifica el Procedimiento de Sanción del Hostigamiento Sexual), así como el Reglamento respectivo de la Ley N° 27942.
- El marco de promoción de la Ley N° 29973, Ley General de la Persona con Discapacidad y su reglamento.

Considerando dicho marco, junto con las declaraciones de las empresas participantes, se evidencia que cerca del 81.1% de total de empresas evidenciaron realizar estas prácticas, y un 13.7% prevén implementarlas en el corto plazo (Figura 6).

Figura 6. Grado de implementación de prácticas de diversidad e inclusión empresarial a nivel operativo



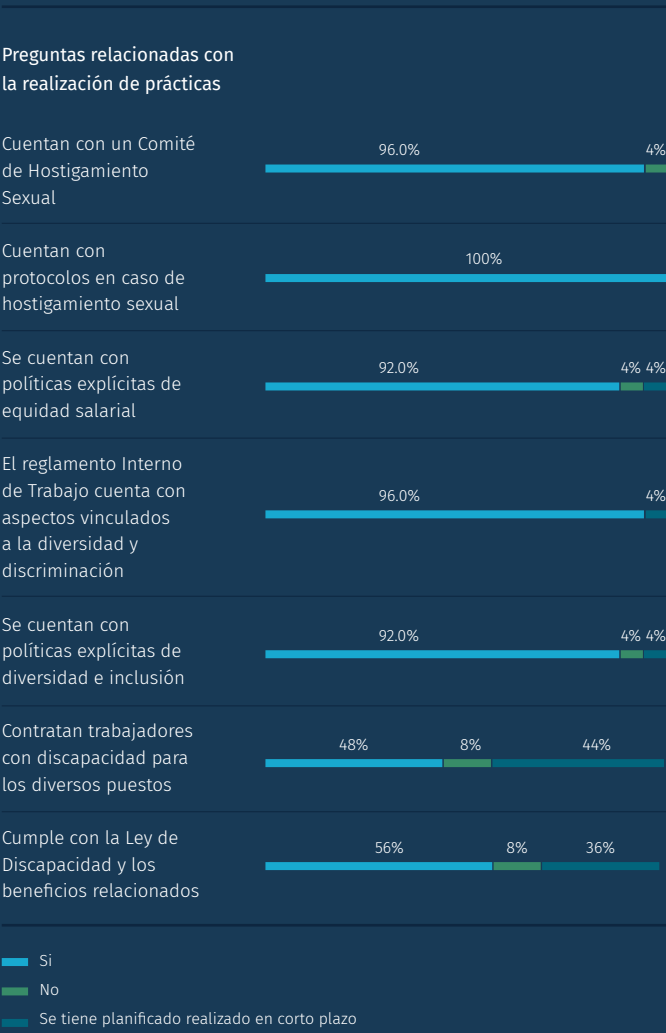
A nivel desagregado, se obtuvo lo siguiente (Figura 7):

- Con relación a contar con un **Comité de Hostigamiento Sexual**, el 96% de las empresas declararon contar con ello, aspecto que es obligatorio para todas las empresas analizadas –cuentan con más de 20 empleados–. El Comité es importante toda vez que usualmente permite la investigación y emisión de recomendaciones de sanción y seguimiento de casos, así como otras medidas orientadas a la prevención. Además, dicho mecanismo fomenta la participación de los/as trabajadores/as en el procedimiento de investigación y sanción del hostigamiento sexual. Sólo el 4% (01 empresa) declaró no contar con un Comité.
- Con relación a implementar un **protocolo de sanción frente al hostigamiento sexual**, donde usualmente se establecen las pautas y parámetros que deben seguirse a efectos de prevenir, identificar y sancionar cualquier tipo de hostigamiento sexual, se tuvo que todas las empresas declararon contar con un protocolo frente al hostigamiento sexual evidenciando, en un caso, la existencia de protocolos aún pese a no tenerse el Comité respectivo.
- Con relación a contar con una **política explícita de equidad salarial**, en el 92% de los casos las empresas declararon contar con ello y sólo el 4% declaró no tenerla. Cabe destacar que dicho aspecto es obligatorio, toda vez que establece los lineamientos principales para la fijación y reajustes de salarios. Con ello las empresas pueden garantizar la igualdad en el acceso, durante a relación laboral y en la etapa del cese. Las empresas de la muestra analizada que dieron una mayor información permiten inferir que, en su mayoría, las empresas revisan dicha política una vez al año y, en menor grado, de forma bianual. Asimismo, utilizan diversos criterios para la compensación o aumento salarial, como es el caso que exista un sindicato, y diversidad de tareas como el desempeño, incremento de funciones, cambio de posición, etc.



