

INFORME 2024:
ANÁLISIS DEL ÍNDICE DE DIVERSIDAD
2016 - 2023



RED **acoge**

INDICE

0.0. Introducción	3
0.1. Contexto actual entorno a la gestión de la diversidad	
• 2000 – 2010 Los inicios de la gestión de la diversidad en las empresas españolas	6
• 2010 – 2020 Una década de avances	9
• 2020 – 2030 Oportunidades y retos de una nueva década	12
0.2. Índice de la Diversidad de Red Acoge	
• Evolución del Índice D&I (2016 – 2023)	17
• La herramienta del Índice D&I	18
• Propósito del análisis del Índice D&I	18
• Metodología: participación y muestra	19
0.3. Análisis de los Índices	23
• Política corporativa entorno a la diversidad	26
• Medidas internas	30
• Medidas externas	34
• Mapa de la diversidad	38
0.4 Conclusiones	42
0.5. Retos y recomendaciones	48

0.0. INTRODUCCIÓN



El concepto de "gestión de la diversidad" tiene sus raíces en la década de 1980 en Estados Unidos. Surgió como una respuesta global a los desafíos que enfrentaban las grandes empresas con la convivencia de muchos perfiles diversos dentro de sus estructuras. Con el tiempo, este concepto ha impulsado la evolución hacia modelos empresariales más avanzados, especialmente en grandes compañías, sirviendo como una herramienta clave para adaptarse al entorno económico y asegurar la supervivencia del negocio.

En España, este concepto comenzó a emerger de manera más notable a partir de la década de 1990 y principios de los 2000. Inicialmente, se adoptó principalmente en grandes empresas multinacionales, que importaron prácticas y estrategias desde sus matrices en otros países. Con el tiempo, este concepto se ha ido integrando de forma muy lenta en el tejido empresarial español, respondiendo a la creciente necesidad de gestionar entornos laborales más diversos, tanto en términos culturales como de género, edad y capacidades.

La implementación de estas estrategias organizacionales representa, en consecuencia, un avance significativo hacia un cambio social y una aceptación de las diferencias individuales, que se integran para aportar un valor añadido a la empresa.

Se entiende por **gestión de la diversidad en la empresa**, aquellas políticas y prácticas que se implementan en las organizaciones para crear un entorno laboral inclusivo y equitativo.

Se enfoca en valorar y aprovechar las diferencias entre las personas trabajadoras, para **mejorar la innovación, la creatividad y la competitividad de las empresas**. Estas diferencias se refieren a las principales variables de la diversidad que incluyen, género, edad, raza, etnia, orientación sexual, discapacidad, experiencia y formación, cultura y religión. La gestión de esta diversidad de variables, en el lugar de trabajo, se enfoca a la inclusión y a la convivencia de perfiles diversos, y eso, es un factor esencial para el éxito de las empresas.



Un **equipo diverso**, compuesto por personas con diferentes orígenes, experiencias y perspectivas, puede aportar una gran variedad de beneficios, incluyendo más facilidad para la toma de decisiones, una mejor reputación empresarial y un mayor sentido de pertenencia por parte de las personas trabajadoras, que revierte en un incremento de la productividad.

Para crear y gestionar un equipo de trabajo diverso e inclusivo, es preciso desarrollar diferentes estrategias con el objetivo de afianzar la inclusión y la equidad de forma transversal en la organización. Es esencial establecer una **política clara de diversidad e inclusión** que exprese el compromiso de la organización, y que sea comunicada y revisada periódicamente. Formar un **equipo de diversidad e inclusión** es fundamental para desarrollar y ejecutar estrategias efectivas en esta área, así como fomentar una **cultura de respeto e inclusión** para que todas las personas trabajadoras se sientan valoradas y seguras para expresarse en su entorno laboral. A su vez, implementar **prácticas de contratación inclusivas** ayuda a atraer talento diverso. Es clave ofrecer **formación sobre diversidad e inclusión** para evitar sesgos inconscientes y desarrollar habilidades interculturales. Celebrar la diversidad a través de eventos y programas especiales fortalece la cultura inclusiva. Finalmente, es crucial **medir y seguir el progreso** de las iniciativas para identificar áreas de mejora y asegurar su efectividad.

Para favorecer la creación de entornos laborales respetuosos e inclusivos con la diversidad, Red Acoge lanzó en el año 2016 el **Índice D&I**, una herramienta pionera, de sensibilización y de recogida de datos.

El objetivo de esta herramienta es medir la situación del tejido empresarial español con relación a la gestión de la diversidad según las variables de género, edad, discapacidad, origen etnocultural, orientación sexual e identidad de género, proporcionando a las empresas y organizaciones participantes un posicionamiento y una hoja de ruta para la mejora continua entorno a la diversidad e inclusión.

0.1. CONTEXTO ACTUAL ENTORNO A LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD



2000 – 2010

Los inicios de la gestión de la diversidad en las empresas españolas

'De las políticas de igualdad de oportunidades a la gestión de la diversidad'

Entre los años 2000 y 2010, la gestión de la diversidad comenzó a tomar forma en el entorno empresarial español, marcando la transición de políticas de igualdad de oportunidades hacia un enfoque más amplio y estructurado de la diversidad en las organizaciones.

Contexto europeo: Discriminación, igualdad de oportunidades y gestión de la diversidad

En Europa, el marco legislativo fue fundamental para promover la gestión de la diversidad en las empresas. La UE implementó una serie de directivas y normativas que prohibían la discriminación en el lugar de trabajo, promoviendo la igualdad de oportunidades. Las más destacadas incluían:

1. [Directiva 2000/43/CE](#) (**Directiva de Igualdad Racial**): implementa el principio de igualdad de trato entre las personas, independientemente de su origen racial o étnico. Se aplica tanto en el empleo como en otros ámbitos: la educación, la atención sanitaria y el acceso a bienes y servicios.
2. [Directiva 2000/78/CE](#) (**Directiva Marco sobre Igualdad en el Empleo**): establece un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación, prohibiendo la discriminación por motivos de religión, discapacidad, edad u orientación sexual.
3. [Directiva 2006/54/CE](#) (**Directiva de Igualdad de Género**): Esta directiva revisa y consolida anteriores disposiciones relativas a la igualdad de trato entre hombres y mujeres en materia de empleo y ocupación, incluyendo la igualdad salarial, las condiciones laborales y las oportunidades de promoción.

Un hito clave fue la creación de los **Chárter de la Diversidad**, documentos que las empresas podían suscribir para comprometerse públicamente con la promoción de la diversidad y la inclusión en sus operaciones. Estos chárter, respaldados por la Comisión Europea, se convirtieron en un referente para las organizaciones que buscaban alinearse con las mejores prácticas en esta área.

Primeros impulsos en España

En España, el contexto empresarial durante esta década reflejaba un creciente interés por la **responsabilidad social corporativa** (RSC) y su intersección con la gestión de la diversidad. Las empresas comenzaron a reconocer los beneficios de integrar la diversidad en sus estrategias, no sólo como una cuestión ética, sino también como una ventaja competitiva. Si bien es cierto que, a pesar del reconocimiento de estos beneficios, la mayoría de las empresas no lo llevaron a cabo ya que se consideraba una práctica exclusiva de grandes organizaciones, muchas de ellas presionadas por las leyes vigentes.

Las principales motivaciones para las empresas españolas incluyeron la necesidad de adaptarse a un mercado cada vez más global y diverso, la atracción y fidelización de talento, y la mejora de la innovación. Además, la presión de grupos de interés y la creciente importancia de la reputación corporativa jugaron un papel crucial en este proceso.

La RSC se consolidó como un marco estratégico dentro del cual la gestión de la diversidad comenzó a ganar protagonismo. Muchas empresas empezaron a incorporar políticas de diversidad como parte de sus programas de RSC, viendo en ellas una oportunidad para mejorar su impacto social y fortalecer su posición en el mercado.

Así mismo, en 2007 Red Acoge comenzó a trabajar en estrecha relación con el mundo empresarial a través del '**Sensibiliza**', un proyecto de sensibilización y medición en la gestión de la diversidad cultural para la empresa. El '**Sensibiliza**' nació con el objetivo de que las empresas comprendieran la diversidad como una realidad positiva e ineludible que, correctamente gestionada, se convierte en una verdadera ventaja competitiva.

En esta década, en España se implementaron varias directivas y normativas que prohibían la discriminación en el lugar de trabajo y promovían la igualdad de oportunidades, como resultado de trasladar directivas de la UE y el desarrollo legislativo nacional. Las principales son:

1. **[Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de los minusválidos \(LISMI\)](#)**: el primer texto legislativo que reguló la inclusión en el mercado laboral de las personas con discapacidad, aprobada en 1982. Hasta entonces, ningún marco legal amparaba los derechos laborales de las personas con discapacidad. Fue una ley pionera ya que estableció por primera vez en nuestro país una cuota de reserva del 2% para trabajadores con certificado de discapacidad, en empresas con plantillas de más de 50 trabajadores.

2. [Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de las personas con discapacidad \(LIONDAU\)](#): tiene como objetivo asegurar la igualdad de oportunidades y la no discriminación de las personas con discapacidad en todos los ámbitos, incluido el empleo.
3. [Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo](#): establece el marco para la política de empleo en España, incluyendo medidas para promover la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo y la lucha contra la discriminación por razones de sexo, edad, discapacidad, y origen racial o étnico.
4. [Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres](#): es una de las normativas más importantes en España para promover la igualdad de género. Introduce medidas para garantizar la igualdad de trato entre mujeres y hombres en el empleo, la promoción profesional, las condiciones laborales y la conciliación de la vida familiar y laboral. También establece la obligación de las empresas de más de 250 trabajadores de elaborar y aplicar planes de igualdad.

Conclusiones de la década

Durante los años 2000 – 2010 se observó un cambio de paradigma en las políticas tradicionales de igualdad de oportunidades. Se sentaron las bases para una gestión de la diversidad más estructurada en España y marcó el inicio de una transformación que continuaría evolucionando en las décadas siguientes.

Este cambio respondió a directivas que obligaron a las empresas a integrar principios de no discriminación y diversidad en sus operaciones, especialmente, relacionadas con la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

2010 – 2020

Una década de avances

‘La gestión de la Diversidad en el entorno laboral como una oportunidad para las empresas españolas’

Entre 2010 y 2020, la gestión de la diversidad en el entorno laboral se consolidó como una oportunidad estratégica para las empresas españolas. Durante esta década, se observó un avance en la adopción de prácticas inclusivas, impulsado por cambios en el contexto empresarial, la evolución del marco legislativo, y la aparición de herramientas específicas como el Índice de Gestión de la Diversidad de Red Acoge.

Contexto de la empresa española en esta década

Durante esta década, las empresas españolas enfrentaron un entorno económico y social cambiante, marcado por la globalización, el aumento de la migración, una mayor conciencia sobre la importancia de la inclusión y la diversidad en el lugar de trabajo, y la creciente demanda de sostenibilidad. Las empresas comenzaron a reconocer que gestionar la diversidad y promover la sostenibilidad no sólo eran cuestiones de cumplimiento legal o responsabilidad social, sino puntos estratégicos de ventaja competitiva. La necesidad de adaptarse a mercados y clientes diversos, así como la creciente presión de los grupos de interés, empujaron a las empresas a adoptar políticas más inclusivas y sostenibles.

La sostenibilidad, entendida como el equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y la preservación del medio ambiente, se ha convertido en un pilar fundamental para las empresas que buscan prosperar en un mercado cada vez más exigente y consciente. De esta forma, la integración de la diversidad y la sostenibilidad no sólo fortalece la reputación corporativa, sino que también impulsa la innovación y el desarrollo empresarial sostenible a largo plazo.

