

Caja de Herramientas

sobre diversidad, equidad
e inclusión

GUÍA PARA EMPLEADORES:

Transversalización del DEI dentro
de la organización

NIVEL AVANZADO

Dimensión: Política y Estratégica

01

INTRODUCCIÓN

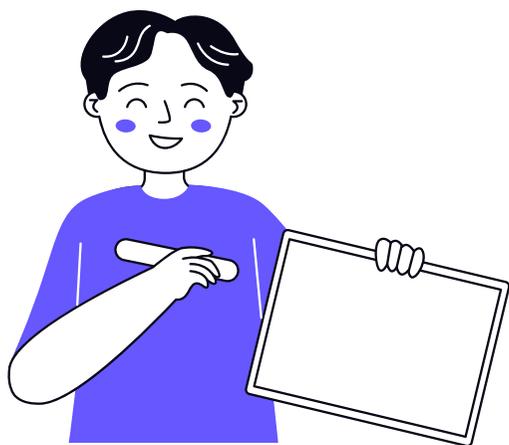
Una cultura organizacional sostenible no solo garantiza la continuidad del negocio, sino que impulsa el bienestar de las personas, promueve el aprendizaje continuo y fortalece la innovación. En contextos cambiantes y complejos, las organizaciones que priorizan la Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI), junto con valores éticos, liderazgo empático y responsabilidad social, logran consolidar entornos más resilientes, productivos y humanos.

De acuerdo con el informe de Deloitte (2023), las culturas sostenibles integran el propósito organizacional con la experiencia de los colaboradores, generando un compromiso genuino y reduciendo la rotación de personal. Asimismo, McKinsey & Company (2020) destaca que las organizaciones con culturas inclusivas tienen 25% más probabilidades de obtener rendimientos superiores al promedio.

Transversalizar la estrategia DEI implica integrarla desde los objetivos estratégicos del negocio hasta las prácticas cotidianas de cada colaborador, involucrando activamente a los líderes del "core del negocio" (es decir, las áreas misionales u operativas que representan el corazón de la organización) y a cada individuo. Cuando esto ocurre, DEI deja de ser una iniciativa periférica y se convierte en una cultura que aporta directamente al cumplimiento de la estrategia organizacional.

Desde la perspectiva de la visión basada en recursos (Barney, 1991), las organizaciones que integran la diversidad como un recurso estratégico obtienen una ventaja competitiva sostenible. El talento diverso, cuando se gestiona adecuadamente en entornos inclusivos, se convierte en una fuente de creatividad, adaptación al cambio y resiliencia organizacional.

Michàlle E. Mor Barak (2022) aporta que la inclusión organizacional debe dejar de ser vista como una estrategia aislada y convertirse en una dimensión transversal que atraviese la cultura, los procesos, las estructuras y los resultados. Su propuesta del “inclusive workplace model” (modelo de lugar de trabajo inclusivo) destaca la necesidad de crear sistemas laborales que valoren activamente las diferencias, aseguren justicia organizacional, y promuevan el bienestar integral de todos los colaboradores.



Palabras claves

- ★ Cultura organizacional
- ★ Sostenibilidad empresarial
- ★ Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)
- ★ Transversalización
- ★ Liderazgo consciente
- ★ Core del negocio
- ★ Propósito organizacional
- ★ Gestión del talento
- ★ Justicia organizacional
- ★ Indicadores DEI
- ★ Reconocer es avanzar
- ★ Corresponsabilidad
- ★ Inclusión como ventaja estratégica
- ★ Aprendizaje colectivo
- ★ Caja de Herramientas DEI

02

Paso a paso: transversalizar la estrategia DEI y construir una cultura organizacional sostenible

1

Alinear DEI con los objetivos estratégicos

Incluir principios de diversidad, equidad e inclusión en la planificación estratégica permite conectar la cultura organizacional con la visión del negocio. Esto transforma a DEI en un eje fundamental de crecimiento, generando coherencia entre los valores y las metas institucionales.

