

AÑO 2025

UDLAP CONTEXTO

# cxn

## CONEXIÓN

TENDENCIAS EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

EDICIÓN  
**#19**

# LAS HUELLAS BORRADAS: EL MISTERIO DE LA DESAPARICIÓN DE LA DEI (DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN)

**El efecto psicológico del  
desmantelamiento de  
las políticas DEI: una  
herida invisible en la  
salud mental colectiva**

Experiencia del  
colaborador

**La eliminación de los  
programas de  
diversidad, equidad e  
inclusión, y su efecto  
en las organizaciones**

Gestión del talento

**Recortes en los  
programas DEI de las  
empresas  
estadounidenses:  
¿cómo afectan a México?**

Liderazgo disruptivo

**DEI: entre la  
inclusión y la  
eficiencia financiera  
en las empresas**

Responsabilidad  
social corporativa

# Maestrías UDLAP®

PRESENCIAL O EN LÍNEA, TÚ DECIDES

EXCELENCIA ACADÉMICA Y PRESTIGIO INTERNACIONAL

**EDAH** ESCUELA DE ARTES Y HUMANIDADES

- Diseño de Información

**EDEC** ESCUELA DE CIENCIAS

- Administración de Servicios de la Salud

**EDCS** ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

- Comunicación y Medios Digitales
- Derecho Corporativo
- Derecho Fiscal
- Gobernanza y Globalización
- Psicología Organizacional

**EDEI** ESCUELA DE INGENIERÍA

- Gerencia de Proyectos de Construcción

**EDNE** ESCUELA DE NEGOCIOS Y ECONOMÍA \*\*

- Administración de Empresas
- Administración Energética
- Administración de la Manufactura
- Dirección de Negocios
- Finanzas Corporativas
- Negocios Internacionales
- Mercadotecnia

\*Plan de estudios impartido en idioma inglés

\*\*Escuela acreditada por la AACSB



Ex hacienda Sta. Catarina Mártir, 72810,  
San Andrés Cholula, Puebla, México.  
© 222 160 66 19 · ingreso.posgrados@udlap.mx

[www.udlap.mx](http://www.udlap.mx)

Conoce más



HAZ LA  
DIFERENCIA  
UDLAP®



## UDLAP Consultores

Experiencia en **soluciones con valor**

Hemos desarrollado un modelo educativo que conjunta lo mejor de la academia de la Universidad de las Américas Puebla con la experiencia práctica de profesionales de diferentes giros y organizaciones, lo que nos ha permitido generar soluciones educativas únicas y de acuerdo a las necesidades específicas de nuestros clientes.

### CONSULTORÍA

Brindamos a nuestros clientes asesoría especializada, metodologías de trabajo y herramientas para generar soluciones específicas, prácticas y efectivas a la medida de sus necesidades.

### EDUCACIÓN CONTINUA

Programas que contribuyen en la formación, actualización y capacitación de nuestros clientes en temas de vanguardia, para mejorar la competitividad de las empresas y fomentar el desarrollo integral de los participantes. Nuestros profesores cuentan con amplia experiencia profesional y académica.

### SOLUCIONES EMPRESARIALES

Diseñamos programas especiales para incrementar la eficiencia y competitividad de las empresas, lo que nos permite desarrollar habilidades y conocimientos aplicables de manera inmediata en temas de actualidad e innovación, por lo que el contenido, duración, lugar y forma de impartición se definen siempre en función de estas necesidades.

### SOLUCIONES GUBERNAMENTALES

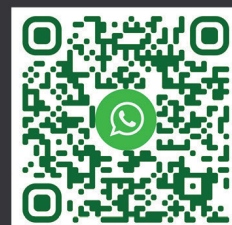
Contamos con programas enfocados hacia el mejoramiento de la administración pública en los ámbitos municipal, estatal y federal, teniendo como objetivos incrementar la calidad de los servicios de estos sectores y mejorar las capacidades y habilidades de los servidores públicos.

### LABORATORIOS DE CALIDAD

Realizamos análisis de muestras, productos, pruebas y estudios de control de calidad, por medio de tecnología de vanguardia, en los distintos laboratorios de la UDLAP.

Para alcanzar tus metas...

**¡SIGUE PREPARÁNDOTE!**



**UDLAP**®

UDLAP CONSULTORES

Edificio HU · Oficina 316 · ☎ 222 229 30 77 / 222 229 27 16

udlap.consultores@udlap.mx · 🌐 <https://consultores.udlap.mx>

☎ 222 674 64 35 · 📞 udlapconsultores · @udlap.consultores · UDLAP Consultores

## EDITORIAL

**E**n un mundo empresarial que cada vez demanda más responsabilidad social y un liderazgo inclusivo, las políticas de diversidad, equidad e inclusión (DEI) se han establecido como pilares esenciales para el bienestar organizacional. Sin embargo, en tiempos recientes, hemos observado una tendencia alarmante: el desmantelamiento de estos programas, una decisión que no solo afecta las estructuras corporativas, sino que también tiene un impacto profundo y, a menudo, invisible en la salud mental colectiva de las personas que se ven directamente afectadas por la exclusión y la discriminación. La eliminación de estos programas podría generar un daño mucho mayor del que se percibe a simple vista.

