

**Ciudad de México, 24 de mayo de 2023.**

**Versión estenográfica de la sesión “Innovaciones en la Cultura Organizacional”, durante el Segundo Día de Actividades de la 32 Convención de Aseguradores de la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros (AMIS), realizada en la Expo Santa Fe.**

**Presentador:** Muy buenos días, casi tardes. Vamos a retomar la Conferencia que se trata de Innovaciones en la Cultura Organizacional.

Aquí nos está acompañando Paola Guerrero, que es licenciada en pedagogía por la UP; tiene seis años de consultoría en diversidad de inclusión y también es profesora de pedagogía social en la UP. Ella es Directora de Investigación y Proyectos Educativos en Éntrale.

Antes de comenzar con esta Conferencia, lo importante es que sepan que al final es que vamos a abrir el espacio para preguntas y respuestas, como recuerdan, como hablamos de sustentabilidad, pues le pido levanten la mano al final de la Conferencia; las preguntas vamos a avisar cuando ya se pueda abrir a preguntas y respuestas.

El Foro es todo tuyo, Paola. Muchísimas gracias.

**Paola Guerrero:** Muchísimas gracias.

Como me presentaron, soy Paola Guerrero; para quien lo requiera, soy una mujer de estatura mediana, tez blanca, pelo chino y color castaño. Y el día de hoy vengo a platicarles de un tema muy interesante que es Innovaciones en la Cultura Organizacional.

Sin embargo, cuando hablamos de innovación encontramos un espectro, un panorama muy amplio y el día de hoy me voy a concentrar en dos temas que al día de hoy las organizaciones y empresas están agregando, como parte de su agenda principal y objetivos de negocio, que es la diversidad y la inclusión.

Nada más para ponerles un poco en contexto, Éntrale es una alianza por la inclusión laboral de personas con discapacidad; lo que hacemos es brindar concientización y acompañamiento a las empresas para

poder transformar sus modelos de empresa a modelo cien por ciento incluyente, a través de la contratación de personas con discapacidad, a través de la oferta de productos y servicios accesibles y también a través del fortalecimiento de su cadena de valor.

Ahora, ¿qué es lo que podemos observar en esta imagen? Sé que traen sus audífonos, pero igual si quieren compartir en voz alta algo que puedan observar o les llame la atención, estaría buenísimo aprovecharlo.

**Intervención:** Música.

**Paola Guerrero:** Música, perfecto.

**Intervención:** Sincronía.

**Paola Guerrero:** Sincronía y sinfonía.

**Intervención:** Equilibrio entre mujeres y hombres.

**Paola Guerrero:** Equilibrio entre mujeres y hombres.

**Intervención:** Práctica.

**Paola Guerrero:** Práctica.

**Intervención:** Trabajo en equipo.

**Paola Guerrero:** Trabajo en equipo.

Muchísimas gracias por sus participaciones.

Efectivamente, lo que podemos observar aquí, principalmente es una orquesta, es lo que primero que nos llama la atención; sin embargo, si nos vamos más a profundidad, podemos observar una serie de elementos como aquellos que ya comentaron.

¿Qué pasa?

Quienes hemos tenido la oportunidad de asistir o de escuchar una orquesta sinfónica, pues el resultado o la música que estamos oyendo es bastante hermosa, sin embargo, muchas veces no nos damos cuenta que estamos rodeados de un entorno lleno de diversidad.

¿Por qué les comparto este ejemplo?

Porque muchas veces en una orquesta podemos identificar este equilibrio entre hombres y mujeres, este trabajo en equipo, a lo mejor una gran variedad de instrumentos, de sonidos, etcétera.

Ahora, ¿quién es la pieza clave para que esto funcione, para que realmente haya estas pautas de acción y que todos los integrantes de la orquesta puedan llegar a este resultado?

El Director de orquesta. El Director de orquesta es aquella persona que se encarga de guiar a cada uno de los músicos, a cada uno de los participantes para que realmente puedan poner en práctica, como comentaron hace un momento, todas sus habilidades, potenciar todo su talento y realmente llegar a este trabajo en equipo.

Con esta analogía o este ejemplo, quiero llegar a este mensaje: la diversidad es lo que somos; cuando hablamos de diversidad, de diferencias nos referimos a todo aquello que nos constituye como personas y como humanidad.

En este Foro somos, aproximadamente, unas 70, 60 personas y podemos ir identificando una gran variedad de rasgos, no solamente físicos, sino también aquellas diferencias que no percibimos a simple vista, pero que ahí están: experiencia, edad, intereses, creencias, formas de pensar, ideas, historias, etcétera. La diversidad ya existe y es un hecho y un factor que no podemos evitar.

Ahora, si la diversidad es lo que somos, la inclusión es lo que hacemos. La inclusión se refiere a todas las acciones, a todas las buenas prácticas, las actitudes, los comportamientos que nosotros hemos vamos implementando día con día para adoptar esta diversidad y no ver las diferencias como un obstáculo, sino como una oportunidad que nos enriquece.