- Con relación a contar con un **reglamento interno de trabajo que incluya capítulos de discriminación, hostigamiento, entre otros**, el 96% del total de empresas encuestadas declaró contar en su reglamento interno de trabajo con aspectos vinculados a la diversidad y discriminación; mientras que, el 4%, declaró no contar con ello.
- Con relación a incluir una **política de diversidad e inclusión**, un 92% de las empresas declararon contar con políticas explícitas de diversidad e inclusión (en su mayoría contando con una política); un 4%, que en el corto plazo lo implementarían; y porcentaje similar, (4%), que no lo implementaron.
- Con relación a **inclusión del porcentaje requerido por ley de trabajadores con discapacidad**, solo el 48% de las empresas encuestadas declararon contratar trabajadores con discapacidad para diversos puestos de trabajo, mientras que el 44% declaró que lo tenía planificado realizar en el corto plazo y el 8% que no hizo contrato alguno. Cabe destacar que, según la Ley N.º 29973, los empleadores privados con más de 50 trabajadores están obligados a contratar personas con discapacidad en una proporción no inferior al 3% de la totalidad de su personal.

En términos globales, el 56% de empresas declararon cumplir con la Ley de Discapacidad y los beneficios relacionados, mientras que el 36% declaró que planificaba cumplir con ello en el corto plazo. Al respecto, las buenas prácticas de empleo de personas con discapacidad y de estrategias de gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo forman parte de la política nacional encaminada a promover las oportunidades de empleo para dicho segmento. Un 8% declaró no cumplir con ello.



“ En términos globales, el 56% de empresas declararon cumplir con la Ley de Discapacidad y los beneficios relacionados, mientras que el 36% declaró que planificaba cumplir con ello en el corto plazo”

Resultados a nivel de prácticas administrativas

El nivel administrativo hace referencia a la implementación de prácticas inclusivas que potencian procesos o programas organizacionales. En un nivel básico, se plantean prácticas como:

- El establecimiento de un plan de acción de prácticas de diversidad e inclusión;
- Encuesta anual de diversidad e inclusión a los colaboradores;
- Establecimiento de procesos de reclutamiento y selección libres de sesgos (por ejemplo, incluyendo un jurado paritario o la recepción de hojas de vida semiciegos);
- Establecimiento de cuotas en los procesos de selección; Inducción en temas de diversidad e inclusión a colaboradores;
- Creación de un comité de Diversidad e Inclusión y;
- Como prácticas adicionales en este nivel también pueden considerarse: i) el uso de comunicación inclusiva al interior de la organización; ii) los conversatorios de sensibilización y talleres para la prevención de la violencia de género; y iii) la participación en campañas sociales externas.

Considerando lo anterior, y conforme a las declaraciones de las empresas participantes en el presente estudio, se tiene que, en lo que respecta a las prácticas administrativas del modelo de diversidad e inclusión empresarial, cerca del 62% de total de empresas que respondieron el cuestionario evidenciaron realizar estas prácticas y un 24% prevén implementarlas en el corto plazo (Figura 8).

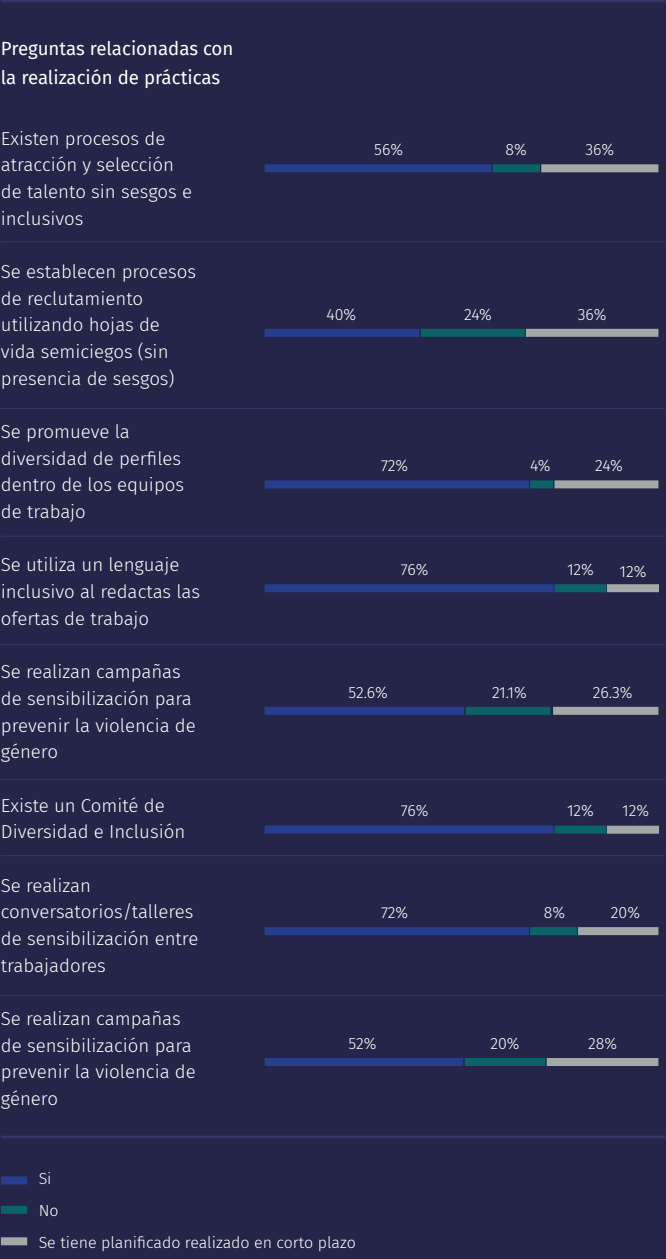
Figura 8. Grado de implementación de prácticas de diversidad e inclusión empresarial a nivel administrativo



No se consideró las prácticas relacionadas con el i) Plan de acción anual de prácticas de diversidad e inclusión, ii) Encuesta anual de diversidad e inclusión a los colaboradores de la empresa y iii) Participación en campañas sociales externas.

