

# Alineando la intención con el impacto a través de las políticas

Instructor: Sunil Johal & Christine Yip

Fecha: Mayo 31, 2018

2018 Rotman – COMFAMA Innovando a través de la diversidad y la inclusión social

# Agenda

- Introducciones
- Estableciendo un marco para el impacto
  - Definiendo el alcance
  - Delineando el marco para el cambio
  - Caso de estudio
- El contexto social para la toma de decisiones
- Discusión



# ESTABLECIENDO UN MARCO PARA EL IMPACTO



## Definiendo el alcance

### 1. ¿Qué es liderazgo incluyente?

- Un término popular, múltiples definiciones y significados
- Ampliamente hablando, la inclusión se enfoca en remover las barreras para habilitar igual acceso, participación y oportunidades de sucesión

### 2. ¿A quiénes incluye?

- Aquellos que tradicionalmente están siendo excluidas (Ej., mujeres, etnias)
- A todas las personas considerando la variedad de diferencias individuales (Ej: Educación, habilidades, etc...)

### 3. ¿Dónde enfocamos nuestros esfuerzos?

- **En las organizaciones:** Comportamiento de líderes, gobernanza, diseño, procesos (Ej: la capacidad de los empleados para influenciar la toma de decisiones claves), justicia y tratamientos equitativos
- **En una sociedad más amplia:** Políticas (Ej., seguridad social, vivienda), instituciones, (Ej: escuelas, Mercado laboral), servicios (políticas, comunidad, etc.)

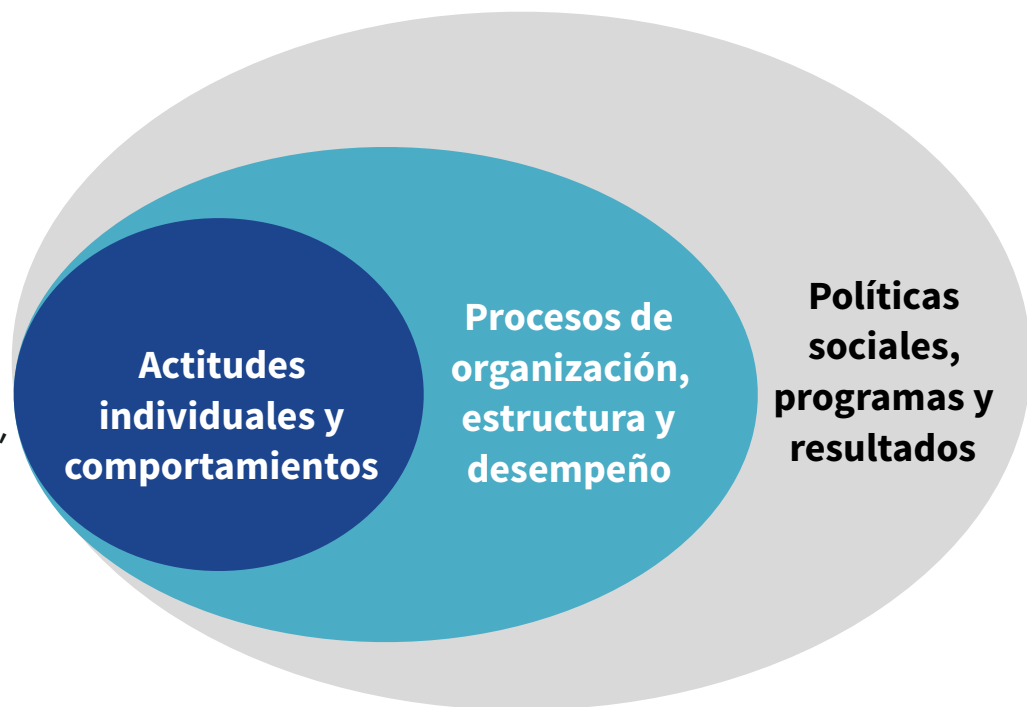
Source: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.873.1189&rep=rep1&type=pdf>

## Definiendo el alcance (cont..)

### ¿Cuáles son los impactos?

La inclusión en el liderazgo tiene impacto sobre las personas, las organizaciones y la sociedad de manera amplia