Regresemos a nuestro ejemplo de la orquesta. Y ahí me gustaría que de manera personal, reflexionaran cómo se vive esta diversidad con la inclusión dentro de sus equipos y dentro de sus empresas.

Muy bien. La inclusión armoniza la diversidad.

¿Qué pasaría si existiera diversidad, pero no inclusión?

Al final cada persona tendría sus capacidades, su talento, sus habilidades, pero si no hay esta armonía, si no hay esta correlación ni esta colaboración entre las diferencias, entonces difícilmente llegamos a un resultado innovador o a aquellos resultados que queremos alcanzar.

Ahora, de acuerdo al Instituto Europeo de Gestión de la Diversidad, gestionar una cultura de diversidad e inclusión constituye uno de los procesos de cambio más importantes a los que se están enfrentando al día de hoy las empresas.

Esto no quiere decir que la diversidad apenas está existiendo o sea algo que apenas esté siendo visible, sin embargo, hoy somos más conscientes de todas estas diferencias que nos rodean, diferencias de culturas para quienes trabajamos o tenemos estos corporativos o centros de trabajo a nivel global, diferencia de experiencias, diferencias de capacidades, sexo, orientación sexual, etcétera.

La diversidad cada vez está siendo más presente y se está haciendo más consciente en nuestra organización.

Son varios los factores que nos han llevado a darle mayor valor a esta diversidad, entre ellos puede ser la globalización, el surgimiento de nuevas tecnologías y los flujos migratorios. Entonces vivimos en una comunidad en donde todos los días y en cada momento nos estamos relacionando con esta diversidad.

Ahora la diversidad de inclusión ya no tiene que ser percibida como un *ice to have* en nuestra cultura, sino un *most have*, ¿no? No solamente porque va a enriquecer el trabajo en equipo y estos procesos de colaboración, creatividad, intercambio de ideas, sino porque también genera distintos beneficios para las empresas.

Gestionar la diversidad de inclusión es una estrategia corporativa que está destinada a potenciar e integrar la diversidad creciente en las organizaciones y traducirlas a beneficios económicos y sociales dentro del marco de la responsabilidad social corporativa.

No se trata de nada más ser visible o ser consciente de las diferentes que me rodean en mi equipo o, inclusive, de la propia diversidad que tengo como persona, como individuo, sino realmente se trata de generar acciones y diseñar estrategias que me permitan valorar y adoptar esta diversidad como parte de mis objetivos de negocio y también como parte de mi estrategia de responsabilidad social a nivel cultura de forma transversal.

¿Cuáles son algunos beneficios de la diversidad?

Cuando nosotros abrimos nuestra puerta y nuestro pensamiento a esta diversidad, no solamente beneficiamos a nuestros equipos y a nosotros mismos en tener una mayor flexibilidad y adaptación a los cambios, sino que también podemos encontrar distintas ventajas para nuestro negocio. Entre ellas es la innovación, y es el principal tema o el título de esta Conferencia.

Cuando nosotros hablamos de diversidad no nos estamos refiriendo a una cuestión filantrópica o nada más por ayudar o una cuestión de tendencia o porque está de moda dentro del mercado, sino porque realmente favorece este proceso de la innovación.

Cuando nosotros incluimos estas diferencias de pensamiento, de experiencias, de perspectivas, de historias podemos generar un mayor intercambio de ideas para la creación de soluciones y también para la innovación de servicios y de productos.

Hace un momento escuchaba a la diputada platicar acerca de cómo muchas cosas en nuestra sociedad no están diseñadas o no están adaptadas para toda la población, se diseñó para cierto grupo de personas que a lo mejor no viven una discapacidad, que no se encuentra en una situación de discriminación o de marginación, y el día de hoy la sociedad nos exige como organizaciones, como empresas que realmente nos quitemos esta venda de los ojos y

empecemos a tomar acción para construir una sociedad mucho más inclusiva para todas las personas.

Favorece la equidad. No, la equidad se trata de garantizar que todas las personas estén en igualdad de oportunidades, pero sobre todo en equidad de condiciones.

Atracción de talento. Hay una mayor oportunidad de crecimiento en la conformación de los equipos, ¿qué sucedería si todo nuestro equipo fuera completamente homogéneo, que realmente todos tuviéramos la misma estructura de pensamiento, las mismas experiencias, las mismas características? Entonces ¿dónde estaría ahí la creatividad y dónde estaría la innovación?

Si nosotros realmente transformamos, concientizamos a nuestro equipo de reclutamiento, de atracción y de selección para que no tengan estos prejuicios al momento de realizar una entrevista o un proceso de contratación, podremos crecer nuestro equipo y lograr que se favorezca cada una de estas ventajas y sobre todo la inclusión, comprender y valorar cada una de estas diferencias para promover un mayor sentido de pertenencia y mejorar el clima laboral dentro de nuestra organización.