En lo que respecta a las prácticas administrativas del modelo de diversidad e inclusión empresarial, cerca del 62% de total de empresas que respondieron el cuestionario evidenciaron realizar estas prácticas”

Figura 9. Preguntas relacionadas.



A nivel desagregado se tuvo (Figura 9):

- Con relación a la práctica de tener **procesos de reclutamiento y selección libre de sesgos (jurado paritario y hojas de vida semiciegos)**, el 56% del total de empresas manifestaron que cuentan con procesos de atracción y selección de talento sin sesgos e inclusivos, los que facilitarían i) la

igualdad de oportunidades entre candidatos y candidatas y; ii) no incurrir en gastos innecesarios en la contratación de personal, formación y productividad. El 36% manifestó que los implementarían en el corto plazo.

- Asimismo, el 40% declaró realizar procesos de reclutamiento con hojas de vida “semiciegos”, los mismos que, si bien pueden demandar un mayor costo a la empresa, permiten eliminar prejuicios y estereotipos en los procesos de selección de personal y se concentran, entre otros aspectos, en la evaluación objetiva de competencias. Es de destacar que no todas las empresas llevan registros del número de currículos semiciegos al mes, actividad que en algunos casos es tercerizada. De otro lado, un 24% de las empresas declaró no utilizar ello y un 36% manifestó que estaba contemplado incorporarlo en un corto plazo.

- Con relación a la práctica de tener cuotas en los **procesos de selección administrativo**, un 72% del total de empresas declaró promover la diversidad de perfiles dentro de los equipos de trabajo; mientras que el 4% declaró no hacerlo y, un 24% declaró que realizará dicha práctica en un corto plazo.

- Es de destacarse que, complementando lo anterior, el 76% de las empresas manifestó la utilización de un lenguaje inclusivo en la redacción de ofertas de trabajo, aspecto que visibiliza la diversidad y evita la discriminación en el mercado laboral. Por otro lado, el 12% declaró que no lo hace y el 12% restante declaró que implementaría dichas prácticas en un corto plazo.

- Con relación a la práctica de realizar actividades de **inducción en temas de diversidad e inclusión a colaboradores**, solo un 52.6% declaró brindar capacitaciones sobre prácticas inclusivas a los nuevos trabajadores (aspecto crucial para lograr una mejor inclusión laboral, un mejor clima laboral y efectos positivos tanto en lo social como en la imagen y reputación de la empresa). Algunas empresas declararon realizar dichas capacitaciones comprendiendo a la totalidad de trabajadores y, en otros casos, solo de forma parcial. Un 21.1% declaró no hacer dichas capacitaciones. Asimismo, un 26.3% declaró tenerlas planificadas para realizarlas en un corto plazo.

- Con relación a la práctica de tener un **Comité de Diversidad e Inclusión**, el 76% del total de empresas analizadas cuentan con un Comité de Diversidad e Inclusión, el cual generalmente permite potenciar y promover la igualdad de oportunidades y fomentar equipos diversos en la organización. La frecuencia de reunión del Comité, conforme a

lo declarado por las empresas, va desde reuniones mensuales hasta bimestrales, y conforme la coyuntura lo demande. Un 12% declaró no contar con dicho órgano; mientras que un porcentaje similar (12%) indicó que lo implementaría en el corto plazo.

- Con relación a la práctica de tener un **Plan de sensibilización interna inclusiva y de violencia de género (comunicación)**, a nivel de actividades de difusión, un 72% declaró realizar conversatorios/talleres de sensibilización entre trabajadores, en tanto que el 20% manifestó que realizaría dicha actividad en un corto plazo.
- Con relación a tener una práctica de **Prevención de violencia de género**, un 52% declaró que realiza campañas de sensibilización para la prevención de violencia de género, en tanto que el 28% expresó que realizaría dicha actividad en un corto plazo.

El 76% de las empresas manifestó la utilización de un lenguaje inclusivo”

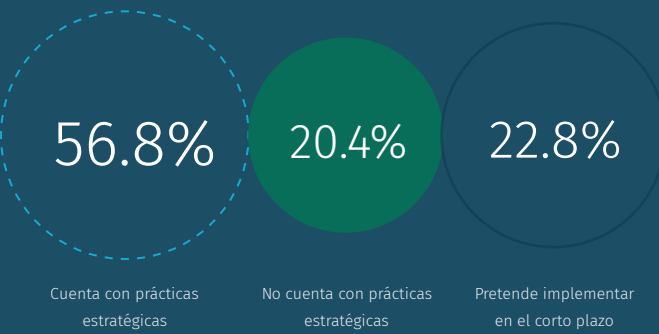


Resultados a nivel de prácticas estratégicas

08

Las prácticas a nivel estratégico hacen referencia a la implementación de prácticas que promuevan cambios de mentalidad y culturales, como parte de un propósito organizacional de diversidad e inclusión. En este sentido, sobre la base de la muestra analizada se tiene que cerca de la mitad (56.8%) de total de empresas que respondieron el cuestionario evidenciaron realizar estas prácticas y un 22.8% prevén implementarlas en el corto plazo (Figura 10)