Evolución del marco legislativo: General y específico de las variables

El marco legislativo español también evolucionó durante este período en relación con variables específicas de diversidad como género, discapacidad, orientación sexual, y origen étnico. Se fortalecieron las normativas contra la discriminación y se introdujeron nuevas leyes que promovieron la igualdad de oportunidades y la inclusión en el lugar de trabajo. Este desarrollo legislativo proporcionó un respaldo normativo clave para la implementación de políticas de gestión de la diversidad, aunque su adopción en las empresas no siguió el ritmo de las normativas vigentes.

Algunas de las más destacadas son:

1. [Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral](#): incluye medidas para promover la igualdad de oportunidades en el empleo y la lucha contra la discriminación, poniendo un énfasis especial en la contratación de mujeres, jóvenes, y personas con discapacidad. También se promueve la flexibilidad en la jornada laboral para facilitar la conciliación de la vida familiar y laboral.
2. [Ley 1/2013 de 29 noviembre, es la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social \(LGD\)](#): refunde e integra en una sola ley la antigua LISMI y la LIONDAU. Se mantiene la obligatoriedad del cumplimiento de la cuota de reserva del 2% para personas con certificado de discapacidad en empresas con más de 50 trabajadores, y quedan mejor definidas las excepcionalidades y las medidas alternativas para dar cumplimiento. Uno de los principales cambios de esta ley se encuentra en el lenguaje usado en relación la discapacidad, acunando términos como ‘persona con discapacidad’ e ‘inclusión’.
3. [Ley 11/2018, de 28 de diciembre, sobre Información no Financiera y Diversidad](#): obliga a las grandes empresas a divulgar información sobre diversidad en sus informes anuales, incluyendo medidas sobre igualdad de género, inclusión de personas con discapacidad, y diversidad cultural.
4. [Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación](#): modifica la Ley Orgánica 3/2007, ampliando y fortaleciendo las medidas para garantizar la igualdad de trato entre hombres y mujeres en el trabajo. Se introducen nuevas obligaciones para las empresas en cuanto a la elaboración de planes de igualdad y la transparencia salarial, con el objetivo de combatir la brecha salarial de género.

Aparición del Índice de Gestión de la Diversidad de Red Acoge

Un hito significativo en esta década fue la creación del Índice de Gestión de la Diversidad de Red Acoge, una herramienta diseñada para medir y evaluar el nivel de diversidad e inclusión en las empresas españolas. Este índice se convirtió en un referente en el ámbito empresarial, ayudando a las empresas a **identificar sus fortalezas y áreas de mejora en la gestión de la diversidad**.

El Índice de Gestión de la Diversidad apareció en un momento en el que las empresas buscaban maneras más estructuradas y objetivas de medir su desempeño en diversidad. Su creación respondió a la necesidad de contar con métricas claras y comparables que permitieran a las empresas evaluar su progreso y establecer comparativas con el mercado.

A lo largo de la década, el Índice permitió observar la evolución de diversas variables de diversidad, como la representación de mujeres en cargos directivos, la inclusión de personas con discapacidad, y la participación de minorías étnicas en los equipos de trabajo. Estas variables mostraron un progreso desigual, con avances significativos en algunas áreas, mientras que en otras aún persistían desafíos.

Además de las variables, el Índice también destacó la evolución de distintas dimensiones de la diversidad, como la cultura organizacional, la formación en inclusión, y la accesibilidad de los procesos de selección y promoción. Estas dimensiones reflejaron una transformación progresiva en cómo las empresas integraban la diversidad en su estrategia global, aunque con variaciones dependiendo del sector y del tamaño de la empresa.

Conclusiones de la década

La evolución del marco legislativo durante esta década jugó un papel crucial en el impulso de la gestión de la Diversidad. La Ley General de la Discapacidad subrayaba como punto clave la importancia de la inclusión de personas con discapacidad en el mercado laboral, y por otro lado, la ley enfocada en garantizar la igualdad de género fortaleció medidas como la creación de planes de igualdad y la transparencia salarial, elementos clave para combatir la brecha de género en el ámbito laboral.

Estos avances normativos no solo establecieron una base para la inclusión, sino que también impulsaron a las empresas a adoptar políticas más proactivas y a integrar la diversidad en sus estrategias globales. Sin embargo, a pesar de que se habían logrado avances, aún quedaba trabajo por hacer para que la diversidad fuera plenamente integrada en todas las organizaciones y sectores.

2020 – 2030

Oportunidades y retos de una nueva década

'Hacia la consolidación de una cultura empresarial basada en la gestión de la diversidad'

En la década 2020-2030, las empresas españolas enfrentan tanto oportunidades como retos significativos en su camino hacia la consolidación de una cultura empresarial basada en la gestión de la diversidad. Este período es crucial para afianzar las prácticas de inclusión y diversidad, en un contexto marcado por profundas transformaciones sociales, económicas y normativas.

Contexto de las empresas españolas

El entorno empresarial español se encuentra inmerso en un proceso de adaptación a las demandas de una sociedad cada vez más diversa y globalizada. Las empresas están llamadas a integrar la gestión de la diversidad como un pilar estratégico, no solo para cumplir con las normativas, sino para potenciar su competitividad y sostenibilidad en un mercado global.

Esta década está marcada por avances legislativos y normativos significativos que refuerzan la necesidad de un compromiso real con la diversidad, la equidad y la inclusión en el entorno laboral. Se destacan las siguientes:

1. [Real Decreto 901/2020, de 13 de octubre, por el que se regulan los planes de igualdad y su registro y se modifica el Real Decreto 713/2010, de 28 de mayo, sobre registro y depósito de convenios y acuerdos colectivos de trabajo](#): establece la obligación para las empresas de crear y registrar planes de igualdad que promuevan la equidad de género en el entorno laboral
2. [Ley 6/2022, de 31 de marzo, de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social para establecer y regular la accesibilidad cognitiva y sus condiciones de exigencia y aplicación](#): regula la accesibilidad cognitiva, garantizando que las personas con discapacidad puedan comprender y utilizar de manera efectiva la información y los entornos, promoviendo así su inclusión social.
3. [Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación](#): refuerza la igualdad de trato y la no discriminación en todos los ámbitos de la vida pública y privada, estableciendo medidas para prevenir y sancionar la discriminación por razón de origen, género, religión, edad, discapacidad, entre otros. Por primera vez, se introduce las garantías de todos los derechos reconocidos en la ley con independencia de *su situación administrativa en el Estado español*.

4. [Ley 4/2023, de 28 de febrero, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos de las personas LGTBI](#) : garantiza la igualdad real y efectiva de las personas trans y los derechos de las personas LGTBI, estableciendo un marco legal para su protección y para el reconocimiento de su identidad de género y diversidad.

Agenda 2030

Otro elemento diferenciador de esta década es la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y sus **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, que juegan un papel fundamental en la guía de las políticas empresariales. Los ODS, particularmente aquellos relacionados con la igualdad de género (**ODS 5**), el trabajo decente y crecimiento económico (**ODS 8**), y la reducción de las desigualdades (**ODS 10**) impulsan a las empresas a adoptar prácticas que promuevan la diversidad y la inclusión. Las empresas que alineen sus estrategias con estos objetivos no solo contribuirán a un mundo más equitativo, sino que también se posicionarán en términos de reputación y valor a largo plazo.

Consolidación del Índice de Gestión de la Diversidad

El Índice de Gestión de la Diversidad de Red Acoge continúa consolidándose como una herramienta clave para medir y evaluar el compromiso de las empresas con la diversidad y la inclusión. Durante esta década, el Índice se ha fortalecido, ofreciendo a las empresas un **marco de referencia para comparar su desempeño** con el de otras organizaciones y para identificar áreas de mejora. La evolución del Índice refleja una creciente madurez del enfoque de las empresas españolas hacia la diversidad, evidenciando una mayor integración de estas prácticas en la cultura organizacional.

Conclusiones

La década 2020-2030 presenta retos y oportunidades para las empresas españolas en su camino hacia la consolidación de una cultura empresarial basada en la gestión de la diversidad.

Ha habido una evolución legislativa, con nuevas normativas que han ampliado y reforzado el marco regulador, no solo en cuestiones de género y discapacidad, sino también en accesibilidad e igualdad de trato. Cabe destacar la entrada en vigor de la ley para garantizar los derechos de las personas LGTBIQ+, un avance significativo en la inclusión de género y orientación sexual en el ámbito laboral.

Esta situación es reflejo de las transformaciones sociales y económicas constantes, así como, una consecuencia directa de un entorno normativo cada vez más exigente y de un mercado global en constante evolución.

Los retos de esta década subrayan la importancia de una gestión estratégica y proactiva de la diversidad en las empresas, para asegurar su relevancia y competitividad en un entorno global:

El **CUMPLIMIENTO NORMATIVO** se ha vuelto un imperativo ineludible no solo para evitar sanciones, sino también para promover un entorno laboral verdaderamente inclusivo.

El **ENTORNO LABORAL HÍBRIDO**, plantea nuevos retos en la gestión de equipos diversos. En un contexto donde el trabajo remoto y presencial se combinan, las empresas deben esforzarse por garantizar la inclusión, la equidad y la cohesión entre las personas trabajadoras que pueden estar geográficamente dispersas y que provengan de diferentes orígenes o culturas.

La **INTEGRACIÓN DE LA AGENDA 2030** se ha convertido en un objetivo estratégico para las empresas y organizaciones. Todas ellas están llamadas a alinear sus acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), asegurando que sus prácticas de diversidad e inclusión contribuyan al cumplimiento de estas metas, lo cual supone un reto de integración tanto en la gestión diaria como en la planificación a largo plazo.

Otro desafío es la **GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL**. Con la presencia simultánea de hasta cuatro generaciones en el lugar de trabajo, las empresas deben reconocer y gestionar las diferentes expectativas, valores y formas de trabajar de cada grupo. Esto implica adaptar las políticas de recursos humanos para atraer, fidelizar y motivar a personas trabajadoras de todas las edades, asegurando un entorno laboral que valore y aproveche la riqueza de la diversidad generacional.

Los **SESGOS INCONSCIENTES** siguen siendo un obstáculo persistente. Las empresas deben continuar ofreciendo formación y desarrollando herramientas para identificar y mitigar estos sesgos, particularmente en procesos como la contratación, la promoción y la evaluación del desempeño. Superar estos sesgos es fundamental para garantizar la igualdad de oportunidades.

La **MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DEL IMPACTO DE LA DIVERSIDAD** también representa un reto importante. Aunque muchas empresas han avanzado en la gestión de la diversidad, todavía enfrentan dificultades para medir de manera efectiva el impacto de sus iniciativas de inclusión. El desarrollo y la utilización de métricas, como las ofrecidas por el Índice de Gestión de la Diversidad, son esenciales para evaluar el progreso y ajustar las estrategias conforme sea necesario.

Promover una **CULTURA INCLUSIVA DE MANERA INTEGRAL** requiere un esfuerzo continuo y un enfoque global, para asegurar que la inclusión sea un componente central en todos los aspectos de la organización, desde la toma de decisiones hasta la comunicación interna, pasando por la formación y el desarrollo de liderazgo.

La creciente demanda de **RESPONSABILIDAD, SOSTENIBILIDAD y TRANSPARENCIA** por parte de personas consumidoras y otros grupos de interés implica que las empresas deben ser más transparentes en sus prácticas de diversidad e inclusión, no solo cumpliendo con los estándares legales, sino también comunicando de manera abierta y honesta sus avances y desafíos en este ámbito.