- Actitudes individuales, desempeño, acceso a oportunidades, bienestar
- El desempeño organizacional, atraktividad y competitividad
- Productividad como Sociedad, cohesión y bienestar



# Delineando el marco para el cambio

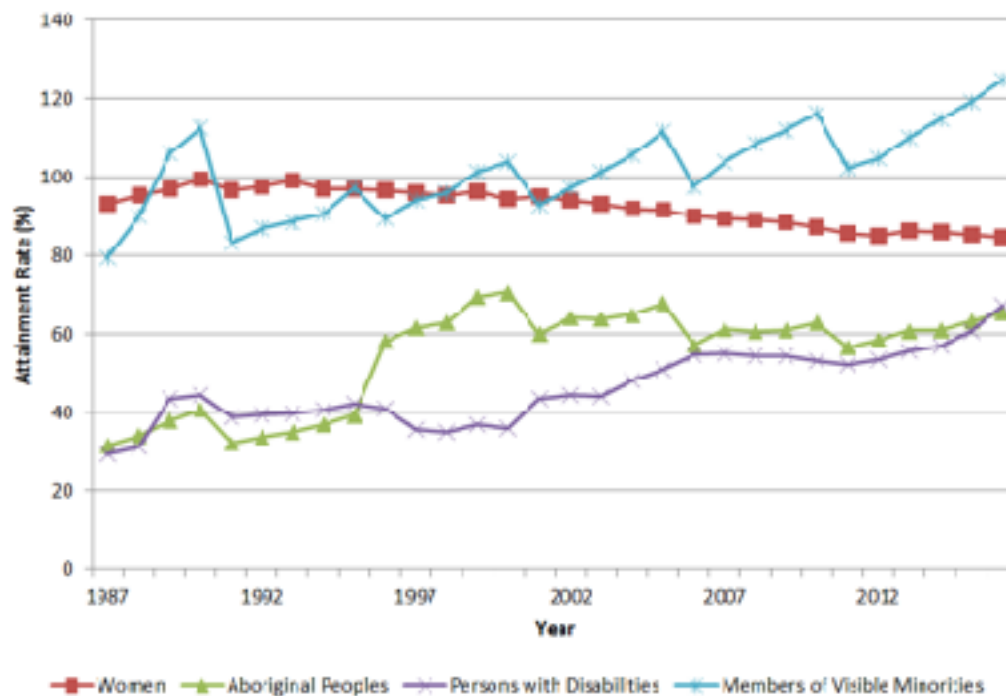
Al diseñar políticas y/o intervenciones para que la organización cambie, necesitamos:

- 1. Aprovechar la investigación y los datos**– *¿Sabemos como es nuestro desempeño hoy? ¿Podemos identificar cuales son los principales motivos para ello?*
- 2. Tomar un enfoque de Sistema:** *¿Estamos teniendo en cuenta la variedad de factores que contribuyen y son impactados por este asunto?*
- 3. Conectar y alinear los esfuerzos** *¿Estamos integrando las respuestas a las políticas con las intervenciones de la organización? ¿Podemos mejorar?*
- 4. Coordinar y hacer seguimiento efectivo sobre la implementación-** *¿Estamos rastreando el impacto de nuestros esfuerzos en el tiempo? ¿Usamos los datos para mejorar? ¿Nos estamos responsabilizando nosotros mismos?*



# Aprovechar la investigación y los datos

En los sectores federalmente regulados de Canadá, las minorías visibles exceden la disponibilidad del mercado laboral, las mujeres van un poco más abajo, y las personas aborígenes y personas con condición de discapacidad están luchando para tener igual acceso al trabajo



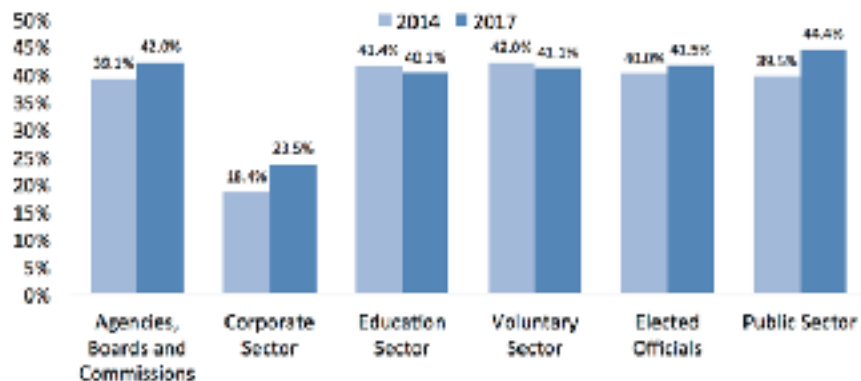
Fuente: Reporte de Equidad Laboral (2017)