Figura 10. Grado de implementación de prácticas de diversidad e inclusión empresarial a nivel estratégico



Las prácticas a nivel estratégico hacen referencia a la implementación de prácticas que promuevan cambios de mentalidad y culturales, como parte de un propósito organizacional de diversidad e inclusión”



A nivel desagregado se tuvo (Figura 11):

- Con **relación a la práctica de tener un programa de liderazgo / mentoring femenino**, en el 68% de los casos (17 empresas) se llevan a cabo prácticas específicas relacionadas con la diversidad (*mentoring*, liderazgo inclusivo, formación de sesgos, entre otros), y en el 24% se tiene previsto implementarlas en el corto plazo. Sólo en el caso de dos empresas (8%) se evidenció la nula realización o planificación de dicha práctica. Dichos porcentajes también se aplican al caso del desarrollo de talleres de sensibilización.
- Con **relación a la práctica de tener cuotas en los directorios**, casi 8 de cada 10 empresas que respondieron la encuesta reportaron contar con dicho compromiso, y en el 12% se encontró que es una práctica que será implementada. No se tuvo acceso a información con relación a cuotas específicas en directorios.
- Con relación **a la práctica de tener un programa de inclusión laboral para personas con discapacidad y la comunidad LGBTIQ+**, el 60% del total de empresas reportó el desarrollo de programas de acompañamiento psicológico/laboral a sus trabajadores, los mismos que tienen una frecuencia variada; de un programa por mes, bimestral o según se demande.
- Con **relación a la práctica de realizar prevención de violencia de género**, en el 48% del total de empresas (12 empresas) se reportó el desarrollo de eventos de prevención y sensibilización hacia la violencia de género, mientras que el 36% prevé aquel desarrollo en el corto plazo.
- Con **relación a la práctica de ofrecer beneficios homologados para la comunidad LGBTIQ+ (seguro de salud, fotocheck social, licencia de matrimonio, licencia de adopción)**, sólo en el 44% del total de empresas se reportó la implementación de algún beneficio para la comunidad LGBTIQ+, como seguro de vida y salud, *fotocheck* social, licencia de adopción y licencias por familiares, mientras que un expectante 16% prevé implementarlo en el corto plazo.

- Con **relación a la práctica de impulsar la formación de grupos de voluntarios enfocados para la comunidad LGBTIQ+ apoyando a instituciones**, el desarrollo de programas de sensibilización a estudiantes de universidades e institutos es la práctica que menos se realizaría por parte de las empresas (solo por el 24%, equivalente a 6 empresas). El número de beneficiados es discrecional, de acuerdo con las empresas.
- Con **relación a la práctica de impulsar la diversidad e inclusión como parte de la responsabilidad social (proveedores y clientes)**, el 48% reportó el desarrollo de programas hacia su cadena de valor y un 36% no los tienen implementados. El 16% restante señaló que lo haría en un corto plazo.
- Con **relación a la práctica de impulsar el posicionamiento de líderes y lideresas**, el 44% de empresas declaró contar con modelos de liderazgo inclusivo, y un 36% declaró una implementación en el corto plazo. Esta práctica es la que mayor carencia tuvo en la muestra analizada.
- Con **relación a la práctica de realizar una comunicación interna y externa inclusiva**, las campañas de comunicación y la utilización de imágenes diversas e inclusivas para los eventos de difusión se evidenció en el 68% y 84% del total de empresas, respectivamente.

...el 48% reportó el desarrollo de programas hacia su cadena de valor”