0.2. ÍNDICE DE LA DIVERSIDAD DE RED ACOGE



Evolución del Índice D&I (2016 – 2023)

A lo largo de estos años el Índice D&I ha mantenido su consistencia metodológica para asegurar su comparativa a lo largo de los años. A su vez, ha habido una evolución significativa en la digitalización y adaptación del proceso de recogida y análisis de datos, reflejando tanto los cambios tecnológicos como las nuevas demandas de las empresas participantes.

Analizando el Índice D&I entre los años 2016 y 2023, se observan tanto similitudes como diferencias que permiten entender cuál ha sido su evolución:

Similitudes:

1. **Estructura general:** Todos los informes mantienen una estructura metodológica que se centra en la recogida de datos a través de cuestionarios voluntarios, dirigidos principalmente a las personas responsables de la gestión de la diversidad en las empresas.
2. **Categorías de análisis:** A lo largo de los años, los informes continúan analizando varias categorías fundamentales como políticas corporativas, medidas internas, medidas externas y mapa de diversidad, aunque con ajustes y ampliaciones en cada edición.
3. **Enfoque en la Diversidad:** Todos los informes abordan de manera consistente la diversidad en términos de género, edad, discapacidad, origen etnocultural, y en años recientes, se ha incluido la orientación sexual e identidad de género.

Diferencias:

1. **Herramientas tecnológicas:** A partir de 2022, se implementó un software específico para la recolección y análisis de datos, lo que permitió una mayor digitalización del proceso y un análisis más ágil en tiempo real, facilitando la participación de las empresas desde diferentes dispositivos y momentos, así como completar el cuestionario en equipo.
2. **Adaptaciones anuales:** cada año, el cuestionario ha sido revisado y adaptado en función de las recomendaciones del Consejo Asesor y las realidades empresariales emergentes. Por ejemplo, en 2020 se comenzó a analizar con más profundidad la variable etnocultural, que anteriormente no había sido suficientemente destacada.
3. **Puntuaciones y categorización:** Los informes de años recientes han ajustado las categorías y la forma en que se asignan las puntuaciones a los cuestionarios, mostrando una evolución en la metodología para adaptarse mejor a las prácticas empresariales actuales y al entorno económico.

4. **Simplificación del cuestionario:** En los últimos años, se ha hecho un esfuerzo por simplificar el cuestionario, especialmente en la recogida de datos del mapa de diversidad, lo que refleja una evolución metodológica hacia una mayor eficiencia.

La herramienta Índice D&I

En las últimas ediciones el cuestionario tiene cerca de 90 preguntas distribuidas en cuatro bloques o categorías. Con las mejoras introducidas, actualmente los bloques se pueden completar de forma independiente, conteniendo cada uno el siguiente número de preguntas:

- Datos identificativos
- Política corporativa (18)
- Medidas internas (17)
- Medidas externas (11)
- Mapa de diversidad (31)
- Diversidad cultural (9)

Además, en el informe se analizan las 5 variables de diversidad fundamentales que tienen como base la cultura: género, edad, discapacidad, origen etnocultural y orientación sexual/identidad de género. La diversidad cultural es analizada específicamente a través de preguntas cualitativas para poder realizar un análisis más en profundidad.

Propósito del análisis del Índice D&I

El objetivo principal de este análisis ha sido realizar una revisión exhaustiva y detallada de los informes generados por el Índice D&I durante el periodo comprendido entre 2016 y 2023. Este ejercicio ha permitido obtener una visión global sobre la evolución de la gestión de la diversidad e inclusión en las organizaciones, así como su adaptación a las necesidades y cambios del contexto social y empresarial actual. A través de este análisis, se pretendía:

- **Valorar la evolución de la gestión de la diversidad:** Analizar las 8 ediciones del Índice D&I permitiendo identificar las tendencias, cambios y avances en las políticas y prácticas de diversidad e inclusión implementadas por las organizaciones a lo largo de los años. Esto incluye la identificación de patrones en la adopción de nuevas estrategias y la efectividad de las políticas implementadas.

- **Enmarcar la gestión de la diversidad en el contexto actual:** Con el análisis de los informes, se pretendía contextualizar la gestión de la diversidad en el entorno actual, caracterizado por una creciente conciencia sobre la importancia de la diversidad, así como por desafíos emergentes en el ámbito de la inclusión, explorando cómo las organizaciones han respondido a estos desafíos y cómo han ajustado sus estrategias.
- **Identificar retos y oportunidades en la gestión de la diversidad:** A partir de la revisión de los informes, se buscaba destacar tanto los desafíos persistentes como las nuevas oportunidades que se presentan en la gestión de la diversidad. Esto incluye la identificación de áreas donde las organizaciones aún enfrentan dificultades, así como oportunidades para innovar y mejorar las prácticas de inclusión, teniendo en cuenta las tendencias emergentes y las expectativas sociales actuales.

En resumen, este análisis no solo se ha enfocado en revisar lo que ya se ha hecho, sino también en proporcionar una perspectiva crítica que ayude a las organizaciones a mejorar sus enfoques y estrategias en la gestión de la diversidad e inclusión.

Metodología: participación y muestra

Proceso de participación

Las empresas y organizaciones participan de forma voluntaria en el Índice D&I. Al mismo tiempo, la web www.indicediversidad.org ofrece públicamente toda la información relativa a esta iniciativa y a los informes de ediciones previas.

Muestra

El cuestionario está abierto para cualquier empresa o entorno laboral, con independencia de su forma jurídica, tamaño, sector, implantación territorial o su nivel de desarrollo de políticas de diversidad, lo que permite disponer de una muestra diversa en sí misma, aunque se aclara que los resultados obtenidos no son representativos del tejido empresarial español a nivel estadístico.

Tamaño de la muestra

Entre los años 2016 y 2023, han participado 340 empresas y organizaciones en diferentes ámbitos geográficos de España y de dimensiones y sectores productivos muy diversos. Es habitual que muchas de ellas participen en varias ediciones de forma consecutiva o discontinua, lo que les permite medir su avance y mejorar con las recomendaciones que se les plantea en los informes individualizados, desde Red Acoge.

El siguiente gráfico muestra el total de organizaciones participantes de 2016 a 2023.



La participación ha mostrado un crecimiento sostenido a lo largo del tiempo, con un notable incremento en 2023, con 61 organizaciones participantes. Esto puede reflejar una mayor concienciación sobre la importancia de la gestión de la diversidad, así como el valor percibido en participar en el Índice D&I.

La fluctuación que se observa en el año 2022 se debe a la puesta en marcha del nuevo sistema de recogida de datos de la herramienta, lo que supuso un retraso en el lanzamiento que revirtió en una menor participación con respecto a la anterior edición.

En este gráfico se presenta la evolución de la participación en el Índice de D&I a lo largo de los años, destacando tanto el número de organizaciones nuevas como el de aquellas que repiten su participación de forma continuada o discontinua.



La participación total en el Índice de D&I muestra una tendencia ascendente desde 2016 hasta 2023. Este crecimiento puede indicar un mayor interés por parte de las organizaciones en temas de diversidad e inclusión. Con relación a las organizaciones nuevas, el número ha fluctuado a lo largo de los años, con picos en 2016, 2017, 2020 y 2023. El número de organizaciones repetidoras ha aumentado progresivamente desde las 9 en 2017 a las 34 en 2023, lo que indica un nivel de fidelidad o continuidad en el compromiso con la diversidad y la inclusión por parte de las organizaciones participantes.

Perfil de las personas responsables del cuestionario

- **2016-2017:** las responsables del cuestionario se concentraban principalmente en Recursos Humanos (54% en 2016), con una representación menor de áreas como RSC y Dirección.
- **2018-2023:** se observa una diversificación en los departamentos responsables, con un aumento en la participación de personas específicamente dedicadas a la gestión de la diversidad, especialmente en ediciones recientes (por ejemplo, en 2022, el 78% de las organizaciones tenían personal con formación específica en diversidad).

Dimensión de las empresas participantes

- **2016-2018:** predominan las grandes empresas con más de 250 personas empleadas.
- **2019-2023:** se nota un aumento en la participación de pequeñas y medianas empresas (PYMES), destacándose en 2020, donde el 58,33% de las empresas participantes eran PYMES.

Sector de actividad

- Los sectores representados en la muestra incluyen principalmente servicios, comercio, e industria, con variaciones menores en la participación de otros sectores como agricultura, construcción, y educación.

Los informes del Índice D&I muestran una evolución constante tanto en la cantidad como en la diversidad de empresas participantes. Si bien la metodología y el perfil general de las participantes han mantenido ciertas constantes, ha habido un notable incremento en la inclusión de PYMES y una mayor especialización en la gestión de la diversidad dentro de las organizaciones participantes.

0.3 ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES

En este apartado se analizan los distintos bloques de la herramienta, haciendo una **comparativa entre las ocho ediciones del Índice D&I**:

- Política corporativa
- Medidas internas
- Medidas externas
- Mapa de diversidad

Con esta comparativa se ha pretendido observar qué tendencias ha habido, atendiendo a los hitos clave en el período comprendido entre los años 2016 y 2023.

Para cada uno de los bloques, el análisis se ha centrado en los siguientes subtemas:



POLÍTICA CORPORATIVA

- ✓ Cultura organizativa
- ✓ Recursos humanos y económicos
- ✓ Documentación interna
- ✓ Difusión
- ✓ Diagnóstico y seguimiento
- ✓ Compromiso e impacto



MEDIDAS INTERNAS

- ✓ Procesos de selección, contratación y promoción interna
- ✓ Mecanismos identificación talento diverso
- ✓ Formación y sensibilización
- ✓ Medidas de conciliación
- ✓ Sistemas de No Discriminación
- ✓ Impacto legislación y normativas
- ✓ Comunicación interna



MEDIDAS EXTERNAS

- ✓ Relación con grupos de interés
- ✓ Comunicación externa
- ✓ Marketing inclusivo
- ✓ Colaboraciones y alianzas
- ✓ Medición y seguimiento externo



MAPA DE DIVERSIDAD

- ✓ Recopilación de datos
- ✓ Análisis de la diversidad
- ✓ Uso del mapa de diversidad
- ✓ Integración en estrategia corporativa
- ✓ Mejoras tecnológicas
- ✓ Transparencia y comunicación

Teniendo en cuenta la muestra analizada, las conclusiones obtenidas no persiguen ser representativas del tejido productivo español ni generalizar resultados con validación estadística. Simplemente, pretende mostrar cual es la tendencia en relación con la gestión de la diversidad de las empresas y organizaciones participantes.



Política corporativa entorno a la Diversidad

A lo largo de los años, la evolución de las políticas corporativas en la gestión de la diversidad ha sido significativa. Se ha pasado de un enfoque inicial centrado en la RSC y la formalización básica de compromisos, a una integración más profunda y transversal de la diversidad.

