DF
DIARIO FINANCIERO®
SUPLEMENTO
SANTIAGO DE CHILE
LUNES 23 DE JUNIO DE 2025

LAS DEFINICIONES QUE MARCAN LA DIFERENCIA EN UNA EMPRESA REALMENTE INCLUSIVA

Las directrices que provienen desde los altos cargos son fundamentales para una buena gestión de la diversidad e inclusión. Aquí, Fundación ConTrabajo propone las claves mínimas para liderar una estrategia eficaz y sostenible.

Diversos estudios internacionales evidencian que la diversidad y la inclusión son activos que van más allá del cumplimiento legal o de las iniciativas de responsabilidad social, generando valor económico y competitividad para las empresas. Pero se ha comprobado que tener una plantilla diversa solo traerá beneficios si existe una gestión efectiva que transforme esa diversidad en cohesión y compromiso laboral. Es ahí donde entra en juego el rol de los CEO.

En este escenario, Fundación ConTrabajo define cuatro estrategias para aplicar desde la gerencia general en materias de inclusión laboral. "No son las únicas definiciones posibles ni mucho menos, pero en nuestra experiencia representan los mínimos o condiciones de posibilidad que deben explicitarse para que pueda existir estrategia de inclusión laboral eficaz", dice la presidenta ejecutiva de la organización, María José López.

1. Resolver el 1%

Esta premisa tiene que ver con el marco legal chileno y con la obligación de las empresas de 100 o más trabajadores de mantener contratada una cuota de 1% de personas con discapacidad. "La gerencia general debe definir claramente cómo se abordará este requisito, identificando posibles dificultades de dotación", dice López, y añade que los CEO pueden aportar al mirar más allá del cumplimiento y dar una narrativa coherente al esfuerzo por alcanzar e, idealmente, superar esa cuota.

2. Asignación presupuestaria

Hay que definir si cada unidad de negocio asumirá los costos de inclusión o si estos serán gestionados desde un presupuesto central. La falta de definición en este punto no solo puede ser caótica, dice la ejecutiva, sino que puede significar una mala gestión de los recursos.

3. Gobernanza

Cuando Fundación ConTrabajo realizó un estudio para caracterizar a los gestores y gestoras de inclusión laboral, descubrió que el 43% dedica menos del 30% de su jornada a gestionar la inclusión laboral, sugiriendo que es una tarea secundaria que potencialmente inducirá sobrecarga. Por eso, definir claramente quiénes liderarán los esfuerzos de inclusión laboral y cuánto tiempo dedicarán a ellas evitará que el tema se diluya.

4. Visión para el cambio

Es necesario detenerse a analizar cuál será el relato en torno a la diversidad e inclusión y por qué y para qué se hace, dice López: "Para que el compromiso con la inclusión sea compartido y comprendido en todos los niveles de la organización, la gerencia general debe definir una narrativa clara e inspiradora. Esto incluye decidir los mensajes que se compartirán tanto dentro como fuera de la organización, los canales de comunicación que se utilizarán, o quiénes serán los voceros de estas iniciativas".

El camino de Coca-Cola Andina para avanzar en inclusión

La compañía -que cuenta con operaciones en Argentina, Brasil, Chile y Paraguay- tiene una estrategia de diversidad e inclusión que se basa en cuatro pilares: equidad de género, generaciones, orientación sexual e identidad de género y discapacidad.

FOTO: SOFOFA

Nicole Cerón, Jefe de Comunicaciones y Cultura de Coca-Cola Andina recibió el reconocimiento por parte del equipo de RelN de Sofofa.

FOTO: ANDINA

Participantes del programa Vendedoras Power.

En el actual panorama corporativo, Coca-Cola Andina se destaca por su firme compromiso con la diversidad y la inclusión, una convicción que la compañía no solo considera ética, sino también un imperativo estratégico. Durante los últimos años, ha impulsado una transformación sostenida para fomentar entornos laborales más diversos, inclusivos y seguros para todos sus colaboradores.

Este compromiso se fundamenta en la Política Corporativa de Diversidad e Inclusión, que establece los lineamientos organizacionales clave, consagra la diversidad como un valor fundamental y sirve como marco rector para todas las operaciones que tiene la compañía en Argentina, Brasil, Chile y Paraguay.

Pilares del modelo de gestión integral

El modelo de gestión de Coca-Cola Andina se construye sobre cuatro pilares de trabajo prioritarios: equidad de género, generaciones, orientación sexual e identidad de género y discapacidad.

