

Empresas Incluyentes: más allá de la diversidad

Guía orientadora para avanzar en Diversidad,
Equidad e Inclusión en los negocios

Introducción

Esta guía, es resultado del taller **“Empresas Incluyentes: más allá de la diversidad”**, organizado por la Fundación ACDI/VOCA Latinoamérica (FAVLA) y el Swedish Workplace Programme (SWP) el 11 de mayo de 2023, en Bogotá (Colombia).

Este espacio, en el que participaron representantes de 36 empresas de diferentes sectores, permitió la sensibilización, reflexión y co-creación en torno a tendencias en Diversidad, Equidad e Inclusión (en adelante DEI). De igual forma, compartir con colegas experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas en el marco de su relación con sus diferentes grupos de interés, reconociendo cómo los temas DEI contribuyen a fortalecer dichas relaciones para que sean más abiertas, seguras, respetuosas y agradables.



El presente documento reúne las mejores prácticas y desafíos identificados por las y los participantes, tanto en sus compañías, como en otras empresas del sector privado nacional e internacional que tienen como referentes. A partir de esto, consolidamos recomendaciones para avanzar en la implementación de acciones bajo un enfoque de DEI. Además, se identificaron insumos específicos en tres (3) temas clave:

- 1 **Procesos de diálogo y comunicación**
- 2 **Prácticas de selección, reclutamiento y retención del talento humano**
- 3 **Trabajo con comunidades y cadena de valor**

A continuación, se presentan las mejores prácticas identificadas para promover estrategias de DEI, así como los retos para implementarlas. Al finalizar, basado en la experiencia práctica y aprendizajes empresariales, se recogen las recomendaciones que han resultado exitosas para impulsar prácticas alineadas a tener mayor Diversidad, Equidad e Inclusión en las empresas.

1 Mejores prácticas



Las personas representantes de las empresas identificaron las mejores prácticas para promover la DEI a nivel corporativo, en sus cadenas de valor y con las comunidades.

Diagnóstico

Se identificó la importancia de desarrollar procesos integrales de diagnóstico y caracterización tanto a nivel interno con colaboradores/as y organizaciones sindicales, como a nivel externo hacia la cadena de valor y las comunidades en el área de influencia. Estos diagnósticos permiten conocer la situación de las empresas en materia de DEI y evaluar la diversidad presente en su talento humano. Este análisis, se realiza comprendiendo el contexto, los desafíos demográficos, las oportunidades de mejora organizacional, la ubicación de poblaciones y la visibilización de impactos, entre otros.

Formación

- Se destaca el impacto positivo de crear espacios de sensibilización, capacitación y formación permanentes y segmentados por grupos de interés, considerando sus roles e influencia en el proceso de apropiación de DEI en las compañías. En el caso de que estos sean dirigidos a la Gerencia General, se busca concienciarles y comprometerles en la promoción y difusión de contenidos diversos e inclusivos. Por su parte, cuando se focaliza a la Gerencia Media, el objetivo es alinear y comunicar de manera clara la expectativa que se tiene de su rol frente a las actividades que se desarrollarán al interior y exterior de la compañía en materia de DEI. Estos procesos son fundamentales para generar conciencia, cambiar actitudes y comportamientos, abordar sesgos inconscientes, mejorar la comunicación, fortalecer la cultura organizacional y prevenir la discriminación y el acoso.
- Es necesario implementar acciones para contrarrestar la resistencia que genera en algunas áreas las temáticas en DEI. Por ejemplo, con los equipos de selección y reclutamiento es útil realizar procesos de formación y sensibilización permanente en sesgos inconscientes y su mitigación.



Estrategias, lineamientos y políticas:

Se identificó la importancia de establecer directrices coherentes en las diferentes áreas de las organizaciones para promover la transversalidad de las estrategias de DEI. Esto permite contar con un marco de referencia propio y brindar pautas que se apliquen en todos los niveles de la organización.

