

COMUNICACIÓN BREVE

Aprendizaje organizacional, diversidad e inclusión de minorías sexuales al ámbito laboral sanitario

Organizational learning, diversity and inclusion of sexual minorities in the healthcare workplace

Camilo Andrés Silva-Sánchez¹ , Katuska Lídice Reynaldos-Grandón¹  

¹Universidad Andrés Bello. Facultad de Enfermería. Santiago de Chile, Chile.

Citar como: Silva Sánchez CA, Reynaldos Grandón KL. Aprendizaje organizacional, diversidad e inclusión de minorías sexuales al ámbito laboral sanitario. Salud Cienc. Tecnol. 2022;2:124. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2022124>

Enviado: 16-11-2022

Revisado: 18-11-2022

Aceptado: 23-11-2022

Publicado: 24-11-2022

Editor: William Castillo-Gonzalez 

RESUMEN

Las minorías sexuales y de género están expuestas a discriminación en los entornos laborales y en particular, en organizaciones sanitarias. El diseño de políticas y estrategias que favorezcan la inserción de los trabajadores es un desafío para las organizaciones y es donde el aprendizaje organizacional cumple un rol relevante para producir cambios de mentalidad y de comportamiento frente trabajadores pertenecientes a minorías sexuales. La generación de aprendizaje organizacional en las temáticas de inclusión laboral permite la integración de todos los equipos al interior de la organización, mejorando el clima laboral, la productividad, las ganancias y la capacidad de resolución de problemas. El desafío es abordar los cambios que vive la sociedad actual y las nuevas políticas que protegen y amparan a estos grupos diversos de colaboradores sanitarios, sin olvidar que el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional.

Palabras claves: Aprendizaje; Organizaciones en Salud; Minorías Sexuales y de Género; Fuerza Laboral en Salud.

ABSTRACT

Sexual and gender minorities are exposed to discrimination in the workplace and, in particular, in healthcare organizations. The design of policies and strategies that favor the insertion of workers is a challenge for organizations and it is where organizational learning plays a relevant role to produce changes in mentality and behavior towards workers belonging to sexual minorities. The generation of organizational learning on issues of labor inclusion allows the integration of all teams within the organization, improving the work environment, productivity, profits and problem-solving capacity. The challenge is to address the changes in today's society and the new policies that protect and protect these diverse groups of health collaborators, without forgetting that individual learning does not guarantee organizational learning.

Keywords: Learning, Health Organizations; Sexual and Gender Minorities; Health Workforce.

INTRODUCCIÓN

Las minorías sexuales y de género están expuestas a factores estresantes tales como estigma social, discriminación y violencia que se asocian significativamente con el bienestar en salud.⁽¹⁾

Los derechos de estos grupos han mejorado circunstancialmente en los últimos 10 años, por ejemplo, la aprobación de leyes de discriminación, unión civil e identidad de género y matrimonio igualitario. Sin embargo, a la fecha aún se siguen reportando episodios de discriminación.⁽²⁾

En el ámbito laboral en general y en particular, en entornos sanitarios, las minorías sexuales y de género se han visto enfrentados a ambientes organizacionales poco acogedores, lo que los lleva a evitar trabajos que

muestren apoyo a los empleados que pertenezcan a alguna minoría sexual o de género.⁽³⁾

Un estudio de 2018 encontró que hasta el 38 % de los trabajadores de la salud de minorías sexuales y de género no habían revelado su identidad en el lugar de trabajo, debido a temores de pérdida del trabajo, posible acoso o discriminación.⁽⁴⁾

Es por esto, que uno de los desafíos actuales más importantes para lograr la igualdad de oportunidades en estos grupos es diseñar políticas que eliminen las prácticas discriminatorias, incluida la necesidad de generar prácticas legales explícitas aplicadas contra la discriminación e intimidación en los entornos laborales y en específico, en organizaciones de salud.⁽⁵⁾

DESARROLLO

Una forma de generar conocimiento y cambio de mentalidad en los trabajadores de una empresa podría ser a través del aprendizaje organizacional.⁽⁶⁾

El aprendizaje organizacional es “un proceso de cambio positivo en el conocimiento, la cognición y las acciones colectivas dentro de una organización, que mejora la capacidad de la organización para lograr los resultados deseados”.⁽⁷⁾

De esta forma, se podrían crear entornos de trabajos con mayor diversidad, equidad e inclusión de minorías sexuales y de género.