La gestión de estos pilares es coordinada por equipos que actúan y cooperan, tanto a nivel regional como en cada uno de los países donde la compañía opera, con el objetivo de definir estrategias, implementar acciones concretas y monitorear los avances. Este enfoque dual permite combinar una visión regional consistente con la realidad y los desafíos propios de cada país, garantizando ejecuciones locales adaptadas.

Avances en Chile

"En Coca-Cola Andina creemos que la diversidad e inclusión son valores fundamentales para la gestión de nuestro negocio, por lo que hemos impulsado una transformación sostenida, materializada en nuestra política corporativa y un modelo basado en cuatro pilares: equidad de género, generaciones, orientación sexual e identidad de género, y discapacidad. Los avances concretos y medibles que hemos logrado en Chile nos reafirman que estamos construyendo espacios laborales genuinamente más diversos, inclusivos y seguros para todas las personas que forman parte de nuestra compañía", comenta José Luis Solórzano, gerente general de Coca-Cola Andina Chile.

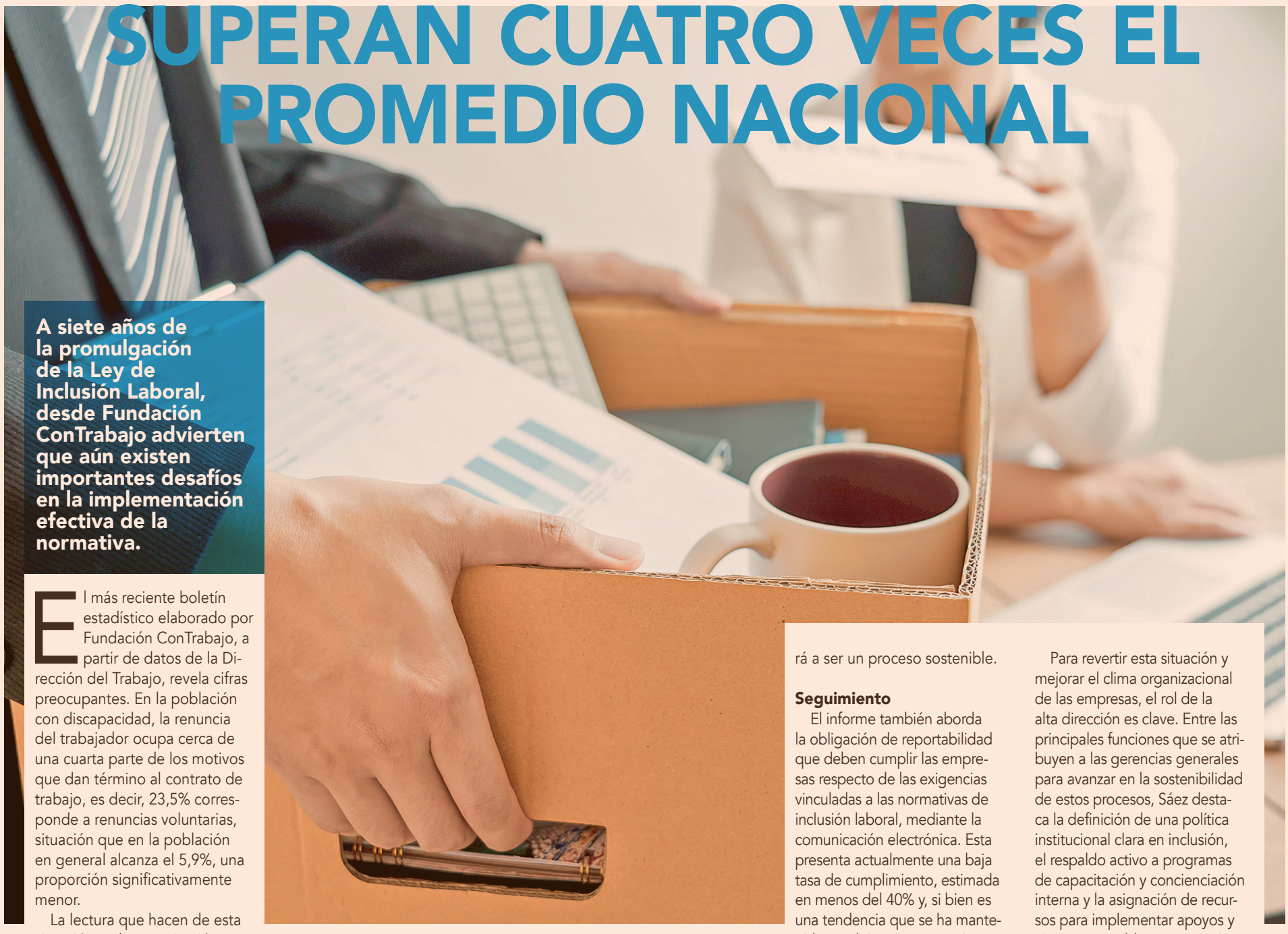
De esta forma, en el pilar de equidad de género, la operación de Chile alcanzó un 50% de participación femenina en el comité de reportes directos del gerente general, lo que marca un importante paso hacia una representación más equilibrada en los espacios de toma de decisión.