Para avanzar en materia de DEI, es necesario establecer metas medibles, pues éstas permiten definir las métricas y los indicadores que se utilizarán para evaluar el progreso y los resultados de las iniciativas. Además, permite realizar un seguimiento efectivo, identificar las oportunidades de mejora y demostrar el compromiso de la empresa con la DEI, tanto a nivel interno y externo.

Es necesario definir la responsabilidad de diferentes actores y áreas para trabajar y liderar temas de DEI, así como los procesos de rendición de cuentas en relación con los objetivos y compromisos establecidos, para contribuir a procesos de transparencia y construcción de confianza en la organización.

Cuando las empresas tienen en cuenta los pronombres y realizan ajustes razonables (de ser necesario), durante los procesos de selección de personal, se fomenta la creación de espacios inclusivos y respetuosos. Así se evitan posibles daños o impactos negativos, ya sean conscientes o inconscientes, que podrían afectar tanto a las y los participantes del proceso, como a la organización en general.

Comunicaciones

Una comunicación efectiva y consistente con los valores de la DEI (respeto, diálogo y confianza) es clave para construir entornos laborales más inclusivos, equitativos y exitosos. Para lograrlo, se identificaron las siguientes acciones:

- Implementar estrategias de comunicación inclusiva, accesible y no sexista desde el inicio de los programas de DEI. Al involucrar activamente a las personas en estos procesos, se fomenta el diálogo continuo, permitiendo la retroalimentación y promoviendo el cambio en la cultura organizacional.
- Contar con una estrategia de comunicaciones alineada con los procesos DEI es esencial para crear conciencia, impulsar el cambio cultural, fomentar la participación y el compromiso, establecer la rendición de cuentas, y atraer y retener talento diverso.
- Destacar testimonios reales de personas en todos los niveles de la compañía, compartiendo situaciones cotidianas y ejemplificando procesos de inclusión. Esto permite una mayor identificación y conexión con las iniciativas en DEI.
- Implementar canales de retroalimentación (feedback) anónimos y confidenciales en los procesos de selección para identificar actitudes violentas, microagresiones, discriminación u otras acciones que puedan afectar negativamente la apuesta por la DEI en la empresa. Analizar esta información y tomar medidas correctivas es una valiosa herramienta para avanzar hacia una cultura más respetuosa.



Grupos diversos

- En procesos de reclutamiento y selección de personal, creación de estrategias de comunicación y espacios de formación y sensibilización, se debe incluir de manera efectiva a personal que represente la diversidad. Esto permitirá integrar sus perspectivas y conocimientos.
- Garantizar la adecuada representación en la conformación de los distintos comités de la organización, promoviendo la participación en todos los niveles jerárquicos de la compañía permite desarrollar estrategias DEI que fomenten el diálogo y la colaboración.
- La conformación de grupos de voluntarios/as compuestos por empleados/as (Employee Resource Groups-ERGs por sus siglas en inglés) es una excelente manera de generar estrategias, propuestas y actividades de DEI, como planes para mejorar el clima laboral, conmemoraciones, salario de la felicidad, entre otras acciones.

Cultura organizacional

Es importante fortalecer la cultura organizacional mediante la incorporación de estrategias y enfoques de DEI en los principios y valores de la compañía. Además, integrarlos en las políticas y procesos, incluyendo la debida diligencia y el marco de acción de empresas y Derechos Humanos.

Alianzas con terceros

- Fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias entre compañías de diferentes sectores facilitará la articulación de esfuerzos técnicos y gestión del conocimiento en favor de la DEI.
- Implementar incentivos para que proveedores y clientes incluyan el enfoque de DEI en sus procesos de compra y adquisiciones. Es fundamental brindar acompañamiento y seguimiento en este sentido.
- Desarrollar estrategias que permitan conceptualizar y sensibilizar a las compañías en DEI para superar la aprehensión frente a estos temas e interiorizarlos en toda la cadena de valor.
- Establecer diálogo con aliados (o potenciales aliados) dentro de la zona de influencia de la empresa para manejar expectativas. Esto implica sensibilizar, caracterizar el contexto, y diseñar estrategias DEI pertinentes que incluyan seguimiento. Se deben evaluar los riesgos en los sectores o poblaciones que puedan generar resistencia a la incorporación de temáticas DEI.



