

Caja de Herramientas

sobre diversidad, equidad
e inclusión

GUÍA PARA EMPLEADORES:

Introducción a la Medición del Progreso
de las Acciones DEI

NIVEL INTERMEDIO

Dimensión: Evaluación y Medición



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO



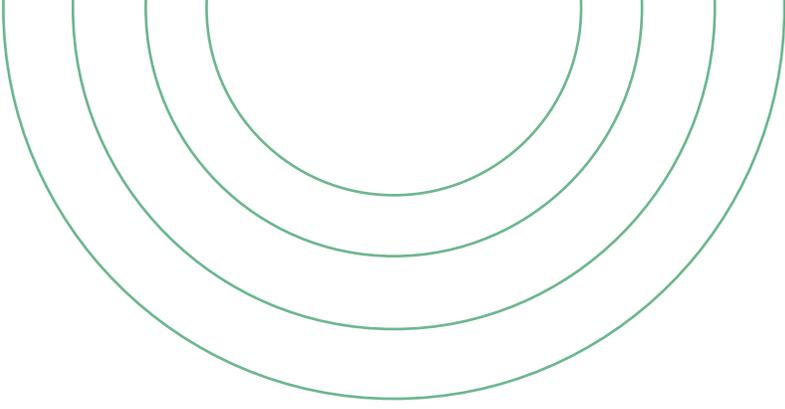
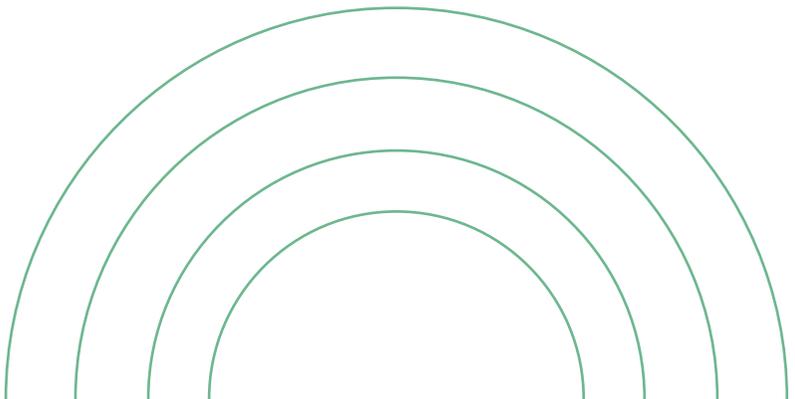


Tabla de contenido

1	Beneficios para las empresas de Medir el Progreso en DEI	3
2	Fundamentos de la medición del progreso en DEI	4
2.1	Consideraciones metodológicas	5
3	Construcción de indicadores DEI	6
3.1	Selección de Indicadores	
Indicadores cuantitativos		6
Indicadores cualitativos		7
3.2	Ejemplos de cálculos y fórmulas	6
3.3	Conversión en accionables	8
4	Implementación y seguimiento de los indicadores	10
5	Recomendaciones y buenas prácticas	12
6	Bibliografía	14



01

Beneficios para las empresas de Medir el Progreso en DEI

La adopción de políticas DEI no solo cumple una función social y ética, sino que también se traduce en beneficios estratégicos y operativos para las empresas. Al promover un ambiente de trabajo inclusivo, las organizaciones potencian la toma de decisiones, elevan la satisfacción y retención del talento, fortalecen su imagen corporativa y estimulan la innovación (Organización Internacional del Trabajo, 2022). Estos beneficios, en conjunto, generan ventajas competitivas y contribuyen al desarrollo sostenible y resiliente en un entorno cada vez más diverso y globalizado.

- 1 Mejora en la toma de decisiones:** La diversidad en los equipos aporta diferentes perspectivas y experiencias, lo que permite analizar los problemas y oportunidades desde múltiples ángulos. Esto facilita la identificación de soluciones más completas y acertadas, favoreciendo decisiones estratégicas fundamentadas.
- 2 Incremento en la satisfacción y retención del talento:** Las políticas de inclusión y equidad generan un ambiente de trabajo en el que los colaboradores se sienten valorados y respetados. Este entorno positivo contribuye a aumentar la motivación, el compromiso y la lealtad del personal, reduciendo la rotación y fortaleciendo la estabilidad laboral.
- 3 Fortalecimiento de la imagen corporativa:** Adoptar prácticas DEI mejora la reputación de la empresa tanto interna como externamente. Una organización que promueve la diversidad y la inclusión es percibida como moderna, responsable y comprometida con la igualdad, lo que atrae tanto a clientes como a potenciales talentos.
- 4 Mayor innovación y competitividad:** La integración de diferentes puntos de vista y experiencias en el equipo fomenta la creatividad y la generación de ideas innovadoras. Esto permite a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, desarrollar soluciones novedosas y mantenerse competitiva en un entorno global dinámico.

