

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN PANAMÁ SOBRE POLÍTICAS DE INCLUSIÓN Y NO DISCRIMINACIÓN

INFORME DE RESULTADOS
Diciembre 2022



Financiado por:

DIAGEO

Créditos

Asistencia técnica de:

Jaime Dreyfus, CEO Director General
Salvador Gabarró, Director Asociado
IME, Inteligencia de Mercado Emocional S.A.



Equipo técnico por SUMARSE:

Karla Mola, directora de desarrollo empresarial
Verónica Muela, directora de gestión de programa
Yanny Afre, especialista de desarrollo empresarial

Diseño y maquetación:

Onegona S.A.

La producción de este documento ha sido financiada por DIAGEO.
Sus contenidos son responsabilidad exclusiva de Sumarse y no necesariamente reflejan los puntos de vista de DIAGEO.

Autoría y derechos son propiedad de SUMARSE

Panamá, octubre 2022

© SUMARSE

Agradecimientos

Para poder crear acciones que nos permitan acelerar el avance en materia de inclusión y diversidad en las empresas, se requería saber dónde estaban las brechas, cuáles eran las acciones que se estaban realizando ya en el sector empresarial y dónde estaban las oportunidades de mejora.

Desde su misión de ser la empresa que lleve a la palestra la conversación sobre la importancia de la inclusión de personas LGTBIQ+ en la sociedad y en las empresas, DIAGEO se alía con Sumarse para impulsar un proyecto de Líderes por los ODS 10: Reducción de las Desigualdades. Este proyecto busca en su primera fase encontrar las brechas y las

necesidades para acelerar la agenda de inclusión, diversidad y equidad en el sector privado en Panamá. La data recopilada en este precursor estudio muestra de manera clara dónde están las oportunidades de trabajo para crear alianzas y acelerar que el sector privado panameño y la sociedad panameña deconstruya sus sesgos y de cabida a la construcción de culturas organizacionales y sociales inclusivas. Agradecemos a DIAGEO por su visión y contribución a alcanzar las metas del ODS 10.

Agradecemos a las empresas y ongs que formaron parte tanto del estudio tanto en su fase cuantitativa como la cualitativa.

- Anheuser-Busch Inbev
- Asociación Panameña de Ejecutivos de Empresas
- ASSA Compañía de Seguros
- Bahía Motors
- Banco Aliado
- Banco Ficohsa
- Banco General Panamá
- Banisi Panamá
- Cable & Wireless
- Caja de Ahorros
- Casín y Asociados
- Centro Especializado en Prevención de Accidentes
- Ciudad del Saber
- Clínica Hospital San Fernando
- Convive (ONG)
- Diageo
- Eleta
- Empresas Bern
- ENA Corredores
- EY Central America
- Felipe Motta
- Fundación Iguales (ONG)
- Gamboa Tours Inc.
- Golden Mutual
- Hospital San Fernando
- Hotel Crowne Plaza Aeropuerto
- HUMANET
- Hutchinson PPC
- Isthmus Hydro Power
- LLYC
- Medical Innovations & Advances Corp.
- Metro Bank
- Miramar Development Corp.
- MMG Bank
- Morgan&Morgan
- Naturgy
- Nestlé
- ONEGONA
- PDS Panda Services
- Petroterminal de Panamá
- Pride Connection (ONG)
- PwH Panamá
- Roche
- Scotiabank
- Shred Logistic
- Silverking Investment
- Sodexo
- Seguros Sura
- Terpel Panamá
- Ricardo Pérez
- Tropical Resort International
- Varela Hermanos
- Westin Playa Bonita

Es importante destacar que, en la parte cualitativa, la información proporcionada por estas empresas y organizaciones fue anonimizada y su uso es exclusivamente para los fines de la investigación. Las opiniones y percepciones de los participantes, así como el aprendizaje derivado de estas interacciones enriqueció el proyecto de investigación para la construcción del Diagnóstico de la situación actual sobre políticas de inclusión y no discriminación en el sector privado de Panamá.

Ahora tenemos la tarea de realizar acciones en los próximos años, crear alianzas y trabajar colaborativamente para que así podamos realmente acelerar el cumplimiento del ODS10: Reducción de las Desigualdades y lograr un Panamá inclusivo y sostenible.



Bruno Basile
Director Ejecutivo, Sumarse

Resumen

El presente documento contiene los resultados, aprendizajes y reflexiones derivadas del primer Diagnóstico inicial sobre la diversidad, inclusión y no discriminación dentro de las empresas en Panamá, mismo que fue realizado con la finalidad de seguir impulsando la Responsabilidad Social Empresarial en Panamá, pues ha permitido dimensionar el nivel de evolución de esta agenda de diversidad e inclusión (D&I) así como identificar oportunidades para en su momento diseñar e implementar iniciativas que fortalezcan la promoción de la inclusión y no discriminación laboral en las empresas en el país.

Tabla de Contenido

Prólogo	7
Objetivo y alcance	9
A. Fase Cuantitativa	10
Vitrina metodológica	11
Perfil de las empresas participantes	11
Alcance de los Resultados	12
Hallazgos y Aprendizajes	12
1. Resultados: Gobernanza	16
Reglamento Interno de Trabajo (RIT)	16
Políticas organizacionales sobre D&I	17
Código de Ética	19
2. Resultados: Cultura organizacional	21
Empatía organizacional	21
Compromiso de directivos y líderes	22
Área de Diversidad e Inclusión	23
Área de Cumplimiento	24
3. Resultados: Mejores prácticas	25
Numeralia	25
Actividades de Diversidad e Inclusión	26
Grupos de Aliados	27
Mejores prácticas	27
Adopción e Implementación de Mejores Prácticas	28
B. Fase Cualitativa	30
Introducción	31
Vitrina Metodológica	31
Composición de los grupos	32
1. Resultados: Gobernanza	32
2. Resultados: Perspectiva sobre las empresas panameñas	35
3. Resultados: “Hay un tema generacional importante”	37
4. Resultados: Experiencias de éxito	38
5. Resultados: Los retos	40
C. Reflexiones finales y recomendaciones	43
Bibliografía	46

Prólogo

Inclusión laboral y no discriminación, son conceptos que enfatizan el respeto vertical y horizontal de las empresas hacia sus colaboradores que pertenecen a grupos minoritarios o en condiciones de vulnerabilidad por diferentes motivos. Normalmente, la inclusión y no discriminación son identificados con temas de equidad e igualdad de género, tanto en la sociedad, como en las empresas.

Sin embargo, es un tema más complejo, pues además de género, hay otros motivos que también suelen provocar la discriminación con grupos en condición de vulnerabilidad laboral, como son: edad, discapacidad, etnia, religión, preferencia ideológica, orientación e identidad sexual y enfermedades como el VIH, entre otros.

En junio del 2021, en contexto de la pandemia COVID 19, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (International Labor Organization, 2021), emitió una resolución en la que hace un llamado tanto a países como a las empresas... *"a centrar sus acciones de recuperación en el ser humano, de manera inclusiva, sostenible y resiliente, para promover una agenda transformadora a favor de la diversidad, Igualdad e Inclusión"*.

Desde la **Declaración Universal de los Derechos Humanos** (ONU, 1948) (United Nations, 1945) y la **Constitución de la OIT** (1944) (International Labor Organization, 1919), en su apartado de justicia social, se han sentado bases importantes para promover la no discriminación e igualdad de oportunidades laborales.

También destacan la **Declaración de Filadelfia** (International Labor Organization, 1944) y la **Declaración de Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo** (OIT) (International Labor Organization, 1998), como marcos de referencia.

En el 2006, la Oficina del Pacto Mundial de la ONU (The Global Compact, 1998), designó a un grupo de expertos internacionales bajo la coordinación de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) para desarrollar la Guía Operativa para Pequeñas y Medianas Empresas. Específicamente el Principio #6, menciona que los negocios deben eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.

En 2012, con el apoyo del Gobierno de Noruega, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (International Labor Organization, 2012) puso en marcha el proyecto "Identidad de Género y Orientación Sexual: promoción de los derechos, la diversidad y la igualdad en el mundo del trabajo" (por sus siglas en inglés, PRIDE). En el marco de este proyecto, se realizan estudios sobre la discriminación contra personas trabajadoras lesbianas, gays, bisexuales y transexuales (LGBT) en el trabajo alrededor del mundo, y se ponen de manifiesto buenas prácticas que promueven una integración significativa.

Pero también existen múltiples convenios promovidos por la OIT entre Estados miembros sobre la No Discriminación e Igualdad laboral, así como para impulsar en los países miembros y las empresas

el crear legislaciones y políticas inclusivas que favorezcan entornos de trabajo seguros y libres de discriminación.

Panamá forma parte de estos esfuerzos y compromisos asumidos en el ámbito internacional, que son muy claros.

El Sistema de las Naciones Unidas en Panamá y sus diversas agencias, fondos y programas han venido acompañando al país desde un inicio, en la alineación del Plan Estratégico Nacional con las acciones sociales prioritarias, para avanzar en la Agenda 2030 y alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). (Sistema de las Naciones Unidas en Panamá, 2015).

Los ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico y ODS 10: Reducción de las desigualdades, orientan las acciones a ser llevadas a cabo.



Este tipo de llamados se proyectan a seguir motivando la **transformación positiva** de las empresas y del panorama de la fuerza de trabajo mediante la **diversidad e inclusión laboral**, aprovechando las ventajas de mano de obra diversa, en términos de:

- **Globalización:** Incremento en la diversidad racial-étnica.
- **Movilidad Laboral:** Incremento en la

participación de la mujer en la dinámica económica.

- **Dinámica Económica:** Incremento de la participación laboral de personas con capacidades diferentes.
- **Transformación Social:** Recomposición de la estructura y tejido social.

Se han realizado avances importantes a la convocatoria de la OIT.

Por ejemplo, destaca el **Consejo Nacional de la Empresa Privada** (CoNEP) de Panamá (Consejo Nacional de la Empresa Privada, 2019), quien ha impulsado iniciativas en materia de difusión y promoción para “desarrollar acciones prácticas, simples y efectivas” que favorezcan la no discriminación laboral, como parte del desarrollo de empresas competitivas, responsables y sostenibles que promueve la OIT.

El proyecto **CERALC** (Conducta Empresarial responsable en América Latina y el Caribe) (International Labor Organization, 2019), que es un fondo financiado por la Unión Europea para promover crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo mediante prácticas de conducta empresarial responsable y que está incorporando ya en su agenda la diversidad e inclusión laboral.

En este sentido, el año pasado, la OIT publicó también resultados del estudio base Transformar a las empresas mediante la diversidad y la inclusión (International Labor Organization, 2022), en el que destaca, como uno de sus hallazgos relevantes:

“ Establecer como el principal desafío de las empresas, estudiar e identificar los obstáculos para desarrollar una cultura de la Diversidad e Inclusión laboral y aprovechar sus beneficios ”.

Bajo esta perspectiva y con la finalidad de seguir impulsando la Responsabilidad Social Empresarial en Panamá, Sumarse ha elaborado un primer estudio para contar con un Diagnóstico sobre la diversidad, inclusión y no discriminación dentro de las empresas en el país, que consistió en dos fases, una cuantitativa y otra cualitativa.

A lo largo del documento se utilizará el acrónimo **D&I** y será para hacer referencia a los temas relacionados con el concepto **diversidad e inclusión laboral**. Asimismo, se presentarán verbalizaciones anonimizadas de los participantes,

a manera de ejemplificar o argumentar ideas; cuando sea el caso, siempre se pondrán estas expresiones entre comillas y en letra cursiva.

