

Guía

2

Cómo medir los avances en DEI

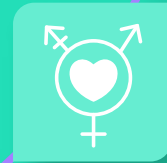
Inclusión



Equidad



Diversidad



Guía 3

Guía 4

Guía 1

Desde el **Squad DEI de Intercorp** elaboramos:

4 Guías prácticas

con información sobre **cómo medir y gestionar los avances en diversidad, equidad e inclusión.**

Esta información es recopilada a partir del libro **Inclusalytics** de las autoras:
Victoria Mattingly, Allison Goldstein y Sertrice Grice.

Si deseas más información sobre el libro ingresa [Aquí](#)



En esta guía te daremos **información sobre qué datos** (cuantitativos y cualitativos) **necesita una organización para**

medir el impacto de las acciones en DEI

Datos demográficos

Una de las formas más sencillas de obtener información sobre la diversidad de la fuerza laboral, es a través de los datos demográficos. Es importante definir cuáles son los datos demográficos que deseas medir dependiendo del ciclo en el que se encuentra tu organización.

Aquí compartimos una lista de datos demográficos que la empresa puede estar recopilando durante todo el ciclo de vida del colaborador:

Género

Raza

Etnicidad

Orientación sexual

Edad/generación

Discapacidad

Idioma

Nacionalidad

Título/nivel de educación

Residencia

Religión

Estado de cuidador
(para niños, padres, ancianos,
personas con discapacidades, etc.)

Algunos de estos datos pueden ser opcionales, tales como religión y la orientación sexual (se puede pedir a través de encuestas; siempre y cuando se comunique con transparencia por qué se está solicitando esta información).

¿Quién obtiene acceso a los datos de DEI?

Las áreas encargadas de gestionar la data del personal, usualmente áreas de RRHH y/o líderes DEI que cuentan con permiso para recibir los datos y los procesan con transparencia.

Si el rol de DEI vive en cualquier lugar fuera de Recursos Humanos, es una práctica estándar no dar acceso a los datos a esa persona o equipo, debido a cuestiones legales y de confidencialidad. Sin embargo, el acceso a los datos de DEI es esencial, pues si las personas encargadas de DEI no tienen acceso a datos específicos de la demografía de la fuerza laboral, no hay forma de que puedan diagnosticar con precisión qué problemas de DEI son los más urgentes o qué intervenciones deben implementarse para solucionarlos.

Desde el rol DEI, es importante obtener el ROI de los presupuestos, contando con los datos necesarios para desplegar las intervenciones y mostrar el impacto que tuvieron.

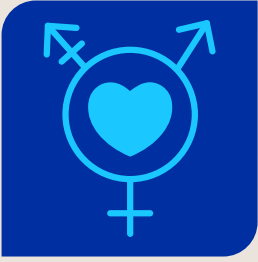
Datos específicos del rol

Además de los datos demográficos, es importante contar con otros datos específicos del rol para entender las intersecciones de identidad. Los datos relevantes "específicos del rol" pueden incluir:



Estos comienzan al principio del ciclo de vida del colaborador y se extienden hasta que el colaborador se va. Un ejemplo para considerar desde el comienzo del ciclo de vida de un colaborador es cuántas personas con discapacidades, en comparación con aquellas sin discapacidades, se postulan para distintas vacantes en la organización. Algunas áreas para buscar diferencias de subgrupos incluyen:





Auditorías de Equidad

Una vez que haya recopilado la mayor cantidad posible de datos de diversidad (demográficos), debemos pasar a recopilar datos de equidad. Si los datos de diversidad tienen que ver con las personas, quiénes son y los diversos grupos de identidad a los que pertenecen, entonces los datos de equidad se refieren a las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales.

Las auditorías de equidad, para evaluar la equidad dentro de una organización, deben incluir mediciones tanto objetivas como subjetivas. El poder de la percepción, lo que piensan y sienten los colaboradores acerca de las prácticas, políticas y procedimientos, es importante para dirigir mejor los esfuerzos hacia lo que me más le importa a los colaboradores en la actualidad. Por ejemplo, dentro de una encuesta de engagement se puede hacer una pregunta como:

Las **Políticas** de la **empresa** están **diseñadas** para **apoyar** a **colaboradores** de **orígenes** **diversos**.

Otro elemento importante a medir en percepción es la percepción de justicia, con preguntas como:

Mi **desempeño** laboral se evalúa de manera justa.

Me **incluyen** en decisiones que afectan mi trabajo.

Pero no solo debemos preguntar a los colaboradores qué piensan de las políticas y prácticas, sino que debemos mirar a profundidad estas políticas y evaluar qué grupos se están quedando potencialmente fuera, como resultado de esa política.

Aquí vemos unos ejemplos de los que surgen problemas de equidad:

1. Reclutamiento

¿Se evalúa a todos los postulantes utilizando los mismos criterios?

2. Contratación

¿Cuántas personas conforman los paneles de contratación? Un panel de solo una o 2 personas podría caer ante sus sesgos. Es importante preguntarse, ¿los paneles de contratación son representativos de una amplia gama de identidades?