02

Fundamentos de la medición del progreso en DEI

La medición del avance en DEI requiere la implementación de indicadores rigurosos y metodológicamente robustos que permitan evaluar tanto la efectividad de las estrategias adoptadas como sus resultados en el tiempo. Entre los principales desafíos asociados a este proceso se encuentran:

- 1 Definir métricas relevantes:** Definir métricas precisas y relevantes que permitan medir de manera objetiva el impacto de las políticas DEI, asegurando su alineación con los objetivos organizacionales y su capacidad de seguimiento en el tiempo.
- 2 Recopilación y análisis de datos:** Implementar procesos estandarizados para la recolección, almacenamiento y análisis de información, garantizando su calidad, confidencialidad y comparabilidad, así como el cumplimiento de normativas de protección de datos.
- 3 Contextualización:** Analizar el entorno y las características específicas de cada organización y grupo poblacional para garantizar que las métricas e intervenciones DEI sean pertinentes, aplicables y reflejen con precisión las realidades observadas.

2.1. Consideraciones metodológicas

Para lograr una medición efectiva del progreso en acciones DEI es fundamental que la metodología empleada sea coherente con la estrategia y estructura de la empresa. Esto implica diseñar indicadores y procesos de evaluación que no solo reflejen el estado actual, sino que también permitan un seguimiento dinámico y adaptable a las diferentes áreas de la organización. Las siguientes consideraciones metodológicas son clave para garantizar la relevancia y la utilidad de la medición a lo largo del tiempo:

1

Alineación con los objetivos estratégicos de la empresa: Los indicadores deben estar estrechamente vinculados a la visión y metas corporativas. Esto asegura que las políticas DEI contribuyan de manera directa a la creación de valor y al logro de objetivos estratégicos, integrándose de forma armónica con las prioridades y el plan de acción general de la organización.

2

Comparabilidad a lo largo del tiempo: Es esencial que los indicadores sean diseñados de forma que permitan realizar seguimientos periódicos y establecer comparaciones entre diferentes momentos. Esto posibilita identificar tendencias, evaluar el impacto de las acciones implementadas y realizar ajustes oportunos, asegurando así un monitoreo continuo y consistente del progreso.

3

Adaptabilidad a diferentes áreas y niveles organizacionales: Los métodos y herramientas de medición deben ser lo suficientemente flexibles para aplicarse en distintas áreas y jerarquías dentro de la empresa. Esta adaptabilidad permite capturar las particularidades de cada departamento y nivel, ofreciendo una visión integral del impacto de las políticas DEI y facilitando la implementación de estrategias específicas según las necesidades de cada segmento de la organización.

03

Construcción de indicadores DEI

El diseño de indicadores DEI debe garantizar mediciones objetivas, comparables y alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Estos indicadores deben permitir el monitoreo del progreso en materia de diversidad, equidad e inclusión, facilitando la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias de mejora continua. Para ello, se recomienda seguir los siguientes pasos:

3.1. Consideraciones metodológicas



Indicadores cuantitativos

Los indicadores cuantitativos son métricas numéricas que permiten medir aspectos objetivos y observables de la realidad organizacional en relación con la Diversidad, Equidad e Inclusión. Se basan en datos contables, proporciones, tasas, promedios o frecuencias, y permiten comparar entre grupos, hacer seguimientos en el tiempo y establecer metas concretas. Son especialmente útiles para detectar brechas estructurales como diferencias salariales, niveles de representación o tasas de permanencia. Su valor radica en su precisión y facilidad de monitoreo periódico.

★ **Proporción de colaboradores por género, orientación sexual, edad y discapacidad.**

Ejemplo: Porcentaje de mujeres o personas LGBTIQ+ en posiciones directivas.

★ **Tasa de contratación y retención.**

Ejemplo: Número de nuevos ingresos de personas con discapacidad versus el total de contrataciones.