En tanto, en diversidad sexual, se comenzó a aplicar y trabajar activamente con la Radiografía Pride, herramienta de diagnóstico que se utiliza tanto a nivel local como regional, para identificar oportunidades de mejora y avanzar año a año en prácticas más inclusivas.

En el pilar de discapacidad, la compañía fue nuevamente reconocida por la Red de Empresas Inclusivas como una de las 15 mejores empresas inclusivas del país, validando el trabajo constante por abrir oportunidades para todos. Este resultado, publicado en la Medición de Inclusión Laboral de Empresas (MILE), permite tener una visión global de aquellos aspectos gestionados y las brechas en torno a las prácticas de inclusión laboral y así contar con un diagnóstico claro para generar planes concretos de acción. Este año, Coca-Cola Andina obtuvo un puntaje total de 92%, lo que refleja un aumento de 6,5% respecto del año anterior. Además, estuvo sobre la media en cada una de las cinco dimensiones del estudio: gobernanza (100%); reclutamiento, selección y desarrollo de carrera (100%); comunicaciones y capacitación (88%); bienestar y beneficios (100%); y sustentabilidad, marketing y proveedores (71%).

www.koandina.com

RENUNCIAS VOLUNTARIAS EN PERSONAS CON DISCAPACIDAD SUPERAN CUATRO VECES EL PROMEDIO NACIONAL



A siete años de la promulgación de la Ley de Inclusión Laboral, desde Fundación ConTrabajo advierten que aún existen importantes desafíos en la implementación efectiva de la normativa.

El más reciente boletín estadístico elaborado por Fundación ConTrabajo, a partir de datos de la Dirección del Trabajo, revela cifras preocupantes. En la población con discapacidad, la renuncia del trabajador ocupa cerca de una cuarta parte de los motivos que dan término al contrato de trabajo, es decir, 23,5% corresponde a renuncias voluntarias, situación que en la población en general alcanza el 5,9%, una proporción significativamente menor.

La lectura que hacen de esta situación en la organización es que, a siete años de la promulgación de la Ley de Inclusión Laboral N°21.015, que garantiza el derecho al trabajo para personas con discapacidad en Chile, aún existen importantes desafíos en la implementación efectiva de la normativa.

"La generación de puestos laborales es el punto de partida. Para avanzar hacia una verdadera inclusión es necesario gestionar el proceso, otorgando apoyos concretos y realizando ajustes razonables que permitan a las personas con discapacidad desarrollar su potencial para generar un impacto real. La inclusión laboral no consiste únicamente en abrir la puerta, sino en garantizar las condiciones necesarias para que las personas con discapacidad puedan permanecer, crecer y aportar significativamente dentro de las organizaciones. Solo así estaremos hablando de una inclusión laboral genuina y sostenible", señala la directora ejecutiva de Fundación ConTrabajo, Ivanna Sáez.

El reporte no establece las causas o motivos de estas renuncias, pero advierte que, a la luz de estos datos, se abre la necesidad de profundizar en los factores que inciden en que sean los trabajadores con discapacidad quienes opten de manera recurrente a dar término voluntariamente a la relación laboral. "Esta situación evidencia la necesidad de contar con datos que permitan profundizar en los factores culturales y organizacionales, que podrían estar influyendo en la decisión de renuncia de las personas con discapacidad, elementos que actualmente no son relevados por las estadísticas laborales tradicionales", subraya el informe.

SOLO 34% DE LOS CONTRATOS REGISTRADOS BAJO LA LEY DE INCLUSIÓN LABORAL A FEBRERO DE 2025 CORRESPONDE A MUJERES.