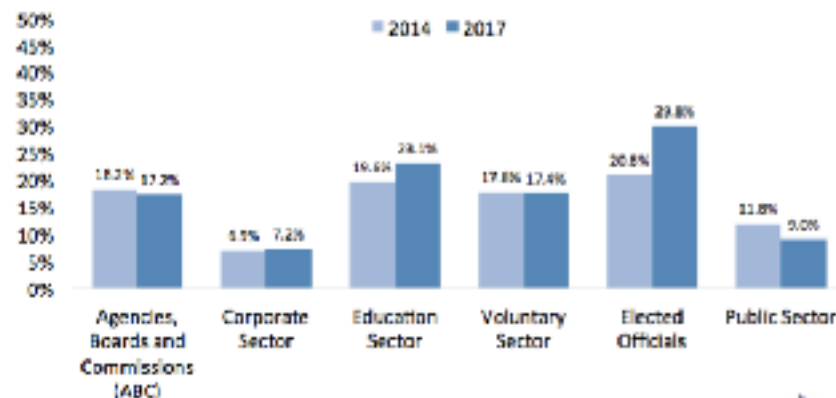
# Aprovechar la investigación y los datos (...)

En las ciudades más grandes de Canadá, las mujeres y las minorías visibles continúan luchando para alcanzar igual representación en roles de alta gerencia

Comparison of the Representation of Women in Senior Leadership Positions by sector – Toronto



Comparison of the Representation of Visible Minorities in Senior Leadership Positions by sector - Toronto



Fuente: [https://www.ryerson.ca/content/dam/diversity/reports/C25\\_Presentation-for-senior-leadership\\_4Oct2017.pdf](https://www.ryerson.ca/content/dam/diversity/reports/C25_Presentation-for-senior-leadership_4Oct2017.pdf)