Indicadores cualitativos

Los indicadores cualitativos recogen percepciones, experiencias y valoraciones subjetivas de las personas respecto al entorno laboral y las prácticas de inclusión. Se basan en herramientas como encuestas de clima, entrevistas, grupos focales o análisis de políticas, y permiten captar dimensiones que los datos numéricos no reflejan, como el sentido de pertenencia, la percepción de trato justo o la efectividad de las medidas inclusivas. Estos indicadores son clave para entender el contexto, interpretar los resultados cuantitativos y diseñar estrategias más sensibles y contextualizadas.

★ Encuestas de satisfacción y clima laboral.

Ejemplo: Nivel de percepción de inclusión a través de encuestas internas anónimas.

★ Evaluaciones de prácticas inclusivas.

Ejemplo: Revisión de políticas internas y su impacto en el bienestar de los colaboradores.

Ejemplos de cálculos y fórmulas

Ejemplo 1: Proporción de diversidad en la Dirección.

★ Fórmula:

Proporción de diversidad = $(\text{Número de directivos de poblaciones de interés} / \text{Total de directivos}) \times 100$

★ **Interpretación:** Un resultado del 25% indica que 1 de cada 4 directivos pertenece a una población de interés.

Ejemplo 2: Índice de inclusión en el clima laboral.

★ Fórmula (basada en encuesta):

Índice de Inclusión = $\text{Suma de puntajes de percepción de inclusión} / \text{Número de encuestados}$.

★ **Interpretación:** Un índice cercano al valor máximo de la escala (por ejemplo, 5 en una escala de 1 a 5) indica un ambiente laboral altamente inclusivo.

3.2. Conversión en accionables

Una medición efectiva en DEI no termina con la obtención de resultados; su verdadero valor está en la capacidad de transformar esos datos en acciones concretas. La conversión en accionables implica identificar las brechas detectadas, priorizarlas según su impacto y urgencia, y definir medidas específicas orientadas a su cierre. Por ejemplo, si un indicador muestra una baja permanencia de personas jóvenes LGBTQ+ en ciertas áreas, se puede diseñar un plan de mentoría intergeneracional o revisar las condiciones laborales de esos equipos.

Cada indicador debe vincularse a una meta clara, un plan operativo y un equipo responsable de su cumplimiento. Además, es clave establecer mecanismos de seguimiento periódico para evaluar si las acciones implementadas están generando los cambios esperados. Esta lógica convierte los indicadores en herramientas vivas de gestión, y no en simples ejercicios de diagnóstico.}

Es importante definir:

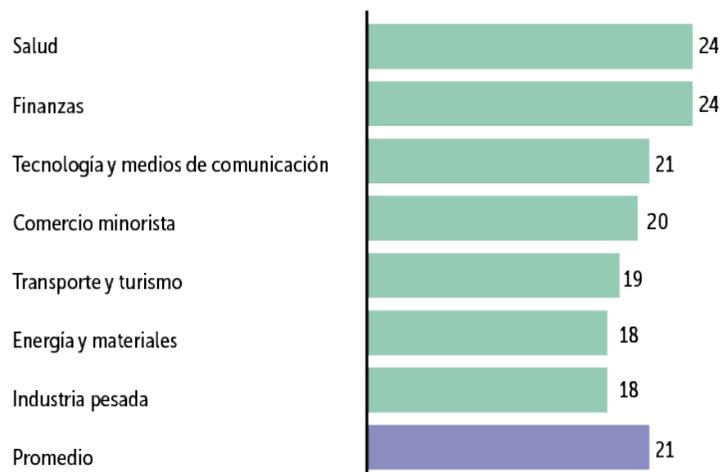


Meta por alcanzar: por ejemplo, aumentar la proporción de colaboradores de poblaciones de interés en un 10% en dos años.



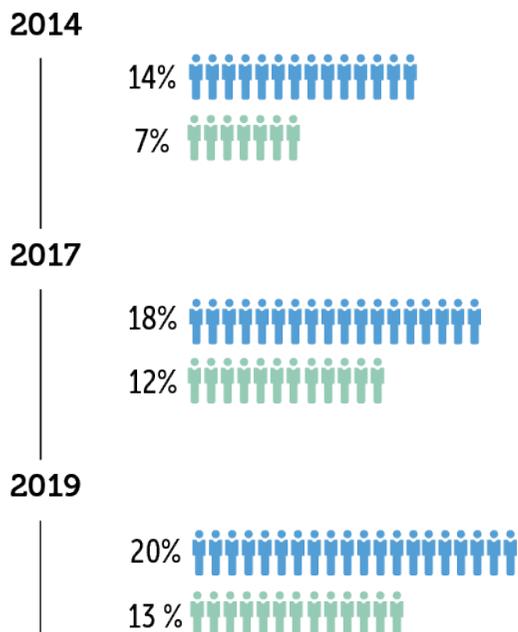
Plan de acción: Acciones específicas como programas de mentoría, capacitaciones, revisión de procesos de reclutamiento, para mejorar los indicadores.

