



Formación en liderazgo regenerativo

Módulo 3

Desarrollado por CCIB | 2026

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.



!Pensamiento ecológico!

Antes de imprimir cualquier material, piensa si es realmente necesario. En caso de que haya que imprimir algo, vale la pena plantearse dónde hacerlo (por ejemplo, en una imprenta local, en una imprenta online ecológica, etc.), en qué tipo de papel (por ejemplo, papel reciclado, papel de hierba u otras alternativas al papel blanco habitual) y con qué tipo de tintas.

¡Protege el medio ambiente!



3. Incorporar la diversidad, la equidad y la inclusión de forma estratégica

Posicionar la DEI no sólo como un tema de RR.HH., sino como un motor estratégico del rendimiento y la innovación.

por CCIB

3.1 Introducción

Temas y conceptos clave

Este módulo profundiza en la comprensión de la diversidad, la equidad y la inclusión al vincular la experiencia individual con la dinámica organizativa y su relevancia estratégica. Se centra en cómo las diferencias de perspectivas, orígenes y formas de pensar influyen en la colaboración y la toma de decisiones, y en cómo estas diferencias pueden reforzar o limitar la eficacia del equipo en función del nivel de inclusión existente.

Se presta especial atención a la distinción entre igualdad y equidad, destacando la necesidad de abordar las condiciones estructurales que determinan el acceso a las oportunidades y la participación. Se analiza la inclusión como una condición organizativa que permite una contribución significativa, estrechamente relacionada con la seguridad psicológica y la calidad de las interacciones dentro de los equipos.

Se reconoce que la conciencia sobre los sesgos inconscientes constituye una condición de fondo relevante, especialmente en la forma en que influye en las decisiones cotidianas relacionadas con la comunicación, la evaluación y el liderazgo. En el Módulo 4 se desarrolla un análisis en profundidad de los mecanismos de sesgo y las estrategias para abordarlos. A continuación, estos elementos se relacionan con una perspectiva organizativa más amplia, situando la DEI como un factor que contribuye a la innovación, el rendimiento y la adaptabilidad a largo plazo. La importancia de la DEI varía en función del contexto profesional. Sin embargo, sus principios son fundamentales y de aplicación universal. A continuación se ofrecen algunos ejemplos. En el sector sanitario, las prácticas inclusivas influyen, entre otras cosas, en la calidad de la atención al paciente y en la comunicación dentro del equipo en situaciones de estrés. En las instituciones educativas, determinan la accesibilidad para los alumnos y la calidad de su entorno de aprendizaje. En el sector industrial en general, los principios de DEI influyen en la cohesión del equipo, la cultura de la seguridad y la retención del talento. Independientemente del sector, las organizaciones que integran la DEI de forma estratégica suelen demostrar mayor resiliencia, creatividad y capacidad para responder a retos complejos.

Tema del módulo: El módulo se centra en cómo la diversidad, la equidad y la inclusión pueden integrarse en la práctica organizativa como un enfoque coherente e intencionado, en lugar de como un conjunto de iniciativas aisladas. Examina cómo las interacciones cotidianas, las dinámicas de equipo y los comportamientos de liderazgo contribuyen a configurar entornos inclusivos o excluyentes

Mediante el análisis de situaciones concretas extraídas de los contextos profesionales de los participantes, el módulo pone de relieve cómo las prácticas organizativas influyen en la participación, la colaboración y el acceso a las oportunidades. De este modo, fomenta un cambio de perspectiva:

pasar de considerar la DEI como un tema aislado a reconocerla como una dimensión integrada en los procesos de toma de decisiones y en el funcionamiento de la organización.

En última instancia, el módulo hace hincapié en el papel del liderazgo a la hora de poner en práctica los principios de DEI, centrándose en la creación de condiciones que permitan que las perspectivas diversas contribuyan de manera efectiva a los objetivos de la organización.

Conceptos clave:

- **Diversidad:** La presencia de diferencias entre las personas dentro de una organización — incluidos el género, la cultura, la experiencia, la edad, las capacidades y las perspectivas— que determinan la forma en que los equipos piensan, colaboran y toman decisiones.
- **Equidad:** Principio que garantiza condiciones justas adaptadas a las necesidades de cada persona, reconociendo que diferentes individuos requieren diferentes tipos de apoyo para acceder a las mismas oportunidades. En la práctica organizativa, la equidad implica examinar y abordar las barreras estructurales que pueden afectar a la participación y a los resultados.
- **Inclusión:** La inclusión consiste en crear entornos en los que personas diversas se sientan respetadas, valoradas y capaces de contribuir plenamente. Va más allá de la representación y se centra en la participación, el sentido de pertenencia y la influencia.
- **Seguridad psicológica:** Una condición que permite el intercambio abierto y la colaboración, en la que las personas se sienten seguras para expresar ideas, opiniones y preocupaciones sin temor a consecuencias negativas.
- **Sesgo inconsciente:** Supuestos implícitos y patrones automáticos de pensamiento que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones, a menudo de forma inconsciente.
- **La DEI como práctica organizativa:** Un enfoque que posiciona la diversidad, la equidad y la inclusión no solo como valores culturales, sino como elementos integrales que influyen en la eficacia organizativa, la innovación y el rendimiento general.