Año	Cultura Organizativa	Recursos Humanos y Económicos	Documentos internos	Difusión	Diagnóstico y seguimiento	Compromiso e Impacto
2016	<p>Diversidad vista, principalmente, como parte de la RS y el cumplimiento normativo.</p> <p>Ejemplo: Solo el 45% de las empresas contaban con un compromiso público en sus documentos.</p>	<p>Recursos limitados y asignación reactiva. Sin presupuesto específico para diversidad.</p> <p>Ejemplo: Solo el 20% de las empresas dedicaron un presupuesto a la diversidad.</p>	<p>Políticas generales que mencionan la diversidad de manera superficial, sin directrices claras.</p> <p>Ejemplo: Los planes de igualdad no incluyen otras variables de diversidad más allá del género.</p>	<p>Difusión limitada tanto en documentos internos como en reportes anuales.</p> <p>Ejemplo: Las empresas no hacían comunicaciones activas sobre diversidad en sus canales externos.</p>	<p>Diagnóstico y seguimiento limitados, sin herramientas específicas o sistematización.</p> <p>Ejemplo: Solo el 30% de las empresas realizaban auditorías internas sobre diversidad.</p>	<p>Declaración de compromiso pero con poco impacto real en la cultura organizativa.</p> <p>Ejemplo: Las empresas firmaban compromisos, pero no se reflejaban en cambios operativos tangibles.</p>
2017	<p>Mayor compromiso público, aunque la integración de la diversidad en la estrategia sigue siendo limitada.</p> <p>Ejemplo: 55% de las empresas incorporaron la diversidad en sus declaraciones de misión.</p>	<p>Comienza a haber una dedicación de recursos más estructurada, aunque de manera desigual entre empresas.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas asignaron recursos humanos específicos, como responsables de diversidad.</p>	<p>Creación de políticas más detalladas, especialmente en temas de igualdad de género y no discriminación.</p> <p>Ejemplo: Un 40% revisó y amplió sus políticas de igualdad, incluyendo medidas para la diversidad.</p>	<p>Aumento de la comunicación interna sobre diversidad, aún con alcance limitado.</p> <p>Ejemplo: Las empresas empezaron a comunicarse internamente sobre diversidad, pero sólo en momentos puntuales.</p>	<p>Se empiezan a implementar algunas medidas de seguimiento, aunque sin un enfoque uniforme.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas comenzaron a implementar encuestas de clima laboral enfocadas en diversidad.</p>	<p>El compromiso es más visible, pero su impacto sigue siendo desigual.</p> <p>Ejemplo: Las iniciativas de diversidad generaron impacto en la fidelización de talento femenino, pero menos en otros grupos.</p>

Año	Cultura Organizativa	Recursos Humanos y Económicos	Documentos internos	Difusión	Diagnóstico y seguimiento	Compromiso e Impacto
2018	<p>La diversidad comienza a integrarse más sistemáticamente en la cultura organizativa, aunque no de manera uniforme.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas incluyen diversidad en sus valores corporativos.</p>	<p>Aumento en la asignación de recursos humanos y económicos para iniciativas de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 50% aumentó su inversión en formación en temas de diversidad e inclusión.</p>	<p>Directrices más específicas sobre diversidad empiezan a incluirse en los documentos internos.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas ampliaron sus planes de igualdad para incluir temas como la orientación sexual y diversidad generacional.</p>	<p>Expansión de la difusión a través de informes externos y otros mensajes aunque sin gran impacto.</p> <p>Ejemplo: El 45% de las empresas comenzó a comunicar su compromiso con la diversidad a través de sus webs corporativas.</p>	<p>Se empiezan a utilizar auditorías internas y encuestas para evaluar la diversidad dentro de la organización.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas implementaron auditorías de igualdad y encuestas de percepción sobre diversidad.</p>	<p>Comienzan a verse los primeros resultados tangibles del compromiso con la diversidad, aunque todavía limitados.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas notaron una mejora en la percepción de la inclusión en la plantilla.</p>
2019	<p>La diversidad es vista como una ventaja competitiva, aunque la implementación sigue siendo desigual.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas vieron la diversidad como clave para la innovación y la fidelización de talento.</p>	<p>Se empiezan a crear departamentos específicos para la gestión de la diversidad, aumentando los recursos dedicados.</p> <p>Ejemplo: Un 45% de las empresas grandes crearon departamentos dedicados a la gestión de la diversidad.</p>	<p>Desarrollo de políticas internas más detalladas, abarcando múltiples dimensiones de la diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas incluían políticas específicas sobre diversidad etnocultural y discapacidad en sus documentos internos.</p>	<p>Mayor transparencia en la comunicación del compromiso con la diversidad, mediante informes anuales y comunicación interna.</p> <p>Ejemplo: El 55% de las empresas publicaron informes de sostenibilidad incluyendo métricas de diversidad.</p>	<p>Implementación de KPIs y herramientas para un seguimiento más riguroso y sistemático de las políticas de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 50% comenzó a usar indicadores específicos para medir el impacto de sus políticas de diversidad.</p>	<p>Impacto positivo del compromiso en la fidelización de talento y mejora del clima laboral, aunque con variaciones según la empresa.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas reportaron una mejora en la fidelización de perfiles diversos gracias a sus políticas de inclusión.</p>

Año	Cultura Organizativa	Recursos Humanos y Económicos	Documentos internos	Difusión	Diagnóstico y seguimiento	Compromiso e Impacto
2020	<p>La diversidad se consolida como un valor central en la cultura organizativa, con una mayor aceptación a nivel directivo.</p> <p>Ejemplo: El 70% de las empresas integraron la diversidad en su estrategia corporativa y cultura organizativa.</p>	<p>Aumento en la dedicación de recursos económicos, aunque aún no es una práctica generalizada.</p> <p>Ejemplo: El 55% de las empresas asignó presupuestos específicos para diversidad, incluidas nuevas contrataciones.</p>	<p>Inclusión de la diversidad en los planes estratégicos y documentos clave, como parte esencial de la estrategia organizativa.</p> <p>Ejemplo: El 65% de las empresas incorporaron indicadores de diversidad en sus planes estratégicos y cuadros de mando.</p>	<p>Uso de múltiples canales para la difusión interna y externa de las políticas de diversidad.</p> <p>Ejemplo: El 60% de las empresas utilizó redes sociales para comunicar sus iniciativas de diversidad.</p>	<p>Evaluación continua del impacto de las políticas de diversidad, con un enfoque más amplio y herramientas más avanzadas para el seguimiento.</p> <p>Ejemplo: El 60% de las empresas implementaron sistemas de seguimiento continuo para medir el impacto de sus políticas de diversidad.</p>	<p>Compromiso más tangible y medible, con resultados visibles en inclusión y equidad, pero aún con áreas de mejora en la implementación.</p> <p>Ejemplo: El 65% de las empresas reportó una mejora significativa en el clima laboral gracias a sus políticas de diversidad.</p>
2021	<p>La diversidad se va integrando en la estrategia corporativa como elemento esencial para la sostenibilidad empresarial.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas consideran la diversidad esencial para su sostenibilidad.</p>	<p>Mayor asignación de presupuestos dedicados a la gestión de la diversidad, incluyendo la formación y sensibilización.</p> <p>Ejemplo: El 65% de las empresas incrementó su inversión en formación sobre diversidad para todos los niveles.</p>	<p>Planes de acción específicos sobre diversidad.</p> <p>Ejemplo: El 70% de las empresas implementaron planes de acción detallados para promover la inclusión en sus operaciones.</p>	<p>Comunicación interna más proactiva.</p> <p>Ejemplo: El 70% de las empresas lanzaron campañas internas de sensibilización sobre diversidad a lo largo del año.</p>	<p>Evaluación de cuadros de mando.</p> <p>Ejemplo: El 70% de las empresas integró los resultados de sus políticas de diversidad en sus indicadores de gestión empresarial.</p>	<p>Impacto positivo en la reputación corporativa y competitividad empresarial.</p> <p>Ejemplo: El 70% de las empresas informaron que sus políticas de diversidad mejoraron su reputación externa y la atracción de talento.</p>

Año	Cultura Organizativa	Recursos Humanos y Económicos	Documentos internos	Difusión	Diagnóstico y seguimiento	Compromiso e Impacto
2022	<p>La diversidad es considerada fundamental para la innovación y sostenibilidad empresarial. En la cultura organizativa se promueve activamente la inclusión.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas afirmó que la diversidad es clave para mantenerse competitivos.</p>	<p>Recursos específicos y dedicados a la gestión de la diversidad.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas dedicó recursos específicos para sensibilización continua sobre diversidad e inclusión.</p>	<p>Indicadores específicos en documentación corporativa.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas implementaron indicadores de diversidad en sus evaluaciones de desempeño y objetivos corporativos.</p>	<p>Difusión estratégica con enfoque en el posicionamiento de la empresa.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas posicionó su compromiso con la diversidad en eventos públicos y foros de liderazgo.</p>	<p>Seguimiento en tiempo real y ajustes basados en KPIs.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas utilizaron herramientas tecnológicas para el seguimiento en tiempo real de la implementación de políticas de diversidad.</p>	<p>Compromiso consolidado como parte de la estrategia empresarial.</p> <p>Ejemplo: El 75% de las empresas observó mejoras claras en la inclusión y equidad, con un impacto positivo en el rendimiento organizacional.</p>
2023	<p>Diversidad vista como esencial para la competitividad.</p> <p>Ejemplo: El 85% de las empresas afirmó que la diversidad es una ventaja competitiva clave para el futuro.</p>	<p>Integración total de recursos.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas integró la diversidad, como parte de su estrategia, en sus recursos humanos y económicos.</p>	<p>Integración completa en la documentación.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas reflejó su compromiso con la diversidad en todos los documentos clave, incluidos KPIs y planes de acción.</p>	<p>Difusión integral y continua.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas comunicó activamente su compromiso con la diversidad tanto a nivel interno como externo, de manera continua.</p>	<p>Seguimiento exhaustivo.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas realizó evaluaciones regulares y detalladas del impacto de sus políticas de diversidad, ajustando su estrategia en consecuencia.</p>	<p>Compromiso estratégico.</p> <p>Ejemplo: El 80% de las empresas reportó que su compromiso con la diversidad tuvo un impacto directo en su capacidad de innovar y mejorar su productividad.</p>



Medidas internas: Se observa un progreso constante en la implementación y la complejidad de las medidas internas para la gestión de la diversidad. Inicialmente, el enfoque era más básico y menos planificado, con esfuerzos dispersos. Con el tiempo, ha mejorado la adopción de políticas integrales, formación específica, y un mayor enfoque en la conciliación y la fidelización de talento.

Año	Procesos de selección, contratación y promoción Interna	Mecanismos para la identificación de talento diverso	Formación y sensibilización	Medidas de conciliación	Sistemas para garantizar la No Discriminación	Impacto de la legislación y normativas	Comunicación interna
2016	Procesos tradicionales, con escasa inclusión de criterios de diversidad. Ejemplo: Solo el 30% de las empresas consideró la diversidad en los procesos de selección.	Mecanismos limitados y sin sistematización. Ejemplo: La mayoría de las empresas no contaban con herramientas para identificar talento diverso.	Formación básica centrada en normativas vigentes. Ejemplo: Solo el 40% de las empresas ofrecía formación en diversidad y se limitaba a temas de género y discapacidad.	Medidas centradas en flexibilidad horaria. Ejemplo: El 50% de las empresas ofrecían horarios flexibles, pero sin opciones de teletrabajo.	Protocolos básicos y reactivos. Ejemplo: Solo el 35% de las empresas tenía un protocolo específico contra la discriminación.	Cumplimiento básico. Ejemplo: La mayoría de las empresas cumplían con las cuotas de género, pero sin medidas adicionales para fomentar la diversidad.	Comunicación interna esporádica. Ejemplo: Solo se mencionaba la diversidad en comunicaciones relacionadas con RSC o cuando se exigía por ley.
2017	Inicios en la consideración de la diversidad en los procesos. Ejemplo: Un 40% de las empresas comenzaron a incluir criterios de diversidad en la selección.	Inicio de programas de mentoring y desarrollo para talento diverso. Ejemplo: Un 30% de las empresas implementaron programas para promover la carrera profesional de mujeres.	Incremento en formación sobre diversidad. Ejemplo: Un 50% de las empresas amplió su formación para incluir diversidad funcional y acoso laboral.	Comienzo de la flexibilización del lugar de trabajo. Ejemplo: Un 40% de las empresas empezó a ofrecer teletrabajo como opción, pero aún limitada.	Mejora en protocolos y creación de canales de denuncia. Ejemplo: El 45% de las empresas desarrollaron canales confidenciales para reportar situaciones de discriminación.	Ajustes conforme a nuevas normativas de igualdad. Ejemplo: Algunas empresas empezaron a revisar sus políticas para alinearse con la Ley de Igualdad.	Mayor frecuencia en la comunicación de políticas internas de diversidad. Ejemplo: Las empresas comenzaron a incluir secciones sobre diversidad en sus boletines internos.