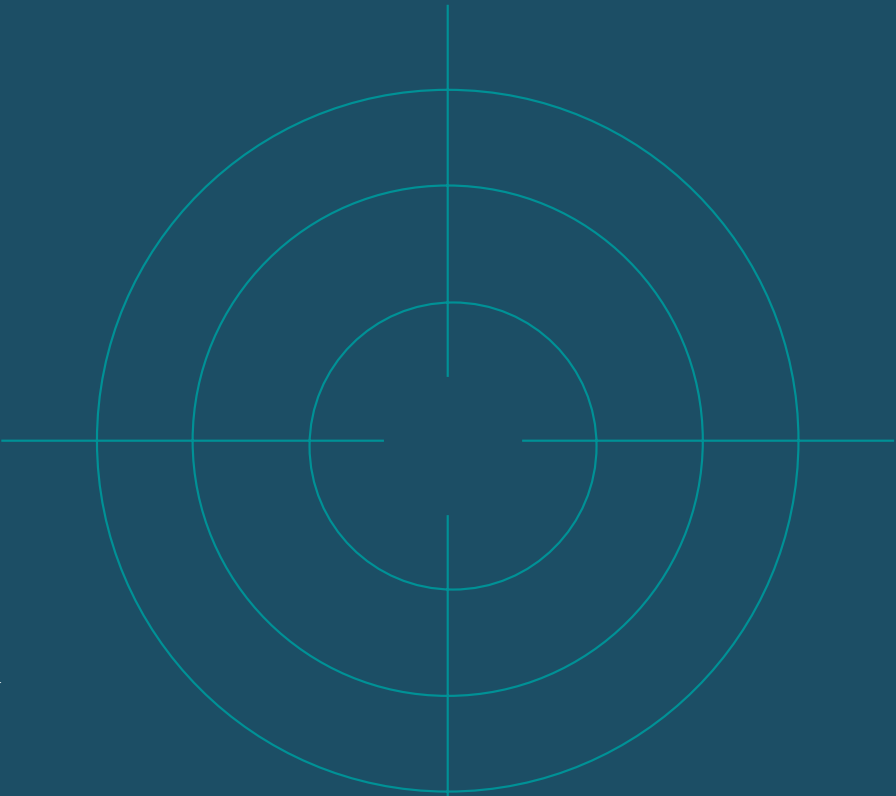
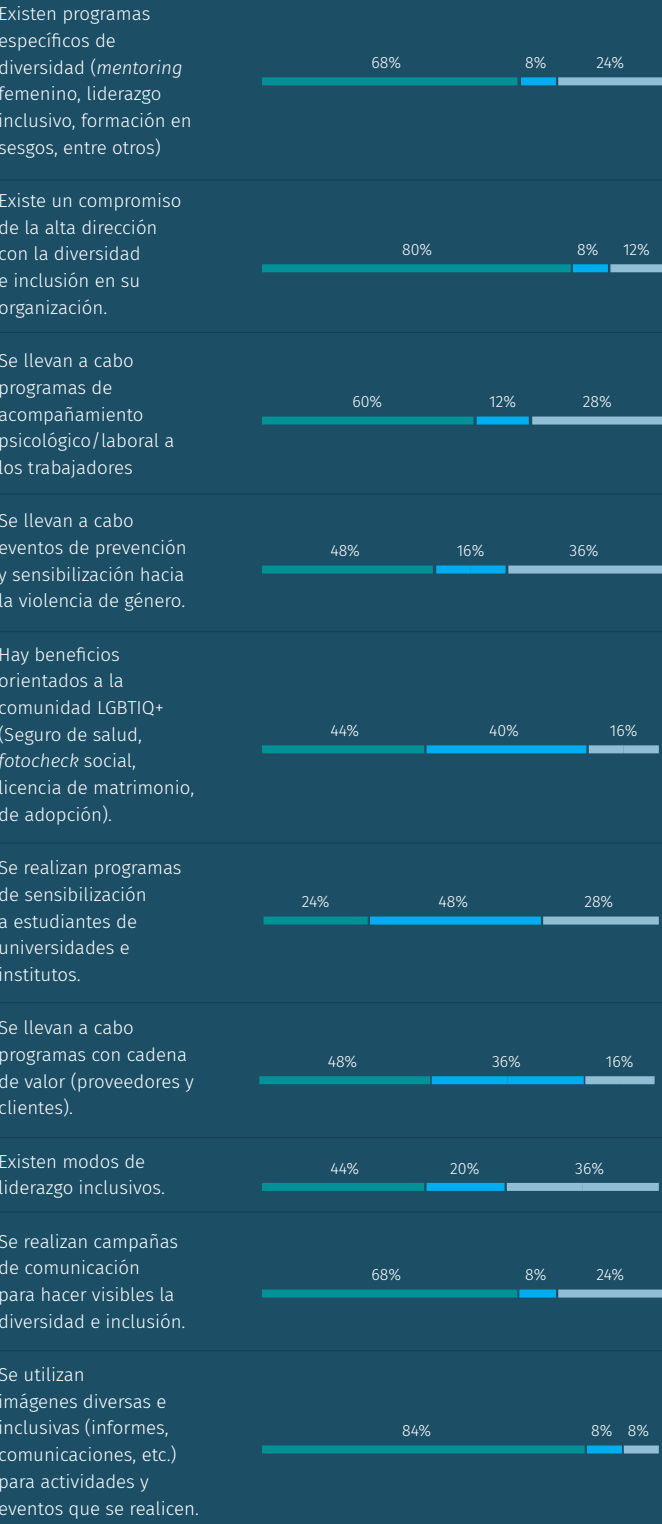


Figura 11. Prácticas a nivel estratégico

Preguntas relacionadas con la realización de prácticas



Si
No
Se tiene planificado realizado en corto plazo

Resultados cualitativos

09

Sobre la base de la información de las declaraciones de la muestra, se evidenciaron algunos atributos con relación a las prácticas empresariales. A continuación se presenta -de manera referencial- lo relacionado a las prácticas a nivel administrativo, referidas a impulsar la diversidad en los procesos de selección, y en la frecuencia de realización de actividades de formación y sensibilización de los trabajadores (Figura 12).

Figura 12. Detalle de prácticas a nivel administrativo



Número de currículos vitae semiciegos por mes

20% declaró contar con dichas prácticas dentro de sus procesos de contratación, sean internos o externos.