A continuación, **se presentan los resultados y aprendizajes de este ejercicio** realizado en los meses de septiembre y octubre del 2022.

Con seguridad, **servirán para identificar oportunidades para diseñar e implementar iniciativas que fortalezcan la promoción de la inclusión y no discriminación laboral en las empresas de Panamá.**

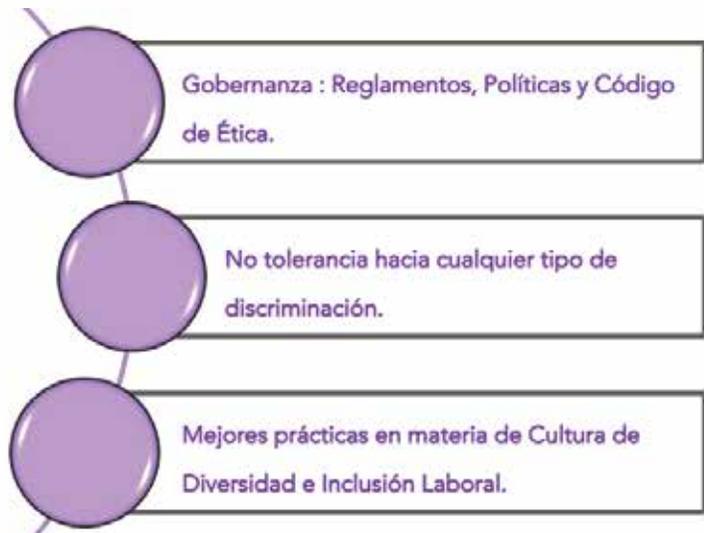
Finalmente, agradecemos la dispuesta, desinteresada y activa colaboración de las empresas que participaron en este ejercicio indagatorio.

Atentamente,

Lic. Jaime M. Dreyfus Guevara
Director General, IME – Inteligencia de Mercado Emocional

Objetivo y alcance

Diseñar y aplicar una encuesta para conocer el estado de situación de las empresas privadas panameñas respecto a la promoción de la inclusión laboral, igualdad de condiciones y respeto a los derechos humanos, en términos de:





DIAGEO

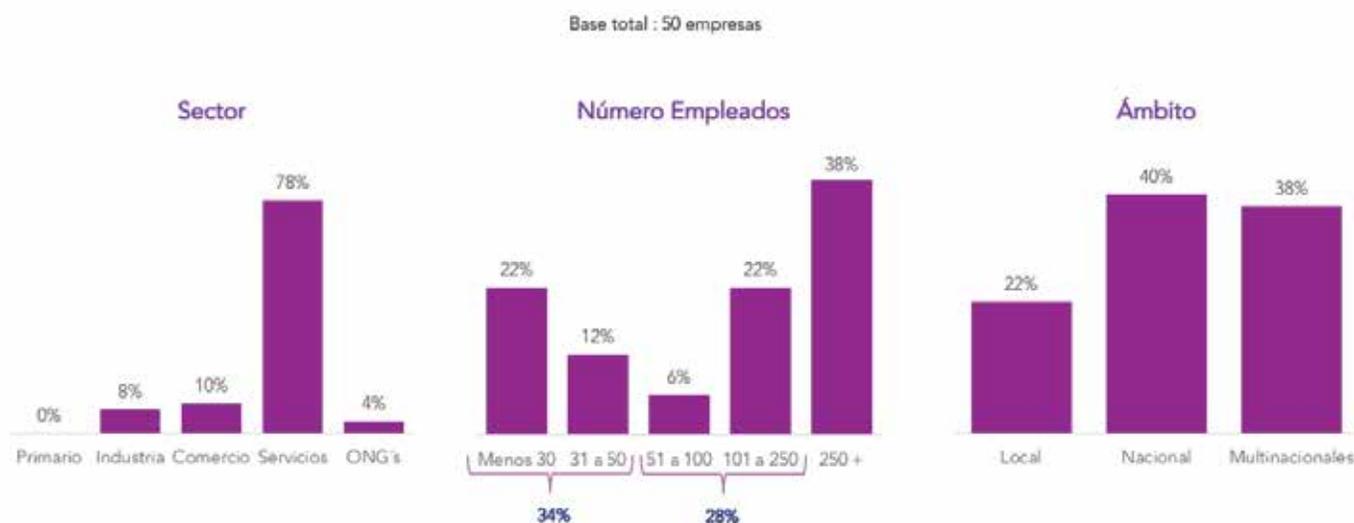
A. Fase Cuantitativa

Vitrina metodológica

Ámbito	Nacional.
Metodología	Cuantitativa.
Técnica de recolección	Encuesta online, a través de la plataforma Survey to go (ejercicio colaborativo).
Universo de Estudio	Empresas panameñas miembros de Sumarse y socios potenciales.
Marco muestral	Directorio de miembros de Sumarse ; incluye invitación a participar a empresas SEM.
Tipo de muestreo	Autoselección, no probabilístico.
Tamaño de la muestra	50 encuestas efectivas.
Perfil del informante	Personal directivo de la organización involucrados con el tema de cultura empresarial.
Instrumento de medición	Diseñado por proveedor con base en los objetivos establecidos; aprobado en versión final por parte de Sumarse. Conformado por 64 reactivos con una duración promedio de 15 minutos.

Perfil de las empresas participantes

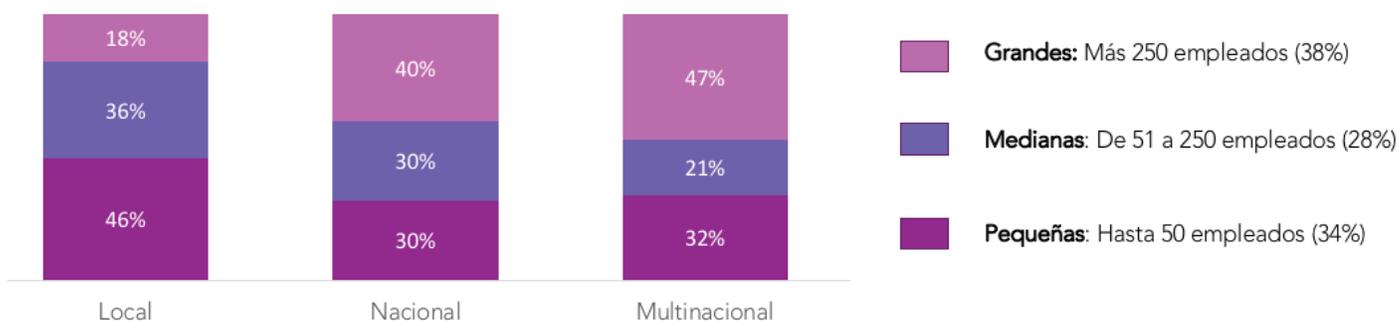
- Ninguna empresa del sector primario participó en el ejercicio; el sector de Servicios es el más representativo.
- Una tercera parte de la muestra tiene menos de 50 empleados.
- Sólo una de cada cinco empresas consultadas es de ámbito local.



- Se registra un buen equilibrio en tipos de empresa según su tamaño (número de empleados).
- Mientras que en las empresas locales es más recurrente la presencia de **pequeñas** (55%), es más común observar empresas **grandes** entre las organizaciones de **ámbito nacional y multinacional**.

Base total : 50 empresas

Agrupación por tamaño de empresa y ámbito



Alcance de los Resultados

El **tamaño y composición de la muestra** permite **construir inferencias confiables respecto a los resultados**, hallazgos y aprendizajes derivados del presente estudio.

Y toda vez que el **marco muestral** utilizado es el directorio de miembros activos de Sumarse, el

alcance del proyecto permite construir un primer diagnóstico que ayude a establecer un contexto de referencia para conocer la situación de las empresas **Sumarse** con respecto a la igualdad de condiciones y respeto a los derechos humanos, así como de la promoción de cultura organizacional en favor de la diversidad e inclusión laboral.

Hallazgos y Aprendizajes

En términos generales se advierte un **aceptable nivel de madurez organizacional** de las **empresas Sumarse**.

La **no discriminación laboral** es un aspecto

presente en la mayoría de los Reglamentos Internos de Trabajo (RIT-86%); en menor medida hay referencias sobre la perspectiva de **diversidad e inclusión** (63%) y el **respeto manifiesto hacia grupos vulnerables** (64%).

Estas tendencias se observan de manera más consistente entre empresas multinacionales; pero aún son temas no resueltos en muchas empresas de ámbito nacional, sobre todo pequeñas y medianas.

No obstante, se identifican asignaturas pendientes en gran parte de las empresas para su incorporación al **RIT**: criterios para **contratar grupos vulnerables** (44%), así como referencias puntuales sobre los **derechos de la población LGTBQ+** (28%).

Dos de cada tres empresas cuentan con un **Código de Ética** con cláusulas puntuales sobre no discriminación (68%), y una proporción ligeramente menor cuenta con un comité o área de **cumplimiento**, que atiende denuncias respecto a temas de diversidad, inclusión y no discriminación (62%).

Poco más de la mitad de las empresas **declaran tener políticas sobre diversidad e inclusión laboral** (58%) y disminuye significativamente las organizaciones que **cuentan con áreas que atienden y promuevan la D&I laboral** (44%) y consecuentemente realicen actividades a favor de esta agenda (40%).

“ Nosotros nos basamos en los principios corporativos; y uno de nuestros principios es el respeto; entonces todas nuestras acciones están enmarcadas en estos principios ”.

Estas tendencias ayudan a dimensionar mejor el volumen de empresas que expresamente están trabajando puntualmente con temas de la agenda

de diversidad e inclusión. Ejemplo, sólo un 40% declara llevar registro demográfico de su población laboral, en términos de D&I.



Al realizar una prueba de correlaciones bivariadas entre cuatros de estos aspectos, se identifica una fuerte asociación entre variables.

- Políticas de D&I y un área de D&I (.754);
- Un área de D&I y un área de cumplimiento (.611), así como
- Políticas de D&I y un área de cumplimiento (.503).

Coefficiente de correlación	Políticas D & I	Código de Ética	Área D & I	Área Cumplimiento
Políticas D & I	1	.445	.754	.503
Código de Ética	.445	1	.310	.277
Área D & I	.754	.310	1	.611
Área Cumplimiento	.503	.277	.611	1

Un aprendizaje de este ejercicio es que permite sostener que:

- **“Contar con políticas de D&I ayuda a detonar la creación de áreas de D&I”.**
- **“Tener un área de Cumplimiento orientado a la D&I y no discriminación potencia la creación de áreas de D&I”.**
- Y **“contar con un Código de Ética no genera la fuerza suficiente para crear políticas y áreas de D&I”.**

De manera muy consistente, tres de cada cuatro empresas sostienen que las **posiciones de miembros de autoridad** en su organización son **muy empáticos hacia los temas de diversidad e inclusión laboral**, tanto socios o accionistas, Consejo de Administración, así como altos mandos y sus líderes (72%).

La excepción a esta consideración es respecto a las personas trabajadoras, que, a decir de los entrevistados, son quienes muestran **menor nivel de simpatía** hacia estos temas (48%).

“Cuando tienes el apoyo de la dirección, todo es más fácil ... le han dado valor a este tema que se creó la Dirección de Responsabilidad Social para atender específicamente estos temas”.