Año	Procesos de selección, contratación y promoción Interna	Mecanismos para la identificación de talento diverso	Formación y sensibilización	Medidas de conciliación	Sistemas para garantizar la No Discriminación	Impacto de la legislación y normativas	Comunicación interna
2018	<p>Procesos más inclusivos con evaluaciones basadas en competencias.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas implementaron entrevistas estructuradas para reducir sesgos.</p>	<p>Ampliación de herramientas de análisis para identificar talento diverso.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas utilizaron datos demográficos para identificar brechas.</p>	<p>Programas formativos más amplios y específicos.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas amplió su programa formativo con temáticas específicas sobre diversidad generacional y LGTBI+.</p>	<p>Ampliación de medidas de conciliación.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas ofrecieron jornadas continuas y mayor flexibilidad en la elección de días libres.</p>	<p>Implementación de sistemas más proactivos.</p> <p>Ejemplo: El 50% de las empresas comenzó a realizar auditorías periódicas para detectar posibles discriminaciones.</p>	<p>Más cumplimiento activo y proactivo.</p> <p>Ejemplo: Algunas empresas comenzaron a adoptar medidas más allá de la ley, como cuotas voluntarias para la contratación de personas con discapacidad.</p>	<p>Integración de la diversidad en la comunicación interna.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas lanzaron campañas internas para sensibilizar sobre temas de diversidad e inclusión.</p>
2019	<p>Procesos con metas en ciertas variables de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas se marcaron objetivos específicos para aumentar la representación de mujeres en puestos directivos.</p>	<p>Formalización de programas de desarrollo de talentos diversos.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas implementaron programas de mentoría para la diversidad de la plantilla.</p>	<p>Formación adaptada a necesidades específicas.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas desarrollaron programas formativos sobre sesgos inconscientes y liderazgo inclusivo.</p>	<p>Adopción generalizada del teletrabajo y la flexibilidad.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas adoptó políticas de teletrabajo flexibles y horarios personalizados.</p>	<p>Protocolos con enfoque en la prevención.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas incluye formación obligatoria sobre acoso y discriminación para toda la plantilla.</p>	<p>Alineación con nuevas leyes de igualdad y no discriminación.</p> <p>Ejemplo: Las empresas revisaron sus políticas para cumplir con las actualizaciones legales sobre igualdad salarial.</p>	<p>Comunicación interna regular y estratégica.</p> <p>Ejemplo: Las empresas empezaron a incluir la diversidad como un tema recurrente en reuniones y comunicaciones periódicas.</p>

Año	Procesos de selección, contratación y promoción Interna	Mecanismos para la identificación de talento diverso	Formación y sensibilización	Medidas de conciliación	Sistemas para garantizar la No Discriminación	Impacto de la legislación y normativas	Comunicación interna
2020	<p>Selección y promoción basada en equidad e inclusión.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas implementaron procesos ciegos para la selección de candidatos.</p>	<p>Uso de mecanismos para identificar talento diverso y optimizar la gestión.</p> <p>Ejemplo: Un 43,75% de las empresas aplicó programas de mentoring y grupos de desarrollo garantizando la igualdad de oportunidades</p>	<p>Formación continua y enfoque en liderazgo inclusivo.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas ofrecía formación continua en diversidad para toda la plantilla.</p>	<p>Flexibilización en respuesta a la pandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas implementaron políticas de teletrabajo total y otras adaptaciones para la conciliación durante el COVID-19.</p>	<p>Auditorías internas regulares y seguimiento continuo.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas realizó auditorías internas anuales para asegurar el cumplimiento de las políticas de no discriminación.</p>	<p>Adaptación a cambios rápidos en la legislación, debido a la pandemia.</p> <p>Ejemplo: Las empresas ajustaron rápidamente sus políticas para cumplir con las nuevas normativas laborales emergentes.</p>	<p>Comunicación interna adaptada a nuevas realidades laborales.</p> <p>Ejemplo: Las empresas refuerzan la comunicación interna sobre el bienestar y la inclusión en tiempos de crisis.</p>
2021	<p>Procesos más enfocados a la diversidad interseccional.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas incluyeron criterios de diversidad interseccional en sus procesos de selección.</p>	<p>Expansión de programas de identificación y desarrollo de talento.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas implementaron programas de desarrollo de carrera para personas con discapacidad.</p>	<p>Formación y sensibilización continua y personalizada.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas adaptó su formación en diversidad a las necesidades específicas de cada área o departamento.</p>	<p>Consolidación del teletrabajo y la flexibilidad.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas mantuvo políticas de teletrabajo y horarios flexibles como parte de su cultura organizativa.</p>	<p>Mejora continua en los sistemas de no discriminación.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas implementaron plataformas anónimas para la denuncia de discriminación y acoso.</p>	<p>Cumplimiento de normativas ESG (ambientales, sociales y de gobernanza).</p> <p>Ejemplo: Las empresas integraron la diversidad en sus informes de sostenibilidad y cumplimiento ESG.</p>	<p>Comunicación interna proactiva y multicanal.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas utilizó múltiples plataformas para informar a la plantilla sobre iniciativas de diversidad y su progreso.</p>

Año	Procesos de selección, contratación y promoción Interna	Mecanismos para la identificación de talento diverso	Formación y sensibilización	Medidas de conciliación	Sistemas para garantizar la No Discriminación	Impacto de la legislación y normativas	Comunicación interna
2022	<p>Procesos inclusivos con resultados medibles.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas reportó mejoras en la diversidad de sus contrataciones gracias a procesos más inclusivos.</p>	<p>Estrategias específicas para identificar talento diverso.</p> <p>Ejemplo: Un 87% de las empresas declaró contar con una estrategia para atraer talento en variables de género, discapacidad y origen cultura.</p>	<p>Formación como parte integral de la cultura empresarial.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas ofreció formación obligatoria en diversidad para toda la plantilla, incluidos mandos medios y altos.</p>	<p>Políticas de conciliación extendidas y aplicadas.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas ofrecía opciones de teletrabajo híbrido y horarios flexibles adaptados a las distintas necesidades.</p>	<p>Auditorías y evaluaciones continuas y transparentes.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas realizó evaluaciones externas para medir la efectividad de sus políticas de no discriminación.</p>	<p>Cumplimiento de las normativas de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Algunas empresas comenzaron a establecer metas voluntarias más allá de lo que exigía la legislación.</p>	<p>Comunicación interna continua con enfoque en diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas integró la diversidad como un tema clave en su comunicación interna regular.</p>
2023	<p>Procesos alineados con prácticas internacionales en diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas adoptó estándares globales para asegurar procesos de selección y promoción inclusivos.</p>	<p>Identificación proactiva de talento con enfoque en diversidad e inclusión.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas realizó análisis proactivos de su plantilla para identificar y promover talento de grupos subrepresentados.</p>	<p>Formación avanzada con énfasis en resultados.</p> <p>Ejemplo: Un 85% de las empresas vinculó los resultados de formación en diversidad con los indicadores de rendimiento del equipo y la empresa.</p>	<p>Políticas de conciliación claves de atracción y fidelización de talento.</p> <p>Ejemplo: Un 85% de las empresas reportó que sus políticas de conciliación mejoraron significativamente.</p>	<p>Sistemas de no discriminación firmes y ampliamente reconocidos.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas fue reconocida por sus sistemas avanzados de prevención y gestión de la discriminación.</p>	<p>Cumplimiento con enfoque en innovación y liderazgo en D&I.</p> <p>Ejemplo: Las empresas comenzaron a liderar iniciativas para promover la diversidad más allá de su organización.</p>	<p>Comunicación interna transparente y alineada con la estrategia corporativa.</p> <p>Ejemplo: Un 85% de las empresas reportó que la D&I eran prioritarios en sus comunicaciones internas.</p>

Medidas externas

Las medidas externas en la gestión de la diversidad también han evolucionado. De un posicionamiento inicial centrado en el cumplimiento normativo, la diversidad ha pasado a integrarse de manera estratégica en las interacciones externas.

Año	Relaciones con clientela	Relaciones con proveedoras	Compromiso con la sociedad	Comunicación externa	Marketing inclusivo	Colaboraciones y Alianzas externas	Medición y seguimiento externo
2016	Enfoque limitado en la diversidad. Ejemplo: Solo el 25% de las empresas consideró la diversidad en su atención a la clientela.	Poca consideración de la diversidad en la selección de proveedoras. Ejemplo: Solo el 15% de las empresas incluían criterios de diversidad en sus procesos de selección de proveedoras.	Compromiso inicial con la comunidad. Ejemplo: El 30% de las empresas participaba en proyectos sociales en el ámbito de la discapacidad.	Comunicación externa limitada. Ejemplo: Solo el 20% de las empresas mencionaba su compromiso con la diversidad en su comunicación corporativa externa.	Enfoque en cumplimiento normativo. Ejemplo: Solo el 10% de las empresas utilizaba elementos inclusivos en sus campañas de marketing.	Colaboraciones ocasionales con ONGs. Ejemplo: El 20% de las empresas colaboraba con ONGs para apoyar la diversidad, en proyectos específicos.	Medición y seguimiento externo ínfimo. Ejemplo: Solo el 15% de las empresas medía la percepción de diversidad entre su clientela.
2017	Mejora en la consideración de la diversidad. Ejemplo: Un 35% de las empresas comenzaron a incluir la diversidad en sus estrategias de atención a la clientela.	Inicio de criterios de diversidad en la cadena de suministro. Ejemplo: Un 25% de las empresas comenzó a aplicar criterios de diversidad en la selección de proveedoras.	Aumento del compromiso social. Ejemplo: Un 40% de las empresas apoyaron iniciativas comunitarias centradas en la igualdad de género.	Comunicación externa más frecuente. Ejemplo: Un 30% de las empresas comenzó a mencionar su compromiso con la diversidad en eventos públicos y presentaciones.	Campañas con algunos elementos inclusivos. Ejemplo: Un 20% de las empresas incluyeron diversidad etnocultural en sus campañas publicitarias.	Alianzas estratégicas con entidades sociales. Ejemplo: Un 30% de las empresas hicieron alianzas con organizaciones que promueven la diversidad en el ámbito laboral.	Inicio de la medición de impacto externo. Ejemplo: Un 25% de las empresas realizó encuestas para medir la percepción de equidad entre su clientela.