El retiro de políticas que promueven la equidad y la inclusión no solo afecta el ambiente laboral desde una perspectiva organizacional, sino que tiene un fuerte impacto psicológico. Los individuos que dependen de estos espacios de apoyo de repente se sienten desprotegidos, lo que genera un aumento en niveles de ansiedad, estrés y frustración. Las personas que antes se sentían valoradas por su diversidad comienzan a experimentar una sensación de exclusión, que puede afectar su bienestar emocional y su desempeño laboral.

El desmantelamiento de los programas de DEI también repercute en la cultura organizacional de manera significativa. La eliminación de esfuerzos para fomentar la inclusión y la equidad crea un entorno donde las diferencias ya no son vistas como un valor, sino como una barrera. Esto da lugar a un aumento en los conflictos internos, una mayor rotación de empleados y un debilitamiento de la confianza entre equipos. Las organizaciones que deciden eliminar estos programas pueden enfrentar consecuencias a largo plazo, como una menor innovación y creatividad, ya que la diversidad de pensamiento y experiencia se ve reducida.

Aunque estas decisiones comenzaron en países como Estados Unidos, su repercusión ya está comenzando a sentirse en otras partes del mundo, incluidas las empresas de México. Las multinacionales que operan en diversos mercados están viendo cómo las políticas DEI se ajustan o incluso se eliminan en algunos de sus países de operación, lo que afecta no solo a los empleados locales, sino también a la percepción de la marca. En un país como México, donde la

diversidad cultural es un pilar fundamental, la reducción de estas políticas puede generar un retroceso en los avances logrados en materia de inclusión social y laboral.

La discusión sobre la eliminación de programas DEI muchas veces se presenta como un conflicto entre la inclusión y la eficiencia financiera. Mientras que algunas empresas ven los programas de diversidad como un gasto innecesario, lo cierto es que su efecto positivo en la productividad y en el bienestar general de los empleados puede ser mucho más valioso de lo que parece. El compromiso con la diversidad y la inclusión no debe ser considerado como un costo adicional, sino como una inversión que puede generar un retorno significativo, tanto en términos de innovación como de reputación corporativa.

Al eliminar las políticas DEI, las organizaciones están borrando huellas importantes en el camino hacia una sociedad más justa y equitativa. Estas políticas no solo favorecen a los empleados de grupos históricamente desfavorecidos, sino que también enriquecen a la organización en su conjunto. Las decisiones que buscan recortar estos esfuerzos están condenando a las organizaciones a una visión limitada y fragmentada de la realidad, donde la inclusión y la diversidad no son consideradas como principios fundamentales, sino como elementos prescindibles.

El desmantelamiento de los programas DEI puede parecer una solución rápida ante problemas financieros o administrativos, pero sus consecuencias a largo plazo son mucho más graves. Las organizaciones que toman esta decisión arriesgan no solo su capacidad para ser competitivas en un mercado global, sino también su responsabilidad social y su compromiso con la equidad. El futuro de las empresas y la salud de sus empleados dependen de mantener un firme compromiso con la inclusión, no solo porque es lo correcto, sino porque es la clave para un entorno de trabajo más saludable, productivo y sostenible.

# CONTENIDO

**cxn**

4

**6.** **El efecto psicológico del desmantelamiento de las políticas DEI: una herida invisible en la salud mental colectiva**

📍 Mtra. Miriam Samour Nieva

**8.**

**La eliminación de los programas de diversidad, equidad e inclusión, y su efecto en las organizaciones**

📍 Dra. Isis Olimpia Gutiérrez Martínez



DIRECCIÓN EJECUTIVA  
Y EDICIÓN GENERAL  
Lorena Martínez Gómez

SECRETARÍA EJECUTIVA  
Fredel Granados Chávez  
Carlos Arturo Alfaro Galán

COORDINACIÓN EDITORIAL  
Rosa Quintanilla Martínez

DISEÑO EDITORIAL  
Cintha Berenice Bustamante Garza

CORRECCIÓN DE ESTILO  
Andrea Garza Carbajal  
Beatriz del Carmen Ramírez Bertolini  
Román Esaú Ocotitla Huerta

BANCO DE IMÁGENES  
[www.freepik.com](http://www.freepik.com)

CXN CONEXIÓN, año 7, núm. 19, 2025, es una publicación trimestral editada por la Fundación Universidad de las Américas, Puebla. Ex hacienda Santa Catarina Mártir s/n, San Andrés Cholula, Puebla, C. P. 72810. Tel. 222 229 20 00. [www.udlap.mx](http://www.udlap.mx), [lorena.martinez@udlap.mx](mailto:lorena.martinez@udlap.mx). Editora responsable: Lorena Martínez Gómez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo e ISSN: en trámite, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número: Dirección de Proyectos Especiales, Carlos Arturo Alfaro Galán. Fecha de la última modificación: 18 de junio de 2025.

---

**10.**

**Recortes en los programas dei de las empresas estadounidenses: ¿cómo afectan a México?**

👤 Dr. Raúl Bringas Nostti

**12.**

**DEI: entre la inclusión y la eficiencia financiera en las empresas**

👤 Dr. Luis Enrique García Pérez

**16.**

**Las huellas borradas: el misterio de la desaparición de la DEI (diversidad, equidad, inclusión)**

👤 Dr. Josué Arroyo Aguilar

© MTRA. MIRIAM SAMOUR NIEVA

• Maestra en Psicología Clínica por la Universidad de Barcelona y licenciada en Psicología por la Universidad de las Américas Puebla.