Trabajadores capacitados respecto a las prácticas inclusivas por mes

El 68% declaró realizar capacitaciones con un rango de cobertura variable: algunas empresas de forma parcial y otras a la totalidad de trabajadores. Usualmente tienen programas de capacitación.



Eventos de sensibilización hacia la violencia de género

El 64% de empresas reportaron realizar eventos contra la violencia de género por lo menos una vez al año, siendo que lo más frecuente es la realización de 2 eventos, aunque, también hay empresas que declararon hacer todos los meses y también en modalidades virtuales. El 36% de las empresas reportó no realizar evento alguno.



Número de conversatorios de sensibilización

En el 72% realizan los conversatorios de sensibilización, en su gran mayoría 02 conversatorios al mes (02). El 28% de las empresas reportó no realizar conversatorio alguno.



Formación en temas de diversidad e inclusión

En el 80% de las empresas se brindan actividades de formación y tienen:

- Frecuencia diversa (Mensual, bimestral, semestral y anual) y variadas modalidades (talleres, entretenimiento, charlas, etc.)
- Una duración heterogénea por sesión, reportándose rangos de entre 2 y 8 horas.



Número de talleres de diversidad e inclusión al año

El 72% de las empresas reportaron que realizan talleres de diversidad e inclusión, siendo que al año lo más frecuente es la realización de 03 conversatorios. El 28% de las empresas reportó no realizarlos.



Reuniones que realiza el Comité de Diversidad e Inclusión al mes

El 68% de las empresas declararon realizar reuniones mensuales del Comité. Lo usual es desarrollar una reunión al mes o de forma bimestral.

Asimismo, en lo relacionado a las prácticas a nivel estratégico, destacaron las relacionadas con las iniciativas enfocadas en la visibilidad de la diversidad, como es el caso del colectivo LGBTQ+ tanto en su reconocimiento, presencia en la jerarquía organizativa de la empresa, y los beneficios a los que acceden más allá del marco legal existente (Figura 13).

Figura 13. Detalle de prácticas a nivel estratégico

	Número del colectivo LGBTQ+ en la organización Solo en el 28% de las empresas se identifica al colectivo aunque los datos necesariamente no son medidos. En el 72% de empresas, no existe o se desconoce la existencia de ello.
	Presencia de miembros de LGTBIQ+ en Comité de Dirección, mandos medios, otros En el 44% de las empresas si existen miembros LGTBIQ+ en diversos puestos de mando. En el 56% de empresas, no existe o se desconoce la existencia de ello.
	Beneficios otorgados a la comunidad LGBTQ+ En el 40% de las empresas se otorgan beneficios diferenciados a la comunidad LGBTQ+. Entre los beneficios están: • Eventos sociales (<i>Drag queens</i>) con premios como viajes nivel mundial, celebraciones como el Día no binario, regalos de noche de bodas en el Hotel. • Seminarios educativos sobre transgénero. • Seguros médicos y seguros de vida para parejas del mismo sexo. • Licencia por adopción, apoyo en adopción. • Licencia familiar por enfermedad grave. • Licencias por matrimonio de parejas del mismo sexo. • En el 60% de empresas se manifestó el cumplimiento al marco legal y se otorga beneficios sin distinción alguna.

Dentro del grupo de prácticas catalogadas como estratégicas, además destacaron atributos con relación a la i) homologación de proveedores -puesto que las em-presas tratan de alinear sus principios o prácticas de diversidad vertical dentro de su cadena productiva-, ii) las políticas de contratación diversa, y iii) la política salarial (Figura 14).

	¿Cuál es el número de proveedores homologados? Solo el 32% declaró contar con proveedores homologados con una heterogeneidad en cuanto a ello (desde tener a todos sus proveedores o solo de forma parcial). Se reporta el uso de cartas de diversidad e inclusión Las prácticas y enfoques son diversas, en las que se puede mencionar La cadena de suministro refleja la diversidad de la empresa Participación conjunta en eventos Elaboración de guías y programas. Capacitaciones y talleres gratuitos. Programas de inclusión femenina. Se traslada a proveedores las prácticas de la empresa.
	Políticas para la contratación diversa El 60% declaró contar con políticas para la contratación diversa y promoción de la igualdad de oportunidades para los postulantes.
	Frecuencia de actualización de políticas de equidad salarial El 72% de las empresas declararon realizar actualizaciones de sus políticas salariales, siendo lo más frecuente realizarlo de forma anual y en algunos casos cada dos años, sujeto además a los cambios de la normatividad laboral.
	Número de criterios objetivos de compensación/aumento salarial El 64% de las empresas precisaron que tienen criterios objetivos para la compensación/aumento salarial, los cuales son variables en cantidad así como atributos como es el caso de: Desempeño, incremento de funciones, cambio de posición, valoración del puesto, resultado de objetivos y posición contra el mercado, antigüedad, equidad interna, amonestaciones, fechas de último incremento salarial.

Atributos relevantes

10

Sobre la base de la información de las declaraciones de la muestra, con relación a las prácticas de diversidad e inclusión, se evidenciaron ciertos atributos que son relevantes en el proceso de implementación de buenas prácticas (Figura 15).