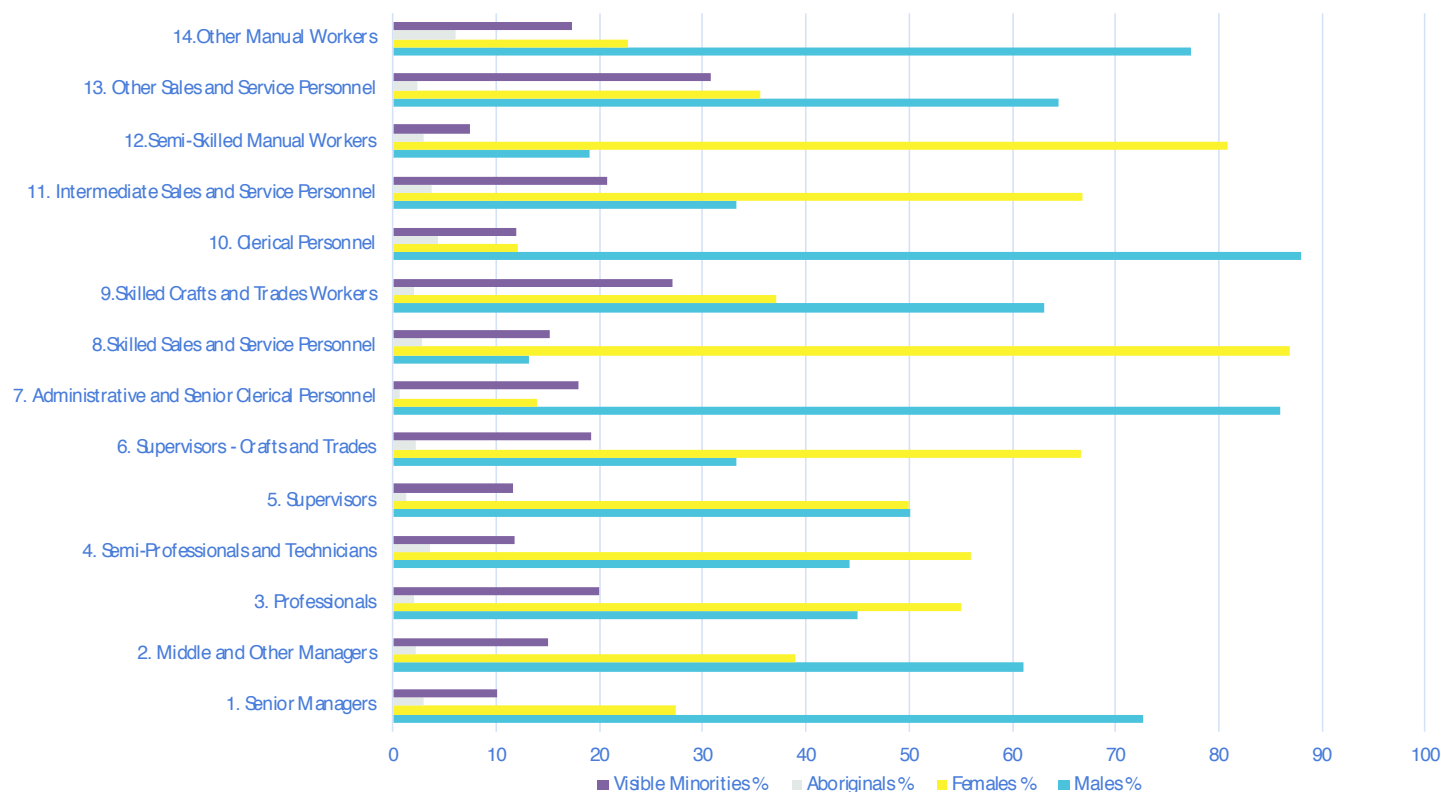




# Aprovechar la investigación y los datos (...)

Hay evidencia que en Canadá, el status ocupacional y funciones del trabajo continúan siendo distribuidas por género u otros grupos con status protegidos

2011 National Household Survey - Workforce Population Showing Representation by Employment Equity Occupational Groups and National Occupational Classification Unit Groups



Fuente: National Household Survey, 2016



# Viendo a través de un enfoque de sistema

Hay una variedad de factores que hacen que el liderazgo incluyente y sus resultados sean tenidos en cuenta a la hora de diseñar intervenciones para el cambio



# Conectando y alineando esfuerzos

Las organizaciones y los gobiernos han implementado una variedad de intervenciones que aumentan el liderazgo incluyente



## Para individuos

- Capacitación y programas de entrenamiento
- Programas de certificación
- Programas de integración comunitaria del tercer sector



## Para organizaciones

- Consejos de diversidad, metas, cuotas, esfuerzos de reclutamiento
- Patrocinio de liderazgos, iniciativas para el cambio de la cultura y el comportamiento
- Políticas de trabajo flexibles, programas de mentoría, programas de entrenamiento