Objetivos generales

El objetivo general de este módulo es reforzar la capacidad de los participantes para comprender, interpretar y aplicar la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) como una dimensión estratégica dentro de su contexto organizativo. El módulo ayuda a los participantes a relacionar sus experiencias personales con las dinámicas organizativas, reconociendo cómo la inclusión influye en la colaboración, la toma de decisiones y el rendimiento. También tiene como objetivo desarrollar la capacidad de los participantes para analizar críticamente sus propias prácticas organizativas e identificar oportunidades concretas para integrar la DEI de forma coherente y viable.

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este módulo, los participantes serán capaces de :

Conocimientos

- Explicar los conceptos fundamentales de diversidad, equidad e inclusión y su relevancia en los contextos organizativos.
- Distinguir entre igualdad y equidad y reconocer sus implicaciones en la práctica.
- Describir el papel de la seguridad psicológica en el fomento de entornos inclusivos.

- Reconocer cómo los sesgos inconscientes pueden influir en la toma de decisiones y en los procesos organizativos.
- Analizar cómo influye la DEI en el rendimiento, la colaboración y la innovación de las organizaciones.

Habilidades

- Analizar la dinámica de equipo y las prácticas organizativas desde la perspectiva de la DEI.
- Identificar los retos y las barreras a la inclusión en su contexto profesional.
- Aplicar una reflexión estructurada para evaluar el nivel de inclusión en los equipos y las organizaciones.
- Formular acciones concretas y realistas para mejorar la inclusión y la equidad.
- Plantear los principios de DEI en estrategias prácticas dentro del trabajo diario y las prácticas de liderazgo.

Actitudes

- Demostrar disposición para considerar e integrar activamente perspectivas diversas en contextos de colaboración y liderazgo.
- Desarrollar una conciencia crítica sobre los propios supuestos y sesgos.
- Valorar la inclusión como factor clave para la colaboración y la eficacia.
- Mostrar disposición a asumir la responsabilidad de fomentar entornos inclusivos.
- Adoptar la DEI como una práctica organizativa estratégica y continua.

Recursos

Anne E. Mullin; Imogen R. Coe; Everton A. Gooden; Modupe Tunde-Byass; Ryan E. Wiley, *Inclusion, diversity, equity, and accessibility: From organizational responsibility to leadership competency*. 2021 The Canadian College of Health Leaders.

Vivian Hunt, Sundiatu Dixon-Fyle, Sara Prince, Kevin Dolan, *Diversity wins: How inclusion matters*. May 2020 McKinsey & Company.

Alan S. Gutterman, *Embedding Diversity, Equity, and Inclusion*. 2023



3.2 Actividades

Actividad 1: Rompehielos – “Centro frente a periferia”

Duración: 10 minutos.

Objetivos de aprendizaje:

- Fomentar la participación y la energía de los participantes al inicio del módulo.
- Experimentar físicamente la diferencia entre una perspectiva «central/dominante» y una «periférica/marginada» en un escenario ficticio de reunión.
- Experimentar de primera mano los diferentes niveles de energía, el impulso a la participación y el cambio emocional entre sentirse «en el centro» frente a sentirse «marginado».

Notas para el facilitador:

Espacio y materiales — comprobación previa: Antes de la sesión, comprueba que el lugar permita la disposición física necesaria para esta actividad. La sala debe ser lo suficientemente grande como para crear dos zonas claramente diferenciadas. La zona central debe incluir una mesa, sillas cómodas, buena iluminación, una vista clara de la pizarra o el rotafolio y, si está disponible, un micrófono. La zona periférica debe contar con asientos incómodos o dispersos, obstáculos físicos que bloqueen la vista, iluminación reducida y distancia respecto al grupo. Si el lugar no permite esta disposición, puedes realizar ajustes simplificados, como el tamaño de los espacios y la disposición de los asientos. Si, por el contrario, te encuentras en un entorno virtual, silenciarás a los participantes de la «Periferia» y desactivarás sus cámaras web. Los participantes del centro, sin embargo, tendrán acceso completo al audio y al vídeo.

Bienestar de los participantes: Asegúrate de supervisar la respuesta emocional del grupo a lo largo de la sesión. Si algún participante muestra signos de malestar significativo, el facilitador debe reconocer esa experiencia e invitarle a retirarse del ejercicio brevemente.