Sáez dice que las cifras presentadas reflejan la necesidad de fortalecer las condiciones laborales y los sistemas de apoyo, ya que solo así la inclusión dejará de verse como un cumplimiento normativo y pasará a ser un proceso sostenible.

Seguimiento

El informe también aborda la obligación de reportabilidad que deben cumplir las empresas respecto de las exigencias vinculadas a las normativas de inclusión laboral, mediante la comunicación electrónica. Esta presenta actualmente una baja tasa de cumplimiento, estimada en menos del 40% y, si bien es una tendencia que se ha mantenido en el tiempo, no se ajusta a las variaciones en la cantidad de empresas sujetas a la obligación legal de reservar un 1% de su plantilla para trabajadores con discapacidad. "Esto evidencia un importante desafío en materia de fiscalización y cumplimiento normativo, considerando aspectos como las 500 fiscalizaciones realizadas hasta febrero de 2025, por incumplimiento en la comunicación electrónica, de las cuales ninguna derivó en sanciones", advierte el reporte.

"La inclusión se vuelve verdaderamente estratégica cuando la alta dirección la sitúa en el centro de la toma de decisiones, asigna recursos concretos y evalúa su impacto en la productividad y el clima organizacional. Esto requiere una visión que integre la diversidad y la inclusión laboral como un valor clave para el desarrollo y el crecimiento de la organización", comenta Sáez.

Para revertir esta situación y mejorar el clima organizacional de las empresas, el rol de la alta dirección es clave. Entre las principales funciones que se atribuyen a las gerencias generales para avanzar en la sostenibilidad de estos procesos, Sáez destaca la definición de una política institucional clara en inclusión, el respaldo activo a programas de capacitación y concienciación interna y la asignación de recursos para implementar apoyos y ajustes razonables que permitan a las personas con discapacidad desempeñarse de manera autónoma y efectiva.

Asimismo, dice que los líderes empresariales están llamados a establecer sistemas de seguimiento que evalúen no solo el cumplimiento legal, sino también la calidad de los procesos inclusivos, el bienestar de los trabajadores y el impacto en la cultura organizacional.

"La inclusión se convierte en parte del núcleo del negocio cuando es liderada por la alta dirección. Cuando el CEO la incorpora dentro de sus lineamientos como un compromiso central, se crean condiciones concretas para su desarrollo, estableciéndose como un criterio clave de éxito, se relaciona con los resultados económicos y se exige con el mismo nivel de importancia y seguimiento que cualquier indicador financiero", acota la ejecutiva.

HOY LA CONTRATACIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD LLEGA A 2,3%

BHP y su camino hacia la inclusión laboral de personas con discapacidad

- **Con más de 135 años de historia, BHP tiene el compromiso de ofrecer un lugar de trabajo seguro, inclusivo y diverso a toda su fuerza laboral. Con dicho propósito, al hablar de infraestructura, para la compañía es clave el concepto de accesibilidad universal, garantizando que todos sus colaboradores puedan utilizar los entornos de trabajo de manera autónoma, segura y en igualdad de condiciones.**
- **Así lo reflejan los avances en sus faenas Spence y Escondida en nuestro país, al igual que su participación en la iniciativa "CEO por la Inclusión".**

Las faenas de BHP han realizado mejoras orientadas a implementar accesibilidad universal. En la foto, infraestructura de acceso universal en Escondida | BHP.

Escondida y Spence anunciaron su apoyo a las Olimpiadas Especiales 2027, durante el abanderamiento del equipo chileno.

"En BHP tenemos el compromiso de ofrecer un lugar de trabajo seguro, inclusivo y diverso a toda nuestra fuerza laboral. Tenemos la convicción de que contar con equipos inclusivos y diversos es positivo para nuestro negocio. Nos trazamos el objetivo de tener una fuerza laboral que sea fiel reflejo de la sociedad. Para ello, estamos trabajando continuamente para que todas las personas puedan crecer y desarrollarse en nuestra compañía, haciendo el mejor uso de sus características personales e impulsando estrategias para eliminar sesgos y barreras que dificultan que esto ocurra", afirma Daniel Arrieta, vicepresidente de Recursos Humanos de BHP, empresa global de recursos naturales y una de las compañías mineras más grandes del mundo.