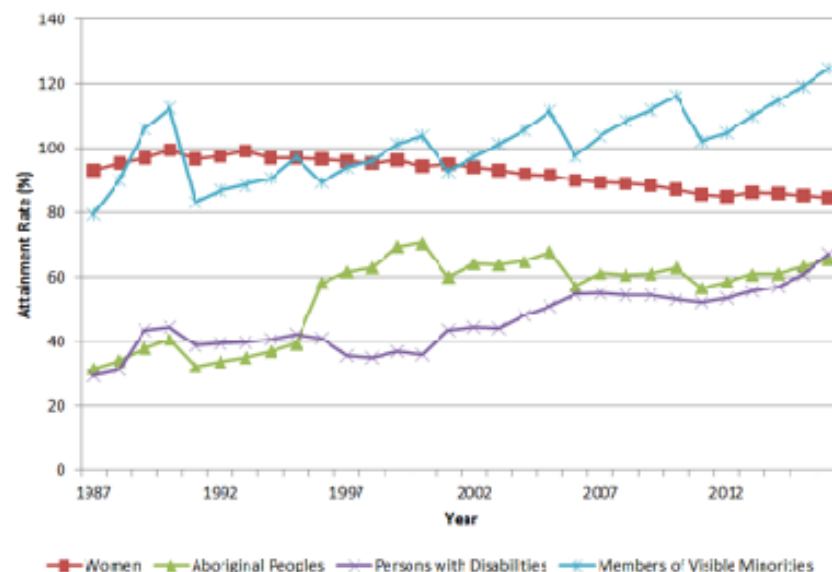
## Para la sociedad

- Acto de Equidad para el empleo
- Políticas de licencia familiar
- Pacto para el pago equitativo/Pacto por la transparencia en pagos
- Iniciativas para la consciencia pública, e iniciativas de responsabilidad
- Programas de asistencia social



# Administrar y rastrear la implementación

- 1986 *Pacto de Equidad para el empleo* (EEA) busca “alcanzar la igualdad en el trabajo para que a ninguna persona le sea negada una oportunidad laboral o los beneficios por razones no relacionados con las habilidades”.
- La política de Equidad para el Empleo de Canadá rastrea el Mercado laboral para los grupos protegidos a lo largo de los sectores federalmente protegidos.
- La respuesta a las políticas han sido criticados por la “falta de dientes” puesto que ha hecho poco para hacer que los empleados se responsabilicen de la reducción de prácticas discriminatorias



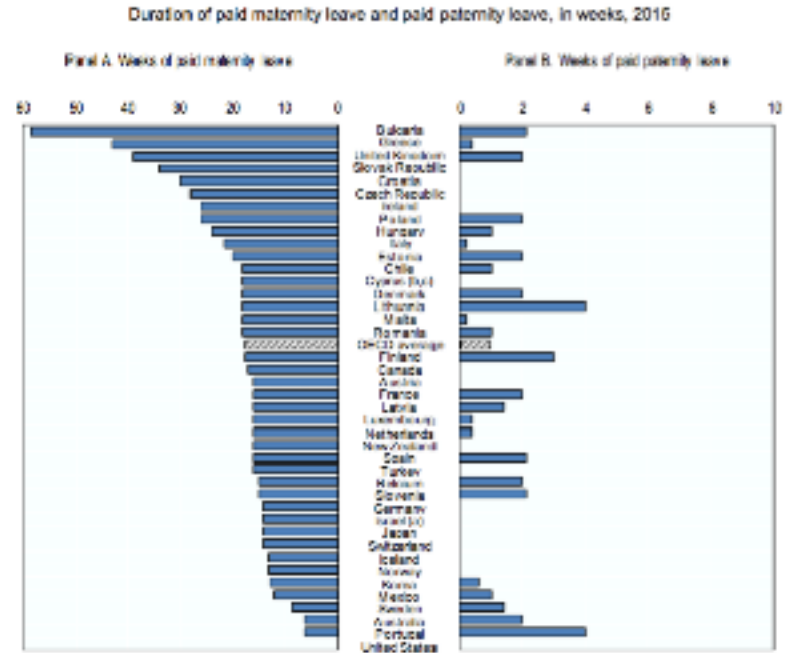
Fuente: Empleo y Desarrollo Social de Canadá (205); Reporte de Equidad laboral 2017



# Caso de estudio: Igualdad de género en el trabajo

- Los esfuerzos para incrementar la igualdad de género se enfocan principalmente en la participación en el mercado laboral y la equidad en el trabajo
- Estudios recientes sugieren que la mayoría de mujeres completan entre 2 y 5 horas más de trabajo de cuidados no remunerado en comparación con los hombres, resultando en un déficit de tiempo que sostiene la inequidad de género en toda la Sociedad
- Países de la OCDE están introduciendo opciones para que los padres tomen licencias de paternidad para cuidar a su familia

Figure 1: All OECD countries other than the U.S. offer paid maternity leave, and two-thirds provide paid paternity leave



¿Cómo estas intervenciones aplican un enfoque de sistema para dirigirse a la equidad de género en el trabajo?