Ahora, son pocos los estudios, últimamente ya han sacado más estudios a nivel global que nos dictan estadísticamente y de manera muy aterrizada cuáles son las ventajas de incluir esta diversidad como parte de nuestra cultura.

Sin embargo, dentro de estos estudios que ya existen, por ejemplo, de Forbes o de Harvard Business Review o, últimamente, México también está innovando en estos proyectos de investigación, sí demuestran y sí comprueban que existe este cambio de perspectivas desde los equipos de liderazgo hacia los otros equipos de cualquier nivel operativo, que hay una mayor apertura y flexibilidad hacia este trato con la diversidad.

Ahora, inclusión no es integración. Muchas veces confundimos o existe una línea muy delgada en el significado que le damos a estos dos conceptos.

Alguien que quiera compartir cuál cree que sea la diferencia entre ambos conceptos.

### **Intervención: (Intervención Fuera de Micrófono)**

**Paola Guerrero:** Muchas gracias.

Igual para que todos escuchen la participación, inclusión se refiere a brindar las herramientas y todo lo necesario que requiere una persona para poder estar en equidad de condiciones e integraciones justo darle la oportunidad a una persona de estar en nuestra organización o en nuestros equipos, pero no hay acciones más allá para lograr que estén en esta equidad.

Vamos a visualizarlo en un esquema. Aquí en mi pantalla pueden observar un esquema en donde podemos visualizar diferentes círculos, en su mayoría, de un color gris claro y destaca uno rojo y uno gris más oscuro; y fuera están aquellos círculos igual rojos y grises oscuro.

En la integración, ¿qué pasa? La persona es quien se adapta al juego social, la persona es quien tiene que adaptarse a nuestra empresa, a nuestros procesos, a nuestra cultura.

Un ejemplo, como mencionaban, yo contrato a una persona con discapacidad porque está dentro de mis objetivos de contratación y porque evalué que tiene lo necesario y las competencias que exige el puesto para estar en donde está. Entonces, esa es una integración, ya le estoy abriendo esta puerta para que pueda integrarse en mi equipo y a mis procesos.

Sin embargo, ¿qué sucede si es una persona con una discapacidad visual que requiere un sistema de lector de pantalla en su computadora, pero nosotros no le damos ese acceso o no le facilitamos esa herramienta?

Entonces, la persona ya está, está integrada, sin embargo, está siendo incluida, entonces tenemos que ir evaluando cada una de estas acciones, cada una de estas prácticas, para realmente valorar si estamos integrando o si estamos incluyendo.

La persona se ve como un luchador o como un héroe, entonces estos sentimientos de, hijole, tiene una discapacidad y está aquí en la empresa, guau. O pobrecito o tiene que estar subiendo constantemente las escaleras cuando no funciona el elevador o es una persona que ha escondido su orientación sexual y ahorita está dentro de nuestras empresas y lo hizo.

Entonces, lo vemos como un héroe, en lugar como una persona con los mismos derechos, las mismas obligaciones y las mismas responsabilidades.

Y las acciones que predominan son de entrenamiento y adaptación por parte de la persona.

¿Cuál es la diferencia con la inclusión? En la inclusión y aquí, perdonen la diferencia del esquema, pero todos deberían de estar adentro, aquí ya no hay esta exclusión, no hay esta segregación, sino realmente todos pertenecen al mismo juego social.

¿Cuál es la diferencia? Aquí ya no hay adaptación, aquí la sociedad se transforma para aceptar a más, aquí la sociedad es quien realmente cambia algunos procesos de su cultura, para realmente lograr esta pertenencia de todas las personas, independientemente de su origen, independientemente de si tiene o no una discapacidad, independientemente de si forma o no parte de la comunidad LGBTQ+, de si es hombre o mujer, etcétera.

La persona se ve como un sujeto con derechos y obligaciones, y muy importante, se educa para un cambio cultural. Y esta educación no solamente viene de un área determinada que por lo general se delega esta responsabilidad a recursos humanos o responsabilidad social corporativa, sino que es una responsabilidad de todos, independientemente de cuál sea la posición o cuál sea el nivel que nosotros estemos ocupando.

La inclusión siempre va empezar por nosotros mismos, no podemos querer o desear ver un cambio transversal, si no aceptamos que nosotros mismos tenemos que cambiar. Entonces, la inclusión hace referencia a una educación para un cambio cultural.



Quiero compartirles algunas acciones básicas para empezar a entrarle a este camino de crear una cultura mucho más incluyente. En primer lugar, crear políticas de diversidad de inclusión o asegurar que nuestra política de no discriminación esté lo suficientemente fuerte, para determinar aquellas pautas de acción que nosotros vamos a establecer, cuando se presenta algún tipo de acto de exclusión o discriminación.

Estas políticas es importante que se implementen, se comuniquen y también se actualicen, porque es importante la comunicación. Gabriel García Márquez, decía: “Lo que no se comunica no existe”.