• Colaboradora de instituciones hospitalarias en Puebla.

• Psicoterapeuta en el tratamiento de pacientes con ansiedad, depresión, codependencia y adicciones.

• Profesora de tiempo parcial del Departamento Académico de Psicología en la Universidad de las Américas Puebla.

El efecto psicológico del desmantelamiento de las políticas DEI:

# UNA HERIDA INVISIBLE EN LA SALUD MENTAL COLECTIVA

**E**l retiro de las políticas de diversidad, equidad e inclusión (DEI) en organizaciones públicas y privadas ha generado efectos adversos, no solo en términos sociales e institucionales, sino también en la salud mental de los grupos históricamente marginados.

Su eliminación, como se ha observado recientemente en diversos contextos políticos, representa no solo un retroceso institucional, sino también un impacto directo en el bienestar emocional de las personas que encontraban en estas políticas un respaldo simbólico y práctico.

Asimismo, podría afectar la reputación corporativa, acentuar desigualdades y limitar el acceso de los grupos históricamente marginados. Este retroceso no solo afecta la cultura corporativa, sino que podría tener implicaciones legales, incrementando el riesgo de demandas por discriminación.

En el sector educativo, se han observado repercusiones negativas, ya que se ha advertido sobre posibles acciones legales debido a la retención de fondos federales si las instituciones continúan implementando iniciativas de diversidad, equidad e inclusión. Esto afecta especialmente a los estudiantes de comunidades minoritarias, quienes se benefician de programas diseñados para garantizar un acceso equitativo a la educación.

Las políticas DEI no solo garantizan derechos, sino que también envían un mensaje de inclusión. Su eliminación puede provocar una sensación de desarraigo emocional, lo que afecta la autoestima y el sentido de valor personal.

Las personas de comunidades diversas pueden sentirse no bienvenidas o valoradas en sus lugares de trabajo o estudio, lo que genera un sentimiento de aislamiento y desconexión y afecta su sentido de pertenencia.

Fernández menciona que la ausencia de marcos institucionales que respalden la inclusión puede intensificar el estrés minoritario, una forma de estrés crónico



experimentado por personas de grupos marginados debido a la discriminación y la vigilancia constante. La desilusión generada por la eliminación de estos programas puede provocar *burnout* emocional y desmotivación laboral o académica (Fernández, 2024).

La construcción de redes de apoyo y la promoción de espacios seguros emergen como estrategias vitales para resistir este retroceso y cuidar el bienestar de quie-

nes han sido afectados. Algunas de las alternativas para mantener la inclusión —a pesar del retiro de fondos— son la creación de redes de apoyo, tales como talleres y encuentros —ya sean presenciales o virtuales— donde se puedan organizar actividades como pláticas sobre salud mental, foros de expresión emocional o talleres de habilidades para el empoderamiento personal y profesional.

Más allá del impacto administrativo o político, la eliminación de estos lineamientos representa una amenaza directa para la salud mental. La inclusión es una necesidad emocional y psicológica fundamental. Las implicaciones psicológicas del retiro de las políticas DEI son tan importantes como las legales o estructurales. Proteger la salud mental de las poblaciones vulnerables implica no solo conservar estas políticas, sino también fortalecer redes comunitarias y espacios seguros. La diversidad no es solo un valor simbólico, sino una condición fundamental para el bienestar psicológico y el desarrollo humano integral. **C**

## LAS IMPLICACIONES PSICOLÓGICAS DEL RETIRO DE LAS POLÍTICAS DEI SON TAN IMPORTANTES COMO LAS LEGALES O ESTRUCTURALES

### REFERENCIAS

- Fernández, M. (2024). Paradoxes of diversity, equity and inclusion: From the lab to the classroom. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.11672209>

© DRA. ISIS  
OLIMPIA  
GUTIÉRREZ  
MARTÍNEZ

**exaudlap**  
COMUNIDAD DE EGRESADOS

• Doctora en Ciencias por el Conservatoire National des Arts et Métiers, París, Francia.

• Maestra en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional por el Instituto Tecnológico de Mérida.

• Su investigación se centra en identificar dinámicas, mecanismos y estrategias en el área de gestión de personas dentro de las organizaciones en general, y a estudiar específicamente los factores determinantes y contribuciones de las personas en la gestión estratégica de tecnologías de la información.

• Actualmente es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, nivel 1.

• Desde el año 2006 es profesora en el Departamento de Administración de Empresas en la Universidad de las Américas Puebla.

# LA ELIMINACIÓN DE LOS PROGRAMAS

## de diversidad, equidad e inclusión, y su efecto en las organizaciones

La gestión de la diversidad, equidad e inclusión (DEI) ha sido tradicionalmente considerada como una estrategia clave para el éxito organizacional. No obstante, la reciente orden emitida en Estados Unidos por el presidente Donald Trump, referente a la eliminación de fondos destinados a los programas de DEI, ha provocado que empresas en Estados Unidos, tales como Walmart, Target, McDonalds o Amazon, hayan decidido modificar o eliminar sus iniciativas de DEI (Griffith y Bellamy, 2025). Evidentemente, esto constituye una importante amenaza para todos los avances logrados en términos de DEI y puede repercutir de diferentes maneras en las organizaciones.