Resumen final: vincular la experiencia con los conceptos: Tras el debate con todo el grupo, dedica entre 1 y 2 minutos a vincular explícitamente lo que los participantes han experimentado con los conceptos clave del módulo



Procedimiento y métodos:

Procedimiento	Formato de grupo	Materiales	Duración
El facilitador crea dos zonas diferenciadas: el centro (zona favorable: centro de la sala, mesa, silla cómoda, pizarra blanca o rotafolio a la vista, iluminación completa, micrófono opcional; fácil de ver, oír y participar) y la periferia (zona desfavorable: rincones alejados, sillas incómodas o dispersas, visión obstruida por obstáculos como mesas, sombras o la distancia respecto al grupo; difícil de intervenir). Se forman dos grupos: uno en el centro y otro en la periferia. Se pide a ambos grupos que debatan simultáneamente sobre el mismo tema (por ejemplo, «Menciona una ventaja empresarial de los equipos multiculturales») desde sus respectivas perspectivas y que observen las diferencias en cuanto a la audibilidad. Tras unos minutos, el moderador destaca: «Fijaos en las diferencias de punto de vista, comodidad y proximidad».	Dos grupos (Centro/Periferia)	Sala amplia, mesa, sillas cómodas e incómodas, obstáculos, micrófono opcional.	4 minutos
Ambos grupos continúan el debate en sus zonas asignadas. Los participantes intervienen en la conversación según su posición en la sala. Tras unos minutos, el moderador indica un cambio de roles: los grupos intercambian posiciones (Centro ↔ Periferia) y continúan el debate desde la nueva ubicación. El ejercicio continúa, permitiendo a los participantes experimentar diferentes niveles de participación e implicación.	Dos grupos (Centro/Periferia)	Sala grande, mesa, sillas cómodas e incómodas, obstáculos, micrófono opcional.	4 minutos
La reflexión plenaria se lleva a cabo en el centro de la sala. El moderador formula a los participantes preguntas orientativas sobre su experiencia en las dos posiciones: «¿Qué percibisteis en el centro frente a la periferia? (visibilidad, audibilidad, energía)»; «¿Cómo os sentisteis al no ser escuchados desde la periferia?». Los participantes comparten sus observaciones e identifican diferencias concretas experimentadas	Trabajo en grupo	N/A	2 minutos



Co-funded by
the European Union

durante la actividad.

--	--	--	--



Material formativo



Actividad 2: Reflexión y debate “La diversidad en mi experiencia de equipo”

Duración: 35 minutos.

Objetivos de aprendizaje:

- Reflexionar sobre las experiencias personales relacionadas con la diversidad y la inclusión en contextos profesionales.
- Reconocer la relación entre la diversidad, la inclusión y la eficacia del equipo.
- Identificar un reto real en materia de inclusión y proponer una medida concreta de liderazgo.
- Plantear una mini solución práctica a partir de la reflexión.

Punto de partida para la reflexión: Piensa en un equipo en el que hayas trabajado y que incluyera a personas con diferentes orígenes, perspectivas o personalidades.

Preguntas para la reflexión:

- ¿Cuáles son las diferencias entre los miembros del equipo?
- ¿Cómo influyeron estas diferencias en la colaboración?
- ¿La diversidad mejoró o supuso un reto para la eficacia del equipo? ¿Cómo?
- ¿Qué harías ahora de forma diferente como líder o como miembro del equipo?
- ¿Qué medida concreta tomarías para mejorar la inclusión en esa situación?

Preguntas orientativas adicionales para una reflexión más profunda (opcional, para uso del moderador :

- ¿Se escuchó por igual a todos los miembros del equipo en los debates y las decisiones? Si no fue así, ¿qué contribuyó a ese desequilibrio?
- ¿Tenía el equipo algún acuerdo explícito sobre cómo comunicarse o tomar decisiones conjuntamente? ¿Habrían sido de ayuda?
- Echando la vista atrás, ¿qué suposiciones tenías sobre determinados miembros del equipo que pudieran haber influido en tu forma de interactuar con ellos?

Ejemplos de acciones de liderazgo inclusivo (como referencia para el moderador y apoyo para los participantes): Los participantes a los que les resulte difícil identificar una acción concreta pueden inspirarse en los siguientes ejemplos:



- Reestructurar una reunión periódica para que todos los miembros del equipo dispongan de un turno asignado para intervenir, independientemente de su antigüedad o estilo de comunicación.
- Introducir un proceso estructurado de retroalimentación que aplique los mismos criterios a todos los miembros del equipo, reduciendo la influencia de las redes informales o la afinidad personal.
- Crear de forma proactiva oportunidades para que los miembros del equipo más callados o menos visibles lideren o hagan presentaciones ante los demás.
- Abordar una microagresión específica o un comentario excluyente de forma directa y tranquila en el momento, en lugar de ignorarlo para evitar el conflicto.
- Revisar un proceso de selección o evaluación para incluir a miembros diversos en el tribunal y criterios estandarizados.

Notas para el moderador:

- **Entorno seguro:** Antes de comenzar, deja claro que los participantes se basarán en experiencias profesionales reales, algunas de las cuales pueden implicar situaciones delicadas o incómodas. Invita a los participantes a compartir solo aquello con lo que se sientan cómodos y recuerda al grupo que se espera que se mantenga la confidencialidad en la sala.
- **Flexibilidad en los tiempos:** Si el grupo es numeroso o los debates son especialmente enriquecedores, reserva tiempo adicional para la sesión plenaria (paso 3 de la tabla). Es preferible reducir ligeramente la síntesis final (paso 5) antes que acortar el intercambio en plenaria.
- **Apoyo a los participantes con menos experiencia:** si algunos participantes tienen poca experiencia con los conceptos de DEI, se pueden compartir los ejemplos de acciones de liderazgo inclusivo mencionados anteriormente al inicio de la fase de trabajo en parejas para ayudar a sentar las bases de la reflexión.