Fuente: <https://www.oecd.org/els/family/Backgrounder-fathers-use-of-leave.pdf>



# Caso de estudio: Igualdad de género en el trabajo

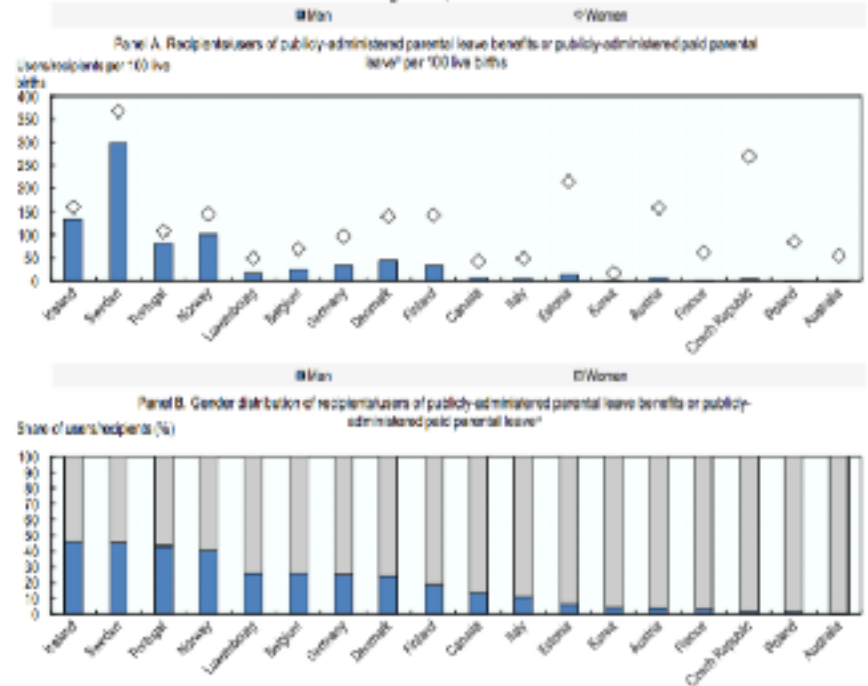
- A pesar de la respuesta a la política, en la mayoría de países es poco probable que los papás tomen sus licencias de paternidad

¿Por qué?

- Actitudes frente a los roles de género tradicionales (casi 50% de las personas en los países consideran que la licencia debe ser tomada por la madre)
- La actitud del empleador y miedos frente al impacto negativo sobre el crecimiento de sus carreras
- Restricciones financieras, puesto que todavía los hombres ganan más que las mujeres

Figure 4: Fathers are less likely to take paid parental leave than mothers

Recipients/users of publicly-administered parental leave benefits or publicly-administered paid parental leave<sup>a</sup>, by gender, 2013



¿Cuáles son las consideraciones para conectar y alinear mejor los esfuerzos?

Fuente: <https://www.oecd.org/els/family/Backgrounder-fathers-use-of-leave.pdf>

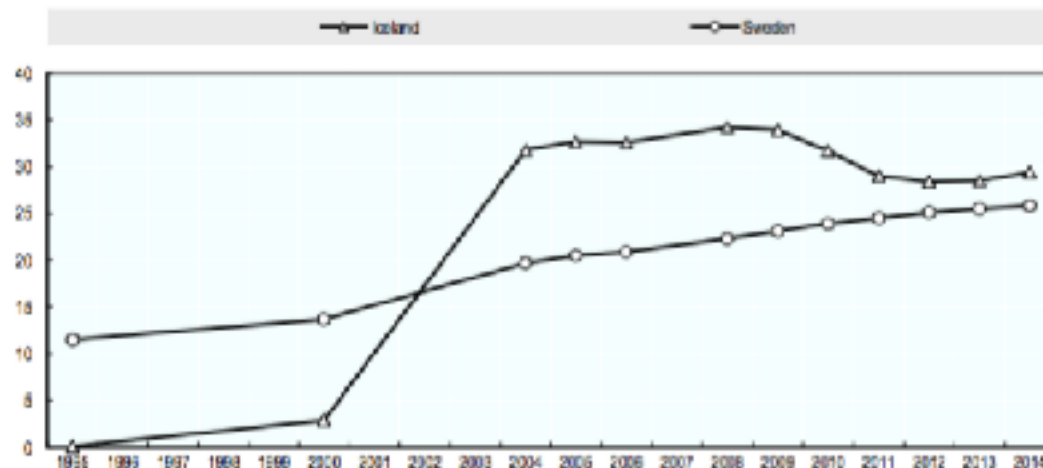


# Caso de estudio: Igualdad de género en el trabajo

- La investigación en todas las jurisdicciones encontró que los derechos flexibles, pagados, con remuneración adecuada, específicos para los padres, aumentan la probabilidad de tomar la "licencia de papá"
- Países nórdicos tienden a tener más padres que la toman en comparación con Japón, Corea y Australia, los cuales tienen un escenario similar de remuneración