3. Desarrollo y avance

¿Quién decide qué personas son elegibles para las oportunidades de educación y capacitación? ¿Existe un proceso de selección formal? ¿Cómo se deciden las promociones y por quién?

4. Beneficios

¿Quién tiene acceso a beneficios particulares y quién está excluido? Un ejemplo es el seguro de salud: ¿Son elegibles las parejas del mismo sexo y/o parejas no casadas? ¿El seguro de salud de su organización cubre a los proveedores y los procedimientos que las personas LGBTQ+ pueden necesitar?

5. Embarazo y parto

¿Qué adaptaciones se hacen (o no se hacen) para las futuras madres? ¿Qué pasa con las madres lactantes? ¿Cuánto tiempo libre remunerado reciben los nuevos padres? ¿Se aplica la política a los padres que no han dado a luz (incluidos los que cuidan o adoptan)? ¿Quiénes están tomando las licencias?

6. Adaptaciones y acceso

¿Qué requisitos existen para garantizar que los espacios físicos y los productos digitales sean accesibles y utilizables por los colaboradores con discapacidades?



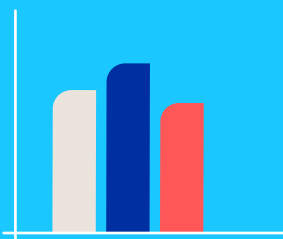
Otra forma de recopilar datos sobre equidad, es revisando la información salarial. Es una forma de medir el poder dentro de una organización pues generalmente quienes ganan más, tienen más poder. Es una métrica popular, porque es sencilla de medir y entender. El reto es destapar los elementos formales e informales de la data salarial para entender si existen inequidades dentro de distintos grupos.

Datos de inclusión

Como recordatorio, definimos la inclusión como los comportamientos que hacen que los demás se sientan valorados, respetados, vistos y escuchados. Por ello, los datos de inclusión son los que dan significado a los datos de diversidad.

Hay dos categorías para organizarlos:

Datos cuantitativos



y

Datos cualitativos





Datos Cuantitativos

I. Encuestas

Las encuestas son posiblemente la mejor herramienta para recopilar datos de inclusión. Sirven para evaluar y comenzar a cambiar los comportamientos en el lugar de trabajo, así como para hacer que los colaboradores se sientan escuchados.

En una situación ideal, la organización tendrá una encuesta DEI separada, que se realiza anualmente para permitir un análisis más profundo, pero también podemos obtener información de encuestas ya existentes, como por ejemplo las encuestas de salida o evaluaciones 360 (que cada vez miden más los comportamientos inclusivos).

Por ejemplo, si queremos medir comportamientos inclusivos a través de una encuesta, una pregunta puede ser:

“Los/as líderes senior de la empresa discuten abiertamente la importancia de DEI”

Por otro lado, la pertenencia, como explicamos en la guía I, es el sentimiento de que uno es valorado, respetado, visto y escuchado. Requiere medir cómo se siente la persona (a diferencia de la inclusión que debe medir cómo uno se comporta). Algunos ejemplos de preguntas en una encuesta que medirían la pertenencia: ¿Puedo ser mi auténtico yo en el trabajo? o ¿Me siento valorado en el trabajo?.



Tip: Al crear preguntas de encuestas, es importante saber qué representa cada número. Como regla, los números más altos deberían representar “más” de lo que se está midiendo. Por ejemplo, si mides un comportamiento inclusivo en una escala del 1 al 4, el 1 debería indicar una medida baja como “nunca” o “rara vez”, mientras que el 4 debería indicar una medida alta como “casi siempre” o “siempre”.

Para evitar que los colaboradores se cansen de las encuestas, se recomienda lanzarla solo una o dos veces al año.

En promedio,

1 persona puede responder de

3 a 5
preguntas
X minuto.

Por lo que se recomienda que las

encuestas tengan como máximo un tiempo de

15 minutos
(entre 45 y 75 preguntas)

Sin embargo, también podemos recopilar datos cuantitativos de manera distinta a las encuestas tradicionales. Por ejemplo, Outlook y Google pueden brindar información sobre quiénes están siendo regularmente invitados a las reuniones, quiénes son copiados en los correos, quiénes están confirmando su asistencia a los eventos DEI, quiénes completan las capacitaciones sobre DEI, etc.

Adicionalmente, es importante motivar a los colaboradores a participar en la recolección de data cuantitativa, por lo que no olvidemos el poder de enviar recordatorios. Otra forma es a través de presión grupal, enviando un mensaje como **“la mayoría de los colaboradores han participado; ¡no pierdas la oportunidad de dar a escuchar tu voz!”**

Por otro lado, para motivar a que los colaboradores participen, es esencial contarles para qué se está recopilando la data y cómo será utilizada. Posteriormente, es importante compartirles los principales resultados, así como las acciones que se tomarán en base a ellos. Cuando una persona siente que su voz es escuchada, estará más motivada a continuar compartiendo sus opiniones.