Procedimiento y métodos:

Procedimiento	Formato de grupo	Materiales	Duración
El facilitador pide a los participantes que recuerden individualmente una experiencia real en equipo en la que hubiera diversidad (por ejemplo, un equipo	Trabajo individual	Reflexión y debate	5 minutos

multicultural, diferentes trayectorias profesionales o estilos de comunicación). Los participantes reflexionan sobre cómo estas diferencias influyeron en la colaboración y la eficacia del equipo e identifican un reto concreto relacionado con la inclusión que surgió en esa situación.			
Tras la reflexión individual, los participantes trabajan en parejas para compartir sus experiencias y comparar perspectivas, lo que también puede incluir experiencias en el colegio, la formación profesional o la universidad en un grupo multicultural, como proyectos en grupo o entornos de aprendizaje colaborativo. Juntos, eligen un reto real de inclusión en el que centrarse y debaten qué lo hizo difícil, cómo afectó al equipo y qué se podría haber hecho de otra manera. Para pasar de la reflexión a la acción, se pide a cada pareja que formule una medida concreta de liderazgo que podría haber mejorado la inclusión en esa situación.	Trabajo en parejas	Papel y bolígrafos, si son necesarios, para anotar las respuestas concretas de los responsables	10 minutos
Las parejas presentan brevemente su respuesta de liderazgo en sesión plenaria. Cada presentación debe destacar la cuestión de la inclusión, el impacto clave en el equipo y una medida práctica que podría adoptar un líder. El moderador concluye llamando la atención sobre el vínculo entre la reflexión, el comportamiento de liderazgo y la eficacia del equipo, haciendo hincapié en que la práctica inclusiva comienza por reconocer claramente las situaciones y responder con acciones deliberadas.	Sesión plenaria		10 minutos
Los participantes participan en un debate en grupo centrado en los puntos clave y los ejemplos de estrategias eficaces para gestionar la diversidad y la inclusión.	Trabajo en grupo		5 minutos
El moderador concluye la actividad relacionando las reflexiones de los participantes con la perspectiva estratégica de la DEI y resumiendo los resultados.	Sin grupos		5 minutos

DIVERSIDAD EN MI EXPERIENCIA DE EQUIPO



Duración: 5 minutos

• Reflexión



Piensa en algún equipo en el que hayas trabajado que incluyera personas con diferentes orígenes, perspectivas o personalidades.

• Preguntas de reflexión



• *¿Qué diferencias existían en el equipo?*



• *¿La diversidad mejoró o dificultó la eficacia del equipo? ¿De qué manera?*



Co-funded by
the European Union



Actividad 3: Mapa de la crisis a la solución de DEI

Duración: 35 minutos.

Objetivos de aprendizaje:

- Comprender los conceptos clave de diversidad, equidad e inclusión y su relevancia en los contextos organizativos.
- Los participantes exploran activamente los conceptos de DEI a través de crisis reales.
- Generan y visualizan acciones concretas de liderazgo.
- Experimentan cómo la inteligencia colectiva convierte los retos en oportunidades estratégicas.

Materiales — preparación previa: Esta actividad requiere una pizarra grande dividida en tres secciones claramente etiquetadas (Diversidad / Equidad / Inclusión), suficientes notas adhesivas y rotuladores para todos los participantes, y espacio suficiente en el suelo para que los participantes puedan moverse alrededor de la pizarra al mismo tiempo. Si no se dispone de una pizarra fija, las alternativas incluyen: un bloc de papel de rotafolio grande fijado a la pared, hojas impresas en formato A2 o A1 pegados con cinta adhesiva a una superficie plana, o un tablero colaborativo digital (p. ej., Miro o Jamboard) si la sesión es híbrida o virtual.

Comprueba la disponibilidad de todos los materiales al menos una semana antes de la sesión.

Presentación de Power Point: La introducción teórica del Paso 1 se complementa con una presentación específica. El archivo está disponible aquí: [\[PPT\]](#). La presentación abarca cuatro secciones: (1) ¿Qué es la DEI?, (2) ¿Por qué es la DEI estratégicamente esencial hoy en día?, (3) ¿Por dónde empezar en el lugar de trabajo?, (4) ¿Cómo se relacionan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 con la estrategia de DEI?