“El lenguaje que usamos refleja cómo entendemos el cuidado y la diversidad”



“Lo que fundamenta el espíritu de la diversidad en las empresas son los lineamientos, los principios [que hemos fomentado] adentro”



“Debemos tomar medidas para asegurar que los procesos de contratación no respondan a preferencias, distinciones o restricciones [personales]”

2

Retos



Las personas representantes de las empresas identificaron los siguientes retos que se presentan en el momento de generar acciones para promover la diversidad, equidad e inclusión en las organizaciones.

Retos generales

Mentalidad

- Existen aún miedos y aversión al riesgo en la implementación de acciones que permitan fomentar los cambios organizacionales. Esto puede responder a una mentalidad tradicional y conservadora, con poca apertura, y a la falta de compromiso de los y las líderes y de los diferentes grupos de interés para implementar cambios culturales. Es importante reconocer estos temores, identificar qué los genera, e implementar acciones que favorezcan su gestión y movilización consciente.
- Establecer una conexión evidente entre las estrategias de DEI, y los aspectos “duros” del corazón del negocio.
- Evitar que los temas DEI sean considerados abstractos o intangibles, otorgándoles la relevancia que merecen dentro de los criterios ambientales, sociales y de buen gobierno corporativo (ESG por su sigla en inglés), impulsados por las estrategias de sostenibilidad de las empresas.

Negocio y mediciones

Lograr conectar las estrategias y políticas de DEI a los temas de negocio y organizacionales sigue siendo un desafío. Es un reto contar con mediciones internas que incluyan indicadores de: productividad, rendimiento de equipos, financieros, innovación, pertenencia y permanencia. En ocasiones los asuntos DEI están aislados o desconectados. Por ello, es clave evidenciar con datos y cifras el impacto positivo de la DEI en las empresas (por ejemplo, cuantificar el retorno de la inversión de las prácticas DEI).

Transversalidad

Existen limitaciones que dificultan el desarrollo de estrategias para que los enfoques y políticas internas de DEI sean apropiados por los equipos. Por ejemplo, no suele haber claridad frente a los roles de cada área para alcanzar objetivos DEI de manera transversal. Por lo tanto, es fundamental que en estos esfuerzos participen todas las áreas corporativas y derribar el imaginario de que estos temas le competen únicamente a los departamentos de sostenibilidad y talento humano.

Integración de políticas de la compañía

Es necesario alinear las estrategias DEI con los planes de crecimiento y desarrollo de los/las empleados/as. Esto permitirá fomentar acciones por parte de las personas en su día a día, creando un entorno donde estos temas sean parte integral de su desempeño. Además, contribuirá a la retención del talento y fomentará un sentido de pertenencia con la compañía.

Compromiso, información y conocimiento

- Es fundamental contar con bases de datos y realizar la caracterización en DEI del personal de las compañías. Esta información es insumo para la implementación de estrategias DEI y la medición de aspectos como la productividad, la innovación y la sostenibilidad.
- Asegurar el respaldo de los equipos gerenciales es esencial en la implementación de estrategias y acciones de diversidad, equidad e inclusión. Se ha identificado como desafío la escasez de iniciativas que promuevan y visibilicen los temas DEI, así como la falta de discusión a nivel interno sobre los conceptos clave y su implicación en las organizaciones.
- Como resultado de esta falta de conocimiento, surge el desafío adicional de priorizar ajustes razonables a las políticas internas de las compañías, adoptando un enfoque de DEI que incluya de manera efectiva a personas pertenecientes a diversos grupos poblacionales.

Productos y servicios

Hace falta que las compañías estén dispuestas a implementar ajustes razonables en el diseño de sus productos y servicios. Es importante trabajar en la concienciación y la comprensión de la importancia de incorporarlos para garantizar la accesibilidad e inclusión de todas las personas en su uso y disfrute.