Entonces, podemos tener nuestra política bien armada, bien estructurada, bien bonita ahí en papel o publicada en nuestro sitio web, pero si realmente no la comunicamos constantemente o no nos aseguramos de capacitar a nuestros equipos, para que desarrollen actitudes que reflejan los principios de nuestra política, de nada va servir. Entonces, es importantísimo tener estas políticas.

Segunda, la concientización. Yo les mencionaba que para lograr una inclusión, tenemos que educar para un cambio cultural, y esto solo se va lograr a través de generar una mayor conciencia. No solamente sensibilizar, porque cuando nosotros hablamos de sensibilizar, es bueno porque podemos despertar y explorar ciertas emociones y sentimientos para poder generar una mayor empatía hacia aquellas personas que a lo mejor están viviendo en una situación de vulnerabilidad o cuyos derechos están siendo vulnerados.

Pero si hablamos de conciencia, estamos escalando a un nivel más profundo o estamos yendo un poquito más allá.

Entonces, ¿qué podemos hacer? Proyectos de capacitación a todos los equipos y también experiencias vivenciales, irlo complementando: Testimonios de personas que realmente quieran compartir su experiencia de vida, las barreras a las que se están enfrentando, pero también qué podemos hacer nosotros como equipo, como empresa, para eliminar estas barreras y crear condiciones que sean mucho más equitativas.

Implementar los ajustes razonables. Este es un concepto que muchas veces desconocemos, pero un ajuste razonable es esta herramienta es esta adaptación que nosotros hacemos a una persona que está viviendo por una necesidad específica, e incluye a todas las personas, no solamente a las personas con discapacidad: Mujeres embarazadas, personas adultas mayores, a lo mejor y también padres de familia, mamás solteras, papás solteras. Toda persona que requiera alguna necesidad y necesite de cierta adaptación o de cierta flexibilidad en algún proceso o en su equipo, se considera un ajuste razonable.

Es importante que también tengamos una política que indique y señalice cuál es el proceso que se va seguir para solicitar, implementar, dar seguimiento y evaluar este ajuste razonable que se está ofreciendo a la persona.

Y el diseño universal. Hace un momento les mencionaba que muchos espacios, muchos programas, sistemas, herramientas, no están diseñados para todas las personas, porque se pensó en un grupo específico, que entre dentro de lo que conocemos, la curva de normalidad. Sin embargo, sí es importante involucrar a los diferentes grupos que constantemente se están enfrentando a distintas barreras por sus experiencias y realidades de vida, para asegurar que nuestros procesos, nuestros servicios y nuestros productos, sean accesibles e incluyentes, no solamente para nuestros colaboradores, sino también para nuestros clientes.

Cuando hablamos de diversidad no solamente hay que ser consciente de las diferencias que existen internamente en nuestros equipos, sino también aquellas diferencias con las que nos encontramos y nos acercamos cuando atendemos a nuestros clientes o a toda nuestra cadena de valor, como los prestadores de servicios.

Ahora, ¿qué podemos hacer además de estas acciones? Empezar a marcar la diferencia desde donde estamos. Yo les invito a valorar y evaluar cómo está su cultura al día de hoy, cuál es su misión, cuál es su visión, cómo se viven estos valores.

Recordemos que los valores más que palabras, son acciones, y la inclusión se va ver reflejado en cada uno de estos. A lo mejor y tal cual mi filosofía corporativa no tiene como valor la inclusión, pero tiene el

trabajo en equipo o tiene la colaboración o tiene la integridad. Entonces, hay que buscar cómo se correlaciona esta inclusión con cada uno de estos valores.

¿Cómo quiero cerrar esta plática, antes de pasar a un espacio de preguntas? Quiero compartirles esta cita que a mí encanta de una consultora en diversidad e inclusión, que se llama Stacey Gordon, para quienes interés en sesgos inconscientes, les recomiendo ampliamente su libro en Amazon, se llama: “Unbias”, y les va compartir diferentes herramientas y estrategias para atacar los sesgos inconscientes que se presentan en cada uno de nuestros procesos.

Stacey Gordon, nos comparte lo siguiente: “Cuando te comprometes a entrar en el camino de la inclusión, serás desafiado por otros que no entiendan lo que estás haciendo y deberás de tener la firmeza de tus convicciones para explicar y defender tus decisiones, si no crees en lo que haces, ¿por qué lo harían los demás?”

Entonces, de nuevo, el cambio empieza por nosotros, nosotros empezamos a marcar estas diferencias y todo puede ser a través de pequeñas acciones, que al final van a generar un gran impacto en nuestra empresa y en nuestra sociedad.

Muchísimas gracias.

**Presentador:** Pues muchísimas gracias.

Pasamos a la sesión de preguntas y respuestas, no sin antes agradecer la presentación.

Y yo, personalmente, me sentí aludido con el tema de experiencia y edad, ahorita que estábamos hablando de diversidad e inclusión. Y yo creo que también es un tema que tenemos que tomar todos en consideración. A veces nos vemos más viejos de lo que estamos, no necesariamente es así. Pero sí tenemos que considerar que hay muchos, muchísimos aspectos.