En primer lugar, destaca que **toda implementación de prácticas de diversidad e inclusión requiere el compromiso al más alto nivel de la corporación (Alta Dirección)**. En la muestra analizada el 80% cuenta con ello, aspecto crucial para la determinación de la política y alineamiento de objetivos y éxito de las prácticas.

Lo anterior conlleva a que este compromiso sea visible y transparente. En este sentido, se plasma la necesidad de **generar una participación efectiva, por ejemplo, de mujeres, así como miembros de LGBTQ+ en Comités de Dirección**, mandos medios, etc. De forma referencial, sólo en 11 de las 25 empresas encuestadas se reconoció la participación de este segmento de trabajadores y en el resto se evidenció un desconocimiento de su existencia.

Un punto central también lo constituye la **fijación de objetivos que tendrá esta política empresarial, participativa, que no sólo se alinee con el marco legal obligatorio sino que, como se reportó en las respuestas del presente estudio, vaya un poco más allá, de forma voluntaria**. Así se evidencia no solo el establecimiento explícito del reconocimiento de derechos (en 15 de las 25 empresas se daría el cumplimiento del marco legal exigido), sino también de incentivos y reconocimientos que fomentan una cultura corporativa más inclusiva y que considera la diversidad existente (por ejemplo, en 10 de las 25 empresas se evidenció el reconocimiento de otros aspectos, como es el caso de licencias y apoyos en procesos de adopción, seguros para parejas del mismo sexo, eventos sociales que buscan la integración de empleados en fechas relacionadas a la comunidad LGBTQ+, etc.).

Otro atributo resaltante es el contar con **un plan de acción e implementación**, en la que se plasme las diversas actividades y momentos de implementación, así como el establecimiento de responsabilidades. Destacan actividades dentro de estas prácticas como es el caso de la realización de por lo menos un conversatorio de sensibilización al año en 18 de las 25 empresas (con diversa frecuencia), talleres y eventos de diversidad e inclusión. Sobre la base de la información, se evidencia la necesidad que estas prácticas determinen indicadores relevantes de medición del impacto de dichas acciones, como la cobertura, desempeño, grado de satisfacción, etc.

Estas acciones, establecidas dentro de la política empresarial, finalmente forman parte de la **responsabilidad corporativa y tiene impacto en la reputación empresarial**. Destaca el trabajo con los grupos de interés, como es el caso de la homologación de proveedores -a través de la firma de cartas de diversidad e inclusión-, así como las actividades de difusión.

Finalmente, debe existir la **retroalimentación a fin de cerrar el círculo de mejora continua** en materia de diversidad e inclusión.



Figura 15. Atributos de las prácticas en materia de inclusión y diversidad

→	Compromiso de Alta Dirección Con la diversidad e inclusión en la organización
→	Participación transparente Presencia de miembros LGTBIQ+ en Comité de Dirección, mandos medios, otros
→	Objetivos y política empresarial Reconocimiento e ir más allá de la Ley (voluntaria y proactiva)
→	Plan de acción e implementación Transversal e integral a nivel de toda la empresa y stakeholders
→	Monitoreo y medición Beneficiarios y grado de satisfacción
→	Responsabilidad social e imagen corporativa Homologación de proveedores
→	Acción y círculo de mejora Implementación de mejoras

Apéndice A - Metodología



El presente informe técnico ha sido elaborado sobre la base de la metodología descrita a continuación.

Población y muestra

La población del estudio está conformada por algunas de las empresas asociadas a la Cámara de Comercio Americana del Perú (AmCham Perú). Las respuestas al cuestionario fueron recolectadas a través de medios digitales, fueron anónimas y no se identifican las respuestas específicas de las empresas en el informe final.

Instrumento

El instrumento de recolección de datos fue elaborado tomando en cuenta el modelo de desarrollo de buenas prácticas en diversidad e inclusión, el cual considera tres niveles: operativo, administrativo y estratégico. El instrumento constó de 29 preguntas cerradas y 19 preguntas abiertas.

Las preguntas cerradas fueron basadas en tres ejes. Cada eje contó con ítems, detallados de la siguiente manera:

1. Estratégico: Incluyó 11 ítems y valoró si la empresa realizaba prácticas que promueven cambios de mindset (forma de pensar) o factores culturales como parte de un propósito organizacional.
2. Administrativo: Incluyó 8 ítems y evaluó si la organización realizaba prácticas inclusivas que potencian procesos o programas organizacionales.
3. Operativo: Incluyó 7 ítems y revisó las prácticas de inclusión y diversidad alineadas a políticas o regulaciones del Estado.

Asimismo, cada ítem fue valorado a través de tres criterios:

1. Mejor Práctica: Va más allá del cumplimiento de la normativa, es decir no cumple únicamente con la norma sino que, además, desarrolla mejoras en cada proceso (excelencia) y se lo valora con una puntuación de 10.
2. Buena Práctica: Cumple con la normativa establecida y se valora con una puntuación de 5.
3. En Proceso: Tiene planificado realizarlo y se le valora con una puntuación de 0.