Una de las dificultades para lograr un cambio de mentalidad corresponde a que las organizaciones requieren programas de capacitación permanentes para mantener el aprendizaje, pero desafortunadamente se ha evidenciado que existen fallas que superan los éxitos y las tasas de mejora son bajas,⁽⁸⁾ dado que los profesionales y las organizaciones pueden tener diferentes perspectivas hacia las personas que son minorías sexuales o de género en términos de discriminación e iniciativas de diversidad.⁽⁹⁾

Esto podría estar influenciado por el heterosexismo (o privilegio heterosexual) que se entiende como una visión del mundo basada en la creencia de que la heterosexualidad es en realidad superior a la homosexualidad.⁽¹⁰⁾

Además, el aprendizaje organizacional requiere del compromiso de mejora continua por parte de las personas que conforman la empresa. Si no existe aprendizaje organizacional en los entornos laborales podrían existir serios problemas al respecto. La evidencia indica que dos de cada cinco trabajadores han experimentado alguna forma de discriminación y acoso en sus lugares de trabajo debido a su orientación sexual.⁽¹¹⁾

Cambiar el comportamiento discriminatorio de los individuos y organizaciones se convierte en un trabajo arduo.

Las empresas que tienen problemas al integrar el aprendizaje organizacional pueden verse afectadas en la resolución de problemas, enlentecimiento de los procesos y deficiencia organizacional en los grupos de trabajo.⁽¹²⁾

Algunas de las situaciones más comunes que se generan en entornos laborales sin aprendizaje organizacional son el despido injustificado o la no contratación de un empleado debido a su orientación sexual, por otro lado, aquellos empleados que tienen una orientación sexual diferente a la heterosexual no son candidatos a puestos con mayores responsabilidades o son ignorados a los aumentos salariales, por otro lado en ocasiones se generan conflictos interpersonales que surgen entre los individuos por el solo hecho de que un trabajador pertenezca a una minoría sexual o de género.⁽¹⁰⁾

Una de las formas más eficaces de mejorar estos conflictos en entornos laborales podría ser a través de la integración del aprendizaje organizacional, de esta manera se disminuiría la brecha que existe actualmente entre los trabajadores pertenecientes a alguna minorías sexuales con aquellos heterosexuales.⁽⁵⁾

La incapacidad de crear entornos con diversidad e inclusión de minorías sexuales o de género impiden el desarrollo organizacional.⁽⁵⁾

La evidencia indica que la gran mayoría de las minorías sexuales o de género que trabajan en organizaciones poco hostiles tienden a crear estrategias para disminuir los actos discriminatorios realizados por sus pares, por ejemplo, hacerse pasar por heterosexuales, esconderse y mentir en sus trabajos.⁽¹⁰⁾

Por lo que, incorporar estrategias de aprendizaje organizacional con temáticas de diversidad e inclusión podrían mejorar las condiciones laborales de este grupo y mantener climas laborales en los cuales heterosexuales y minorías sexuales puedan compartir y llevar a cabo el trabajo en conjunto sin escenarios de conflictos.⁽¹³⁾

Las organizaciones en las cuales no existe aprendizaje organizacional en temas de diversidad e inclusión de minorías sexuales tienden a ser organizaciones que pierden el poder de adaptación a la sociedad global actual.⁽¹⁴⁾

La teoría del capital humano argumenta que las empresas que excluyen a los candidatos en función de cualquier característica que no sea la productividad pueden perjudicar su propio desempeño al privar a la organización de diversidad y personas talentosas.⁽¹⁵⁾

Esto ha llevado a considerar cada vez más la inclusión y la diversidad como una fuente de ventaja competitiva y, específicamente, como un facilitador clave del crecimiento y desarrollo de las organizaciones.⁽¹⁶⁾

Estudios plantean que las instituciones que facilitan el aprendizaje organizacional a sus trabajadores podrían mejorar el trato hacia las minorías sexuales o de género a través del lenguaje inclusivo,^(11,17) y por otro lado, mejorar la productividad, aumentar las ganancias, mejorar la capacidad de resolución de problemas y mejorar la participación de mercado.⁽¹⁸⁾

En el contexto chileno específicamente 25 organizaciones generan estrategias con sus colaboradores a compartir la diversidad realizando conversatorios para poder integrar estos grupos minoritarios a través de capacitaciones, escucha activa y conversaciones constructivas para promover la colaboración y cooperación en los entornos laborales siendo estos puntos esenciales para el éxito de las organizaciones.⁽¹⁹⁾

Por tanto, debe convertirse este en uno de los desafíos para la cúspide de las instituciones sanitarias que deben comprender que las organizaciones actuales aprenden, desaprenden, colaboran, innovan, desarrollar los talentos de los equipos y acrecentar las competencias personales y relacionales, integrando a todos los colaboradores en sus diversidades.⁽²⁰⁾

CONCLUSIONES

El aprendizaje organizacional genera cambios positivos en las organizaciones disminuyendo la discriminación de los grupos minoritarios, además de crear entornos laborales más saludables.

Sin embargo, la evidencia que aborda estos temas es incipiente respecto a estrategias y metodologías que generen aprendizaje organizacional en beneficio de la integración en el trabajo, de minorías sexuales.

En este contexto, los líderes insertos en el sistema sanitario deben reconocer que las organizaciones deben aprender, desaprender, colaborar, innovar, desarrollar los talentos del equipo y acrecentar las competencias personales y relacionales con el fin de integrar las diversidades.