♀ Promedio de representación femenina,¹ %



Representación en US y UK

■ Género ■ Etnicidad

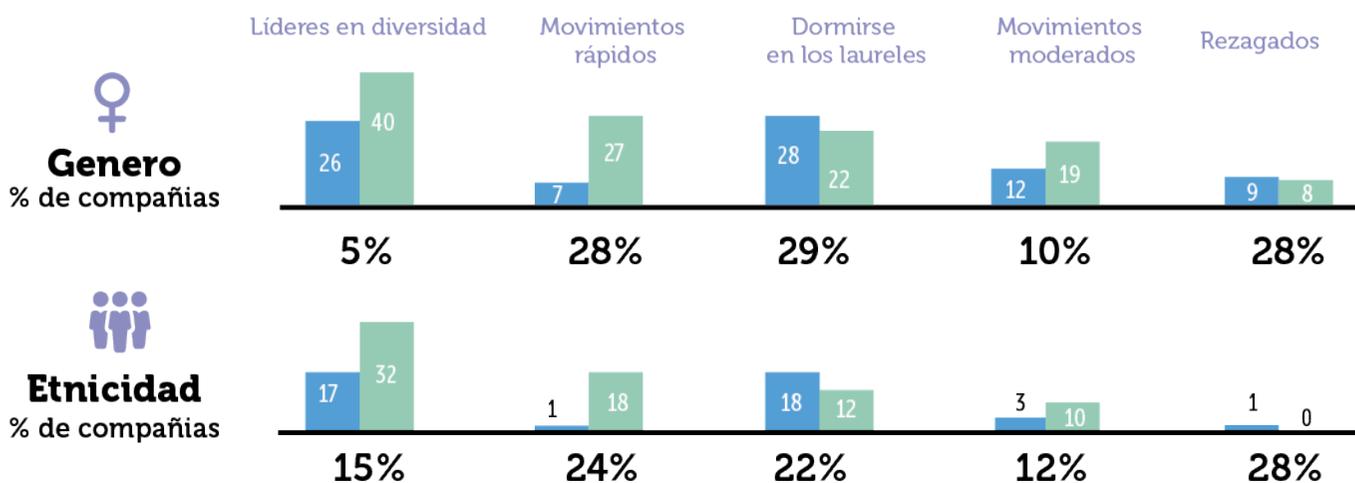


Penalización por el cuartil inferior



Representación en US y UK, %

■ 2014 ■ 2019



04

Implementación y seguimiento de los indicadores

Para asegurar una medición efectiva de las políticas DEI, las empresas deben implementar estrategias sólidas que fomenten un entorno inclusivo y adaptable en todos los niveles. A continuación, se presentan algunas recomendaciones y buenas prácticas clave que contribuyen a la efectividad de las acciones DEI dentro de la organización.

- ★ **Definir indicadores clave de desempeño:** Establecer métricas específicas y medibles que permitan evaluar el impacto de las iniciativas DEI y su alineación con los objetivos organizacionales.
- ★ **Capacitación y sensibilización:** Implementar programas de formación dirigidos a líderes y colaboradores sobre la importancia de la medición de DEI y cómo interpretar los datos para generar acciones efectivas.
- ★ **Incorporar la medición DEI en la estrategia organizacional:** Asegurar que la evaluación del progreso en DEI forme parte integral de la planificación estratégica y de los procesos de toma de decisiones de la empresa.
- ★ **Involucrar a los grupos de interés:** Fomentar la participación de colaboradores, clientes y aliados estratégicos en la construcción y validación de los indicadores DEI, garantizando un enfoque representativo e inclusivo.
- ★ **Transparencia y comunicación de resultados:** Publicar informes periódicos sobre los avances en DEI, asegurando que la información sea accesible para todos los niveles de la organización y promoviendo la rendición de cuentas.
- ★ **Análisis comparativo y benchmarking:** Evaluar el desempeño de la empresa en relación con referentes del sector y adoptar mejores prácticas basadas en evidencia.