Año	Relaciones con clientela	Relaciones con proveedoras	Compromiso con la sociedad	Comunicación externa	Marketing inclusivo	Colaboraciones y Alianzas externas	Medición y seguimiento externo
2018	<p>Estrategia de diversidad en la relación con la clientela.</p> <p>Ejemplo: Un 45% de las empresas adaptó sus servicios para atender mejor a clientela diversa.</p>	<p>Expansión de criterios de diversidad en la cadena de suministro.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas incluía cláusulas de diversidad en los contratos con proveedoras.</p>	<p>Expansión del compromiso social.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas lanzaron programas de voluntariado corporativo enfocados en la inclusión social.</p>	<p>Mayor visibilidad externa del compromiso.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas publicó su política de diversidad en su página web.</p>	<p>Aumento de la inclusión en campañas de marketing.</p> <p>Ejemplo: Un 30% de las empresas contaron con personas con discapacidad en su publicidad.</p>	<p>Colaboraciones con impacto social.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas colaboraron con instituciones educativas para fomentar la inclusión en el acceso a la educación.</p>	<p>Seguimiento más riguroso de la percepción externa.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas realizaron estudios de mercado para evaluar cómo su clientela percibía sus esfuerzos en diversidad.</p>
2019	<p>Diversidad como parte integral de la experiencia de la clientela.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas implementaron políticas específicas para atender mejor a diferentes grupos demográficos.</p>	<p>Inclusión formal de diversidad en la cadena de suministro.</p> <p>Ejemplo: Un 45% de las empresas exigieron a sus proveedoras, políticas de diversidad como condición de contratación.</p>	<p>Ampliación del alcance de las iniciativas sociales.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas apoyarán programas comunitarios centrados en la diversidad étnica y cultural.</p>	<p>Comunicación externa proactiva sobre diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas incluyeron secciones dedicadas a diversidad en sus informes anuales y memorias de sostenibilidad.</p>	<p>Campañas de marketing que reflejan la diversidad social.</p> <p>Ejemplo: Un 45% de las empresas lanzaron campañas publicitarias que representaban diversos grupos étnicos y generacionales.</p>	<p>Alianzas a largo plazo con ONGs y entidades sociales.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas desarrollaron alianzas duraderas con ONGs para promover la diversidad.</p>	<p>Evaluación continua del impacto externo.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas implementaron sistemas de retroalimentación para medir el impacto de sus políticas de diversidad en la satisfacción de la clientela.</p>

Año	Relaciones con clientela	Relaciones con proveedoras	Compromiso con la sociedad	Comunicación externa	Marketing inclusivo	Colaboraciones y Alianzas externas	Medición y seguimiento externo
2020	<p>Inclusión de diversidad en la estrategia de servicio a la clientela durante la pandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas adaptó sus servicios para apoyar a la clientela vulnerable durante la crisis sanitaria.</p>	<p>Diversificación de la cadena de suministro.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas amplió su red de proveedoras para incluir negocios liderados por mujeres y minorías.</p>	<p>Apoyo social durante la pandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas lanzaron iniciativas para apoyar a comunidades vulnerables durante la crisis del COVID-19.</p>	<p>Comunicación externa adaptada a la crisis sanitaria.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas comunicó su compromiso con la diversidad en el contexto de la pandemia, destacando su apoyo a grupos vulnerables.</p>	<p>Campañas de marketing inclusivo durante la pandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas adaptó su marketing para reflejar las preocupaciones y necesidades de los grupos vulnerables durante la crisis sanitaria.</p>	<p>Colaboraciones en respuesta a la crisis.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas colaboraron con organizaciones de salud y bienestar para apoyar a las comunidades afectadas por la pandemia.</p>	<p>Seguimiento del impacto social de las medidas tomadas.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas realizó encuestas para evaluar cómo sus acciones durante la pandemia fueron percibidas por la clientela en términos de inclusión.</p>
2021	<p>Integración de diversidad en la experiencia de la clientela postpandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas rediseñó sus servicios para ser más inclusivas en el contexto de la nueva normalidad.</p>	<p>Inclusión más profunda en la cadena de suministro.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas implementaron programas de desarrollo para pequeñas proveedoras y diversas.</p>	<p>Expansión del apoyo comunitario.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas invirtió en proyectos comunitarios que promovían la equidad de género y la inclusión social.</p>	<p>Comunicación alineada con valores de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas realizaron campañas de comunicación donde destacaron su compromiso continuo con la diversidad.</p>	<p>Marketing más inclusivo alineado con las nuevas tendencias sociales.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas incorporaron temas de diversidad y sostenibilidad en sus estrategias de marketing.</p>	<p>Alianzas estratégicas para la inclusión social.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas desarrollaron colaboraciones con administraciones locales para promover la inclusión social en comunidades desfavorecidas.</p>	<p>Evaluación de impacto y ajuste de estrategias.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas usó los resultados de las encuestas de satisfacción para ajustar políticas y mejorar el compromiso con la diversidad.</p>

Año	Relaciones con clientela	Relaciones con proveedoras	Compromiso con la sociedad	Comunicación externa	Marketing inclusivo	Colaboraciones y Alianzas externas	Medición y seguimiento externo
2022	<p>Diversidad como un componente esencial del servicio a la clientela.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas integró la diversidad como parte fundamental de su estrategia de atención a la clientela.</p>	<p>Cadena de suministro inclusiva y responsable.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas exigieron certificaciones de diversidad a sus proveedoras como parte de sus políticas de sostenibilidad.</p>	<p>Apoyo continuo y ampliado a las comunidades.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas lanzaron nuevas iniciativas comunitarias centradas en la inclusión de personas con discapacidad.</p>	<p>Comunicación externa constante y centrada en diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas incluyó la diversidad como un tema clave en sus campañas de comunicación externa (redes sociales, eventos públicos).</p>	<p>Marketing inclusivo y personalizado.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas utilizó datos demográficos para crear campañas de marketing personalizadas para diferentes segmentos de su audiencia.</p>	<p>Alianzas con impacto global.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas participaron en iniciativas globales para promover la diversidad, colaborando con entidades del Tercer Sector.</p>	<p>Evaluación externa y reportes de sostenibilidad.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas incluyeron métricas de diversidad en sus informes de sostenibilidad, mostrando su impacto externo y compromiso con la inclusión.</p>
2023	<p>Clientela basada en diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas desarrolló programas de atención a la clientela para diferentes grupos demográficos.</p>	<p>Inclusión general en la cadena de suministro.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas integró completamente la diversidad en todos los aspectos de su cadena de suministro.</p>	<p>Compromiso profundo y sostenido con la sociedad.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas estableció programas de impacto social a largo plazo centrados en la inclusión y la equidad.</p>	<p>Comunicación transparente y continua.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas comunicó de manera constante su compromiso con la diversidad, destacando resultados y desafíos.</p>	<p>Marketing inclusivo como estándar de la marca.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas hizo de la inclusión un pilar de su estrategia de marketing, reflejando la diversidad en todos sus materiales publicitarios.</p>	<p>Colaboraciones y actividades con impacto local en inclusión social.</p> <p>Ejemplo: Un 87% de las empresas promovió la perspectiva de la diversidad y la inclusión en sus acciones de colaboración con el tercer sector.</p>	<p>Medición, seguimiento avanzado y ajustes, del impacto externo.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas implementó sistemas para medir el impacto de políticas de diversidad.</p>



Mapa de diversidad

Con el tiempo, el mapa de diversidad ha pasado a ser una herramienta, meramente, para recopilar datos, a una información relevante para la toma de decisiones estratégicas para promover la inclusión de manera efectiva.

Año	Recopilación de datos	Análisis de diversidad	Uso del Mapa de Diversidad	Integración en la Estrategia Corporativa	Mejoras tecnológicas	Transparencia y comunicación
2016	<p>Recopilación de datos centrada en variables visibles como género y discapacidad.</p> <p>Ejemplo: Solo el 30% de las empresas recopilaron datos de diversidad.</p>	<p>Análisis limitado, principalmente, a género y discapacidad.</p> <p>Ejemplo: El 25% de las empresas realizó un análisis básico de la composición de su plantilla.</p>	<p>Uso limitado del mapa de diversidad para cumplir con normativas básicas.</p> <p>Ejemplo: Un 20% de las empresas utilizaba el mapa para reportar cumplimiento normativo.</p>	<p>Integración incipiente, con poca influencia en la toma de decisiones.</p> <p>Ejemplo: Solo el 15% de las empresas utilizó los datos de diversidad en la planificación estratégica.</p>	<p>Herramientas básicas para la recopilación de datos.</p> <p>Ejemplo: La mayoría de las empresas usaban hojas de cálculo básicos para registrar la información de diversidad.</p>	<p>Comunicación interna y externa limitada.</p> <p>Ejemplo: Solo el 10% de las empresas compartía públicamente datos sobre su diversidad interna.</p>
2017	<p>Aumento en la recopilación de datos, incluyendo variables como edad y etnia.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas amplió su recopilación de datos de diversidad.</p>	<p>Análisis más detallado, con enfoque en diversidad generacional.</p> <p>Ejemplo: El 35% de las empresas comenzó a analizar la distribución, por edad, dentro de su plantilla.</p>	<p>Uso del mapa de diversidad para diagnóstico organizativo.</p> <p>Ejemplo: Un 30% de las empresas comenzó a usar el mapa para identificar brechas de representación.</p>	<p>Comienzo de la integración en la planificación de RRHH.</p> <p>Ejemplo: Un 25% de las empresas comenzó a utilizar el mapa para diseñar programas de desarrollo de talento.</p>	<p>Implementación de herramientas digitales básicas.</p> <p>Ejemplo: Algunas empresas empezaron a utilizar software de recursos humanos para recopilar y analizar datos de diversidad.</p>	<p>Aumento en la transparencia interna.</p> <p>Ejemplo: Un 20% de las empresas comenzó a compartir resultados de su mapa de diversidad con toda la plantilla.</p>

Año	Recopilación de datos	Análisis de diversidad	Uso del Mapa de Diversidad	Integración en la Estrategia Corporativa	Mejoras tecnológicas	Transparencia y comunicación
2018	<p>Recopilación de datos más exhaustiva, incluyendo variables como la orientación sexual y la discapacidad no visible.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas incluyeron nuevas categorías en su recopilación de datos.</p>	<p>Análisis más amplio con enfoque en múltiples variables.</p> <p>Ejemplo: El 45% de las empresas comenzó a realizar análisis interseccional de su plantilla.</p>	<p>Utilización del mapa para diseñar políticas inclusivas.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas utilizó los datos del mapa para crear políticas de inclusión más efectivas.</p>	<p>Creciente influencia en la estrategia corporativa.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas integró el mapa de diversidad en su planificación estratégica anual.</p>	<p>Mejora en las herramientas tecnológicas, con uso de software más avanzado.</p> <p>Ejemplo: Un 30% de las empresas adoptaron plataformas especializadas para la gestión de la diversidad.</p>	<p>Mayor transparencia externa.</p> <p>Ejemplo: Un 25% de las empresas incluyó datos del mapa de diversidad en sus informes de sostenibilidad.</p>
2019	<p>Recopilación de datos sistemática y estandarizada.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas desarrollan procesos formales para recopilar datos de diversidad de manera regular.</p>	<p>Análisis continuo con enfoque en el impacto organizacional.</p> <p>Ejemplo: El 55% de las empresas comenzó a analizar cómo la diversidad impacta en la productividad y el clima laboral.</p>	<p>Uso del mapa para ajustar estrategias de inclusión y diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas ajustó sus programas de desarrollo de talento basados en el análisis de su mapa de diversidad.</p>	<p>Influencia directa en decisiones estratégicas.</p> <p>Ejemplo: Un 45% de las empresas utilizó el mapa de diversidad como base para decisiones de contratación y promoción.</p>	<p>Uso de tecnología avanzada para análisis en tiempo real.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas adoptó herramientas de análisis de datos para monitorear la diversidad en tiempo real.</p>	<p>Comunicación interna proactiva.</p> <p>Ejemplo: Un 35% de las empresas comenzó a realizar presentaciones regulares sobre los resultados del mapa de diversidad a la plantilla.</p>