Legislación

Es común que las empresas desconozcan los marcos legales relacionados con la contratación de personal diverso, siendo los casos más recurrentes, el desconocimiento en los procesos de contratación de personas con discapacidad y migrantes. Asimismo, existen barreras que obstaculizan la contratación de proveedores diversos, lo que en ocasiones evita la vinculación de este tipo de talento. Se recomienda facilitar procesos de sensibilización y dar a conocer el marco legal vigente en estas materias.

Alianzas

- Fomentar alianzas estratégicas que permitan dar a conocer casos de éxito en la implementación de prácticas DEI para contribuir a mitigar imaginarios sobre los altos costos asociados a su materialización.
- Identificar socios y cooperar para facilitar el acceso a herramientas que fortalezcan las habilidades de las empresas en relación a los temas DEI, optimizando los recursos disponibles.
- Fortalecer las capacidades de pequeños proveedores para que puedan cumplir con los requisitos mínimos exigidos por las compañías, siguiendo los procesos, procedimientos y estándares de abasto.
- Encontrar alternativas dentro de las políticas para fomentar la contratación de pequeños proveedores, incluyendo aquellos pertenecientes a poblaciones diversas. Esto se puede lograr a través de programas de acompañamiento y fortalecimiento de capacidades como parte de un enfoque DEI y de sostenibilidad organizacional.

“No hay herramientas para medir... ¿Cómo vamos a saber de diversidad?”

“Es necesario generar un entorno seguro para hablar de la diversidad”

**"Necesitamos
eliminar sesgos
en los y las
líderes"**

**"En un proceso de
selección, que me
pregunten por mis
capacidades, no si tengo
quién me cuide
a mis hijos"**

**"No pensemos la
discapacidad como
una barrera; más bien
busquemos qué
debemos ajustar"**

3 Recomendaciones



“¿Cómo hacemos para convencer y subir al bus de la DEI a las directivas?”

Tras el trabajo con las empresas participantes, se consolidaron las siguientes recomendaciones para transformar y mejorar la cultura organizacional, creando lugares de trabajo más diversos, equitativos e inclusivos, y que, a su vez, beneficien las operaciones diarias. A continuación, algunas acciones prácticas que pueden ser implementadas en el corto, mediano y largo plazo.

1 Asegura el respaldo de la alta dirección

- Contar con el respaldo y la aprobación explícita de la alta dirección, incluyendo la Gerencia General, es fundamental. Este proporcionará legitimidad y apoyo a los objetivos relacionados con la DEI. Obtener este compromiso puede ser un desafío en algunas organizaciones, pero es clave para avanzar en la construcción de estrategias, políticas y acciones sostenibles, medibles y efectivas relacionadas con DEI.
- Trabajar en conjunto con la alta dirección para incluir mediciones e indicadores de éxito relacionados con DEI, así como recursos financieros dentro del presupuesto corporativo. Esto empoderará a los equipos y la organización en general, y brindará consistencia a las estrategias de DEI. Además, permitirá vincular los temas de DEI a las metas y operaciones del negocio.

“Un ambiente empresarial inclusivo y transparente, donde se involucra el personal en todos los niveles, crea incentivos para nuevas ideas transformadoras y para que las empresas puedan aumentar su productividad”

Helena Storm, Embajadora de Suecia en Colombia, 2023.

2 Desarrolla una estrategia amplia, integral y sostenible

● Línea Base

Establecer una línea base dentro de la empresa y cadena de valor. Para ello, se requiere involucrar a los grupos de interés en el desarrollo de herramientas y fomentar la retroalimentación continua para crear espacios inclusivos y diversos desde el inicio de las políticas, estrategias y programas, adaptados al contexto de cada organización.

● Desarrollo de una estrategia de DEI

Iniciar, continuar o fortalecer el proceso interno de DEI, mediante la creación de una Estrategia que abarque los siguientes elementos:

- a. Sensibilización, formación y fortalecimiento interno dirigido a diferentes segmentos y audiencias.
- b. Realización de diagnósticos y caracterización de los grupos de interés, considerando la segmentación y estableciendo lineamientos en áreas como comunicación, liderazgo inclusivo y medición, así como la definición de conceptos clave.
- c. Implementación de acciones por procesos específicos.
- d. Puesta en marcha de una estrategia de comunicaciones que visibilice los temas de DEI a lo largo de su ciclo de implementación.