En primer lugar, se ha constatado que las empresas que eliminan o modifican sus iniciativas de DEI son percibidas negativamente por sus clientes. De hecho, varios artículos señalan que los consumidores estadounidenses están boicoteando a estas compañías. Por ejemplo, colaboradores de Target han observado una disminución constante de las ganancias en comparación con las ganancias proyectadas antes del retiro de los programas DEI. Además, las tiendas en las que trabajan han comenzado a cerrar más temprano debido a la falta de clientes (Newman, 2025).

En el mismo sentido, un estudio de la NBC News señala que los consumidores afroamericanos están considerando, en el corto plazo, realizar sus compras solo en empresas cuyos propietarios sean afroamericanos. Por otro lado, a largo plazo piensan evitar comprar en los negocios que están abandonando sus iniciativas de DEI (Griffith y Bellamy, 2025).

Así, la literatura sugiere que la falta de compromiso de las organizaciones con la DEI puede provocar boicots, cambios en los hábitos de compra de los consumidores —especialmente en aquellos pertenecientes a grupos históricamente marginados o sensibles a los temas DEI— y, en consecuencia, originar una disminución en las ganancias de las empresas o limitar sus oportunidades de crecimiento en mercados conscientes de la DEI.

En segundo lugar, otro impacto significativo para las organizaciones que eliminan sus programas de DEI está relacionado con la gestión del

talento. En efecto, los colaboradores han reaccionado a este «nuevo orden organizacional» disminuyendo su compromiso institucional. Algunos han resentido el retiro de los programas DEI como un «ataque personal» y otros han expresado que, hasta antes de la eliminación de fondos, se sentían orgullosos de trabajar en su empresa y ahora lo consideran vergonzoso. Lo anterior puede ser bastante problemático para las organizaciones, ya que la falta de compromiso organizacional está vinculada con la desmotivación, reducción en la productividad y aumento en la rotación de personal. Asimismo, el retiro de programas DEI está impactando la cultura organizacional.

Muchos colaboradores suponían que la inclusión era un valor fundamental de su empresa, pero al pare-

diversas consecuencias negativas interrelacionadas: provoca descontento entre los colaboradores, lo que deteriora la cultura organizacional, daña la reputación empresarial y, en última instancia, dificulta la atracción y retención, tanto del talento humano como de los consumidores.

En conclusión, ante este panorama, las organizaciones deben plantear nuevas formas de mantener la DEI, incluso sin la asignación de presupuestos específicos. Es vital que comprendan el importante valor de la DEI para generar bienestar y compromiso entre sus colaboradores, así como para mantener una imagen pública positiva. De lo contrario, el éxito de las organizaciones a largo plazo puede verse seriamente comprometido. **G**

2025

9



cer ya no es el caso, lo cual les provoca un sentimiento de decepción hacia su organización (Newman, 2025). La inconsistencia de valores —inclusión versus acciones reales— genera confusión, hace que se pierda la confianza —al traicionar a la inclusión— y deteriora el clima organizacional. Adicionalmente, esto afecta negativamente en la reputación de la empresa como marca empleadora. Entonces, en lugar de ser considerada una organización con una cultura incluyente, la empresa empezará a ser percibida como excluyente, lo que dificultará la atracción y retención de talento diverso y calificado.

Con base en lo anterior, la eliminación o modificación de programas DEI expone a las organizaciones a

#### REFERENCIAS

- Griffith, J. y Bellamy, C. (2025). As retailers drop DEI, some black customers drop them. *NBC News*. <https://www.nbcnews.com/specials/anti-dei-retailers-boycott-target-walmart-amazon-mcdonalds/index.html>
- Newman, A. A. (2025). Many Target employees furious over the company dropping DEI. *Retail Brew*. <https://www.retailbrew.com/stories/2025/03/14/many-target-employees-furious-over-the-company-dropping-dei>

© DR. RAÚL  
BRINGAS NOSTTI

• Doctor en Historia Socioeconómica por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

• Cuenta con un posdoctorado en relaciones México-Estados Unidos por la Universidad de Harvard.

• Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores. Su especialidad es la relación entre México y Estados Unidos.

• Ha publicado varios libros como autor único. El más reciente es *Historia de los negocios entre México y Estados Unidos, 1617-2017* (CEEY, 2019).

• Es profesor-investigador de tiempo completo del Departamento de Negocios Internacionales en la Universidad de las Américas Puebla.

Recortes en los programas DEI  
de las empresas estadounidenses

# ¿CÓMO AFECTAN A MÉXICO?



Desde finales del siglo XX, una parte sustancial de las grandes empresas estadounidenses empezó a aplicar programas para la contratación de personas que, por circunstancias de género, etnicidad, edad o religión —entre otros factores—, habían sido discriminadas. Se pretendía utilizar la influencia de las empresas para generar un cambio positivo en la sociedad y aprovechar el potencial productivo de sectores marginados de la población. Desde el siglo XIX, en Estados Unidos se había alentado la contratación de grupos vulnerables, como, por ejemplo, las viudas de soldados caídos o a los militares discapacitados.