La mayoría de las empresas consideran que sus **líderes y directivos** están **muy comprometidos** con la agenda de diversidad e inclusión, específicamente con aspectos referidos

en las declaratorias de la ONU sobre **derechos humanos de los trabajadores** (88%), la **No Discriminación** (85%) y la **Igualdad de oportunidades laborales** (80%).

Lo anterior se explica al considerar que, para más de la mitad de las empresas, si bien consideran que es importante contar en su organización con un área que se dedique a la promoción y seguimiento a iniciativas de diversidad e inclusión, consideran que no es urgente (52%).

Esta postura podría entenderse en el caso de aquellas empresas que no cuentan con área como esta (56%); sin embargo, lo que encontramos es que la mayoría de empresas con un área de D&I también piensan de esta manera, evidenciando poco sensibilidad real hacia una consideración prioritaria de la agenda de D&I.

Se contrapone igualmente un poco con los niveles de empatía y compromiso de la organización con los temas de la agenda de D&I y considerar **importante, pero no urgente, que en su empresa se realicen evaluaciones para detectar, prevenir y mitigar** posibles actos de discriminación o de falta de respeto a los derechos humanos de los trabajadores (50%).

Al explorar las **iniciativas sobre diversidad e inclusión** más recientes realizadas por las empresas, destaca qué, cerca de la mitad dice contar **con políticas sobre diversidad y equidad en la contratación de personal** (50%) y **realizar talleres sobre D&I** (45%); en menor medida hacer **capacitación sobre**

liderazgo inclusivo (35%) y realizar **campañas de concientización sobre D&I** (25%).

Con menor recurrencia, destacan también otras iniciativas como **talleres de empoderamiento de la mujer** (15%), **asesorías sobre equidad de género** (15%), acompañamiento o participación en la Marcha del orgullo (15%) y creación de comités de género / LGTBIQ+ (10%).

- Es importante destacar que es mucho más común observar estas iniciativas sobre D&I en empresas multinacionales y disminuye significativamente en el caso de organizaciones de ámbito local, sobre todo pequeñas y medianas.

Sólo una de cada diez empresas consultadas realiza diagnósticos o mediciones sobre diversidad e inclusión (10%), lo que definitivamente representa un área de oportunidad.

“ A mí me encantan los auto diagnósticos porque te dicen dónde estás; en su momento este ejercicio nos permitió crear una iniciativa que se materializó en un Programa de Liderazgo Femenino”. Ahora ya empezamos a trabajar con el tema de parejas del mismo sexo, sobre razas; ya es más amplia nuestra expectativa “.

Adicionalmente a estas iniciativas compartidas por los consultados, de manera dirigida se exploraron 14 iniciativas o acciones consideradas como **mejores prácticas** en materia de diversidad e inclusión laboral, para identificar aquellas que más se realizan:

En una proporción de casi dos de cada tres empresas realizan sus **descripciones de puesto con base en resultados** (64%) y en menor medida realizan **procesos ciegos de selección de personal** (40%).

No obstante, hay otras prácticas que son menos común observarlas y valdría la pena estimular su incorporación en más empresas, como es:

- Promoción del **respeto a la diversidad sexual y la inclusión laboral** (28%).
- **Involucramiento de líderes en actividades de D&I** (28%),
- **Capacitación mandatoria** sobre D&I (26%) y
- **Creación de Comités de D&I** en sus empresas (22%).

Finalmente, entre quienes señalaron que aún no realizaban alguna de estas prácticas se exploró su capacidad de captura; es decir, la posibilidad de implementarlas en términos de su **viabilidad**.

A decir de los propios entrevistados, en mayor o menor medida, **las 14 mejores prácticas son susceptibles de implementarse con facilidad**.

- Las consideradas con mayor capacidad de captura son: **involucrar a líderes en actividades de D&I** (89%), **prevención del acoso sexual** (87%) y **la promoción de la igualdad de género** (83%).

- En cambio, los **mayores retos** están relacionados con el **involucramiento a proveedores** en esta perspectiva de D&I, así como **procesos ciegos de selección de personal** (40%) y **ampliar tiempo de ley en permisos de paternidad /**

maternidad (42%).

- Destaca que, para una tercera parte de las empresas consultadas, *costaría mucho trabajo en estos momentos crear un comité de D&I* (36%).

1. Resultados: Gobernanza

Reglamento Interno de Trabajo (RIT)

De manera generalizada la mayoría de las empresas consultadas reconocen tácitamente en su Reglamento Interno de Trabajo (RIT) **el respeto a los Derechos Humanos** (92%) y a **no discriminación** (91%).

En menor medida hacia la obligatoriedad de **contar**

con un código de ética (77%) el **respeto a grupos vulnerables** (64%) y la **diversidad, equidad e inclusión laboral** (63%).

Son menos las empresas que consideran **criterios de contratación para grupos vulnerables** (44%) y referencial puntuales sobre los **“Derechos de la Población LGTBQ+”** (26%).

En el Reglamento Interno de Trabajo de su empresa, ¿se hace referencia de manera específica a ...

Base total : 50 respondientes



Se observa una clara tendencia en las **empresas de ámbito nacional, y más específicamente en las grandes**, donde se tiene menor consideración en sus RIT hacia los

derechos de las personas LGTBIQ+.

El hecho de que no se documenten estos temas en el RIT, no significa que no se atiendan.

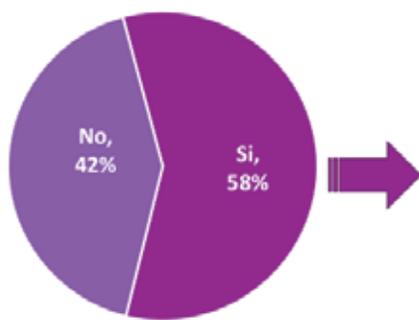
En el Reglamento Interno de Trabajo de su empresa, ¿se hace referencia de manera específica a ...

Temas de la agenda de D&I laboral en el RIT	Ámbito			Tamaño			Promedio
	Local	Nacional	Multinacional	Pequeña	Mediana	Grande	
Respeto a derechos humanos de los trabajadores	90%	85%	100%	93%	85%	95%	92%
No discriminación	73%	80%	89%	76%	64%	100%	82%
La obligación de contar con un Código de Ética	70%	60%	100%	80%	77%	74%	77%
Respeto a grupos vulnerables	56%	67%	65%	57%	75%	61%	64%
Diversidad, equidad e inclusión laboral	60%	63%	65%	40%	75%	74%	63%
Criterios para contratar grupos vulnerables	38%	39%	53%	43%	46%	44%	44%
Derechos de personas LGTBIQ+	38%	18%	29%	43%	40%	6%	26%

Políticas organizacionales sobre D&I

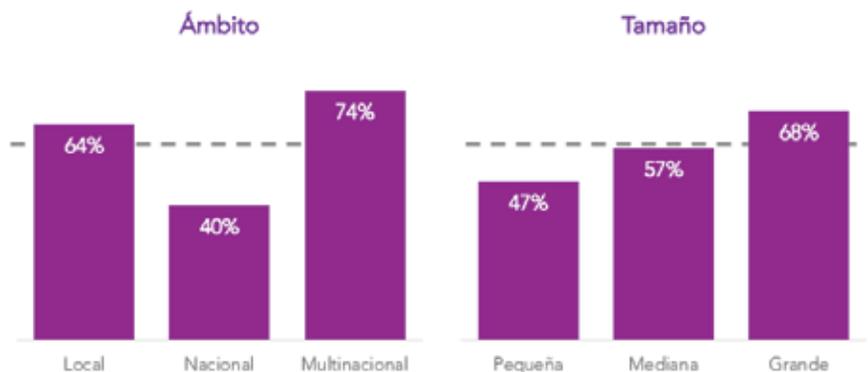
58% de los consultados declaran **contar con políticas organizacionales sobre diversidad e inclusión**; esta tendencia es más consistente entre las empresas grandes y multinacionales.

¿Cuenta su empresa con **Políticas Organizacionales sobre diversidad e inclusión laboral**?



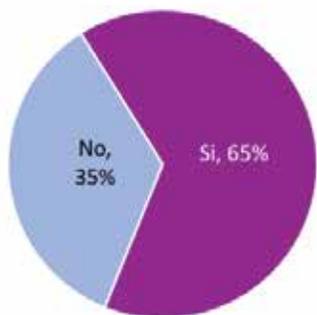
Base total : 50 respondientes

Porcentaje de empresas que **Sí cuentan** con Políticas de Diversidad e Inclusión Laboral



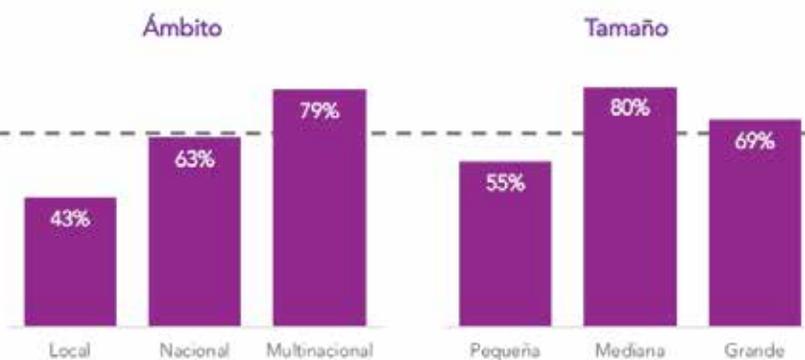
Dos terceras partes de este grupo de empresas señala que **estas políticas son socializadas** entre todos los empleados (68%). Esto es más común observar esta tendencia entre empresas medianas y de tipo multinacional.

En los últimos 12 meses, ¿han sido socializadas estas políticas a todo el personal?



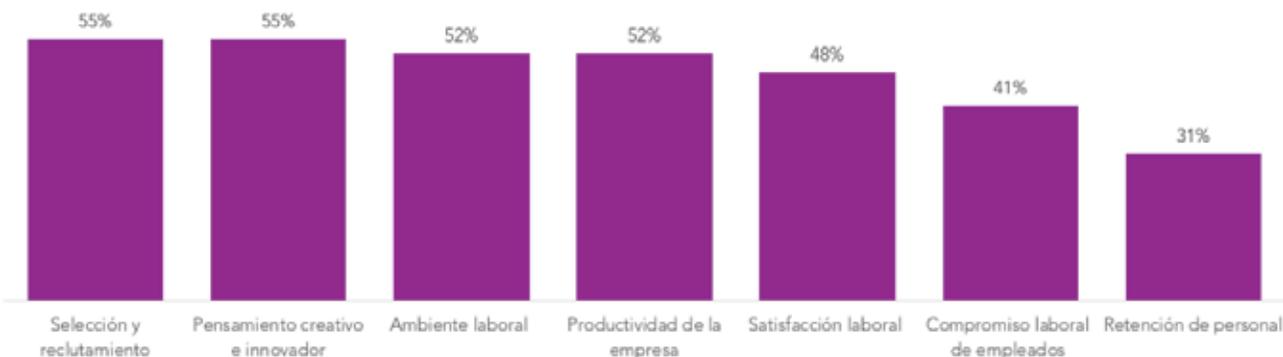
Base: Empresas que cuentan con Políticas de Diversidad e Inclusión Laboral (58%)

Porcentaje de Sí han socializado estas políticas con el personal



En cuanto a la **contribución** positiva contar de las políticas **D&I**, en lo general, hay un reconocimiento aceptable respecto a los siete beneficios evaluados.