Escenarios de crisis — ejemplos prácticos:

Para ayudar a los facilitadores a presentar con claridad las tres situaciones de crisis, se pueden utilizar o adaptar los siguientes ejemplos :



- **Crisis de diversidad:** El proceso de selección de una empresa tecnológica selecciona sistemáticamente a candidatos procedentes de la misma red universitaria y del mismo origen demográfico. Al cabo de tres años, el equipo de producto carece de perspectivas procedentes de diferentes contextos culturales, grupos de edad o capacidades, lo que empieza a afectar a la relevancia y la accesibilidad de sus productos.
- **Crisis de equidad:** un sistema de evaluación del rendimiento aplica los mismos criterios formales a todos los empleados, pero no tiene en cuenta las diferencias en el acceso a la tutoría, la visibilidad o las modalidades de trabajo flexibles. Como resultado, los empleados de grupos infrarrepresentados reciben sistemáticamente calificaciones más bajas y son ascendidos con menos frecuencia, y el talento empieza a marcharse.
- **Crisis de inclusión:** En un equipo con una cultura informal muy marcada, a los nuevos miembros de diferentes orígenes les cuesta integrarse. Las microagresiones —pequeños comentarios, bromas o hábitos excluyentes— no se abordan. Con el tiempo, los empleados afectados se desmotivan, reducen su participación en las reuniones y manifiestan un menor sentido de pertenencia.

Procedimiento y métodos:

Procedimiento	Formato de grupo	Materiales	Duración
El facilitador presenta los fundamentos teóricos. La presentación se estructura en cuatro pasos principales: 1. ¿Qué se entiende por DEI? – Una introducción a los conceptos clave de diversidad, equidad e inclusión. 2. ¿Por qué es esencial la DEI para las empresas hoy en día? – Una visión general del valor estratégico de la DEI en el entorno empresarial actual. 3. Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo: ¿por dónde empezar? – Ideas prácticas y buenas prácticas para poner en marcha un enfoque inclusivo dentro de la empresa. 4. ¿Cómo se relacionan los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2030 con la estrategia de DEI? – Una reflexión sobre cómo los principios de DEI se alinean con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.	Sin grupo	PPT	10 minutos

El facilitador presenta tres breves situaciones de crisis, cada una de las cuales representa una dimensión de la DEI, y las escribe con claridad en una pizarra grande dividida en tres secciones: ● Crisis de diversidad, en la que la contratación se centra únicamente en un grupo demográfico y el equipo carece de perspectivas y experiencias diferentes; ● Crisis de equidad, en la que el proceso de promoción favorece perfiles similares y el talento valioso empieza a marcharse; ● Crisis de inclusión, en la que no se abordan las microagresiones cotidianas y los empleados se van sintiendo cada vez más excluidos y desmotivados.	Sin grupo	Pizarra grande, rotulador.	5 minutos
Los participantes toman el protagonismo. Cada persona elige una crisis y escribe una solución viable en un Post-it, para luego colocarlo en la pizarra en la sección correspondiente (Diversidad, Equidad o Inclusión). A medida que se van acumulando los Post-it, los participantes observan cómo va surgiendo en tiempo real un mapa de soluciones, con ideas prácticas agrupadas en las tres áreas, lo que demuestra que los retos de DEI pueden abordarse mediante múltiples respuestas viables.	Trabajo individual	Pizarra grande, post-its, bolígrafos.	10 minutos
Los participantes dan un paso atrás y examinan la pizarra juntos. El moderador pregunta: «¿Qué patrones veis? ¿Qué soluciones os parecen factibles de inmediato? ¿Cuánto poder de liderazgo hay aquí mismo?». A continuación, los participantes forman grupos alrededor de la pizarra para debatir y priorizar ideas, experimentando así la inteligencia colectiva en acción. El mapa visual se convierte en una conclusión tangible.	Trabajo en grupo		10 minutos



Número de proyecto: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092

Incorporar estratégicamente la diversidad, la equidad y la inclusión.

Desarrollado por CCIB



**Co-funded by
the European Union**

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones expresadas son las del autor o autores y no reflejan necesariamente las de la Unión Europea ni las de Agence Erasmus+ France / Education Formation. Ni la Unión Europea ni la entidad financiadora se hacen responsables de ello.

1. 1 Integrar estratégicamente la diversidad, la equidad y la inclusión.



La **diversidad**, la **equidad** y la **inclusión** (DEI) se reconocen cada vez más como dimensiones fundamentales de la eficacia organizacional, en lugar de iniciativas aisladas de recursos humanos. Las organizaciones modernas operan en entornos caracterizados por la globalización, el cambio demográfico, la transformación digital y las crecientes expectativas sociales en materia de equidad y representación. En este contexto, las organizaciones capaces de integrar diversas perspectivas y crear entornos inclusivos suelen ser más innovadoras, adaptables y resilientes.



La DEI influye directamente en:

- Cultura organizacional
- eficacia del liderazgo
- Colaboración en equipo
- Compromiso de los empleados
- Capacidad de innovación
- Sostenibilidad a largo plazo



Co-funded by
the European Union

1.2 La diversidad como fuente de perspectivas e innovación



La diversidad se refiere a la presencia de diferencias entre los individuos dentro de un grupo u organización. Estas diferencias influyen en cómo las personas interpretan las situaciones, resuelven problemas, se comunican y colaboran.