Y también hablabas de reclutamiento y selección, yo creo que también ahí nosotros tenemos que tener una cultura en nuestras empresas que ayude a que la inclusión se dé, pero a veces los *bots* no lo hacen y si

no tienes la palabra clave o no sé cómo le llamaba, es la palabra que está buscando el buscador, el *bot*, justo para ser el filtro, para que no cargue la chamba de atracción de talento, podemos llegar a tener ahí también algún temita que no estamos viendo, entonces, vale la pena revisar toda es parte.

Y bueno, preguntas, levanten la mano y con muchísimo gusto. Voy yo para allá, porque ahorita perdimos un micrófono, pero yo me acerco, como le hicimos la vez pasada.

Entonces, ¿no sé si alguien tenga alguna pregunta sobre diversidad e inclusión? ¿Todo clarísimo? Por acá, voy para allá.

**Pregunta:** Hola, muy buenos días, gracias por la presentación.

Creo que particularmente o a lo mejor esta pregunta la pueden contestar directamente tal vez nuestras áreas de talento humano, recursos humanos.

Pero creo que las compañías hoy tenemos un buen termómetro o pudiéramos tener un buen termómetro a través de las líneas éticas, porque ahí donde recibimos constantemente las denuncias de trato injusto, discriminación, etcétera.

Y por obligación las compañías de seguros debemos contar con un código de conducta, pero los códigos de conducta pueden ser un tanto muy genéricos o siempre se hablan entre cosas muy heteros.

En este sentido, ¿cuáles serían algunas prácticas, buenas prácticas o algunas buenas guías para poder construir este tipo de políticas, porque al final, reitero, los códigos de conducta lo pueden mencionar, pero ya en el quehacer de las compañías, creo que es justamente llegar a esos procesos y decir: Oye, tenemos que tener los pasos, el uno, el dos y el tres, para poder tener una política realmente construida y que realmente se aplique? Muchas gracias.

**Paola Guerrero:** Muchas gracias. Y esta es una muy buena pregunta.

Si es bueno que la empresa tenga este código de ética, por eso mi recomendación sí es tener adicional a este código de ética, una

política de diversidad e inclusión o de no discriminación, porque muchas veces cuando leemos el código de ética, nos llega un manual de 150 y tantas páginas y luego nos da muchísima flojera leerlo o pensamos que nunca vamos a vivir o nunca vamos a experimentar un acto de discriminación.

Entonces, mi sugerencia sería: Sí tener una política de no discriminación o de diversidad e inclusión, que especifique cuál es el objetivo de esta política, cuáles son los comportamientos y actitudes que desea la empresa que practiquen sus colaboradores, y aquellas definiciones que van a ser clave para poderlo llevar a cabo.

Definir y explicar qué se considera discriminación y qué no es discriminación. Definir, por ejemplo, justo, quién es un grupo en situación de vulnerabilidad y mencionar aquellos grupos que al día de hoy, están en situación de atención prioritaria.

Definir también la accesibilidad, inclusión-diversidad y, sobre todo, que estas definiciones vengan directamente del área directiva de la organización, porque al final si bien todas las personas contribuimos en este cambio hacia una cultura organizacional mucho más incluyente, los directivos y los líderes tienen que estar súper involucrados para lograr este cambio.

Entonces, un objetivo, principios claros que se compartan por todas partes. Hay empresas, por ejemplo, hace poco fui a Grupo Bimbo, y tienen en sus paredes cada uno de los principios o valores que indican sus políticas de diversidad e inclusión y no discriminación y en sí, la misión y visión de la compañía.

Entonces, hacerlo muy visible, hacerlo muy claro y, sobre todo, comunicarlo, comunicarlo a todos los equipos, no solamente en el curso de inducción, cuando le estamos compartiendo todo lo necesario a nuestro nuevo colaborador; pero también generar estas prácticas de capacitación para dejar clara esta información.

Por ejemplo, Palacio de Hierro, igual creó todo un programa de e-learning para sus colaboradores a nivel nacional, en el que se explicaba primero, ¿qué son los sesgos inconscientes? Para explicar

los estereotipos, los prejuicios y la discriminación, y después compartir su política de no discriminación.

Entonces, compartían algunos casos para resolver, de discriminación que podrían suceder y al final se hacía una evaluación a cada uno de los colaboradores para valorar qué tanto había sido comprendida y accesible a la información.

Mi sugerencia es que sí haya una política, que se tenga muy claro cuáles son los principios que se están buscando alcanzar con esta política y los mecanismos de acción en caso de algún acto de discriminación.

Si bien puede estar en el código de ética, y si el código de ética está muy bien elaborado y muy bien estructurado, buscar la manera de que también estos principios o estos mecanismos, estén en la política. Entonces, esa sería mi sugerencia.

**Presentador:** Muchísimas gracias.

¿No sé si haya alguna otra pregunta?

Sí, aquí hay una pregunta. Perfecto, ahí va el micrófono.