Confidencialidad

Las respuestas al cuestionario fueron recolectadas a través de medios digitales. Las respuestas fueron anónimas y no se identifican las respuestas específicas de las empresas en el informe final.

Apéndice B - Cuestionario de Diversidad e Inclusión Organizacional

A continuación, encontrará algunas afirmaciones respecto a las actividades referentes a la Diversidad e Inclusión. Piense y marque con una “X” la frecuencia que más se acomode a la realidad dentro de la empresa en la que labora. Considere que no existen respuestas correctas o incorrectas, sea totalmente honesto/a en sus respuestas.

Sector de la empresa:

Nº de trabajadores:

¿Su empresa cuenta con un Comité de Diversidad establecido?

¿Cuántos trabajadores con discapacidad hay en su empresa?

¿Cuál es el número del colectivo LGBTQ+ dentro de su empresa?

Parte I

Dentro de la organización a la que pertenezco:

O No existe

O Se tiene planificado realizarlo en el corto plazo

O Sí existe

1. Existe un compromiso de la alta dirección con la diversidad e inclusión en su organización.
2. Se llevan a cabo programas específicos de diversidad (programas de *mentoring* femenino, programas de liderazgo inclusivo, formación en sesgos, entre otros).
3. Se llevan a cabo eventos de prevención y sensibilización hacia la violencia de género.
4. Se realizan campañas de comunicación para hacer visibles la diversidad e inclusión.
5. Se utilizan imágenes diversas e inclusivas (informes, comunicaciones, etc.) para las distintas actividades y eventos que se realicen.
6. Se realizan conversatorios de sensibilización/talleres frente a la diversidad e inclusión.
7. Existen beneficios específicamente orientados a la comunidad LGBTQ+ (Seguro de salud, *fotocheck* social, licencia de matrimonio, licencia de adopción).
8. Se realizan programas de sensibilización a estudiantes de universidades e institutos.
9. Existen modelos de liderazgo inclusivos.
10. Se llevan a cabo programas de acompañamiento psicológico / laboral a los trabajadores
11. Se llevan a cabo programas con cadena de valor (proveedores y clientes).
12. Existen procesos de atracción y selección de talento sin sesgos e inclusivos.
13. Se establecen procesos de reclutamiento utilizando hojas de vida “semiciegos” (sin presencia de sesgos que puedan interferir en el proceso de selección).
14. Se utiliza un lenguaje inclusivo al redactar las ofertas de trabajo.
15. Se promueve la diversidad de perfiles dentro de los equipos de trabajo.
16. Los nuevos trabajadores reciben capacitación sobre prácticas inclusivas.
17. Existe un Comité de Diversidad e Inclusión.
18. Se realizan conversatorios/talleres de sensibilización entre los trabajadores.
19. Se realizan campañas de sensibilización para prevenir la violencia de género.
20. Cuentan con un comité de hostigamiento sexual.
21. Cuentan con protocolos en caso de hostigamiento sexual.
22. Cumple con la Ley de Discapacidad y los beneficios relacionados.
23. Contratan trabajadores con discapacidad para los diversos puestos.
24. El Reglamento Interno de Trabajo cuenta con aspectos vinculados a la diversidad y discriminación.
25. Se cuentan con políticas explícitas de equidad salarial.
26. Se cuentan con políticas explícitas de diversidad e inclusión.

Parte II

1. ¿Cuál es el número de cursos o número de horas dedicadas a la formación en temas de diversidad e inclusión?
2. ¿Cuál es el número del colectivo LGTBIQ+ dentro de la organización?
3. ¿Existe la presencia de miembros LGTBIQ+ dentro del Comité de dirección, mandos medios, otros?
4. ¿Cuáles son los beneficios otorgados a la comunidad LGTBIQ+ dentro de la organización?
5. ¿Cuál es el número de conversatorios de sensibilización frente a la diversidad e inclusión realizadas en su empresa por mes?
6. ¿Cuántos talleres de diversidad e inclusión se realizan al año?
7. ¿Cuántos eventos de sensibilización hacia la violencia de género se realizan al año?
8. ¿Cuál es el número de actividades dentro de los programas de sensibilización a estudiantes de universidades e institutos?
9. ¿Cuál es el número de beneficiados de dichas actividades?
10. ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los beneficiados?
11. ¿Cuál es el número de proveedores homologados?
12. ¿Cuáles son las prácticas realizadas dentro de estos programas?
13. ¿Cuál es el número de políticas para la contratación diversa?
14. ¿Cuál es el número de CVS semiciegos por mes?
15. ¿Cuál es el número de trabajadores capacitados respecto a las prácticas inclusivas por mes?
16. ¿Cuántas reuniones realiza el Comité de Diversidad e Inclusión al mes?
17. ¿Cuál es el número de políticas de diversidad e inclusión establecidas en la organización?
18. ¿Con qué frecuencia se actualizan las políticas de equidad salarial?
19. ¿Cuál es el número de criterios objetivos de compensación/aumento salarial?

AmCham Perú
Comité de Diversidad

2022

Inclusión sin fronteras
Guía de prácticas de Diversidad e Inclusión.