Ejemplo 1

Una empresa puede programar reuniones semestrales para revisar los resultados de encuestas internas sobre inclusión y ajustar sus políticas de capacitación de acuerdo con las necesidades detectadas.

Ejemplo 2

Una empresa puede complementar sus revisiones semestrales con reportes de benchmarking que le permitan comparar su evolución en DEI con la de otras organizaciones del mismo sector y ajustar sus estrategias en consecuencia.

05

Recomendaciones y buenas prácticas

La implementación exitosa de acciones DEI requiere estrategias integradas que fortalezcan la participación y el compromiso de todos los colaboradores, creando un entorno inclusivo, adaptable y transparente. Las siguientes recomendaciones y buenas prácticas son fundamentales para crear un ambiente laboral inclusivo y positivo:

- 1 Comunicación transparente:** Mantener informados a todos los colaboradores sobre avances, desafíos y resultados de las estrategias DEI a través de canales accesibles y bidireccionales.
- 2 Capacitación continua:** Invertir en formación y sensibilización en todos los niveles de la organización para promover una cultura inclusiva y asegurar la aplicación efectiva de políticas DEI.
- 3 Flexibilidad y adaptación:** Revisar y ajustar indicadores, metodologías y estrategias en función de cambios en el entorno organizacional, normativo o social.
- 4 Participación activa:** Fomentar la integración de colaboradores de todas las áreas en la construcción y seguimiento de indicadores DEI, asegurando que sus voces sean representadas y valoradas.

5

Liderazgo comprometido: Garantizar el respaldo y la participación activa de la alta dirección en la promoción de una cultura organizacional inclusiva, integrando la DEI en la estrategia empresarial.

6

Monitoreo y evaluación continua: Implementar procesos de seguimiento que permitan medir el impacto de las iniciativas DEI a lo largo del tiempo y ajustar estrategias según los resultados obtenidos.

7

Uso de datos para la toma de decisiones: Basar las estrategias DEI en información cuantitativa y cualitativa confiable, asegurando que las acciones implementadas respondan a necesidades reales y tengan un impacto medible.

8

Creación de espacios seguros: Promover ambientes de trabajo donde las personas puedan expresar sus inquietudes y experiencias, fortaleciendo la confianza y el sentido de pertenencia.

9

Políticas inclusivas en los procesos de talento humano: Incorporar criterios DEI en la selección, contratación, evaluación del desempeño y promoción interna para garantizar igualdad de oportunidades.

10

Alianzas estratégicas y benchmarking: Colaborar con otras organizaciones, instituciones académicas y organismos internacionales para compartir mejores prácticas, desarrollar iniciativas conjuntas y mejorar continuamente las estrategias DEI.

06

BIBLIOGRAFÍA

- Barberá, E., Sarrió, M., & Ramos, A. (2000). *Mujeres directivas: Promoción profesional en España y Reino Unido*. Valencia: Col·lecció Quaderns Feministes.
- Lanqing Du, J. L. (2023). *Workforce pDEI: Productivity Coupled with DEI*. Cornell University. Obtenido de <https://arxiv.org/abs/2311.11231>
- McKinsey & Company. (2020). *Diversity wins: How inclusion matters*. Obtenido de <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/diversity%20and%20inclusion/diversity%20wins%20how%20inclusion%20matters/diversity-wins-how-inclusion-matters-vf.pdf?shouldIndex=false>
- OECD. (2024). *OECD Employment Outlook 2024: The Net-Zero Transition and the Labour Market*. Paris. Obtenido de <https://doi.org/10.1787/ac8b3538-en>.
- Organización Internacional del Trabajo. (2022). *Cómo maximizar los beneficios empresariales de la diversidad y la inclusión*. Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de <https://www.ilo.org/es/publications/nota-informativa-como-maximizar-los-beneficios-empresariales-de-la>
- Raddant, M., & Karimi, F. (2024). *The dynamics of diversity on corporate boards*. Cornell University. Obtenido de <https://arxiv.org/abs/2404.11334>
- Romansky, L., Garrod, M., Brown, K., & Deo, K. (2021). *How to Measure Inclusion in the Workplace*. Obtenido de <https://hbr.org/2021/05/how-to-measure-inclusion-in-the-workplace>.
- The World of Work Project. (2019). *Adams' Equity Theory of Motivation: A Simple Summary*. The World of Work Project. Obtenido de <https://worldofwork.io/2019/02/adams-equity-theory-of-motivation/>



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
DESARROLLO
ECONÓMICO



www.desarrolloeconomico.gov.co