**Pregunta:** Gracias, felicidades por la presentación.

La pregunta es: Las Compañías de Seguros tienen en sus contratos, por naturaleza, cláusulas de exclusión.

¿Qué actividades -por decirlo de alguna manera- podrían ser consideradas como un acto excluyente, desde el punto de vista que manejas, para efectos de aseguramiento y suscripción?

**Paola Guerrero:** Bueno, en ese caso, mi recomendación primeramente sería revisar cuáles son estas cláusulas de exclusión que tiene la empresa y para poder valorar estos actos de discriminación podemos encontrarnos una discriminación directa o una discriminación de tipo indirecta.

La discriminación directa -por ejemplo- podría ser cuando le niego el acceso a mi Centro de Atención a una persona que es usuaria de silla de ruedas.

Entonces yo digo: “Es una persona con discapacidad, no va a entender y entonces, no puede entrar”. Ese es un acto de discriminación directa.

Otro acto de discriminación directa también podría ser -por ejemplo- el negar la entrevista a una mujer embarazada. Ese es otro acto de discriminación directa.

La discriminación indirecta es un poquito más complicado de identificar, porque normalmente sucede de forma inconsciente e involuntaria y sucede -por ejemplo- en nuestros Centros de Atención o en cualquier lugar o espacio al que acudimos.

Está esta placa, con una declaración de que “En este espacio no se discrimina por identidad, por orientación, por discapacidad, condición física”, etcétera.

Sin embargo, llega la persona -por ejemplo- que es usuaria de un perro de asistencia y se le niega el acceso porque viene con su perro y no es pet friendly el lugar.

Como paréntesis, les comento que los perros guía y de asistencia no son mascotas, son herramientas de apoyo; entonces sí, hay que incluir esto en nuestras políticas y procesos de adaptaciones, el permitir el acceso a este tipo de animales.

Estos son dos tipos de discriminación.

Ahora bien, mi recomendación sería apoyarnos de aquellas instituciones u organismos que tienen mayor experiencia o especialidad en temas de no discriminación: Por ejemplo, está el COPRED, donde ellos pueden darle esta orientación o consultoría sobre estas cláusulas de exclusión y cuáles son aquellas que se deberían de transformar y -de igual forma- cómo evitar y prevenir que suceda algún tipo de discriminación por cualquier otro motivo o circunstancia.

**Presentador:** Perfecto, muy bien.

Creo que teníamos una pregunta más. Ahí hay preguntas.

**Pregunta:** Hola, yo quisiera hacer una pregunta:

Yo llevo la Atracción de Talento en la AMIS y quisiera saber, aparte de las Fundaciones que están enfocadas a hacer una inclusión laboral de las personas con discapacidad, aparte de ellos, dónde puedo encontrar un talento con discapacidad porque yo no lo he visto.

**Paola Guerrero:** Sí, mira, existen diferentes medios.

Nosotros en Éntrale -y aquí voy a aprovechar para hacer un promocional- tenemos una bolsa de trabajo para personas con discapacidad en línea, totalmente gratuita para las empresas aliadas.

Entonces, ustedes como empresa pueden crear su perfil de reclutadores y hacer este filtro o esta búsqueda de talento con discapacidad que se encuentra a nivel nacional.

Aquí está esta bolsa de trabajo, pero también pueden acercarse al DIF así como a otras instituciones como la Secretaría del Trabajo, que tiene otras plataformas como Abriendo Espacios, para que así realmente puedan tener medios más amplios para reclutar talento con discapacidad.

Esa sería mi respuesta: Las bolsas de trabajo y nuestra bolsa de trabajo es la más grande a nivel nacional en cuanto a candidatos registrados.

**Presentador:** Hay otra pregunta también, al lado.

**Pregunta:** Sí, la última: Te pediría si pudieras compartirnos el tema de cómo adaptar, qué tan difícil o no es adaptar las instalaciones para este talento con discapacidad.

**Paola Guerrero:** Pues es una muy buena pregunta y la verdad es que depende mucho de cada caso: Cuando nosotros hacemos una



adaptación o ajuste, esta parte de una necesidad específica y particular.

Entonces, habrá algunas adaptaciones que requieran, a lo mejor, un poco más de inversión o quizá un poco más de presupuesto y/o tiempo para poderlo lograr.

Existen diferentes aliados especialistas que realizan este estudio de accesibilidad en los espacios, para que realmente puedan compartirlles cuáles son aquellas cosas que ustedes deberían de cambiar.

Sin embargo, también existen cambios que no necesariamente implican una gran complejidad o una gran inversión y aquí nuevamente pongo el ejemplo del Sistema Elector de Pantalla.

A lo mejor la persona dice “yo ya tengo mi propio sistema, yo lo quiero traer al trabajo” o existen organizaciones que te lo prestan de manera gratuita durante un año y ya después, se llega a una negociación.

O a lo mejor, la adaptación es que simplemente se respete el lugar de accesibilidad en el estacionamiento porque la persona necesita llegar y estacionarse ahí. Entonces, esto va a variar, dependiendo de la solicitud y del tipo de condición o discapacidad que tenga la persona.