Y ¿qué tanto han contribuido estas políticas en su empresa para mejorar ...
(Porcentaje de respuestas de "mucho")



Base: Empresas que cuentan con Políticas de Diversidad e Inclusión Laboral (58%)

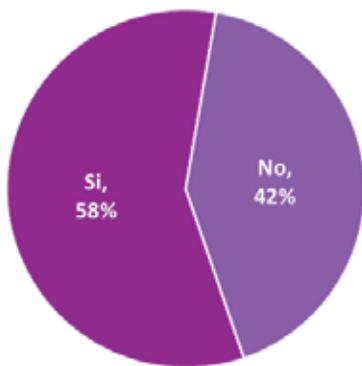
Quizás, en donde se reconoce menor contribución es en **la mejora del compromiso laboral** de los empleados, así como en la **retención de personal**.

Entre quienes **no cuentan con políticas de D&I**, hacen un reconocimiento relativo a su importancia, pues consideran que **no urge** trabajar en ellas (57%).

En cambio, para una tercera parte de estas organizaciones se tiene clara la importancia y que es **indispensable que se implemente ya** (33%).

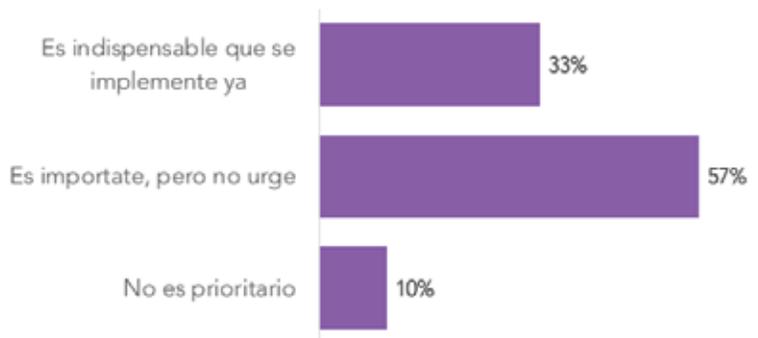
Esta **consideración de urgencia** es más recurrente entre empresas de ámbito nacional, tanto pequeñas como grandes.

¿Cuenta su empresa con Políticas Organizacionales sobre diversidad e inclusión laboral?



Base total : 50 respondientes

En su opinión, ¿que tan prioritario o importante es que su empresa cuente con una Política de diversidad e inclusión laboral?



Base: Consultados que señalan que su empresa no cuenta con Políticas Organizacionales sobre diversidad e Inclusión (42%)

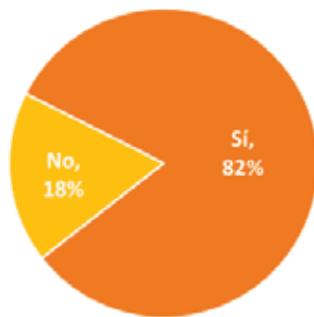
Código de Ética

La mayoría de las empresas declara contar con Código de Ética aprobado y vigente (82%).

Casi todas manifiestan que dichas directrices

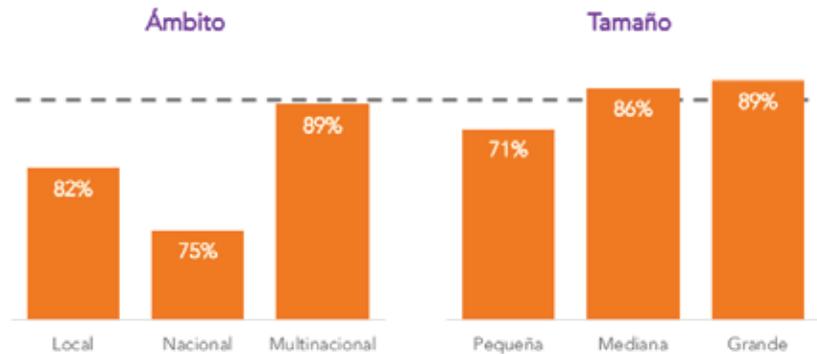
incluyen cláusulas de no discriminación; además, que este documento deontológico ha sido socializado entre todos sus empleados en el último año.

¿Actualmente su empresa cuenta con un Código de Ética aprobado?



Base total : 50 respondientes

Porcentaje de empresas que Sí tienen Código de Ética



En los últimos 12 meses, ¿ha sido socializadas a todo el personal este Código de Ética?



¿Este Código de Ética incluye cláusulas sobre la no discriminación?



Base: Consultados que cuentan con Código de Ética aprobado (82%)

2. Resultados: Cultura organizacional

Empatía organizacional

Se declara un alto nivel de **empatía a los temas de diversidad e inclusión laboral** por parte de los diferentes miembros y niveles de la estructura empresarial. Se observa una menor tendencia a esta sensibilidad en el caso del **Consejo de Administración** y los **Socios o Accionistas** de empresas de ámbito local.

“Cuando tienes el apoyo de la empresa, desde la Junta de Gobierno y Presidencia realmente es fácil ir avanzando. En estos espacios es dónde se le ha dado valor al tema de la responsabilidad social y a la agenda de la no discriminación e inclusión”

“Hemos avanzado muchísimo; cada vez se ha hecho más relevante trabajar en una cultura organización diversa e incluyente. Nosotros lo estamos asimilando como parte nuestra forma de comportamiento cotidiano, con valores como el respeto hacia las diferencias”

La excepción a esta declaratoria es la consideración sobre los **trabajadores**, que, a decir de los entrevistados, son quienes muestran menor nivel de simpatía hacia estos temas. Esta postura es más crítica entre las empresas multinacionales.

¿Cómo considera que es el nivel de empatía de los diferentes miembros de su organización con respecto a temas de diversidad e inclusión laboral?
(Porcentaje de "Muy Empáticos")



Es muy recurrente ver en las empresas altos niveles de empatía organizacional respecto a los temas de diversidad e inclusión laboral. La excepción son los trabajadores, que, a decir de los entrevistados son quienes muestran menor nivel de simpatía hacia estos temas.

¿Cómo considera que es el nivel de empatía de los diferentes miembros de su organización con respecto a temas de diversidad e inclusión laboral?

(Porcentaje de "Muy Empáticos")

Miembro de la organización	Ámbito			Tamaño			Promedio
	Local	Nacional	Multinacional	Pequeña	Mediana	Grande	
Consejo de Administración	64%	75%	79%	71%	71%	79%	74%
Propietarios, Socios y Accionistas	64%	75%	74%	71%	71%	74%	72%
Altos mandos de la empresa	71%	71%	79%	71%	86%	63%	72%
Líderes (Directivos)	64%	80%	68%	77%	79%	63%	72%
Trabajadores	55%	55%	37%	59%	57%	32%	48%

Compromiso de directivos y líderes

A pregunta expresa, es notable la tendencia de considerar un alto nivel de compromiso de directivos y líderes de las empresas, particularmente en los aspectos referidos con respecto a los **derechos humanos de los trabajadores**, la **No Discriminación** y la **Igualdad de oportunidades laborales**. No

obstante, opinión de los consultados disminuye en los temas específicos de **diversidad e inclusión**, con mayor énfasis en el **respeto a la población LGTBQ+**.

Esto se observa más en empresas grandes de ámbito nacional.

Desde su perspectiva, ¿qué tan comprometidos considera usted que están los directivos y líderes de su organización con respecto a los siguientes temas ...

(Porcentaje de "Muy Comprometidos")



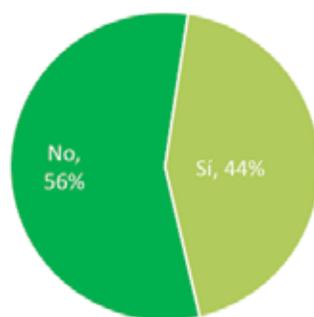
Desde su perspectiva, ¿qué tan **comprometidos** considera usted que están los directivos y líderes de su organización con respecto a los siguientes temas ...?
 (Porcentaje de "Muy Comprometidos")

Temas de la agenda D & I	Ámbito			Tamaño			Promedio
	Local	Nacional	Multinacional	Pequeña	Mediana	Grande	
Derechos humanos de los trabajadores	91%	80%	95%	94%	100%	74%	88%
No Discriminación dentro de la empresa	82%	80%	95%	100%	86%	74%	86%
Igualdad de oportunidades laborales	73%	95%	68%	88%	86%	68%	80%
Diversidad laboral	73%	70%	63%	76%	79%	53%	68%
Inclusión laboral	55%	65%	58%	65%	64%	53%	60%
Respeto a las personas LGTBQ+	54%	50%	58%	59%	71%	37%	54%

Área de Diversidad e Inclusión

Menos de la mitad de las empresas consultadas **declaran tener un área específica** para atender y dar seguimiento a iniciativas y políticas de diversidad e inclusión (44%).

¿Su empresa cuenta con una área que dé seguimiento a iniciativas y políticas de diversidad e inclusión?

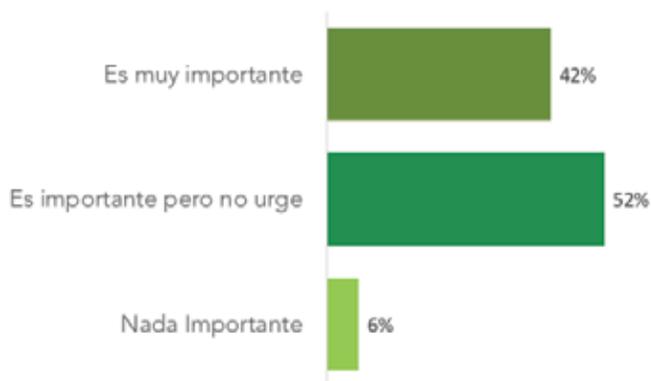


Base total : 50 respondientes

A los participantes se les preguntó sobre qué tan prioritario consideran que es el contar con un área que se dedique a la promoción y seguimiento a iniciativas de diversidad e inclusión. Al respecto se observa una división de opiniones. No obstante, al

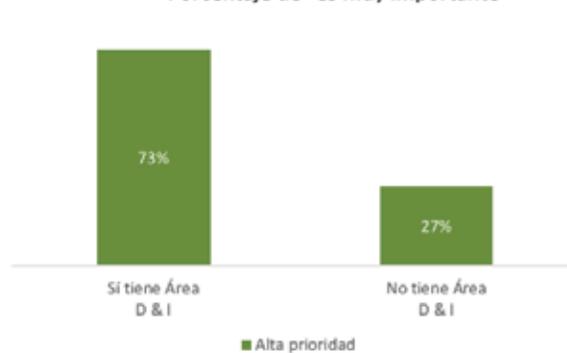
distinguir las con respecto a si tienen o no un área de D&I, hay diferencias claras; quienes sí tienen dan una alta importancia, mientras que entre quienes aún no cuentan con área de esta naturaleza, tienden a desestimar su importancia.

¿Qué tan **prioritario o importante** es que en su empresa exista una **área** que se dedique a la **promoción y seguimiento a iniciativas de diversidad e inclusión**?



Base total : 50 respondientes

Porcentaje de "es muy importante"

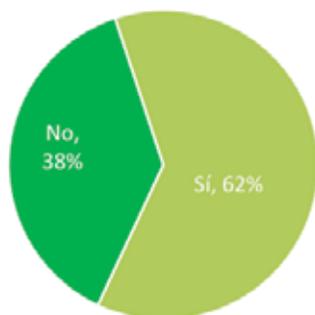


Área de Cumplimiento

Un 62% de las empresas declaran contar con un **área para detectar, prevenir y mitigar posibles actos de discriminación o de falta de respeto a los derechos humanos de los trabajadores**.