● Plan de concientización

- ▶ Promover la sensibilización y capacitación segmentada es clave para dejar capacidad instalada dentro de los diferentes equipos, así como en la cadena de valor, incluyendo a proveedores, distribuidores y clientes. Para ello es necesario analizar cuidadosamente a todos los grupos de interés y fortalecer conocimientos dependiendo de su rol en el marco de cada negocio y su zona de influencia.
- ▶ Definir las temáticas, metodologías y momentos pertinentes para realizar las sensibilizaciones, contribuirá a la alineación de los equipos para alcanzar los objetivos DEI.

● Enfoque a largo plazo

- ▶ Ser persistentes. Los cambios organizacionales toman tiempo y se logran con acciones diarias coherentes, especialmente si las promueven las y los líderes de los equipos de los diferentes niveles de la organización.

- ▶ Reconocer que posiblemente no habrá cambios inmediatos y, por tanto, se debe preparar a la organización para embarcarse en este proceso que dará resultados en el mediano y largo plazo, vinculando a todos los equipos en la implementación de las estrategias DEI.
- ▶ Implementar Escuelas de Formación a Formadores/as con proveedores y otros públicos específicos. Esto ayudará a fortalecer conocimientos de los y las empleados/as, y de actores externos, para ser agentes de cambio e impacto en el ecosistema y sector en el que se desempeña cada negocio.

- **Reclutamiento y Selección**

Incluir dentro de los procesos de reclutamiento y selección de personal, criterios amplios de valoración, y realizar ajustes razonables en el lenguaje para acceder a una selección de talento más diverso.

3 Promueve la transversalidad y alinea a los y las líderes

- Trabajar en colaboración con las áreas de la empresa para lograr la transversalidad de la estrategia DEI en todos los procesos. Esto implica establecer metas y medidas de rendimiento relacionadas con la DEI en los indicadores de desempeño de los y las líderes de la organización, especialmente en la línea media de gestión.
- Contar con datos contribuirá a demostrar los beneficios de la diversidad y la inclusión a nivel interno. Esto respaldará los esfuerzos realizados por la organización y facilitará el respaldo de colegas y equipos directivos, generando un mayor interés en invertir en iniciativas DEI.
- Fomentar una cultura organizacional en la que cada miembro de los equipos se sienta involucrado/a y comprometido/a con la promoción de la DEI en toda la empresa.



**“Debemos
empezar por
transformar la cultura
interna, para luego
hacerlo fuera”**

4 Genera espacios de diálogo desde el primer momento y sé coherente

- Ser coherente entre el discurso organizacional y las acciones diarias de los y las líderes en lo que respecta a la promoción y visibilización de la DEI, integrándolos de manera consistente y orgánica en la cotidianidad y en las operaciones de la organización.
- Adoptar un enfoque transversal de diálogo que reconozca las diferentes formas de involucrar a los equipos en conversaciones y colaboración en torno a los temas en DEI. Por ejemplo, involucrar a colegas en el diseño de piezas gráficas inclusivas, redacción de comunicados y espacios de capacitación, así como promover prácticas inclusivas dentro y fuera del entorno laboral.
- Utilizar plataformas y estrategias de "gamificación" puede ser una opción efectiva para visibilizar las buenas prácticas de los/as trabajadores/as en relación con los temas en DEI. Estas utilizan enfoques lúdicos para fomentar la motivación y el compromiso del trabajo en equipo, y para alcanzar objetivos individuales y colectivos.
- Segmentar las comunicaciones y canales de sensibilización, adaptándolos a discursos que sean relevantes para los diferentes grupos de interés de la compañía, incluidos los miembros de los equipos, impacta positivamente el éxito de estrategias en DEI. Esto genera una mayor sensación de pertenencia, conexión y comprensión de las dinámicas sociales, gustos, lenguajes y diversas formas de expresión de las personas.
- Crear espacios frecuentes y canales de reflexión sobre temas de DEI en la organización con temas de interés y seguimiento a casos. Esto puede ser a través de "Cafés con la Gerencia", reuniones mensuales, o charlas inspiracionales. Es clave dar la oportunidad a los equipos de hablar y aportar desde sus roles diarios.
- Comunicar constantemente a los equipos y a la compañía los avances, retos y oportunidades frente a los reportes de DEI. Para ello, se recomienda hacer un ejercicio de medición constante conectado al negocio, que sea acumulativo y repetitivo, y no que sea un hito anual, aislado.