Por qué la diversidad es importante en las organizaciones



La diversidad contribuye a:

- Enfoques más amplios para la resolución de problemas
- Mayor creatividad e innovación
- Mayor adaptabilidad en mercados cambiantes.
- Mejor comprensión de los diversos clientes y partes interesadas.
- Reducción del “pensamiento grupal”

El valor de la diversidad depende de la capacidad de la organización para crear condiciones inclusivas donde las diferentes perspectivas puedan integrarse eficazmente en el trabajo en equipo y la toma de decisiones.



**Co-funded by
the European Union**

1.3 Comprender la igualdad en contextos organizacionales



Equidad significa brindar los mismos recursos, oportunidades y trato a todas las personas, independientemente de sus circunstancias individuales.

Por qué la equidad es importante en las organizaciones



Prácticas organizativas orientadas a la equidad

- Criterios de promoción transparentes
- Procedimientos de contratación accesibles
- Modalidades de trabajo flexibles
- Desarrollo de liderazgo inclusivo
- Sistemas de apoyo dirigidos

La equidad exige que las organizaciones examinen críticamente las condiciones estructurales que influyen en el acceso y la participación.



Co-funded by
the European Union

1.4 Comprender la inclusión en contextos organizacionales



La inclusión se refiere al grado en que las personas dentro de una organización pueden participar plenamente, contribuir de manera significativa e influir en los resultados. Va más allá de la representación y se centra en la calidad del entorno en el que las personas interactúan y colaboran.

Por qué la inclusión es importante en las organizaciones



En una organización inclusiva:

- Los individuos participan activamente en los debates y en los procesos de toma de decisiones.
- Las diferentes perspectivas no solo se toleran, sino que se valoran e integran explícitamente.
- Las personas se sienten respetadas, reconocidas y escuchadas.
- La participación se fomenta mediante prácticas organizativas intencionadas, no se deja al azar.
- Se reconocen las contribuciones y estas pueden influir en los resultados.

La inclusión transforma la diversidad en valor. Sin inclusión, las diferencias permanecen fragmentadas; con la inclusión, se convierten en un recurso coordinado para la colaboración, la innovación y la eficacia organizacional.



Co-funded by
the European Union

2. ¿Por qué la DEI es estratégicamente importante hoy en día?



La diversidad, la equidad y la inclusión son un motor estratégico del desempeño organizacional, la innovación y la adaptabilidad a largo plazo.

En el entorno empresarial actual, la DEI contribuye a:

- 1** Mejorar la colaboración y la toma de decisiones a través de diversas perspectivas.
- 2** Fortalecer la eficacia del equipo fomentando la inclusión y la seguridad psicológica.
- 3** Reducir el impacto de los sesgos inconscientes en los procesos de liderazgo, comunicación y evaluación.
- 4** Facilitar el acceso equitativo a las oportunidades abordando las barreras estructurales (equidad).
- 5** Integrar prácticas inclusivas en los procesos organizacionales y los comportamientos de liderazgo.

La DEI se convierte en una práctica organizativa fundamental, integrada en la forma en que las empresas operan y toman decisiones.



**Co-funded by
the European Union**

3. Diversidad e inclusión en el lugar de trabajo:



Para comenzar a adoptar un enfoque inclusivo en el lugar de trabajo, las organizaciones deben pasar de iniciativas aisladas a una práctica de DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión) coherente e intencionada, integrada en las operaciones diarias.

LOS PUNTOS DE PARTIDA CLAVE INCLUYEN:

Promover la inclusión como condición para una participación significativa y una seguridad psicológica.

Abordar las condiciones estructurales y las barreras sistémicas que condicionan el acceso a las oportunidades y la participación.

Reconocer el papel del sesgo inconsciente en las decisiones de liderazgo, la comunicación y los procesos de evaluación.

Integrar la DEI en los procesos de toma de decisiones, el funcionamiento organizacional y los comportamientos de liderazgo.

Partiendo de estos elementos, las organizaciones pueden construir entornos inclusivos que mejoran el rendimiento, la innovación y la adaptabilidad a largo plazo.



Co-funded by
the European Union

4. ¿Cómo se relacionan los Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030 con la estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI)?



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 proporcionan un marco global para el desarrollo sostenible que está estrechamente alineado con los principios de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI):

- Inclusión social
- Igualdad
- dignidad humana
- desarrollo económico sostenible



Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 proporcionan un marco global para el desarrollo sostenible que está estrechamente alineado con los principios de Diversidad, Equidad e Inclusión (DEI).

La DEI contribuye directamente a varios ODS clave al promover:

- **Reducción de las desigualdades** mediante un acceso equitativo a las oportunidades y los recursos.
- **Igualdad de género** mediante el apoyo a la participación y representación equitativas.
- **Trabajo decente** y crecimiento económico a través de entornos laborales inclusivos y justos.
- **Instituciones pacíficas e inclusivas** mediante el fomento de un entorno respetuoso y participativo.