A lo mejor esta es una cuestión de flexibilidad de horarios: “Y tengo una discapacidad psicosocial, tengo un trastorno de bipolaridad y para poder estar desarrollando mis actividades sin ninguna complejidad, necesito ir a terapia a las cinco de la tarde”.

Entonces, habrá que valorar si puedo entrar una hora antes y salir también una hora; es decir, no se está cambiando la jornada laboral pero sí se está haciendo un ajuste o adaptación en los tiempos de trabajo.

**Presentador:** Muchísimas gracias, no sé si haya alguna pregunta.

Estamos viviendo un momento especial, también después de la pandemia, en donde el teletrabajo también puede ser una opción, ¿no?

**Paola Guerrero:** Sí, exacto.

**Pregunta:** Hola, buenas tardes, gracias. Espero poder aterrizar bien mi pregunta.

Yo como individuo, a partir de mi yo, ¿cómo puedo ayudar o cómo puedo aprender a mitigar, a no discriminar, hacer la inclusión y también formar parte de la integración?

O sea, ¿qué puedo hacer yo como persona individual , fuera o dentro de mi empresa?

En resumidas palabras, ¿cómo puedo ser yo una mejor persona, para ayudar a estos temas que -como bien lo dicen- nos los están poniendo muy en presente el día de hoy?

**Paola Guerrero:** Muchas gracias por tu pregunta, creo que es una excelente pregunta para ir cerrando.

Aquí lo más difícil, para este cambio, es comenzar a desafiar y cuestionar nuestro propio sistema de creencias.

Por ejemplo, antes de que yo llegara a Éntrale, hace unos seis años más o menos, realizaba -por ejemplo- mi servicio social en un albergue de personas con una discapacidad intelectual.

Y les voy a ser muy honesta: Cuando yo llegué, estaba apanicada porque no tenía este acercamiento con la discapacidad intelectual, porque tenía muchos mitos y muchos prejuicios en torno a estas personas y mi experiencia fue totalmente distinta a la que yo había imaginado.

Fue entonces en ese momento, a través de esa experiencia, como yo pude desafiar mi sistema de creencias para ese grupo de personas en particular y eso tiene que ser con toda la diversidad, independientemente de si tenga o no una discapacidad.

Si yo crecí en un entorno, dentro de una familia, dentro de un círculo de amigos en el que me indicaron que las personas que tienen tatuajes son potencialmente peligrosas, al momento de acercarme o

cruzarme con una persona que está tatuada de desde los brazos hasta los pies, a lo mejor y mi primera respuesta -de forma inconsciente o involuntaria- es huir.

Pero realmente se trata de darnos esta oportunidad de decir: “No, a ver Paola, ¿por qué estás huyendo si no te está haciendo absolutamente nada la persona?, ¿de dónde ves que es potencialmente peligrosa?” y darnos así la oportunidad de entablar una conversación -si se presta- o de nada más transformar mi forma de pensamiento, de acuerdo a esta creencia que yo tenía.

Entonces, lo primero es comenzar a desafiar nuestro propio sistema de creencias.

Lo segundo consiste en no formar parte de este sistema o esta cadenita de exclusión que hemos formado porque muchas veces, hoy en día, pasa que está toda esta red de memes en las redes sociales o estos chistes que muchas veces pueden promover el machismo o, por ejemplo, el capacitismo que se da hacia las personas con discapacidad.

Es decir, el simple hecho de darle un like, un “me divierte” o compartirlo con mi grupo de amigos, ya está reforzando este tipo de microagresiones hacia la diversidad de las personas.

¿Entonces, qué podemos hacer cuando nosotros vemos algún tipo de microagresión que es sutil, pero que tiene un impacto muy negativo en la sociedad?

Bueno, pues habría que cuestionar a la persona sobre el por qué lo está haciendo y también corregir su acción pero no quedarnos callados, pero realmente de una manera muy profesional y muy calmada porque tampoco hay que responder con violencia a lo que justamente estamos recibiendo con una dosis de violencia.

Habría que explicarle el cómo esta acción o esta actitud está reforzando este sistema de agresión y violencia hacia este grupo de personas.

Esa sería mi recomendación y el seguir capacitándome, escuchando pláticas, escuchando podcast, viendo películas ya que ahorita, las películas y series de televisión están generando mucha conciencia sobre esta diversidad.

Pero además, no solamente hay que verlas sino también hacer una reflexión con uno mismo y con quienes nos rodean, sobre aquello que estoy viendo.

Se trata de cuestionarnos toda la información que recibimos en redes sociales ya que hay muchísimas noticias o comentarios súper polarizados que nos hacen cuestionarnos muchas cosas.

Entonces, hay que ser muy reflexivos con la información que estamos recibiendo -esta sería mi respuesta- pero también preguntar siempre a la persona cómo puedo ayudar.