5 Fomenta la participación de los grupos de interés

- Involucrar a la comunidad y a los/as empleados/as en todo el proceso de DEI, pues hacen parte fundamental del mismo. Recordemos que, a pesar de que las estrategias y el direccionamiento de la compañía son liderados por el equipo gerencial y se dan de manera Top-Down (partiendo de los altos mandos), la innovación, la retroalimentación y la generación del cambio viene de los equipos y se da de manera Bottom-Up (de abajo hacia arriba).
- Apoyar los procesos de diálogo dentro de la compañía, contando con recursos para lograr la participación activa de todos los grupos de interés.
- Si dentro de la compañía existen relaciones con sindicatos o se está preparando el ambiente para tenerlas, es clave conectar desde las relaciones culturales y sus prácticas cotidianas, sin dejar de lado el enfoque estratégico de la compañía.
- Fomentar espacios de apertura con empleados/as y representantes de sindicatos, haciendo grupos focales para validar percepciones sobre las actividades, en el marco del proceso en DEI. Sus visiones pueden complementar la de la empresa, y evidenciar aspectos del negocio que pueden estar pasando por alto.
- Dentro de este proceso, es probable encontrar miedo al cambio y resistencias, que son innatas a los seres humanos. Para manejarlas, se recomienda desarrollar directrices y espacios de diálogo que permitan identificar las brechas prevalentes, y generar planes de acción para abordarlas de una manera paulatina, respetuosa y acorde al contexto.
- Incorporar el enfoque territorial en el diseño e implementación de la estrategia de DEI, permite vincular visiones diversas para impulsarla. Además, abre la posibilidad de acceder a una oferta más amplia de proveedores para el negocio.
- Consolidar una cadena de proveeduría diversa, además de ser un componente importante de las estrategias de sostenibilidad de las compañías, es una ventana de oportunidad como fuente de innovación, trabajo colaborativo y de acceso a nuevos mercados, clientes y servicios.

“Esta sesión muestra la importancia de la agenda de trabajo decente en el desarrollo de las empresas y su personal. No podemos hablar de trabajo decente y cooperación a menos que todos y todas tengan un asiento en la mesa. Necesitamos buscar activamente conversaciones y actuar para impulsar un cambio real mientras aceptamos nuestras diferencias”

María Angélica Castilla Oliver, Coordinadora Regional SWP, 2023.

6 Crea alianzas

- Generar transformaciones culturales en torno a la DEI requiere de recursos financieros, humanos y tecnológicos. Por esta razón, las alianzas son fundamentales, especialmente si una compañía está empezando este camino.
- Buscar el apoyo de expertos/as del ecosistema que puedan asesorar en la incorporación de la estrategia DEI y en la gestión del cambio desde una perspectiva humana, es un paso clave.
- Participar en espacios de diálogo con otras empresas que estén implementando estrategias de DEI, tanto en tu sector como en otros, permitirá conocer casos prácticos, compartir desafíos internos y aprender para seguir mejorando. De igual forma, ayudará a obtener información sobre cómo avanzar y establecer contactos relevantes. ¡Ya has dado un paso al participar en este taller de la Fundación ACDI/VOCA LA y el Swedish Workplace Programme (SWP)!