Con el correr de los años, los programas de contratación se ampliaron hasta convertirse en una política gubernamental. En 1961, el presidente John F. Kennedy lanzó el concepto de «acción afirmativa», que priorizaba la contratación de minorías. Si bien este concepto resultó controversial —pues generaba una discriminación inversa porque no contrataba empleados con base en sus capacidades, sino por cuotas—, el impacto social fue benéfico. Se abrieron las puertas del sector laboral a grupos antes marginados que no habían logrado integrarse plenamente al *american dream*. Además, la convivencia entre razas, religiones, etnias o minorías sexuales permitió disminuir la intolerancia y la discriminación.

En la década de los noventa, las empresas asumieron un enérgico liderazgo en los programas de inclusión. Se posicionaron como entidades innovadoras que incluso eclipsaron lo exigido en los programas establecidos por el Gobierno. Los términos diversidad, equidad e inclusión se convirtieron en parte del lenguaje corporativo y se les identificó con el acrónimo DEI. En el siglo XXI, se presentó una guerra publicitaria en la que las empresas se esmeraron por mostrar al público los alcances de sus programas de DEI. Corporaciones como Microsoft, Hyatt o Disney presumían en sus páginas web encontrarse a la vanguardia en el mundo empresarial.

Dado el peso de las empresas estadounidenses en la economía mexicana, el impacto de sus programas DEI fue y es significativo. Algunos activistas mexicanos —como Gilberto Rincón Gallardo— ya habían presionado para adoptar programas de inclusión. Sin embargo, fue el poder económico y mediático de las empresas estadounidenses —más que cualquier otra cosa—, lo que impulsó la DEI en México. Basta con señalar el ejemplo de Walmart, empresa con uno de los programas DEI más robustos. Con una influencia sin paralelo por tratarse del mayor empleador privado en el país, su labor resultó fundamental para dar a conocer y aplicar la DEI. Empresas mexicanas de gran tamaño y presencia internacional, como Bimbo, siguieron el ejemplo estadounidense.

Aunque los programas DEI generaron beneficios sociales en Estados Unidos, encendieron la molestia de amplios sectores de la población. Se aplicaron de manera tajante y con radicalismo político. Trabajadores capacitados no encontraban empleo debido a las cuotas reservadas a minorías en dependencias gubernamentales, universidades o empresas. A esto se agregó un lenguaje incluyente que llegó al extremo de coartar la libertad de expresión. Se cayó en repre-

sentaciones visuales absurdas, como series de televisión con vikingos afrodescendientes. Este malestar fue hábilmente cortejado por Donald Trump, quien, desde el inicio de su segunda presidencia, lanzó un ataque directo contra los programas DEI. Las empresas comprendieron la dinámica sociopolítica y se unieron a la oleada anti-DEI. Empresas insignia de programas DEI como Pepsi, Amazon, Disney, Walmart o Google, los redujeron o eliminaron.

México no será inmune al retroceso de los programas DEI en Estados Unidos. Las subsidiarias los adelgazarán o descartarán, siguiendo las directrices de la

**No se avecinan buenos tiempos para la diversidad, la equidad y la inclusión en México: las empresas mexicanas probablemente seguirán los ajustes que realizan las corporaciones estadounidenses.**

oficina matriz. Además, será una oportunidad idónea para reducir gastos. Las implicaciones son lamentables por dos razones: la primera es que México se encuentra mucho más atrasado que Estados Unidos en temas de DEI. El país requiere programas DEI para educar a una población que recuerda a los estadounidenses de hace tres décadas en temas como la aceptación de la homosexualidad. La segunda razón es que, probablemente, las empresas mexicanas seguirán los ajustes que realizan las corporaciones estadounidenses. En pocas palabras, no se avecinan buenos tiempos para la diversidad, la equidad y la inclusión en México. **C**

• Licenciado en Economía por la Escuela Superior de Economía del Instituto Politécnico Nacional.

• Profesor de tiempo completo en la Universidad de las Américas Puebla y miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, nivel candidato.

• Ha realizado estancias de investigación en instituciones internacionales como la Universidad de Toulouse I Capitole y HEC Paris, y ha completado un posdoctorado en El Colegio de México.

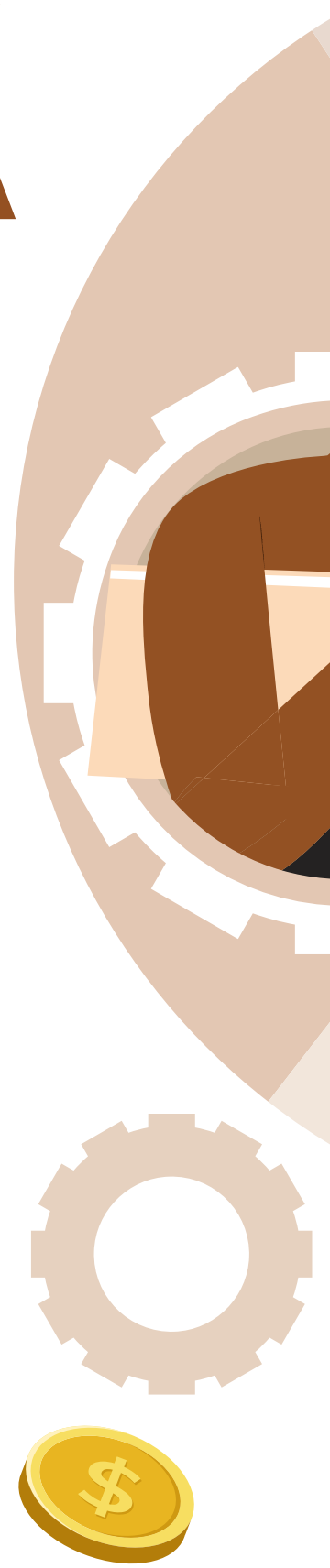
• Sus principales áreas de investigación incluyen finanzas, economía y energía, donde ha desarrollado una sólida trayectoria académica.