Esta tendencia disminuye ligeramente en el caso de las empresas pequeñas de ámbito nacional.

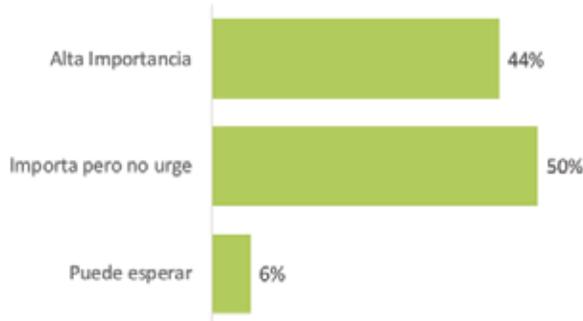
¿Su organización cuenta con algún **comité o área** que se dedique a **recibir denuncias sobre el incumplimiento** de las políticas de diversidad, inclusión y no discriminación?



Base total : 50 respondientes

A pregunta expresa, la gran mayoría de los entrevistados le confiere importancia a que existan este tipo de áreas; sin embargo, hay una clara división de opiniones. Mientras que unos señalan que se requiere de esta área activa y que se implemente a la brevedad (44%), otros consideran que puede esperar, que no es urgente (50%). Esta última postura es más clara entre las empresas de ámbito nacional, tanto pequeñas como medianas.

¿Qué tan importante es para su empresa que se realicen **evaluaciones para detectar, prevenir y mitigar** posibles actos de discriminación o de falta de respeto a los derechos humanos de los trabajadores?

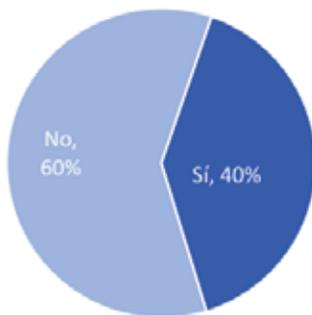


3. Resultados: Mejores prácticas

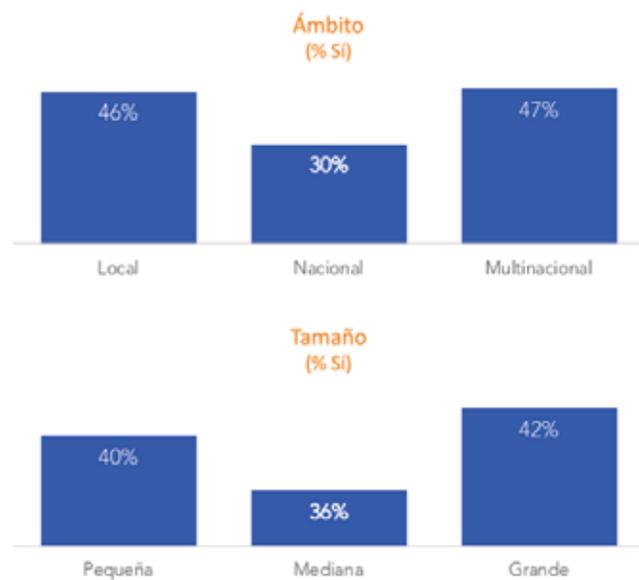
Numeralia

40% de las empresas declaran llevar un registro con datos o alguna **numeralia** estimada sobre la composición demográfica de su plantilla laboral en términos de diversidad e inclusión. Esta práctica es significativamente menos frecuente en empresas de ámbito nacional.

¿Su organización cuenta con datos o alguna numeralia estimada sobre la composición demográficos de su plantilla laboral en términos y D&I?



Base total : 50 respondientes



Base: Consultados que cuentan con numeralia de diversidad(40%).

La mayor participación de grupos en condición de vulnerabilidad son **mujeres** (44%), **madres o padres solteros** (21%), **pueblos indígenas** (9%) y **personas LGBTQ+** (5%).

Actividades de Diversidad e Inclusión

Un 40% de las empresas consultadas declaran haber realizado **actividades sobre D&I** en el último año.

Destaca que poco más de la mitad de quienes llevan alguna numeralia demográfica de D&I no realizaron actividades; consecuentemente, poco menos de la mitad de quienes no llevan registro sí realizaron actividades.

Realizar actividades de D&I en las empresas es más consistente en organizaciones multinacionales,

sobre todo medianas y grandes.

Las iniciativas más recurrentes son **D&I en contratación** (55%) y **Talles de D&I** (45%), **Capacitación Liderazgo Inclusivo** (35%) y diseño de **políticas para impulsar la agenda D&I** (30%).

Con menor frecuencia también se realizan **campañas de concientización sobre D&I** (25%), **Talleres de empoderamiento de la mujer** (15%) y **Asesorías sobre equidad de género** (15%).

Una de cada siete empresas que realizan actividades sobre D&I hacen referencia a apoyar, celebrar o acompañar en la **Marcha del Orgullo** (15%).

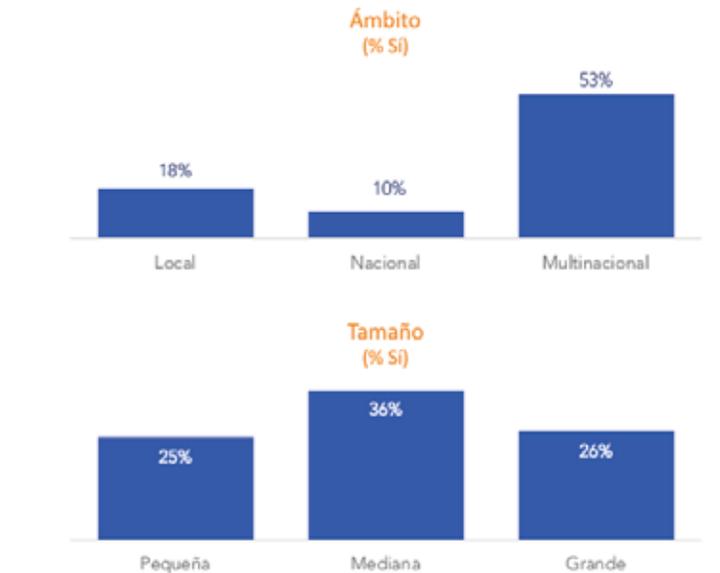
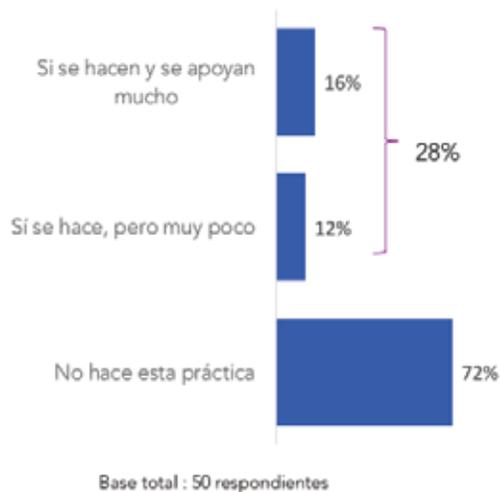


Base: Empresas que señalan haber realizado alguna iniciativa sobre diversidad e inclusión (40%).

Grupos de Aliados

Una de cada cuatro empresas consultadas declara apoyar la realización de **grupos de apoyo para la población LGTBQ+** (28%). Esta práctica es notablemente mayor en el caso de empresas medianas multinacionales.

¿Su empresa apoya y promueve "grupos de aliados" para personas LGTBQ+?



Base: Empresas que señalan haber promueven "grupos de aliados" para personas LGTBQ+ (28%).

Mejores prácticas

Las iniciativas que se ven con mayor frecuencia entre las empresas consultadas son **descripción de puestos basadas en resultados** (64%) y **acciones preventivas contra el acoso sexual** (54%).

En menor medida, se identifica a la **promoción activa e incluyente de la igualdad de género** (42%), **procesos ciegos de selección de personal** (40%) y la **ampliación al tiempo**

de ley para permisos de maternidad o paternidad (34%).

Las dos actividades con menor recurrencia de llevarse a la práctica actualmente están relacionadas con los **proveedores**; tanto la selección de aquellos **que tengan declaración de respeto a derechos humanos y no discriminación de sus empleados** (8%), como la de **sensibilización** sobre estos temas a sus proveedores (16%).

¡Ya se hacen!
Iniciativas apropiadas



Top cinco

¡Ya se hacen!
Iniciativas apropiadas



Del 6 al 10

¡Ya se hacen!
Iniciativas apropiadas



Del 11 al 14

Adopción e Implementación de Mejores Prácticas

Entre quienes declararon que no realizar aún estas iniciativas, se exploró su **capacidad de ejecución**; es decir, la posibilidad de implementarlas en términos de **viabilidad, considerando las opciones de respuesta**:

- Se puede realizar con facilidad.
- Costaría trabajo o no es posible por el momento.

Las acciones que, a decir de estos consultados **podrían implementarse con facilidad** en su organización son: **Involucrar más los líderes** en actividades D&I (89%), acciones de **prevención** en contra del **acoso sexual** (87%), la **promoción activa de la igualdad de género** (83%) así como **capacitación mandatoria** sobre D&I laboral (76%) y **promover respeto a la diversidad sexual e inclusión laboral** (75%).

Se pueden realizar fácilmente ...



Costarían más trabajo hacerlas...



Pos.	Ámbito	Costaría trabajo / no por el momento	Se puede realizar fácilmente	Total
1	Involucrar líderes en actividades de D & I	11%	89%	100%
2	Prevención de acoso sexual	13%	87%	100%
3	Promover activamente igualdad de género	17%	83%	100%
4	Capacitación mandatoria sobre D & I	24%	76%	100%
5	Promover respeto a diversidad sexual e inclusión laboral	25%	75%	100%
6	Sensibilizar a proveedores sobre DDHH y no discriminación	31%	69%	100%
7	Descripción de puesto basado en resultados (sin género, ni edad, ni estado civil)	33%	67%	100%
8	Promoción activa del lenguaje inclusivo	35%	65%	100%
9	Crear Comité de D & I	36%	64%	100%
10	Publicidad con perspectiva de diversidad e inclusión	38%	62%	100%
11	Políticas para proveedores sobre DDHH y no discriminación de sus trabajadores	39%	61%	100%
12	Ampliar el tiempo de ley en permisos de paternidad o maternidad	42%	58%	100%
13	Procesos ciegos de selección de personal (exento de género, estado civil y edad)	43%	57%	100%
14	Seleccionar proveedores con declaración sobre DDHH y no discriminación	50%	50%	100%



DIAGEO

B. Fase Cualitativa

Introducción

Los resultados que a continuación se presentan corresponden a la fase de investigación cualitativa del proyecto, cuyo propósito inicial es complementar los hallazgos derivados de la encuesta (fase cuantitativa); definitivamente se obtuvo información muy valiosa.

Se realizaron cuatro procesos indagatorios en los que participaron líderes de empresas miembros de **Sumarse** involucrados en su organización con temas de cultura organizacional y la agenda de diversidad e inclusión. También participaron en este ejercicio dirigentes de organizaciones sociales

especializadas en los temas LGTBQ+.

Definitivamente, dar voz a estos actores ha sido una experiencia muy reveladora; ha ayudado a incrementar un acercamiento muy valioso para la construcción de un diagnóstico actual sobre políticas de inclusión y no discriminación en las empresas de Panamá.