Hay una serie muy buena, que justo también toca muchos temas de diversidad e inclusión: Se llama New Amsterdam -es de médicos- y el médico, el protagonista siempre dice “how I can help?”, “¿cómo puedo ayudar?”

Entonces, no asumir lo que necesita una persona sino realmente preguntarle para poder ofrecerle el apoyo que requiere.

**Presentador:** Muchísimas gracias.

Ah, otra pregunta por acá.

**Pregunta:** Muchas felicidades, Paola; tu exposición fue -para mi gusto- muy clara, muy buena. Tengo dos temas y el primero es:

¿Existe alguna posibilidad de que haya alguna herramienta o institución que haga algún tipo de chequeo del estado actual en tu organización, de qué tanto tus políticas, tus procesos, lo que tienes en la institución no favorece mucho a la inclusión y a la diversidad?

No sé si eso exista.

El otro tema gira en torno a que me parece que un aspecto fundamental para esto, es el lenguaje y a veces no somos conscientes de si estamos expresándonos de manera correcta o incorrecta. Es decir, para que esto suceda, tenemos que tratar de educar a la gente sobre qué es lo que es correcto y lo que es incorrecto.

Entonces, en materia del lenguaje, también desde el punto de vista institucional u organizacional, ¿hay algún tipo de medios a los que uno se pueda acercar para copiar esas buenas prácticas?

**Paola Guerrero:** Sí, muchas gracias.

En cuanto a la primera pregunta, sí existen estas herramientas de evaluación o de diagnóstico.

Muchas veces las empresas con las que trabajamos, tienen su propia herramienta porque ya es aquella con la que han trabajado; entonces, nada más les damos como que una orientación o consultoría sobre qué preguntas o criterios agregar.

Nosotros en Éntrale, particularmente tenemos una herramienta de diagnóstico que es el Índice de Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad, que evalúa los procesos y la cultura de las empresas en cinco principales categorías:

Una se refiere a los objetivos de contratación de personas con discapacidad que hay o cuántas personas con discapacidad se encuentran laborando en el centro de trabajo.

También políticas y procesos de adaptación y seguridad en el trabajo, procesos de reclutamiento, acompañamiento y desarrollo, liderazgo y comunicación.

Entonces, lo que hacemos es -a través de esta herramienta que se aplica de manera anual- generarles un reporte de cuáles son las principales fortalezas y áreas de oportunidad que tiene la empresa en cada uno de sus procesos y un análisis de cómo esto va evolucionando año con año; pero también, en relación a la propia industria, cómo se encuentra la empresa en comparación con otras que están aliadas a nosotros y que están contestando este Índice.

Esto lo enfocamos principalmente a personas con discapacidad, porque es nuestra especialidad, pero también existen otras empresas sociales o consultorías de diferentes grupos que pueden orientarles en la creación de estas herramientas.

También tenemos una herramienta para valorar el clima laboral o el clima cultural, donde se hace esta encuesta para todos los colaboradores para encontrar la diferencia de perspectiva que hay entre colaboradores con discapacidad y sin discapacidad.

Esas son las dos herramientas que te podría compartir ahorita.

Sobre la segunda pregunta, con relación al lenguaje, es correcto: Tenemos que ser muy cuidadosos y muy conscientes con el uso de nuestro lenguaje porque si bien puede ser una herramienta muy fuerte para generar un cambio, si es incorrectamente utilizada, puede reforzar ciertos estereotipos y prejuicios hacia las personas.

Existen diferentes instituciones de la sociedad civil, inclusive hay consultorías que dan esta capacitación sobre el lenguaje incluyente; nosotros tenemos una, para poder cambiar estos términos que utilizamos para dirigirnos a las personas con discapacidad.

Mi recomendación sería siempre dirigirnos a la persona por su nombre; es decir, si realmente conocemos cuál es su nombre, decir: “es Paola” y no “la discapacitada”.

Entonces, siempre dirigirnos a la persona por su nombre y cuidar el orden de los factores; es decir, siempre anteponer el término de persona antes que su condición:

Es una persona con discapacidad, es una persona de la comunidad LGBTIQ+, es persona adulta mayor; entonces sí, hacer buen uso de nuestro lenguaje porque sí genera un cambio.

**Presentador:** Muchísimas gracias.

Pues bueno, si no hay alguna otra pregunta, les comento que ya estamos llegando al final. Agradecemos mucho a Paola y quiero oír un

aplauzo para que nos escuchen todos los de allá, por favor; ¡muy fuerte!, para que vean que somos poquitos pero consistentes.

Muchísimas gracias de verdad, muchas gracias y con esto estamos llegando ya al final de nuestro Programa.

A nombre de AMIS quiero agradecer a Paola y a todos los demás ponentes que estuvieron aquí, pero por supuesto a todos ustedes, a nuestra bellísima audiencia porque sin ustedes, esto no sería posible.

Los esperamos el próximo año con muchísimo gusto.

Muchas gracias, soy Ricardo Calzada, de AMIS; muchísimas gracias.

**Paola Guerrero:** Muchas gracias.

- - -o0o- - -