Año	Recopilación de datos	Análisis de diversidad	Uso del Mapa de Diversidad	Integración en la Estrategia Corporativa	Mejoras tecnológicas	Transparencia y comunicación
2020	<p>Recopilación de datos ampliada para incluir factores de diversidad en el contexto Covid.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas recopilaron datos sobre el impacto de la COVID-19 en diferentes grupos, dentro de la plantilla.</p>	<p>Análisis del impacto de la pandemia en la diversidad dentro de la empresa.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas analizó cómo la pandemia afectó de manera desigual a diferentes grupos dentro de su plantilla.</p>	<p>Uso del mapa para rediseñar políticas de trabajo flexible.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas utilizó el mapa para implementar políticas de teletrabajo y horarios flexibles adaptados a diferentes necesidades.</p>	<p>Integración del mapa en la gestión de crisis.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas utilizó el mapa de diversidad para tomar decisiones sobre medidas de apoyo a personas trabajadoras vulnerables durante la pandemia.</p>	<p>Mayor inversión en tecnología para recopilar datos en tiempo real durante la crisis.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas adoptaron sistemas que permitían un seguimiento continuo del bienestar de sus plantillas.</p>	<p>Transparencia total en respuesta a la crisis.</p> <p>Ejemplo: Un 40% de las empresas publicó informes específicos sobre cómo la pandemia afectó a sus equipos según el mapa de diversidad.</p>
2021	<p>Recopilación de datos integrada con herramientas de gestión avanzada.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas integró sus sistemas de RRHH con plataformas de análisis de diversidad.</p>	<p>Análisis de la diversidad interseccional.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas comenzaron a realizar análisis interseccionales considerando múltiples variables de diversidad simultáneamente.</p>	<p>Uso del mapa para guiar la reintegración pospandemia.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas utilizó los datos del mapa para planificar la reincorporación de personas trabajadoras al trabajo presencial de manera inclusiva.</p>	<p>Influencia del mapa en la planificación a largo plazo.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas utilizó el mapa de diversidad para establecer metas de inclusión a cinco años.</p>	<p>Implementación de tecnología avanzada para análisis predictivo.</p> <p>Ejemplo: Un 55% de las empresas comenzó a usar herramientas de análisis predictivo para prevenir necesidades de diversidad en el futuro.</p>	<p>Comunicación más abierta y directa con los stakeholders.</p> <p>Ejemplo: Un 50% de las empresas compartió los resultados de su mapa de diversidad con los grupos de interés.</p>

Año	Recopilación de datos	Análisis de diversidad	Uso del Mapa de Diversidad	Integración en la Estrategia Corporativa	Mejoras tecnológicas	Transparencia y comunicación
2022	<p>Recopilación de datos integral y automatizada.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas automatizó la recopilación de datos de diversidad para garantizar su actualización constante.</p>	<p>Análisis estratégico y orientado a resultados.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas utilizó los análisis del mapa de diversidad para medir el impacto de sus políticas de inclusión en los resultados corporativos.</p>	<p>Uso del mapa de diversidad como herramienta clave en la estrategia corporativa.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas alineó sus objetivos de negocio con los resultados del mapa de diversidad.</p>	<p>Inclusión del mapa en la estrategia corporativa.</p> <p>Ejemplo: Un 65% de las empresas integró el mapa de diversidad en todas las decisiones estratégicas y operativas.</p>	<p>Tecnología de análisis avanzada y en tiempo real.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas implementaron paneles de control en tiempo real para el monitoreo de la diversidad en sus equipos.</p>	<p>Más transparencia en la comunicación de diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 60% de las empresas publicó informes detallados que incluían los resultados de sus mapas de diversidad y los avances hacia sus metas de inclusión.</p>
2023	<p>Recopilación de datos totalmente integrada en la gestión corporativa, con enfoque en diversidad y equidad.</p> <p>Ejemplo: Un 80% de las empresas integró la recopilación de datos en todos los niveles de la organización, utilizando plataformas que garantizan la precisión y actualización continua de los datos.</p>	<p>Análisis predictivo y más profundo del impacto de la diversidad.</p> <p>Ejemplo: Un 75% de las empresas utilizó análisis predictivo para anticipar el impacto de sus políticas de diversidad en la fidelización y satisfacción de la plantilla.</p>	<p>Uso del mapa como base para decisiones estratégicas y operativas.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas utilizó los datos del mapa de diversidad para definir objetivos clave de negocio y ajustar su estrategia corporativa.</p>	<p>Integración del mapa de diversidad como una herramienta para guiar decisiones estratégicas.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las empresas utilizó los datos de diversidad para asegurarse de que sus iniciativas de crecimiento y proyectos innovadores reflejaran y promovieran una cultura inclusiva desde el inicio.</p>	<p>Auge en la adopción de tecnologías avanzadas que facilitan la gestión y análisis de la diversidad dentro de las empresas.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las organizaciones implementó sistemas de inteligencia artificial y análisis predictivo, permitiendo monitorear en tiempo real la diversidad en sus equipos.</p>	<p>Comprensión sobre el valor de la D&I a nivel interno, y también reputacional y de posicionamiento en el mercado.</p> <p>Ejemplo: Un 70% de las organizaciones añadió a los informes anuales secciones detalladas sobre D&I, mostrando no sólo resultados, sino también planes de mejora en áreas críticas, demostrando un compromiso con la transparencia y el progreso en D&I.</p>

0.4. Conclusiones

- **Acerca del compromiso con la D&I**

El análisis de los informes ha mostrado que, en la mayoría de las empresas y organizaciones participantes, hay un compromiso real con la diversidad y la inclusión.

El hecho de que un número creciente de empresas esté **integrando la diversidad en sus estrategias corporativas**, sugiere que la diversidad está dejando de ser un elemento aislado para convertirse en un factor estratégico. Un ejemplo claro es el uso del mapa de diversidad para guiar la expansión a nuevos mercados o decisiones sobre innovación, lo que indica que las empresas reconocen el valor de la diversidad más allá del marketing.

Así mismo, la adopción de **tecnologías avanzadas**, como inteligencia artificial (IA) y **sistemas de monitoreo en tiempo real**, para gestionar y analizar la diversidad refleja una voluntad de hacer un seguimiento riguroso y actuar en consecuencia. Esta inversión demuestra que hay voluntad de invertir recursos para mejorar las políticas de diversidad y, lo más importante, medir su impacto de manera tangible.

Como se ha referido en el análisis de los informes, en 2023 muchas empresas han avanzado en **transparencia y comunicación** de sus políticas de diversidad, publicando tanto los avances como los desafíos y áreas que requieren mejora. Este enfoque indica que, las empresas están más dispuestas a ser críticas consigo mismas y a trabajar en sus áreas de mejora. La publicación de informes detallados, que incluyen secciones sobre diversidad, y la participación en eventos sobre inclusión son signos de un esfuerzo real por ser más responsables.

De igual modo, muchas organizaciones han comenzado a ver **resultados tangibles** con la implementación de sus **políticas de diversidad**, tales como, mejoras en la fidelización del talento, la innovación y el rendimiento. Las empresas que logran estos beneficios están transformando sus culturas organizativas, creando espacios más inclusivos que resultan en mejoras medibles.

Por último, cabe destacar que un número elevado de empresas ha establecido **alianzas con ONGs**, y otras organizaciones. Esto refleja un compromiso social más profundo que, únicamente, el cumplimiento normativo. Estas alianzas muestran que la diversidad está siendo abordada como una responsabilidad a largo plazo, no solo como una cuestión temporal, aunque aún hay camino por recorrer dentro del tejido empresarial español.

- **Acerca del marco legislativo y el impulso en la gestión de la diversidad**

El marco legislativo es crucial para impulsar una gestión de la diversidad más efectiva y equitativa dentro de las organizaciones.

Ayuda a las empresas a desarrollar y aplicar políticas formales de diversidad que sean **medibles y auditables**. Esto garantiza que los esfuerzos de inclusión no dependan únicamente de la voluntad de la dirección o un área concreta, sino que se formalicen y permanezcan a largo plazo.

A su vez, el marco legal impone una serie de obligaciones que exigen a las empresas tomar medidas para **cumplir con las políticas de diversidad y evitar la discriminación**. Esto minimiza el riesgo de "diversity washing" y refuerza el compromiso corporativo con la inclusión.

Las leyes suelen exigir que las empresas sean transparentes sobre sus esfuerzos de diversidad e inclusión, lo que incluye la publicación de informes y resultados sobre la composición de sus plantillas y el impacto de sus políticas de inclusión. Esto no solo mejora la confianza de las personas trabajadoras, grupos de interés, o aquellas que están buscando empleo, sino que también genera un incentivo en la empresa para tomar medidas reales y medibles entorno a la diversidad.

A menudo el marco legislativo establece cuotas o incentivos para garantizar la representación de grupos subrepresentados. Esto es importante para lograr que las empresas sean **proactivas en la contratación y promoción de talento diverso**, reduciendo así, las barreras para personas o grupos habitualmente discriminados.

En esta línea, la normativa, prohíbe expresamente cualquier tipo de discriminación por motivos de género, origen étnico, religión, orientación sexual, discapacidad o edad, entre otros. Esto asegura que las empresas tomen medidas para **prevenir y gestionar casos de discriminación**, reforzando la importancia de contar con protocolos y procedimientos formales que promuevan el respeto y la igualdad dentro de las organizaciones.

Las empresas que no solo cumplen las normativas mínimas, sino que van más allá, tienden a **mejorar su reputación y competitividad dentro del mercado**. Esto permite atraer talento, clientela e inversiones comprometidas con los mismos valores.

La clave está en garantizar que la diversidad se gestione de forma sostenible en las organizaciones y, en este sentido, el marco legislativo permite establecer estos requisitos mínimos y fomentar la transparencia como una realidad operativa dentro de las empresas.

- **Acerca del impacto de la gestión de la diversidad**

Existen diversas estadísticas y estudios que resaltan el impacto positivo de las iniciativas de diversidad e inclusión en el rendimiento empresarial, ilustrando cómo la implementación efectiva de políticas y estrategias de gestión de la diversidad no solo mejora el clima y la cultura de la empresa, sino que también tiene un impacto directo y medible en sus resultados económicos.



“Las empresas con equipos de liderazgo más diversos generan un 70% más de ingresos de productos y servicios innovadores en comparación con las empresas que tienen equipos menos diversos.”

Estudio realizado por **Boston Consulting Group (BCG)**. Informe "[How Diverse Leadership Teams Boost Innovation](#)" (2018)

Este estudio subraya la correlación entre la Diversidad, en términos de género, origen étnico-cultural, experiencia profesional, entre otros factores, y la capacidad de generar ingresos a través de la innovación.

“Los equipos diversos toman mejores decisiones un 87% más rápido en comparación con equipos menos diversos”

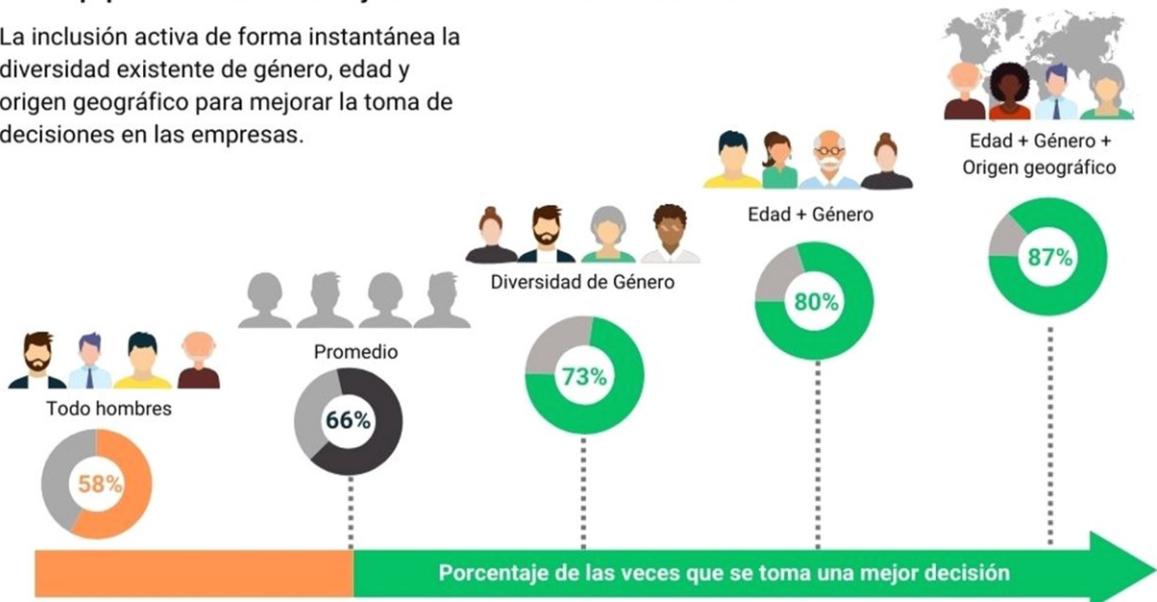
Los equipos toman mejores decisiones que las personas, de forma individual, el **66%** de las veces.