“ Hemos avanzado muchísimo. Cada vez se hace más relevante trabajar en una cultura organización diversa e incluyente ”

Vitrina metodológica

Ámbito	Nacional.
Metodología	Cualitativa.
Técnica de recolección	Triada (interacciones cualitativa entre pares)*.
Universo de Estudio	Empresas miembros de Sumarse y Organizaciones No Gubernamentales (ONG) enfocadas a la agenda de la diversidad e inclusión laboral.
Tamaño de la muestra	Cuatro triadas efectivas.
Perfil del informante	Personal directivo involucrado con temas sobre cultura empresarial, responsabilidad social y D&I.
Instrumento	Guía de tópicos; diseñado por proveedor con base en los objetivos establecidos; aprobado en versión final por parte de Sumarse.

* ¿Qué es una triada cualitativa y para qué sirve?

Es una interacción cualitativa entre pares. Permite profundizar temas específicos en los cuáles están involucrados directamente en su entorno laboral; en este caso, la cultura organizacional. Uno de los beneficios de este tipo de interacciones colectivas es que se hacen desde la experiencia profesional y de vida social de los “expertos participantes”. La conducción de las triadas se orienta hacia la construcción heurística entre los participantes; es decir, bajo una perspectiva de “encontrar o hallar” una resolución de problemas de manera positiva. En este caso, se explorará y profundizará un modelo de construcción o fortalecimiento de una cultura organizacional y la de diversidad e inclusión laboral.

Composición de los grupos

Características		Evento 1	Evento 2	Evento 3	Evento 4
Empresa	Tamaño	Grande	Grande	Grande / Mediana	ONG's especializadas en temas de D&I
	Ámbito	Multinacional	Multinacional / Nacional	Multinacional / Nacional	

1. Resultados: Gobernanza

El primer aspecto a destacar es que la mayoría de los participantes declaran que sus empresas han asumido como **parte de su filosofía, misión empresarial y normas laborales** principios universales, entre ellos, el de los **derechos humanos y la no discriminación** en el trabajo.

“ Nuestra política organizacional está centrada en el desarrollo de las personas y en su crecimiento ... consecuentemente seleccionamos a la gente para que haga carrera, para que se quede con nosotros ”.

“ Por cómo está diseñada nuestra filosofía empresarial, nosotros ya desde hace tiempo seleccionamos a la gente para que trabaje aquí, por muchos años; los desarrollamos para crecer y todo esto en función a la evolución de la propia cultura organizacional ”.

“ Hace tiempo había una política de derechos humanos, pero estaba escrita ahí nada más, así que le dimos una vida nueva, con conocimientos y más enfocado a impulsar una cultura más de respeto e inclusión para todos los colaboradores ”.

Los participantes señalan que las condiciones actuales del país, y sobre todo del mercado, han obligado a muchas empresas a desarrollar **capacidades de adaptación** ante **nuevas realidades**.

También se señala que en años recientes se ha **incrementado el nivel de sensibilidad** hacia los temas de **D&I** en dueños, socios y altos directivos, lo que **ha llevado a las empresas** a desarrollar una postura **hacia la no discriminación y los derechos humanos de los trabajadores**, ampliando las competencias de la organización y reorientado su vocación hacia valores sociales y de la comunidad.

En este sentido, se reconoce que esta **decisión corporativa ha aportado** a la implementación de acciones para **madurar una cultura organizacional** en favor de la diversidad e inclusión laboral, en la cual los liderazgos tienen un alto nivel de involucramiento.

“ Lo que a nosotros ha ayudado (al trabajo cotidiano sobre D&I) es que mi empresa está orientada hacia valores y hacía las personas ... los altos directivos son muy dados a la gente, a ayudar a la comunidad ”.

“ Empezamos impulsando la creación de Código de Ética con perspectiva de D&I y con la definición de criterios y políticas de reclutamiento con alto énfasis en el respeto a los derechos de los trabajadores, pero sobre todo en la no discriminación de género ”.

Los participantes enfatizan en que **para tener realmente una agenda de D&I** en las empresas, ésta **debe venir** incluida en sus planteamientos; es decir, **en su visión de negocio y su razón** de ser.

“ Si en la organización no se está en el loop de la **responsabilidad empresarial y generación de valor** a largo plazo, no podrá iniciar siquiera con los factores ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) ”.

De manera específica, las empresas multinacionales sostienen que parte de su evolución obedece a la continuidad en la aplicación de **las decisiones corporativas** emitidas desde el **cuartel general internacional**.

“ Somos una empresa multinacional y todo lo que tenga que ver con el entorno del colaborador son decisiones corporativas. Hemos avanzado mucho en la oficina de Panamá, siendo más equitativos en todos los puestos, particularmente con el tema de la paridad de género y la banda salarial. Este año se anunciaron nombramientos de mujeres en la alta dirección y eso es muy bueno porque ayuda. La diversidad e inclusión se está dando de manera natural ”.

“ Para los liderazgos corporativos y socios comerciales de las multinacionales panameñas la D&I es un indicador muy observado, entonces tienes que hacerlo. Pero no es un tema que se logre por decreto, se necesita mucha conciencia interna en las organizaciones para poder lograrlo ”.

Se observa que los primeros pasos en el tema de la D&I han sido diferentes para cada organización; desde quienes empezaron a involucrarse por una necesidad de negocio o por una exigencia corporativa, pasando por un tema de moda o tendencia de lo políticamente correcto, hasta quienes tuvieron una **legítima intención y sensibilidad por esta agenda**.

“ Inclusión es cultura; muchas empresas en Panamá reciben extranjeros que vienen con su cultura y eso contribuye a un cambio de pensamiento. Eso ayuda a que las empresas respeten a las personas por su profesionalismo (desempeño laboral) y no por su orientación sexual ”.

“ No importa quién eres o como te veas, lo que me importa como empresa es cómo quieres contribuir con tus talentos, habilidades y competencias ”.

Sin embargo, **la mejor experiencia** se produce **cuando los temas** de la agenda de D&I **se alinean** con la visión y filosofía de la empresa respecto a sus postulados de **responsabilidad social**.

De manera generalizada se menciona la importancia que tiene hacer un replanteamiento de la filosofía organizacional en las empresas.

El punto de partida es la convicción y declaración legítima de la organización a convertirse a una empresa diversa e incluyente, bajo una perspectiva de responsabilidad social.

“ Cuando tienes el apoyo de la dirección, todo es más fácil ... le han dado valor a este tema que se creó la Dirección de Responsabilidad Social para atender específicamente estos temas ”.

“ Hay quienes piensan que la Responsabilidad Social es que limpiemos playas, pero este tipo de actividades es el 1%; hay muchos temas que tiene que ver con el individuo que trabaja contigo ”.

“ Hay empresas que siguen pensando que la RS es más (inaudible), pero no se ha logrado entender que también en una parte prioritaria hacia el interior ... Cuando la gente lo entiende ya sabe que el tema de diversidad e inclusión lo debes tener en la empresa; si bien no desde el día uno, pero ya estás trabajando. Creo que el proveer capacitación y herramientas, como el autodiagnóstico, son de mucha utilidad para las empresas ”.

“ Nuestra empresa, desde su junta de gobierno, ha definido darle a la Responsabilidad Social Empresarial como parte de la estrategia del negocio, con un enfoque muy puntual hacia el bienestar del colaborador ...; esta visión ha permitido un gran avance en los últimos años, sobre todo en los perfiles de reclutamiento, particularmente en el tema de la paridad de género en posiciones técnicas, donde sólo se ven las competencias, experiencia y formación, todo alineado al puesto ”.

El hecho es que los diferentes caminos iniciales convergen en una visión orientada hacia ser empresas más responsables, con una cultura organizacional inclusiva, poniendo énfasis en el personal y su desarrollo humano, y una consecuente profesionalización de estas actividades. Esto, relacionado también con el impulso desde el liderazgo.

“ Hoy estamos dando capacitación a los líderes, para sensibilizarlos y enseñarles a lo que se van a enfrentar ... estamos creando un comité, pero aún incipiente, será nuestro siguiente paso ”.

“ En nuestra compañía no discriminamos; cuando se va a contratar a alguien no se pregunta por su orientación sexual o si el candidato tiene tatuajes o no, a diferencia de un modelo viejo que lo prohibía. Y todo esto es parte de la evolución de la empresa y su orientación hacia sus colaboradores. Desde hace tiempo ya nuestros procesos se basan en competencias; es decir, libre de edad y género y cualquier otra característica del individuo ”.

2. Resultados: Perspectiva sobre las empresas panameñas

Al solicitar a los participantes su apreciación sobre las empresas panameñas, en términos generales, **perciben un bajo nivel de madurez de las empresas panameñas** para alcanzar un nivel de sensibilidad hacia la D&I, como el que se observa en otros países de la región, tanto desde el punto de vista sociocultural, como organizacional.

“ Mientras que las empresas nacionales aún van gateando, particularmente las pequeñas y medianas, las multinacionales ya van corriendo ”.

“ Todavía hay muchas empresas que no tienen siquiera un compromiso formal con la responsabilidad social, que es el punto de partida para una agenda de diversidad e inclusión laboral ... van a pasar todavía muchos años para lograr que en el país tengamos el nivel de sensibilidad como en otros países ”.

“ En lo general, la cultura organizacional del país ha evolucionado; pero aún conozco empresas que todavía les está costando, incluso el tema de la inclusión hombre- mujer; y no hablemos de la diversidad en otros aspectos. Hay industrias que no han evolucionado a la velocidad que se requiere y es por la propia cultura de la organización. El tipo negocio, el tamaño y el servicio que presta son factores que influyen en la maduración de una cultura organizacional diversa e incluyente ”.

Un alto porcentaje de las personas consultadas, coinciden en que la inclusión laboral en Panamá empezó con el tema de la mujer (paridad de

género en el trabajo) y en procurar a personas con discapacidad. Y si bien se reconocen avances, también se señala que los esfuerzos realizados por el gobierno aún no son suficientes.

“ El gobierno ha impulsado temas de paridad de género, pero han sido muy pocas empresas panameñas que la han interiorizado ”.

“ El tema de la paridad de género empezó como una moda, como una narrativa políticamente conveniente; no fue porque el país haya entendido de que nuestra población laboral está desbalanceada. Para cerrar esa brecha, son las empresas las que debemos seguir trabajando en esta agenda ”.

“ El gobierno ha impulsado temas de paridad de género, en la inclusión a personas con discapacidad, pero pocas empresas lo han llevado a la práctica correctamente. Aún hay mucho trabajo por hacer ”.

Los participantes ven con mucha claridad que **las empresas son el factor de cambio sustantivo para una sociedad más sensible hacia la diversidad e inclusión**, no obstante que aún pudiera no haber las condiciones normativas o legislativas que impulsen puntualmente una agenda de diversidad e inclusión amplia.

“El principal inhibidor de una ejecución de políticas de diversidad y no discriminación es nuestro nivel cultural como país; no va a ser tan fácil, las legislaciones tienen que empezar cambiando para que esto empiece a funcionar”.

En este contexto, algunos mostraron una postura más reservada respecto al empuje que pueden darle las autoridades al tema.

“El gobierno de Panamá se ha negado a ratificar los artículos de la Convención Interamericana de Derechos Humanos, que hablan específicamente de discriminación por orientación sexual, discriminación por identidad de género, discriminación por raza, discriminación por edad. Sí, legalmente no podemos ponerle un nombre a la discriminación, legalmente no existe”.