Figure 7: "Daddy quotas" led to increases in father's use of paid leave in Iceland and Sweden

Male share of number of days of maternity, paternity and parental leave benefits used, Iceland and Sweden, 1995-2014



Source: Nordic Social Statistical Committee (NCSOSSC), <http://nowbase.nordic>

¿Cómo la investigación y los datos juegan un papel protagónico para darle forma a las intervenciones que generan impacto?

Fuente: <https://www.oecd.org/els/family/Backgrounder-fathers-use-of-leave.pdf>



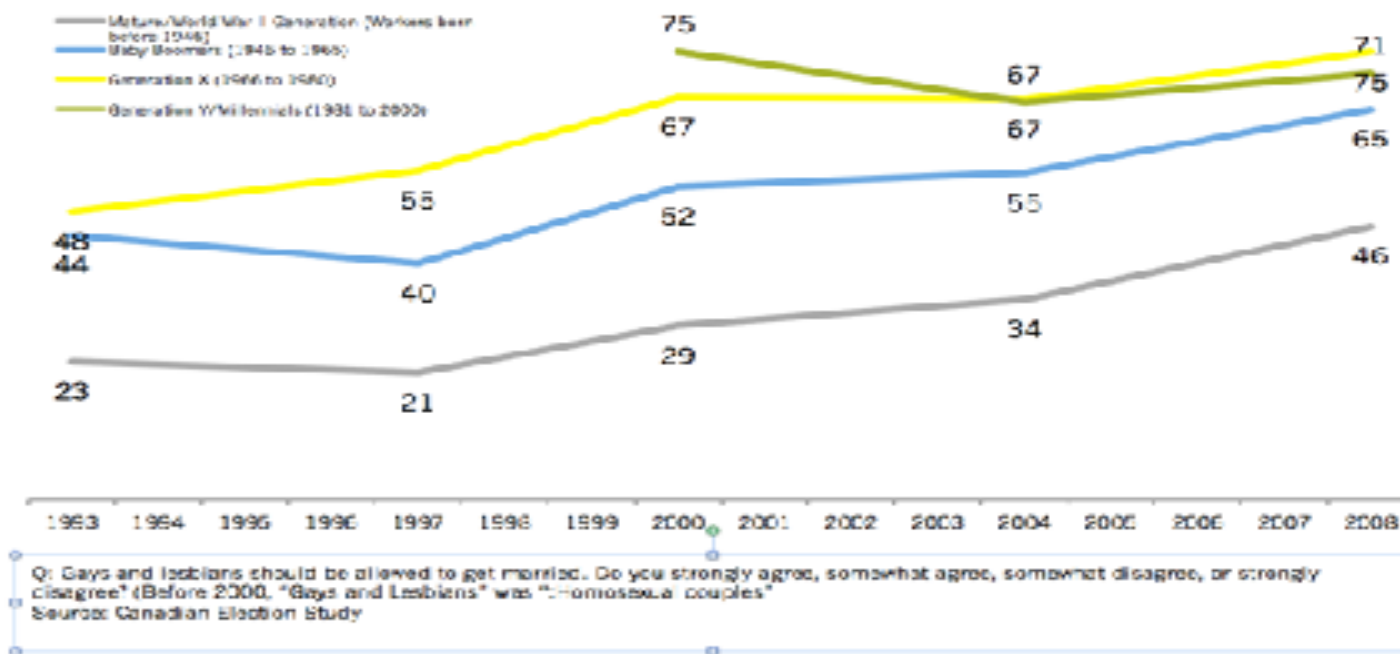
# EL CONTEXTO SOCIAL PARA LA TOMA DE DECISIONES