Se recomienda que las organizaciones de salud incluyan dentro de la mejora continua capacitaciones en temas de diversidad e inclusión de minorías sexuales y de género.

El desafío es abordar los cambios que vive la sociedad actual y las nuevas políticas que protegen y amparan a estos grupos diversos de colaboradores sanitarios, sin olvidar que el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Keuroghlian AS, Mujugira A, Mayer KH. Healthcare worker training to improve quality of care for sexual and gender minority people in sub-Saharan Africa: learning from efforts in Uganda. *Journal of the International AIDS Society* 2021;24:e25728. <https://doi.org/10.1002/jia2.25728>.
2. Bahamondes J, Gómez F, Barrientos J, Cárdenas M, Guzmán-González M. Numbing the perception of stigma: system justification decreases psychological distress by reducing perceived stigma among gay men and lesbians. *International Journal of Social Psychology* 2020;35:282-309. <https://doi.org/10.1080/02134748.2020.1721052>.
3. India R. Johnson, Evava S. Pietri, David M. Buck, Roua Daas. What's in a pronoun: Exploring gender pronouns as an organizational identity-safety cue among sexual and gender minorities. *Journal of Experimental Social Psychology* 2021;97:104194. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2021.104194>.
4. Eliason MJ, Streed C, Henne M. Coping With Stress as an LGBTQ+ Health Care Professional. *J Homosex* 2018;65:561-78. <https://doi.org/10.1080/00918369.2017.1328224>.
5. The World Bank. Equality of Opportunity for Sexual and Gender Minorities. World Bank 2022. <https://www.worldbank.org/en/publication/equality-of-opportunity-for-sexual-and-gender-minorities>.
6. Castañeda DI. Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales* 2015;31:62-7.
7. Lyman B, Hammond EL, Cox JR. Organisational learning in hospitals: A concept analysis. *Journal of Nursing Management* 2019;27:633-46. <https://doi.org/10.1111/jonm.12722>.
8. Ayatollahi H, Zeraatkar K. Factors influencing the success of knowledge management process in health care organisations: a literature review. *Health Info Libr J* 2020;37:98-117. <https://doi.org/10.1111/hir.12285>.
9. Rocco TS, Delgado A, Landorf H. Framing the Issue/Framing the Question: How are Sexual Minority Issues Included in Diversity Initiatives? 2008.

10. Gedro JA, Cervero RM, Johnson-Bailey J. How lesbians learn to negotiate the heterosexism of corporate America. *Human Resource Development International* 2004;7:181-95. <https://doi.org/10.1080/1367886042000243790>.
11. Holmberg MH, Martin SG, Lunn MR. Supporting sexual and gender minority health-care workers. *Nat Rev Nephrol* 2022;18:339-40. <https://doi.org/10.1038/s41581-022-00573-0>.
12. Garvin DA. Building a Learning Organization. *Harvard Business Review* 1993.
13. Kroese I. Is employee training really gender-neutral? Introducing a sex/gender-sensitive model of training. *Human Resource Management Review* 2022;32:100890. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100890>.
14. Heredia EB. Diversidad de género, igualdad de oportunidades y entornos laborales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* 2004:37-53.
15. Ferrary M, Déo S. Gender diversity and firm performance: when diversity at middle management and staff levels matter. *The International Journal of Human Resource Management* 2022;0:1-35. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2093121>.
16. McKinsey & Company. Delivering growth through diversity in the workplace 2018. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity>.
17. Bishop J, Crisp DA, Grant JB, Scholz B. «You say you're inclusive, but can you show us?» The importance of cultural competence when working with sexual minorities in a mental health setting. *J Clin Psychol* 2022. <https://doi.org/10.1002/jclp.23434>.
18. Ng E, Rumens N. Diversity and inclusion for LGBT workers: current issues and new horizons for research. *Canadian Journal of Administrative Sciences* 2017;34:109-20.
19. Martínez C. Una invitación a compartir la diversidad » *RH Management*. *RH Management* 2021. <https://rhmanagement.cl/una-invitecion-a-compartir-la-diversidad/>.
20. Reynaldos-Grandón K, Reynaldos-Grandón K. Cambio y Liderazgo: aprendizaje organizacional en tiempos de pandemia. *Revista médica de Chile* 2020;148:1375-7. <https://doi.org/10.4067/S0034-98872020000901375>.

FINANCIACIÓN

Sin financiación externa.

CONFLICTO DE INTERESES

No existen.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Camilo Andrés Silva-Sánchez, Katuska Lídice Reynaldos-Grandón.

Investigación: Camilo Andrés Silva-Sánchez.

Metodología: Camilo Andrés Silva-Sánchez, Katuska Lídice Reynaldos-Grandón.

Redacción-borrador original: Camilo Andrés Silva-Sánchez, Katuska Lídice Reynaldos-Grandón.

Redacción-revisión y edición: Camilo Andrés Silva-Sánchez, Katuska Lídice Reynaldos-Grandón.