2. Confidencialidad

Todos los recordatorios no servirán si la persona tiene miedo a represalias. La gente usualmente se preocupa de que sus respuestas puedan ser rastreadas de vuelta y que si alguien lee una opinión poco popular, que serán penalizados.

Confidencialidad significa que la información se mantendrá de manera privada, pero que quien la recibe, sabrá de quien viene (ej. El analista de data de la encuesta).

Por otro lado, el anonimato es que la información está completamente no identificada, incluso de quien recibe la encuesta.

La ventaja de ir por la ruta de confidencialidad permite enviar recordatorios segmentados y entender los datos demográficos asociados a las respuestas. La mala noticia es que quienes participan permanecen ligados a sus respuestas. Una forma de evitarlo es tener un proveedor tercero que despliegue la encuesta, asegurando la confidencialidad.



Datos Cualitativos

Al estar tratando con humanos, queremos entender (y tal vez cambiar) mentalidades y comportamientos, por lo que necesitamos más que datos cuantitativos; necesitamos datos cualitativos. Una ventaja de ellos es que no necesariamente tenemos que saber qué mediremos desde el inicio, muchas veces no sabemos lo que buscamos hasta que lo encontramos.

En resumen, los datos cuantitativos son importantes, es nuestra linterna porque nos muestra dónde profundizar. Sin embargo, no nos da luces sobre la acción que debemos tomar, ahí es donde necesitas entrar en los datos cualitativos.

I. Entrevistas Ejecutivas

Una forma de recopilar datos cualitativos son las entrevistas a líderes, pues ayudará a tener una idea de su nivel de inversión y, con suerte, obtener un mayor compromiso con DEI a medida que pase el tiempo.

El objetivo de estas entrevistas es obtener una visión de alto nivel de lo que está sucediendo actualmente en la organización, así como cualquier contexto histórico que pueda estar interponiéndose en el camino del progreso de DEI. **¿Cómo es la cultura? ¿Cuáles son sus valores? ¿Cuáles son las iniciativas estratégicas que se están llevando a cabo o se llevarán a cabo en el corto plazo? ¿En qué dirección se dirige la organización desde los puntos de vista de la diversidad, la equidad y la inclusión? ¿Quién es la base de clientes objetivo?** Toda esta información forma una línea de base que luego se puede comparar con los datos que se obtienen de encuestas o focus groups para identificar si los colaboradores y el liderazgo están alineados.

Algunos ejemplos de preguntas que podemos hacer a los líderes en estas entrevistas:

- **¿Cuál es la historia de la organización sobre DEI?**
- **¿Qué impacto a largo plazo espera ver como resultado de los esfuerzos de DEI de la organización?**
- **¿Qué desafíos o barreras crees que se interponen en el camino?**
- **¿Cómo te harás responsable de ser un promotor de DEI?**

Las respuestas no solo servirán como base para construir una estrategia DEI basada en datos, sino que también ayudarán a garantizar que esa estrategia sea administrada posteriormente por los líderes que proporcionaron estos datos en primer lugar.

2. Preguntas abiertas en encuestas

Son preguntas de respuesta abierta (a diferencia de opción múltiple) que se pueden utilizar en las encuestas. Es una forma de recolectar una gran cantidad de data cualitativa en un periodo corto de tiempo. Algunos ejemplos de preguntas abiertas:

- ¿Qué está haciendo bien tu empresa para avanzar en DEI?
- ¿Qué podría estar haciendo mejor tu empresa para avanzar en DEI?

3. Focus Group

Son discusiones organizadas con un grupo selecto de personas, con el objetivo de levantar información acerca de sus opiniones y experiencias sobre un tema concreto. Los participantes están incentivados a conversar entre ellos, hacer preguntas, intercambiar anécdotas e interactuar de forma orgánica.

Los Focus Group deben ser utilizados para entender un asunto o brecha específica que descubrimos en la data cuantitativa que no sabemos cómo abordar.

■ Participantes

- Es ventajoso convocar a los Focus Group a aquellas personas que tienen data “menos positiva” en DEI. Se puede incluir una pregunta, al final de la encuesta, donde la persona da su consentimiento para ser contactada para un focus group de seguimiento. Sin embargo, este método requiere que la encuesta sea confidencial, no anónima.
- Otra forma de reclutar participantes es a través de los ERGs (employee resource groups) o grupos de afinidad. Generalmente, estos grupos ya tienen una subcultura de confianza que ayuda a tener conversaciones honestas para llegar a conclusiones importantes.

■ Moderador(a)

- Finalmente, para conducir los Focus Group, es altamente recomendable traer a una persona externa que modere la conversación, para asegurar la confidencialidad de quienes participaron y sus respuestas, y que sientan la confianza de dar sus opiniones honestas.
- Adicionalmente, se recomienda que la persona que modere comparta las mismas características del grupo (ej: que una mujer joven modere un focus group de mujeres jóvenes). En los casos donde no sea posible, asegurar que quien modera, explícitamente ponga esta limitación sobre la mesa.

**Sigamos informándonos
sobre cómo medir
y gestionar los avances
en diversidad, equidad
e inclusión.**



**Continúa aprendiendo
más en la guía 3.**