“Para que esto funcione (la agenda de diversidad e inclusión), hay dos caminos: primero que sea legislado para que las empresas lo implementen, pero ya vimos que no ha funcionado bien ese modelo. El otro camino es en el **que las empresas asuman su responsabilidad social y se pongan a trabajar en la sensibilización al tema**; en algunos casos se empezó con una norma de parte de organismos y ello lo ha acelerado para muchas empresas, ya sea para estar en el nivel de mercadeo que necesitas y frente a tus competidores. Si eso no hubiera sido así, estaríamos más rezagados”.

En contra parte, hay quienes insisten en que no hay que esperar a que actúe unilateralmente la autoridad; directivos de organizaciones sociales expresan una postura más activa al respecto.

“Las multinacionales están avanzando; muchas tienen el poder político que, junto con embajadas y consulados pueden ejercerlo a nivel legal. Que si se juntan, pueden causar un impacto social verdadero y lograr un cambio positivo en las comunidades, en las empresas en el país”.

“También es importante crear alianzas con otras organizaciones sociales y empresariales; incluso con **Sumarse** o con otras; así será más fácil contribuir en el avance de esta agenda en las empresas y en el país”.

Si bien hay **temas culturales y legales** para que empresas panameñas su sumen a la agenda de diversidad e inclusión, a decir de los participantes, **otro factor** que se destaca **como inhibidor, es el conocimiento respecto a los beneficios de tener políticas de este tipo en la organización.**

“A mayor inclusión se tiene mayor aprovechamiento de las capacidades de los colaboradores; es posible que al discriminar estemos dejando fuera a ese líder que nos hace falta en la organización”.

“Tener un abanico más amplio y completo para reclutar; para identificar al mejor talento para la empresa. **Ser una empresa inclusiva, ayuda también al negocio**; donde no hay ningún tipo de discriminación se provoca un efecto muy positivo con nuestros clientes”.

“Uno de los **beneficios más importantes** es que se **crea un ambiente seguro** para los trabajadores. Es generarles paz y tranquilidad; dar certeza a todos de que están en una **empresa que reconoce los talentos, valora su trabajo** y sobre todo que los respeta y que trabajan en un lugar donde pueden ser ellos y donde se promueve el respeto entre toda la organización”

“Se genera mayor compromiso e involucramiento del colaborador. Por ejemplo, si la empresa, además de valorar mi trabajo, respeta quien soy, eso va a provocar mayor retención de personal y lealtad en beneficio de la compañía ... **Todos queremos estar y permanecer en una empresa que nos respeta**”

3. Resultados: “Hay un tema generacional importante”

Al hablar sobre detonantes y resistencias sociales para una evolución o impulso de la agenda de diversidad e inclusión en las empresas, es el tema generacional en las organizaciones; esta visión fue compartida de forma generalizada entre los participantes.

Es decir, el pertenecer a ciertos grupos etarios marca importantes diferencias en cuanto a la asimilación de temas de diversidad, sobre todo de género, preferencia y orientación; en menor medida por tema de edades/experiencia.

“La diversidad e inclusión está muy presente en las generaciones más jóvenes; ya está en todos lados, en la televisión, en la escuela. Para ellos es algo normal, lo más normal del planeta. Y estas generaciones, en poco tiempo son las que van a inundar las empresas y entonces será más fácil”

“Es muy importante la composición generacional (para la apropiación de una agenda de D&I). Si yo tengo mayoría de generación X o mayor, será más difícil, costará más trabajo; pero se puede hacer con mayores esfuerzos de sensibilización y asimilación de estos temas con los colaboradores”

“Es importante entender el mix generacional en las empresas; esto ayudará a diseñar una mejor estrategia de socialización, promoción y sensibilización de estas políticas entre los líderes y colaboradores”

“Nosotros tuvimos **resistencias generacionales al incorporar a jóvenes**. Tuvimos que manejar temas de discriminación por edad, por ejemplo, pues se criticaba mucho a las personas de mayor edad por el tema del uso de la tecnología y la rapidez para hacer algunos procesos. Entonces se hizo un trabajo de sensibilidad e integración generacional”

“ Cuándo nos pusimos el reto de hacer acciones de sensibilización sobre la brecha generacional y las diferencias de conducta ... a partir de ahí vimos un cambio con los líderes. Esta salió porque habíamos detectado resistencias por parte de ellos, como los prejuicios en contra de los aretes o tatuajes, pero ahora son muy colaborativos y sensibles a que esas preferencias no definen los talentos o capacidades de nuestros colaboradores ”.

“ Si, ya hay mucho escrito sobre cómo deben hacerse las cosas; hay libros, especialistas, cursos. Pero para que la agenda sobre D&I sea mejor adoptada y más fácil implementarla, las empresas necesitamos incorporar elementos sobre cómo perciben estos temas tanto las nuevas generaciones -que son más abiertas-, y como lo entienden las generaciones mayores -que suelen tener mayor resistencia-. Es muy importante trabajar en evitar la discriminación por un tema de edad, generación o incluso sistemas de creencias preconcebidos ”.

“ Nosotros, a pesar del apoyo corporativo nos ha costado mucho trabajo; son muchos esfuerzos de sensibilización y de capacitación con los trabajadores; ahí hay mucha resistencia al cambio pues todo esto es un tema sociocultural y generacional ”.

Se detecta un caso aislado en donde el tema generacional no es inconveniente; pero esto sucede porque la organización está integrada, en su mayoría, por personas de una misma generación.

“ No hemos tenido resistencia en implementar una cultura organizacional orientada a la diversidad y la inclusión; creo que en nuestro caso es por tema generacional, porque en su mayoría los colaboradores somos gente joven. Las cosas fluyen más de manera natural ”.

4. Resultados: Experiencias de éxito

Se solicitó a los participantes compartir historias que han vivido en su empresa y que han sido de alto impacto para la adopción organizacional de una cultura de diversidad e inclusión.

Estas experiencias resultan interesantes, pues no sólo es una mirada hacia el interior de su organización, sino que también sirve para ilustrar algunos derroteros que han contribuido en la evolución de esta agenda de D&I en algunas

organizaciones que tienen mayor nivel de madurez.

Y es que hay aspectos, como ya se ha mencionado, que van desde los **principios** que establece la propia compañía, pasando por el **involucramiento y sensibilización** de los **liderazgos**, hasta temas de **inducción y capacitación**. Destaca también el aspecto del propio **desarrollo del individuo y sus condiciones de trabajo**.

“Basar la cultura organizacional en el respeto y promover la sensibilidad en los equipos de liderazgo de la empresa”.

“Cuando se materializa esta decisión corporativa con la participación de RRHH a través de socializar las políticas, acciones puntuales de sensibilización, la gente lo acepta; al menos no externa algún rechazo”.

“Cuando la directriz viene de arriba no es complicado; porque si hay rechazo no lo he sentido con fuerza. Los líderes asumen que es una política organizacional (formal) y que debe de ser aceptada”.

“Cuando lanzamos nuestra política de inclusión, iniciamos con ajustes a beneficios; por ejemplo la póliza de salud es inclusiva para las parejas del mismo sexo ... días remunerados ya sea por matrimonio o adopción con personas del mismo sexo, maternidad compartida Claro, como empresa multinacional nos fue fácil hablar con las aseguradoras quienes nos dieron el apoyo”.

“Cuando la gente siente que tiene un buen empleo, que prospera, tiende a aceptar las diversas políticas organizacionales; se reduce el estrés laboral y comienza la sensibilización en las personas”.

“Independientemente a la formación que tienen nuestros colaboradores, como parte de la cultura de nuestra organización es hacerles un acompañamiento sistemático; con capacitación constante, para que todos crean y vivan los valores de la empresa y sean parte de su conducta diaria”.

“Tener una empresa que no discrimina e incluye a todo tipo de personas es fundamental; pero el trabajo para sensibilizar y educar a los colaboradores en nuestra cultura de la organización es constante. Buscamos que no discriminar y respetar las diferencias sea una conducta, una forma de ser de la compañía”.

Otro aspecto a destacar es el de realizar **diagnósticos profundos y mediciones** del entorno laboral respecto a las políticas organizacionales de diversidad e inclusión.

“Cuando hicimos nuestra evaluación nos dimos cuenta que había cosas que ya hacíamos bien y no lo sabíamos. Eso nos dio un impulso positivo, en vez de darnos miedo. La incertidumbre se mata con información y un poquito de involucramiento”.

“Nosotros nos medimos en función a nuestros temas organizacionales, como parte de las políticas, el tema de la no discriminación. Y cada vez hemos incluimos más temas, como el de la discapacidad, salud mental y orientación sexual”.

“Los autodiagnósticos son excelentes herramientas para dimensionar lo que se tiene y ver hacia donde mover a la empresa, qué acciones son las que la empresa necesita y priorizarlas”.

En esta dinámica surgieron recomendaciones muy puntuales respecto a las **empresas panameñas, pequeñas y medianas**, que aún no han dado pasos firmes en el entendimiento, adopción e implementación de una agenda de diversidad e inclusión.

“ Con base en nuestra experiencia, yo empezaría ayudando a que más empresas se afiliaran al Pacto Global; ahí es donde empezarán a descubrir lo que significa ser una empresa socialmente responsable. Aprenderán sobre todo lo que involucra y lo que beneficia estar con esta perspectiva empresarial de pensar en el capital humano Y estoy segura que los hará más sensibles y a encontrarán muchas oportunidades para mejorar sus empresas y hacerlos mejores centros laborales”.

“ La clave es trabajar con las empresas pequeñas y medianas; la mayoría de las grandes y las multinacionales ya llevamos mucho trecho. A este tipo de empresas hay que invitarlas y enseñarles a generar estas conversaciones transversales dentro de su organización, para ir redefiniendo su filosofía empresarial hacia ser una empresa socialmente responsable, con los primeros pasos hacia el interior de la misma”.

5. Resultados: Los retos

Se exploró también **los retos que tienen por delante las empresas panameñas**; de manera muy abierta varios participantes enfatizaron en la importancia de **trascender en**

la conversación para acelerar una verdadera agenda: “ahora es momento de hablar de otras inclusiones”, considerando el contexto actual en el que país aún no acepta la unión igualitaria.

“ Y al hablar de otro tipo de inclusiones, por ejemplo, las empresas tienen que empezar a pensar que los hombres también quieren ser incluidos en su paternidad; que el hombre sea un buen papá ayuda a la sociedad. Yo quiero que las licencias de maternidad sean más largas para ambos padres. La maternidad no es un tema de sólo de la mujer”.

“ Hacer una afirmación positiva, con una norma nacional ayudaría mucho a las empresas pequeñas y medianas para acelerar la implementación de principios sobre D&I. Esto ayudaría mucho”.

“ Nosotros, a pesar del apoyo corporativo nos ha costado mucho trabajo; son muchos esfuerzos de sensibilización y de capacitación con los trabajadores; ahí hay mucha resistencia al cambio pues todo esto es un tema sociocultural”.

Al respecto una persona hace un llamamiento a tener cuidado con los trabajos de implementación de una agenda de diversidad e inclusión.