# Las actitudes y las normas evolucionan...

Acuerdos de matrimonios del mismo sexo  
**Agreement with Same-Sex Marriage**



Fuente: Jenkins Research

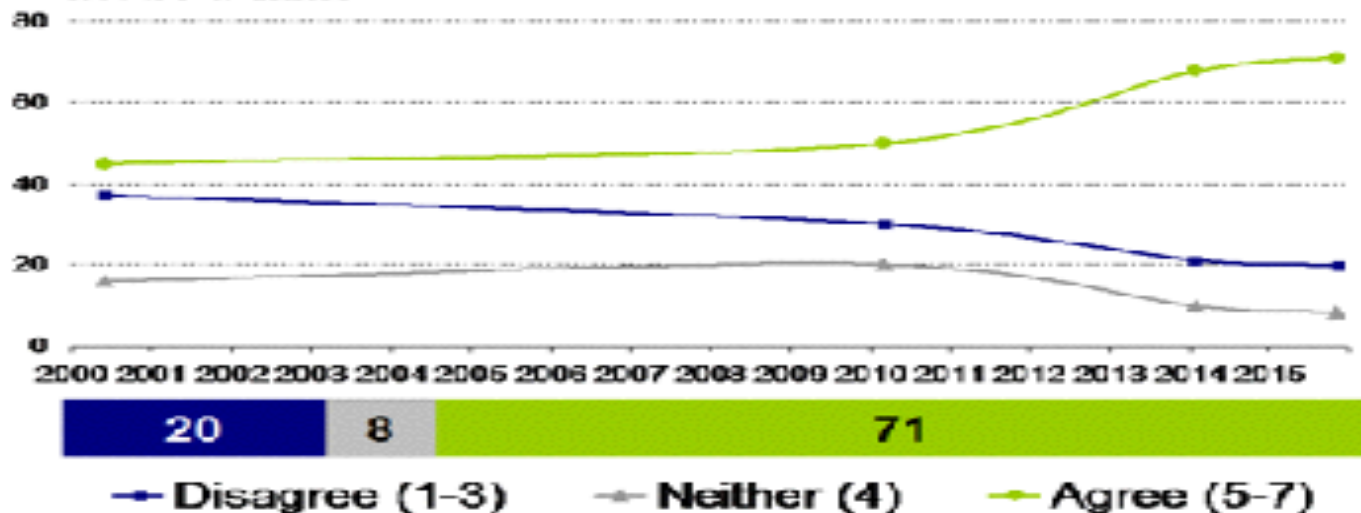


# Las actitudes y las normas evolucionan...

## Tracking support for decriminalization

Q. Please rate the extent to which you agree or disagree with the following statement:

**"Possession of small amounts of marijuana for personal use should not be a crime."**



Copyright 2015  
Ekos Research Inc. All rights reserved.

BASE: Canadians; October 27-November 2, 2015 (n=1,227), MDE +/- 2.8%, 13 times out of 20

Fuente: Ekos



# El contexto social de Canadá

- 21.9% de la población ha nacido en el exterior
  - 2/5 niños canadienses tienen una ascendencia inmigrante (uno de los padres nació en el exterior)
  - Más de 250 orígenes étnicos se reportaron en el censo de 2016
- 22.3% de la población pertenece a una “minoría visible” – se espera que llegue a 1 de 3 canadienses para 2036
  - 51.5% de los habitantes de Toronto se identifican como una minoría visible
- 1 de 7 canadienses mayores de 15 años reportó una discapacidad que limita sus actividades diarias (2012)
- Las mujeres ganan 87 centavos por cada dólar que ganan los hombres en Canadá

Fuente: StatsCan, 2016 Censo



# DISCUSIÓN



# Preguntas orientadoras

- ¿Cuáles son las barreras individuales, organizacionales y sociales para que exista un liderazgo incluyente en Colombia?
- ¿Cuáles han sido las respuestas a las políticas? ¿Han sido efectivas? ¿Por qué considera que si o no?
- ¿Qué perspectivas no son escuchadas en círculos de políticas hoy en día? ¿y que tal en el sector sin ánimo de lucro?
- ¿Hay enfoques, más allá de los marcos o lentes, que puedan ampliar el contexto de las decisiones?
- ¿Qué otras barreras existen para orientar el cambio a través de las intervenciones en las políticas?