# DEI: ENTRE LA INCLUSIÓN Y LA EFICIENCIA FINANCIERA EN LAS EMPRESAS

Los fondos para programas de diversidad, equidad e inclusión (DEI) son incentivos económicos que apoyan iniciativas empresariales para crear entornos laborales diversos y equitativos. Su objetivo es combatir desigualdades sistémicas e impulsar cambios culturales. Entre sus logros destacan las políticas antidiscriminación en códigos de conducta, que han promovido una mayor diversidad en la contratación de personas de color, mujeres y miembros de la comunidad LGBTQ+ (Catalyst, 2023).

Estos programas han integrado la diversidad como parte estratégica de la cultura organizacional. Por ejemplo, el 45 % de la generación Z y de los *millennials* rechazaron empleos que no se alineaban con sus valores de inclusión (Deloitte, 2022), lo que refleja su relevancia en la atracción de talento. Sin embargo, también enfrentan críticas: muchos grupos consideran que las empresas priorizan cuotas numéricas sin garantizar una inclusión real, relegando a las minorías a roles sin oportunidades de crecimiento. El Pew Research Center (2024) señala que el 21 % de los estadounidenses perciben las políticas DEI como beneficiosas para algunos, pero perjudiciales para los hombres blancos, lo que genera resistencia entre los empleados que las consideran como una amenaza a la meritocracia.

Estas discrepancias han generado un debate polarizado en la opinión pública y empresarial. Los sectores conservadores argumentan que los programas DEI son «gastos innecesarios» que dividen al priorizar identidades sobre méritos (The White House, 2025), e incluso





**LAS EMPRESAS DEBEN  
EQUILIBRAR PRESIONES  
POLÍTICAS CON VENTAJAS  
COMPETITIVAS,  
ENTENDIENDO QUE  
SU FUTURO DEPENDE  
DE ADAPTAR ESTOS  
PROGRAMAS,  
INTEGRÁNDOLOS AL  
ADN ORGANIZACIONAL  
PARA TRANSFORMAR LA  
DIVERSIDAD EN UN ACTIVO  
SOSTENIBLE**

2025

13

denuncian una «discriminación inversa» derivada de cuotas que afectarían a las mayorías (LA Times, 2025). De manera contraria, el BCG (2022) señala que los equipos inclusivos aumentan la rentabilidad en un 35 %; por ejemplo, empresas como Patagonia incrementaron su valor de marca en un 20 % al atraer talento joven y consumidores conscientes (The Guardian, 2025).

En enero de 2025, la Casa Blanca emitió la orden «Ending Radical and Wasteful Government DEI Pro-

grams», que prohíbe considerar la raza o el género en contrataciones federales, argumentando que las políticas DEI eran «radicales, costosas y divisivas». Esto ha generado reacciones divergentes: empresas como Tesla eliminaron sus metas DEI, reduciendo costos en un 20 %, pero aumentando las denuncias por discriminación en un 35 %. En contraste, Google integró métricas DEI en las evaluaciones de desempeño, elevando la satisfacción laboral en un 15 %. Estos

casos ilustran la tensión entre eficiencia financiera y responsabilidad social.

La eliminación de programas DEI puede generar beneficios a corto plazo, como los ahorros del 15 % reportados por Meta (*Forbes México*, 2025) o la reducción de litigios por «discriminación inversa». Sin embargo, esta estrategia ignora riesgos críticos: por ejemplo, el 65 % de los *millennials* prefieren empresas con políticas DEI claras (Deloitte, 2022), y los equipos homogéneos son un 35 % menos efectivos resolviendo problemas complejos (Forrester, 2023).

Para evitar costos ocultos, la clave está en reformular, no en abandonar los programas DEI, alineándolos con resultados tangibles. Esto implica integrarlos transversalmente en la estrategia empresarial, como hizo Microsoft (2025) al vincular bonos ejecutivos a metas de diversidad. Por otro lado, usar tecnología para eliminar sesgos —por ejemplo, inteligencia artificial en reclutamiento— y medir no solo cuotas, sino la percepción de inclusión mediante encuestas anónimas. También se requiere diseñar métricas de



inclusión vinculadas a la productividad, comunicar su valor estratégico y evitar riesgos reputacionales.

Además, las alianzas con las organizaciones no gubernamentales (ONG) o universidades reducen costos operativos, mientras que los reportes ESG (*environmental, social and governance*) atraen a inversionistas éticos y mitigan riesgos reputacionales, algo especialmente relevante cuando el 68 % de los consumidores eligen marcas inclusivas (Edelman, 2023). Las críticas a la DEI, aunque arraigadas en percepciones subjetivas —como empleados que se sienten desplazados o que exigen mayores avances—, se

contrarrestan comunicando su valor estratégico: los equipos diversos superan en rentabilidad a sus pares (BCG, 2022) y gestionan las crisis un 50 % mejor (Forrester, 2023).