“Las empresas debemos tener el principio del respeto a las personas, a las diferencias, como parte de una conducta organizacional; **la diversidad** no sólo es en el género o la orientación sexual, **lo es en todo: en tu forma de pensar, de vestir, en lo que crees, son demasiadas cosas individuales; debemos entenderlas y respetarlas.** Pero el foco de las empresas debe estar en el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para realizar el trabajo correctamente. Lo demás, bienvenido seas y que bueno que eres diferente a mí”

“Las diferencias no importan; hay que dar prioridad y respeto a las competencias del individuo. Tenemos que fortalecer los talentos de las personas y no tiene nada que ver sus decisiones de vida o condiciones sociodemográficas, religión o preferencia política”

“Cierto, ha habido avances importantes en el país, pero hay que tener cuidado con el tema de la diversidad en cuanto a simplificarla y llevarla sólo a aspectos de contratación de personal diverso como una moda, para decir soy una empresa cool. **La declaración de la empresa debe ser seria: soy una empresa que respeta los derechos del ser humano y toda su política organizacional debe ser consecuente con esta intención**”

De manera puntual **se exploró** con los participantes el tema de la **incorporación tácita de una declaración que apoye a personas LGTBIQ+** en sus organizaciones. En este sentido se reconoce **aún hay mucho trabajo por hacer** y es necesario que haga más investigación que ayude a que “comprendamos mejor tema; desde

conceptos y consideraciones básicas para una mejor inclusión laboral de esta comunidad”.

Y definitivamente, en su opinión, **ésta sería una iniciativa** que por el momento tendría un **alto nivel de dificultad de implementación;** incluso, se registran ligeras resistencias, evidenciando dudas sobre el manejo del tema.

“No lo sé; si ya estamos trabajando horizontalmente con nuestras políticas de diversidad e inclusión, no le encuentro sentido. Habrá de tener cuidado en sobre empoderar a colaboradores que pertenecen a grupos potencialmente vulnerables. Ellos ya tienen asegurado sus derechos en la empresa”

Frente a esta postura destaca la percepción de las organizaciones especializadas en los temas LGTBIQ+, específicamente respecto a las empresas nacionales.

“Antes no existía la tecnología y muchos de la comunidad pensaban que eran la única persona en el mundo mundial que eran LGTBIQ+; ahora se tiene mayor visibilidad y eso ayuda mucho a que se pierda el miedo y se sientan a gusto en sus trabajos, sobre todo en las empresas multinacionales son las que más han avanzado”

“Quienes discriminan nunca se han sentido a pensar el impacto que sus palabras están teniendo dentro de la empresa con sus colaboradores”

“ Tenemos datos confiables; un estudio dice que un 70% de las personas no pensaban que las personas LGBTQ+ sufrían de discriminación ”.

“ Muchas veces esas actitudes vienen de falta de conocimiento; principalmente con líderes de altos puestos, que son quienes luego buscamos conversar. Puede ser que nunca hayan conocido a una persona trans, por ejemplo ”.

En tal sentido, destacan observaciones incluso de poca disposición o disposición acotada respecto a la no discriminación a personas LGBTQ+, e incluso, cierta resistencia de parte de empresas locales (ámbito nacional), sobre todo medianas y pequeñas.

“ Cuando hablamos con empresas locales los invitamos a firmar principios sobre la no discriminación por orientación sexual o por identidad de género. Nos hemos enfrentado con quienes nos dicen que están de acuerdo en los principios, pero que no pueden firmar, por decisión corporativa, de sus altos directivos. Cuando lo hacemos con multinacionales es más fácil ”.

“ Lo cierto es que hay empresas panameñas que se resisten a firmar acuerdos o hacer algo legal o visibles siquiera. Hay quienes nos han dicho, oye, nuestra empresa puede estar en su red, puede pertenecer, pero nuestro logo no puede estar cerca de nada arcoíris ”.

“ En nuestro caso, hay empresas grandes, locales, que nos han dicho: desde el corporativo nos están exigiendo esto; ayúdennos a tenerlo, queremos ser diversos, queremos ser aliados, pero no podemos ir a una marcha, ni podemos firmar nada, ni podemos cambiar nuestro logo para el mes de junio ”.

Y en este sentido, la postura de parte de los dirigentes de organizaciones especializadas en los temas LGBTQ+ en cuanto a su labor de **visibilizar esta agenda y promover la sensibilización** en las empresas del país.

“ En muchas empresas panameñas locales, lo mejor que hemos logrado es que nos acepten dar pequeños talleres de sensibilización, pero bueno eso ayuda, es un inicio. Lo importante es tener un diálogo abierto con estas ”.

“ Principalmente buscamos llegar a las empresas nacionales para promover y poder contribuir con programas de diversidad empresarial enfocada en personas LGBTQ+, con talleres sobre DDHH y de sensibilización sobre la comunidad; por ejemplo, enseñarles a cómo tratar a esta comunidad, a cómo actuar en caso de discriminación en la empresa ”.

“ En esto hay dos pasos; uno es que las personas que están siendo discriminadas en su trabajo lo sepan claramente, y darles herramientas de cómo manejarlo. Y, por otra parte, con las empresas, con los líderes, para que puedan reaccionar de manera correcta, frente a estas situaciones ”.



DIAGEO

C. Reflexiones Finales y Recomendaciones

- El nivel de madurez detectado en este ejercicio permite asegurar que existen condiciones y disposición en la mayoría de las organizaciones para **avanzar en las conversaciones entre Sumarse y sus miembros con respecto a la cultura organizacional, diversidad e inclusión laboral.**
- Si bien se observan más y mejores prácticas en diversidad e inclusión entre las empresas multinacionales, las empresas locales y nacionales tienen presente la agenda, pero aún de manera incipiente. Definitivamente, será altamente conveniente promover cursos de capacitación **y talleres de sensibilización** para líderes, sobre todo en empresas pequeñas y medianas.
- El **desafío** más importante es **potenciar la sensibilidad de los liderazgos empresariales** para contagiar a los empleados; esto ayudará a detonar conversaciones internas dentro de las empresas, para promover la creación o mejoras de políticas de diversidad e inclusión, así como para, eventualmente, crear áreas que atiendan estos temas.
- Muy pocas empresas declaran realizar diagnósticos específicos; esta es un área de oportunidad para **Sumarse**. Sería conveniente acercarse con especialistas y **diseñar instrumentos de autoevaluación para las empresas**, considerando las variables de tamaño de empresa y la existencia tanto de políticas como de áreas de D&I.
- Es importante considerar que en estos ejercicios de **autodiagnóstico** será conveniente que participen los trabajadores. Incorporar su perspectiva ayudará mucho a las empresas nacionales, sobre todo pequeñas y medianas, para dimensionar el nivel de empatía y sensibilidad hacia la diversidad e inclusión, así como su sistema de creencias y eventuales resistencias.
- El **tema de género** parece tener un buen nivel de entendimiento y apropiación en las empresas; sin embargo, aún es una asignatura pendiente el tema de las personas LGTBIQ+. Y es que independientemente a la legislación panameña, **es indispensable que forme parte de la agenda de responsabilidad social la inclusión laboral de este grupo en condición de vulnerabilidad.**
- A decir de especialistas, además de la información, el trabajar en **sesgos inconscientes** y promover la creación de **redes o grupos de aliados** ayuda a acelerar la sensibilidad e integración de los diversos grupos sociales en una organización.
- Pero quizás la reflexión más profunda es sobre el por qué una empresa debería **trabajar a favor de construir una cultura organizacional diversa e incluyente.**
- Ante las eventuales resistencias de parte de los trabajadores, como un argumento para no trabajar de manera seria en la agenda de diversidad e inclusión, deben ser deconstruidas

con los valores de la empresa y la cultura organizacional que se quiere lograr.

- El reto es para la empresa; la diversidad e inclusión no puede ser un tema de una moda, o una actitud empresarial para hacer “purplewashing”.
- Las empresas más maduras con respecto a la D&I tienen incorporada esta agenda, como parte del ADN de la organización; la convicción de ser una empresa diversa e incluyente forma parte de los atributos de valor de su marca, su reputación, pero sobre todo como un centro de trabajo, que sabe que estas prácticas contribuyen legítimamente al desarrollo humano de sus colaboradores y promueven, desde sus trincheras, a un cambio social en el país.
- Destaca que son pocas las empresas que señalan que actualmente implementan políticas con sus proveedores respecto a la agenda de D&I. La mayoría, que aún no tienen este tipo de políticas, manifiestan disposición por involucrarlos, específicamente a través de actividades de sensibilización; sin embargo, hay mayor resistencia para hacer mandatoria la declaratoria sobre DDHH y no discriminación de sus empleados y que éste sea un factor para seleccionarlos.
- Finalmente, y considerando los trabajos OIT, valdrá la pena evaluar la pertinencia de realizar un proyecto de investigación con respecto al nivel de identificación y pertenencia de los

trabajadores con sus empresas; profundizar en el sistema de creencias y eventuales resistencias o prejuicios de la clase trabajadora con respecto a la diversidad e inclusión en sus centros laborales.

- Definitivamente esta es un área de oportunidad para **Sumarse** para socializar estos temas con sus miembros e impulsar actividades de sensibilización sobre la agenda de D&I.

Este estudio nos da la base y la data necesaria para así poder avanzar en las temáticas de Diversidad, Inclusión y Equidad en las empresas en Panamá. Queda evidenciado que si bien hay un avance en varios sectores económicos del país, aún quedan varias oportunidades de mejora y de acción. El sector privado puede ser un agente de aceleración de sociedades inclusivas al crear culturas organizacionales inclusivas, diversas y equitativas. Para esto, desde Sumarse se seguirán impulsando proyectos que contribuyan a seguir avanzando en esta materia y acelerar el cumplimiento del ODS 10: Reducción de Desigualdades por una sociedad más justa y equitativa.

Bibliografía

- **Consejo Nacional de la Empresa Privada. (2019). Estudio: Prácticas empresariales para promover la paridad de género.** Obtenido de http://www.conep.org.pa/wp-content/uploads/2019/06/CONEP_Paridad_Genero.pdf
- **International Labor Organization. (1919). ILO Constitution.** Obtenido de www.ilo.org/hanoi/Whatwedo/Publications/WCMS_818973/lang--en/index.htm
- **International Labor Organization. (1944). La Declaración de Filadelfia – 75 años.** Obtenido de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_699004/lang--es/index.htm
- **International Labor Organization. (1998). Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento.** Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms_716596.pdf
- **International Labor Organization. (2012). Identidad de género y orientación sexual: Promoción de los derechos, la diversidad y la igualdad en el mundo del trabajo (PRIDE) - Proyecto.** Obtenido de https://www.ilo.org/declaration/follow-up/tcprojects/WCMS_402559/lang--es/index.htm
- **International Labor Organization. (2019). Conducta Empresarial responsable en América Latina y el Caribe (CERALC).** Obtenido de https://www.ilo.org/americas/programas-y-proyectos/WCMS_763598/lang--es/index.htm
- **International Labor Organization. (2021). Global call to action for a human-centred recovery from the COVID-19 crisis that is inclusive, sustainable and resilient.** Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_806092.pdf
- **International Labor Organization. (2022). Transformar las empresas mediante la diversidad y la inclusión. Resumen ejecutivo.** Obtenido de https://www.ilo.org/actemp/publications/WCMS_841370/lang--es/index.htm
- **Sistema de las Naciones Unidas en Panamá. (2015). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Panamá.** Obtenido de <https://panama.un.org/es/sdgs>
- **The Global Compact. (1998). Guía Operativa del Pacto Mundial de las Naciones Unidas para Medianas Empresas (50 A 200 Empleados).** Obtenido de <http://pactoglobal.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/Gu--a-Operativa-del-Pacto-Mundial-de-las-Naciones-Unidas-para-Medianas-Empresas.pdf>
- **United Nations. (1945). UNIVERSAL DECLARATION OF HUMAN RIGHTS.** Obtenido de <https://www.humanrights.com/what-are-human-rights/universal-declaration-of-human-rights/preamble.html>



Financiado por:

DIAGEO