7 Mide para mostrar

- Generar métricas en las diferentes áreas del negocio y en el desempeño del talento humano es necesario para incentivar y motivar los esfuerzos hacia estas transformaciones. Por ejemplo, en medición de desempeño, se recomienda incluir un indicador de DEI que presente información cualitativa y cuantitativa. Esto ayudará a que todas las áreas hagan seguimiento, se esfuercen por cumplir las metas y descubran dónde hay oportunidades de mejora para seguir avanzando.

“Estos espacios buscan motivar, inspirar y generar capacidades en el sector privado para que se consolide como agente de cambio e impulse mejores prácticas de diversidad, equidad e inclusión, no como una acción filantrópica, ni de responsabilidad corporativa, sino como eje de su estrategia de sostenibilidad, que se traduce en beneficios en términos reputacionales, de productividad, competitividad, rentabilidad, innovación, y retención del mejor talento”

Carolina Blackburn Cardona, Directora Ejecutiva de la FUNDACIÓN ACDI/VOCA LA, 2023.



El taller **"Empresas incluyentes: más allá de la diversidad"** fue un espacio de confianza en el que representantes de diferentes empresas y organizaciones compartieron sus experiencias, logros, retos y lecciones aprendidas para continuar siendo lugares de trabajo inclusivos y diversos. Fue inspirador y esperanzador evidenciar el compromiso individual y colectivo para identificar acciones, estrategias e ideas que permitan avanzar hacia la consolidación de empresas que traducen en acciones su intención de romper las brechas actuales que siguen limitando el acceso a oportunidades laborales de ciertos grupos poblacionales y generar espacios dignos, equitativos y respetuosos de la diferencia. Desde FAVLA y SWP, mantenemos el compromiso de apoyarles en este objetivo y les seguiremos acompañando.

Conoce más



El Swedish Workplace Programme (SWP) es un programa global financiado por la Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Sida, por sus siglas en inglés) y liderado por NIR e IF Metall. Su objetivo es fomentar la mejora de las relaciones laborales en el lugar de trabajo y contribuir a la sostenibilidad de las empresas a través del diálogo, la cooperación en el lugar de trabajo y la gestión del cambio. SWP trata el lugar de trabajo como una plataforma de cambio para los empleados, sus familias y la sociedad en su conjunto. Inició en 2019 en cuatro hubs regionales en Colombia, Kenia, Sudáfrica y Vietnam. En Colombia, SWP acompaña a empresas suecas y nacionales y a Comités internos, en sus procesos de cambio y mejoría de las relaciones entre empleados y la dirección.



La Fundación ACIDI/VOCA LA (FAVLA) es una organización sin ánimo de lucro con alcance regional, que transforma realidades y multiplica recursos para generar inclusión, impacto social positivo y prosperidad económica en comunidades y territorios. Trabaja en alianza con el sector público, privado y la cooperación internacional para contribuir al desarrollo sostenible y acompaña a las organizaciones para cumplir su propósito de generación de valor compartido y ambiental, a través de prácticas innovadoras. Co-crea e implementa iniciativas que promueven la inclusión efectiva y desarrollan habilidades para el cambio social.

Gracias a las 36 empresas que nos acompañaron en el taller y en la co-creación de esta Guía



AAK Colombia | ACDI/VOCA | Acerías Paz del Río | ANDI | Banco de Bogotá
Banco Popular | BIMBO | Brigard y Urrutia | CECODES | Claro | Colsubsidio | Electrolux
Embajada de Suecia | Ernst & Young | Grupo AVAL | Grupo Energía Bogotá
Grupo Familia Una Compañía Essity | H&M | Janssen | Cilag | Mujeres Oil & Gas | Nestlé
Novo Nordisk Colombia | OCENSA | ODL | Pacto Global | PepsiCo | Pfizer | Promigas
Scania Financial Services | Securitas Colombia | SKF Latin Trade | Teleperformance | Tetra Pak
Tigo | Trade Alliance Corporation | Tres60 Consultores | WOM Colombia | ZF Ltda

Las opiniones expresadas en el presente documento son responsabilidad de FAVLA y SWP, basado en los insumos individuales de los y las participantes y no reflejan necesariamente la posición oficial las compañías.