Co-funded by
the European Union



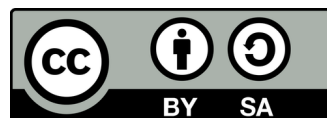
OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



En este sentido, la DEI no es solo un valor social u organizativo, sino un enfoque estratégico que respalda el logro de los objetivos de sostenibilidad globales, mejorando el desempeño organizacional, la innovación y la resiliencia a largo plazo.



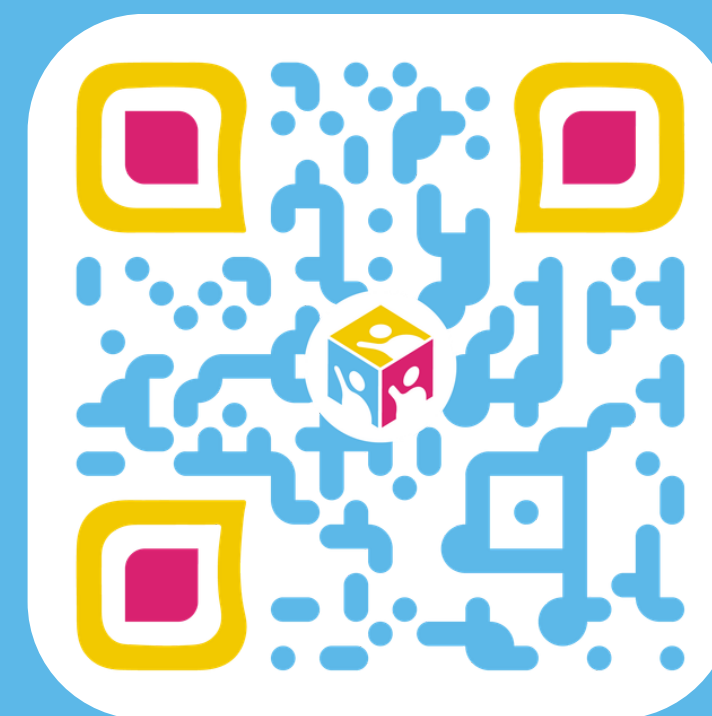
Co-funded by
the European Union



Financiado por la Unión Europea. Las opiniones expresadas son las del autor o autores y no reflejan necesariamente las de la Unión Europea ni las de Agence Erasmus+ France / Education Formation. Ni la Unión Europea ni la entidad financiadora se hacen responsables de ello.

Gracias

Escanea para más
información



fit4thefuture.eu



Actividad 4: Autoevaluación organizativa

Duración: 30 minutos.

Objetivos de aprendizaje:

- Evaluar el nivel actual de integración de la diversidad, la equidad y la inclusión en su organización.
- Identificar los puntos fuertes y las carencias de la organización en relación con la estrategia de DEI, el liderazgo, la cultura y la contratación.
- Desarrollar una acción concreta y realista en materia de DEI aplicable al contexto de su organización.
- Experimentar la responsabilidad mutua entre compañeros para la puesta en práctica.

Ejemplos de estrategias y medidas de DEI (*como referencia para el facilitador y apoyo a la ficha de trabajo*): Los participantes a los que les resulte difícil identificar una medida concreta pueden tener en cuenta los siguientes ejemplos s:

- Introducir un proceso de incorporación estructurado que aborde explícitamente las normas del equipo, las expectativas en materia de comunicación y las prácticas de inclusión para los nuevos miembros.
- Realizar una auditoría interna de los criterios de promoción y evaluación para identificar posibles patrones de exclusión.
- Crear un espacio recurrente (por ejemplo, un punto del orden del día de la reunión mensual del equipo) dedicado a plantear y abordar observaciones relacionadas con la inclusión.
- Establecer canales de retroalimentación anónimos para que los empleados puedan señalar comportamientos excluyentes o barreras estructurales sin temor a las consecuencias.
- Colaborar con organizaciones o consultores externos para realizar un diagnóstico de DEI y elaborar un plan de acción a medida.

Notas para el moderador:

- **Comentarios en tríos:** El moderador debe animar a los participantes que aporten comentarios a centrarse en reforzar la acción propuesta, en lugar de evaluarla. Algunas preguntas útiles son: «¿Qué haría que esta acción fuera más realista en tu contexto?», «¿Quién más debería participar?», «¿Cuál es una posible barrera y cómo podrías anticiparte a ella?».
- **Duración:** Si el grupo es numeroso, el facilitador podría conceder 5 minutos adicionales para la fase de intercambio en pleno, a fin de garantizar que haya tiempo suficiente para que surjan las ideas principales.