En un contexto donde el 75 % de la fuerza laboral prioriza la equidad (Deloitte, 2023), la DEI no es un gasto, sino un motor de resiliencia y crecimiento. Las empresas deben equilibrar presiones políticas con ventajas competitivas, entendiendo que su futuro depende de adaptar estos programas, integrándolos al ADN organizacional para transformar la diversidad en un activo sostenible, no en una meta estática. **C**

2025

15

## REFERENCIAS

- BCG. (2022). How diverse leadership teams boost innovation. <https://www.bcg.com/publications/2022/how-diverse-leadership-teams-boost-innovation>
- Catalyst. (2023). Gender representation. <https://www.catalyst.org/insights/featured/gender-representation>
- Deloitte. (2022). The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2022/deloitte-2022-genz-millennial-survey.pdf>
- Deloitte. (2023). 2023 Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey. <https://www2.deloitte.com/cn/en/pages/about-deloitte/articles/genzmillennialsurvey-2023.html>
- Edelman. (2023). Edelman Trust Barometer 2023: Business and societal leadership. <https://www.edelman.com/trust/2023/trust-barometer>
- *Forbes México*. (2025). Las empresas en EU que han abandonado los objetivos de diversidad, equidad e inclusión. <https://forbes.com.mx/las-empresas-en-eu-que-han-abandonado-los-objetivos-de-diversidad-equidad-e-inclusion/>
- Forrester. (2023). The business impact of inclusive leadership. <https://www.forrester.com/report/The-Business-Impact-of-Inclusive-Leadership/RES178042>
- *Los Angeles Times*. (2025). ¿Qué empresas en EE. UU. están dando marcha atrás a sus iniciativas de diversidad? <https://www.latimes.com/espanol/eeuu/articulo/2025-03-08/que-empresas-en-eeuu-estan-dando-marcha-atras-a-sus-iniciativas-de-diversidad>
- Microsoft. (2025). Diversity and inclusion at Microsoft. <https://www.microsoft.com/en-us/diversity/inside-microsoft/default>
- Pew Research Center. (2024). Views of DEI have become slightly more negative among U. S. workers. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2024/11/19/views-of-dei-have-become-slightly-more-negative-among-us-workers/>
- *The Guardian*. (2025). Trump executive orders on DEI. <https://www.theguardian.com/us-news/2025/jan/26/trump-executive-orders-dei>
- The White House. (2025). Ending radical and wasteful government DEI programs and preferencing. <https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/01/ending-radical-and-wasteful-government-dei-programs-and-preferencing/>

• Profesor de tiempo parcial en los programas de Relaciones Internacionales y Ciencia Política en la Universidad de las Américas Puebla, y docente en línea en la licenciatura en Seguridad Pública de la Universidad Abierta y a Distancia de México (UnADM).

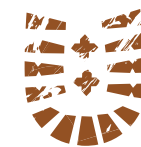
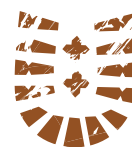
• Especialista en políticas públicas, con énfasis en gestión pública, prevención del delito (*crime prevention*) y desarrollo social.

• Apasionado de la docencia, la investigación aplicada y el diseño de proyectos educativos enfocados en la capacitación.

# LAS HUELLAS BORRADAS: EL MISTERIO DE LA DESAPARICIÓN DE LA DEI (DIVERSIDAD, EQUIDAD, INCLUSIÓN)

**E**ra enero de 2025 y algo extraño ocurría en Estados Unidos. Las instituciones educativas, hospitales y empresas se encontraron repentinamente sin fondos ni programas dedicados a la diversidad, equidad, e inclusión (DEI). Donde antes abundaban extensas iniciativas destinadas a construir espacios más justos y diversos, ahora simplemente había silencio y confusión.