Los equipos aportan una perspectiva más amplia, identifican nuevas opciones, reducen los prejuicios y mejoran la rendición de cuentas.

Y los equipos diversos toman mejores decisiones el 87% de las veces.

La inclusión activa de forma instantánea la diversidad existente de género, edad y origen geográfico para mejorar la toma de decisiones en las empresas.

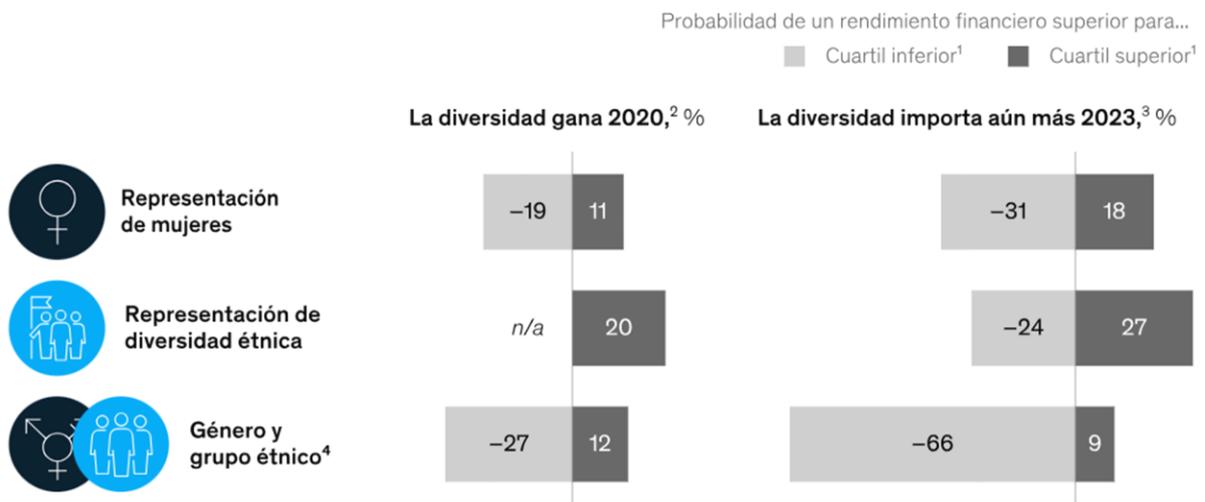


Fuente: Informe de [Cloverpop](#)

"Hacking Diversity with Inclusive Decision-Making" (2017).

“Las compañías con una mayor diversidad racial y étnica tienen un 35% más de probabilidades de obtener resultados financieros superiores al promedio de su sector”

La diferencia en la probabilidad de un rendimiento financiero superior



¹Probabilidad de la empresa del cuartil superior de obtener un rendimiento financiero superior al promedio de los 3 cuartiles inferiores; probabilidad de la empresa del cuartil inferior de obtener un rendimiento financiero superior por debajo del promedio de los 3 cuartiles superiores.

²Género: n = 1,039; 2017 empresas para las que hay datos de género disponibles en 2019 más Dinamarca, Noruega y Suecia; grupo étnico: n = 533; 2017 empresas para las que hay datos étnicos disponibles en 2019; margen EBIT promedio 2014-18.

³Género: n = 1,265; 2019 empresas para las que hay datos de género disponibles en 2022 más Canadá, Colombia, Egipto, Israel, Italia, Malasia, Nueva Zelanda y España; grupo étnico: n = 590; 2019 empresas para las que hay datos étnicos disponibles en 2022 más Canadá y Nueva Zelanda; margen EBIT promedio 2018-22.

⁴Ventaja/penalización para las empresas que se encuentran en el cuartil superior/cuartil inferior tanto en género como en grupo étnico.
Fuente: Conjunto de datos *Diversity Matters Even More*.

Fuente: [McKinsey & Company](#)

0.5. Retos y recomendaciones

Después del análisis de los ocho informes y la evolución observada en las diferentes categorías, se muestran a continuación los principales retos y recomendaciones con relación a las empresas y organizaciones participantes del Índice D&I:

1. Inconsistencia en la integración de la diversidad en todas las áreas

→ Reto

A pesar de los avances, no todas las empresas han logrado una integración completa y consistente de la diversidad en todas sus áreas operativas y estratégicas. Algunas áreas, como la contratación y la promoción interna, muestran mayor avance que otras, como la cadena de suministro o la toma de decisiones a nivel de liderazgo.

→ Recomendación

Establecer un enfoque de diversidad más uniforme que cubra todas las áreas clave, desde la selección hasta los procesos de innovación. Las empresas deben desarrollar un plan integral que permita una integración transversal de la diversidad en todos los niveles de la organización.

2. Medición y seguimiento de impacto

→ Reto

Aunque muchas empresas han comenzado a recopilar datos de diversidad, el seguimiento del impacto real de estas políticas aún no es exhaustivo. En particular, falta un análisis a largo plazo sobre cómo las políticas de diversidad impactan en la fidelización, la satisfacción y el desempeño de las personas trabajadoras, así como la innovación y el crecimiento de la empresa.

→ Recomendación

Implementar sistemas de medición más avanzados que no solo se centren en la representación de la diversidad, sino también en el impacto cualitativo y cuantitativo de las políticas. Desarrollar, también, métricas que incluyan indicadores de fidelización, innovación y satisfacción del personal desde una perspectiva de diversidad, equidad e inclusión.

3. Equilibrio entre transparencia y comunicación

→ Reto

Si bien las empresas han avanzado en la transparencia, muchas aún no comunican de manera clara y constante los desafíos a los que se enfrentan en términos de diversidad. La comunicación suele centrarse más en los logros que en los obstáculos, los retos o áreas que necesitan mejorar.

→ Recomendación

Fomentar una comunicación más equilibrada que no solo destaque los logros, sino también los desafíos y las lecciones aprendidas. Esto generará mayor confianza tanto dentro como fuera de la organización y posicionará a las empresas como referentes que buscan una mejora continua.

4. Diversidad interseccional y grupos subrepresentados

→ Reto

Aunque la diversidad de género y discapacidad han sido prioritarias, aún existen desafíos importantes en la representación de otras variables, como la diversidad cultural, colectivo LGTBIQ+, y diversidad generacional. La interseccionalidad, que considera múltiples factores de diversidad simultáneamente, aún no está lo suficientemente integrada en las políticas corporativas.

→ Recomendación

Desarrollar estrategias de diversidad más inclusivas que aborden la interseccionalidad y tengan en cuenta a grupos subrepresentados en múltiples dimensiones. Incluir planes específicos para mejorar la representación y la inclusión del colectivo LGTBIQ+, de diferentes culturas, y de edades diversas en los niveles más altos de la organización.

5. Sostenibilidad de las políticas de diversidad

→ Reto

La sostenibilidad a largo plazo, de las políticas de diversidad, sigue siendo un reto. Algunas iniciativas dependen demasiado de líderes individuales o de momentos puntuales, sin estar completamente incorporadas en la cultura corporativa.

→ Recomendación

Asegurar que las políticas de diversidad se incorporen como parte de la cultura organizativa y no dependan únicamente del liderazgo actual. Es crucial establecer procedimientos, políticas y sistemas que aseguren la continuidad de estas iniciativas, incluso en momentos de cambio organizativo.

6. Mejoras en la innovación de programas de formación y sensibilización

→ Reto

Muchas empresas aún dependen de programas de formación tradicionales en diversidad, que puede que no sean lo suficientemente innovadores para adaptarse a las nuevas realidades y complejidades de la diversidad actual.

→ Recomendación

Innovar en los programas de formación, utilizando tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, la realidad virtual, análisis de datos avanzados y metodologías participativas que ayuden a los equipos a vivir y comprender la diversidad de manera más profunda. Esto puede ayudar a reducir los sesgos inconscientes y mejorar la inclusión diaria en el entorno laboral.

7. Incorporación de tecnologías avanzadas

→ Reto

Como se ha comentado en el apartado de *conclusiones*, la adopción de tecnologías avanzadas como la IA, tiene un gran potencial para la gestión y el análisis de la diversidad. No obstante, también plantea desafíos si no se usa de forma adecuada. Por un lado, la IA puede ser una herramienta muy útil para eliminar sesgos inconscientes en los procesos de selección, analizar datos para conocer la diversidad en la empresa en tiempo real, además de personalizar las formaciones según los roles o áreas de trabajo del personal. Sin embargo, existen desafíos importantes que hay que tener en cuenta como, por ejemplo, el uso de algoritmos no diseñados adecuadamente, perpetuando sesgos inconscientes, o la dependencia excesiva de la IA en procesos de selección, contratación y promoción interna, que pueden llevar a una 'deshumanización' en la toma de decisiones.

→ Recomendación

Como toda herramienta tecnológica, la IA puede proporcionar una ayuda valiosa, aunque no puede reemplazar el juicio ni las sensaciones de las personas. La gestión de la diversidad también requiere empatía, comprensión y juicio para crear entornos más inclusivos i equitativos.

8. Implementación de la Directiva de diligencia debida de las empresas

→ Reto

Esta Directiva, exige a las empresas a adoptar medidas proactivas para garantizar que no se produzcan situaciones de discriminación en ninguna fase de su actividad, desde la contratación, condiciones laborales, el trato a las personas trabajadoras, hasta la cadena de suministro. Esto implica que las empresas deben integrar políticas claras y efectivas que aseguren la igualdad de trato, en función de las variables de diversidad, incluyendo el género, la orientación sexual, la religión, la discapacidad, la edad, el origen étnico, entre otras.

→ Recomendación

Elaborar políticas exhaustivas que aborden todos los aspectos de la igualdad de trato y no discriminación, comunicándolas a toda la plantilla y proveedoras, e impartiendo formaciones periódicas, en esta materia, para crear una cultura empresarial inclusiva. Así mismo, es importante establecer indicadores de desempeño y seguimiento que permitan medir el cumplimiento de estas políticas.

Otro elemento a tener en cuenta es contar con mecanismos de denuncia y reparación efectivos para que, las personas trabajadoras y otras partes interesadas puedan denunciar los casos de discriminación o trato desigual. Estos mecanismos deben ser confidenciales, accesibles y permitir que se tomen medidas correctivas rápidas y justas. También deben incluir, de manera clara, cuáles serán las vías de reparación para las personas que han sufrido cualquier tipo de discriminación.

Índice D&I: herramienta de sensibilización y recogida de datos lanzada el año 2016.

Autoría: Red Acoge.

Informe: Análisis del Índice de Diversidad 2016 – 2023

Año elaboración informe: 2024



Informe desarrollado por:



Consultoría especializada en Diversidad e Inclusión