Procedimiento y métodos:

Procedimiento	Formato de grupo	Materiales	Duración
• El facilitador presenta el objetivo de la ficha de trabajo y explica que los participantes la completarán de forma individual. • El facilitador explica brevemente las tres secciones: • • Autoevaluación • • Reflexión • • Acción estratégica	Trabajo individual	Hoja de trabajo 1 Hoja de trabajo 2 Hoja de trabajo 3	10 minutos
Se forman grupos de tres personas. Por turnos, cada participante elige una estrategia o acción de DEI de su hoja de trabajo que quiera poner en práctica en su propia organización y la presenta brevemente a los otros dos, explicando el paso concreto y el contexto de aplicación. Tras cada presentación, los otros dos participantes aportan sugerencias prácticas para reforzar la idea: pueden proponer formas de hacer que la acción sea más realista, anticipar posibles obstáculos o añadir elementos que aumenten su impacto (por ejemplo, involucrar a las partes interesadas, definir un calendario o vincularla a iniciativas ya existentes). Cada participante sale del grupo con al menos una estrategia de DEI perfeccionada gracias a las aportaciones de sus compañeros.	Tríos		15 minutos
Intercambio y resumen en plenaria	Trabajo en grupo		5 minutos

ORGANIZATIVO

AUTOEVALUACIÓN

Duración: 10 minutos



Instrucciones: Reflexiona sobre tu organización y completa las secciones siguientes para respaldar la planificación de acciones en materia de DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión).

• Parte 1 – Autoevaluación



Declaración	1	2	3	4	5
La DEI forma parte de nuestra estrategia organizativa.					
El liderazgo promueve activamente la inclusión.					
Se incluyen diversas perspectivas en la toma de decisiones.					
Los empleados se sienten valorados y respetados.					
La contratación fomenta la diversidad.					
La inclusión forma parte de la cultura organizacional.					



Co-funded by
the European Union

ORGANIZATIVO AUTOEVALUACIÓN

Duración: 10 minutos



• Parte 2 – Reflexión

El instructor reparte la hoja de trabajo y explica las instrucciones. Los participantes la completan individualmente.

- *¿Cuáles son las principales deficiencias o desafíos dentro del contexto organizacional?* 

- *¿Dónde ves la mayor oportunidad para mejorar la cultura organizacional a corto plazo?* 



Co-funded by
the European Union

AUTOEVALUACIÓN ORGANIZACIONAL

Duración: 10 minutos



Instrucciones: Reflexiona sobre su organización y complete las siguientes secciones. Esta hoja de trabajo le servirá de apoyo para la planificación estratégica de acciones en materia de diversidad, equidad e inclusión (DEI).

• Parte 3 – Su acción estratégica



- *Describe una acción concreta sobre diversidad, equidad e inclusión que implementarás:*



- *¿Cuándo lo implementarás?*



- ☐ *Inmediatamente*
- ☐ *En 1 mes*
- ☐ *Dentro de 3 meses*

- *¿Qué apoyo necesitas para implementar esta acción?*



Co-funded by
the European Union

Actividad 5: Reflexión final

Duración: 10 minutos.

Objetivos de aprendizaje:

- Resumir las ideas clave y las lecciones aprendidas en el módulo.
- Identificar medidas concretas que se deben adoptar a nivel personal en cuanto a mentalidad, comportamiento o trabajo diario.
- Reconocer oportunidades para iniciar o contribuir a cambios a nivel de equipo u organizativo.

Procedimiento y métodos:

Procedimiento	Formato de grupo	Materiales	Duración
El formador reparte la ficha de trabajo y explica su finalidad a los participantes. Los participantes completan la ficha de trabajo de forma individual.	Trabajo individual	Reflexión cerrada	7 minutos
El facilitador invita a los participantes que deseen compartir una idea o un compromiso de su hoja de reflexión a hacerlo brevemente, ya sea con un compañero o en pleno. La participación es voluntaria. El facilitador escucha sin juzgar, reconociendo las aportaciones con un breve gesto de asentimiento o una frase.	Plenaria voluntaria		3 minutos

REFLEXIÓN



Nombre:

Módulo:

- **Conclusiones clave**

¿Cuáles son las principales ideas o lecciones que has extraído de este módulo?

- **Acciones personales inmediatas**

¿Qué cambios concretos puedes empezar a implementar en tu propio comportamiento, mentalidad o forma de trabajar dentro de tu organización?

- **Acciones estructurales o a largo plazo**

¿Qué cambios podrías iniciar o a cuáles podrías contribuir en tu equipo, departamento u organización a lo largo del tiempo para generar un impacto duradero?

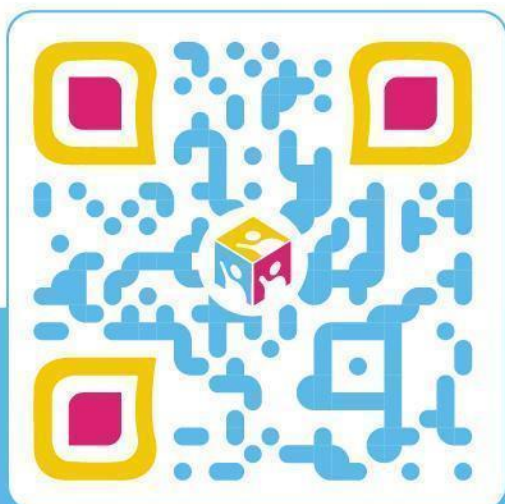


Co-funded by
the European Union



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.