La Ley de Inclusión Laboral (N° 21.015) establece, entre otras cosas, la obligación para organismos públicos y empresas con 100 o más trabajadores de contratar al menos un 1% de personas con discapacidad. En ese contexto, Daniel Arrieta agrega: "Asumimos el compromiso de que un 3% de nuestra fuerza laboral sea compuesta por personas con discapacidad hacia el 2027, por sobre lo que exige la ley. Vamos por un buen camino: ya llegamos a 2,3% de la dotación. Es un gran orgullo, lo que nos motiva a que cada día sigamos trabajando para hacer de BHP un lugar más diverso e inclusivo".

BHP cuenta con el apoyo de consultoras expertas en la materia, buscando no sólo dar cumplimiento al marco legal vigente sino también brindar una buena experiencia a quienes se incorporan a la compañía. En nuestro país, la empresa apoya en todo el ciclo de vida laboral a las personas con discapacidad: en los procesos de reclutamiento y selección, inducción y seguimiento, asegurando que se realicen los ajustes correspondientes de acuerdo a la Ley 20.422 de igualdad de oportunidades.

Así lo demuestra en sus faenas Spence y Escondida, donde la compañía ha implementado infraestructura especial y adaptada, con instalación de rampas y pasamanos, entre otros, asegurando que las personas puedan desenvolverse en una operación minera segura e inclusiva.

Además, desde el año 2023 BHP cuenta con una red interna de apoyo de trabajadores, llamada "AMBER", un espacio de reflexión y consultas para que las personas compartan sus perspectivas, se conecten con quienes tengan experiencias similares y apoyen a sus pares, conectando asimismo a las personas con discapacidad, a cuidadores de estas personas y a los aliados. Del mismo, AMBER aporta en visibilidad, pues sus miembros son voceros sobre la importancia de la accesibilidad y la inclusión.

JUAN BARRAZA, MANTENEDOR MECÁNICO DE SPENCE | BHP

"Quería demostrar mis capacidades"

Con más de 16 años de experiencia en minería, Juan Barraza siente que en Spence | BHP encontró su lugar. Su ingreso a la compañía lo vivió como una oportunidad y una responsabilidad. "Como ingresé por el tema de la inclusión, quería demostrar mis capacidades en BHP".

Con ese espíritu asumió su recuperación cuando a los 17 años la caída desde una escalera le provocó una tetraplejia. Después de un mes hospitalizado pudo realizar su terapia, proceso en el que fue clave el apoyo incondicional de su padre, quien lo crió a él y a sus dos hermanos menores.

En paralelo, egresó de cuarto medio y posteriormente se recibió como técnico superior. La semana pasada recibió su "cartón" de ingeniero en mantenimiento industrial. Seis años después de ingresar a Spence, hoy se desempeña como mantenedor de la Planta de Filtros.

Juan valora la inclusión que ha sentido de sus compañeros y líderes, quienes confiaron en él desde el inicio; la creación de espacios de trabajo adaptados para colegas con discapacidades y, en su caso, la posibilidad de contar con un vehículo automático que le brinda mayor independencia.

XAVIERA GARCÍA, INGENIERA DE PROCESO EN METALURGIA DE ESCONDIDA | BHP

"No se trata de destacar una condición, sino de reconocer a las personas por lo que son"

Xaviera García no es solo Ingeniera Civil Industrial. Es una mujer que ha construido su camino con esfuerzo, autenticidad y vocación. Nacida en Iquique y formada en la Universidad Arturo Prat, llegó a Escondida | BHP con ganas de crecer profesionalmente y contribuir desde su rol. Hoy, se desempeña como Ingeniera de Proceso en Metalurgia en la planta concentradora Los Colorados, donde trabaja en una faena que, para ella, significa mucho más que un empleo: es un entorno humano que reconoce y valora el talento, el esfuerzo y la diversidad.

Desde su nacimiento convive con una parálisis facial congénita, una condición neuromuscular que afecta algunos movimientos faciales, pero que nunca ha sido un obstáculo en su desarrollo personal ni profesional. "Aunque mi discapacidad no se note, ha sido parte de mí toda la vida. Aprendí a abrazarla como parte de mi historia", afirma Xaviera. Gracias a terapias, disciplina y constancia, ha fortalecido su bienestar y autonomía. La verdadera inclusión se refleja cuando las etiquetas desaparecen, porque "no se trata de destacar una condición, sino de reconocer a las personas por lo que son", dice.