2

Involucrar al liderazgo

Sensibilizar a los liderazgos del "core del negocio" genera coherencia entre el discurso y la acción, posicionando a DEI como parte esencial de la ejecución del negocio. Cuando los liderazgos están comprometidos, se impulsa una transformación real desde la base misma de los procesos.

3

Incluir DEI en la gestión del talento

Incorporar la perspectiva DEI en todos los momentos del ciclo de vida del talento (atracción, selección, desarrollo, evaluación, promoción) garantiza igualdad de oportunidades, fortalece la pertenencia y potencia el valor de la diversidad en los equipos.

4

Integrar DEI en la toma de decisiones

Promover decisiones basadas en información desagregada y en el análisis de impactos sobre poblaciones diversas permite fortalecer la justicia organizacional y minimizar los sesgos institucionales.

5

Visibilizar el impacto de DEI en el negocio

Medir y comunicar de forma interna y externa cómo la inclusión mejora el clima laboral, la innovación, el compromiso y los resultados impulsa el convencimiento, legitima la estrategia y fortalece la reputación organizacional.

6

Promover corresponsabilidad en todos los niveles

Establecer compromisos claros y transversales con la cultura inclusiva, desde los equipos operativos hasta la alta dirección, impulsa una acción colectiva. La inclusión no es solo tarea de una oficina: es responsabilidad compartida.

7

Evaluar y monitorear el avance cultural

Establecer indicadores específicos y mecanismos de seguimiento (encuestas, focus groups, auditorías, tableros) permite medir avances, ajustar estrategias y construir evidencia del impacto de DEI. Lo que no se mide, no mejora.

8

Comunicar con transparencia los avances y desafíos

La comunicación honesta de los logros y las brechas en DEI genera confianza, moviliza al cambio y demuestra el compromiso institucional con una cultura de mejora continua.

9

Reconocer y abordar resistencias culturales

Identificar barreras internas, sesgos inconscientes y discursos contradictorios es una acción fundamental. Reconocer es avanzar: nombrar los obstáculos permite transformarlos y avanzar hacia una cultura más coherente y segura.

10

Construir aprendizajes colectivos y sostenibles

Promover redes internas de aprendizaje, comunidades de práctica, y procesos formativos constantes fortalece la cultura inclusiva, dinamiza el conocimiento y genera una evolución continua desde la experiencia de los equipos.

03 Conclusión

Construir una cultura organizacional sostenible es un proceso gradual que requiere coherencia, convicción y acción estratégica. No existen atajos ni recetas universales: cada organización debe partir de su contexto, tamaño y capacidades instaladas. La transversalización de DEI se logra paso a paso, integrando principios inclusivos en las prácticas diarias y reconociendo que cada avance cuenta.

La Caja de Herramientas DEI es un apoyo fundamental para avanzar en este camino. Contiene una variedad de guías prácticas como “Viviendo la Inclusión”, “Indicadores DEI”, “Lenguaje Inclusivo”, “Informe a la Alta Gerencia”, “Política DEI”, entre otras, que permiten adaptar los procesos a la realidad de cada empresa y fortalecer una cultura inclusiva que, además de ética, es estratégicamente inteligente.

***Nota aclaratoria**

Esta guía puede adaptarse según el tamaño, nivel de avance y capacidades de cada organización. Su contenido tiene carácter orientador y no representa compromisos formales, contractuales ni institucionales por parte de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE). Los resultados de su aplicación dependerán exclusivamente del compromiso, la gestión interna y la implementación que cada organización realice.

04

Referencias bibliográficas

- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Deloitte. (2023). 2023 Global Human Capital Trends. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com>
- McKinsey & Company. (2020). Diversity wins: How inclusion matters. <https://www.mckinsey.com>
- Mor Barak, M. E. (2022). *Managing diversity: Toward a globally inclusive workplace* (5th ed.). SAGE Publications.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO



www.desarrolloeconomico.gov.co