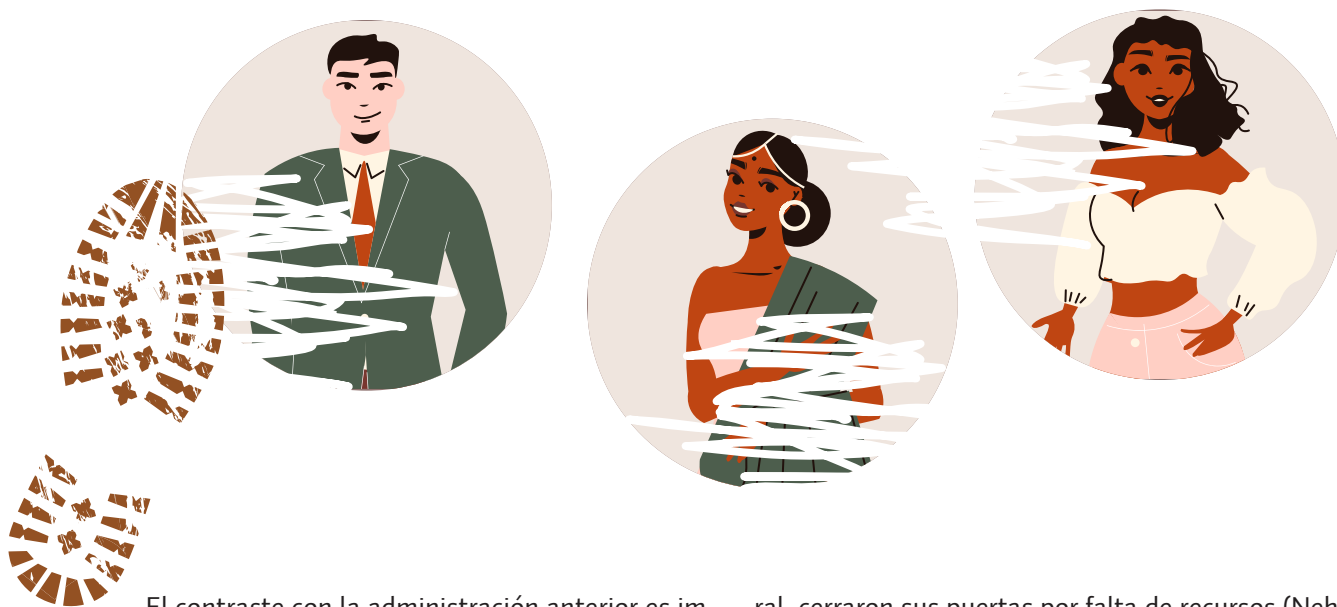
Era como entrar a una habitación donde todas las huellas de un trabajo cuidadosamente elaborado habían sido borradas por completo. Imagina ingresar en esta habitación e investigar personalmente el extraño fenómeno. Lo primero es mirar la escena desde lejos (*zoom out*) buscando algún indicio sobre qué ocurrió con las huellas; no pasó mucho tiempo antes de que dijeras «¡bingo!», la primera pista coincidía exactamente con el regreso político de Donald Trump a la presidencia de Estados Unidos (2017-2021; 2025-2029). Desde el primer día de su nuevo mandato, el presidente Trump firmó órdenes ejecutivas para eliminar todo programa DEI financiado con recursos públicos afirmando: «This week, I will also end the government policy of trying to socially engineer race and gender into every aspect of public and private life» (The White House, 2025).



**AUNQUE LOS FONDOS FEDERALES, ESTATALES O  
MUNICIPALES PUEDAN DESAPARECER, LA VERDADERA  
INCLUSIÓN NO DEPENDE EXCLUSIVAMENTE DE LOS FONDOS,  
SINO DE UN COMPROMISO ORGANIZACIONAL GENUINO,  
CONSCIENTE Y SOSTENIDO.**

2025

17



El contraste con la administración anterior es impresionante. Durante el mandato de Joe Biden (2021-2025), se invirtieron más de mil millones de dólares en programas DEI. Ahora, en pleno 2025, la intención declarada es que ese monto se reduzca a cero (King, 2024).

¿Esto cómo afecta a la gente común? Bueno, un posible acercamiento (*zoom in*), sería en la Universidad Estatal de Florida, donde encontramos una huella previa. En marzo de 2024, en cumplimiento con una ley estatal y la regulación 9.016 de la Junta de Gobernadores de Florida sobre «gastos prohibidos», la universidad eliminó todos los puestos DEI, cerró la oficina del jefe de Diversidad y canceló todos los contratos con proveedores externos relacionados con la inclusión. Asimismo, los centros de apoyo a estudiantes afroamericanos y latinos que antes ofrecían tutorías, consejería y espacios seguros para la expresión cultu-

ral, cerraron sus puertas por falta de recursos (Nehamas, 2023; Betts, 2024; Levesque, 2024). El mensaje fue claro: la prioridad ya no es la inclusión. Ron DeSantis, gobernador de Florida, celebró estas medidas aludiendo: «Florida is where DEI goes to die» (Betts, 2024).

La regulación de Florida indica que las universidades estatales tienen prohibido usar fondos gubernamentales para promover iniciativas DEI: «[DEI is...] any program, campus activity or policy that classifies individuals on the basis of race, color, sex, national origin, gender identity or sexual orientation, and promotes differential or preferential treatment of individuals on the basis of such classification» (Betts, 2024).

Para los críticos, los programas DEI son en sí mismos discriminatorios, porque hay personas que quedan fuera de los subsidios en favor de otros grupos, ya que no todos cubren los requisitos de género o de raza (Betts, 2024).

Si hablamos del sector salud, se encuentran los «comités»: organismos ciudadanos que habían trabajado por varios años en reducir las disparidades para el acceso a tratamientos médicos y de cuidado preventivo. Sin embargo, sucedió algo muy similar: ¡sus huellas habían desaparecido! Antiguas páginas oficiales que antes mostraban orgullosamente términos como «equidad en salud» habían sido borradas por completo.

Algunos expertos médicos han revelado su preocupación por que, sin estos programas, muchas comunidades vulnerables —incluidas algunas rurales blancas—, podrían quedar desprotegidas. Por ejemplo, la Dra. Fola May de la Universidad de California señaló: «We have to recognize that disparities are affecting everyone, not just racial and ethnic minorities. I'll give an example. White individuals that live in rural areas of the United States are less likely to get a screening test» (Noguchi, 2025).

No pasó mucho tiempo para que las empresas tecnológicas repitieran el patrón: Google y Meta eliminaron sus departamentos internos dedicados a DEI para cumplir con las nuevas políticas federales (*The Guardian*, 2025). Mientras que, en el caso de Apple, la empresa optó por defender abiertamente su compromiso con la diversidad, argumentando que una fuerza laboral diversa es clave para la innovación y el desempeño empresarial (Jeyaretnam, 2025).

Ante esta incertidumbre, emergen dos tipos claros de actores: por un lado, organizaciones y empresas

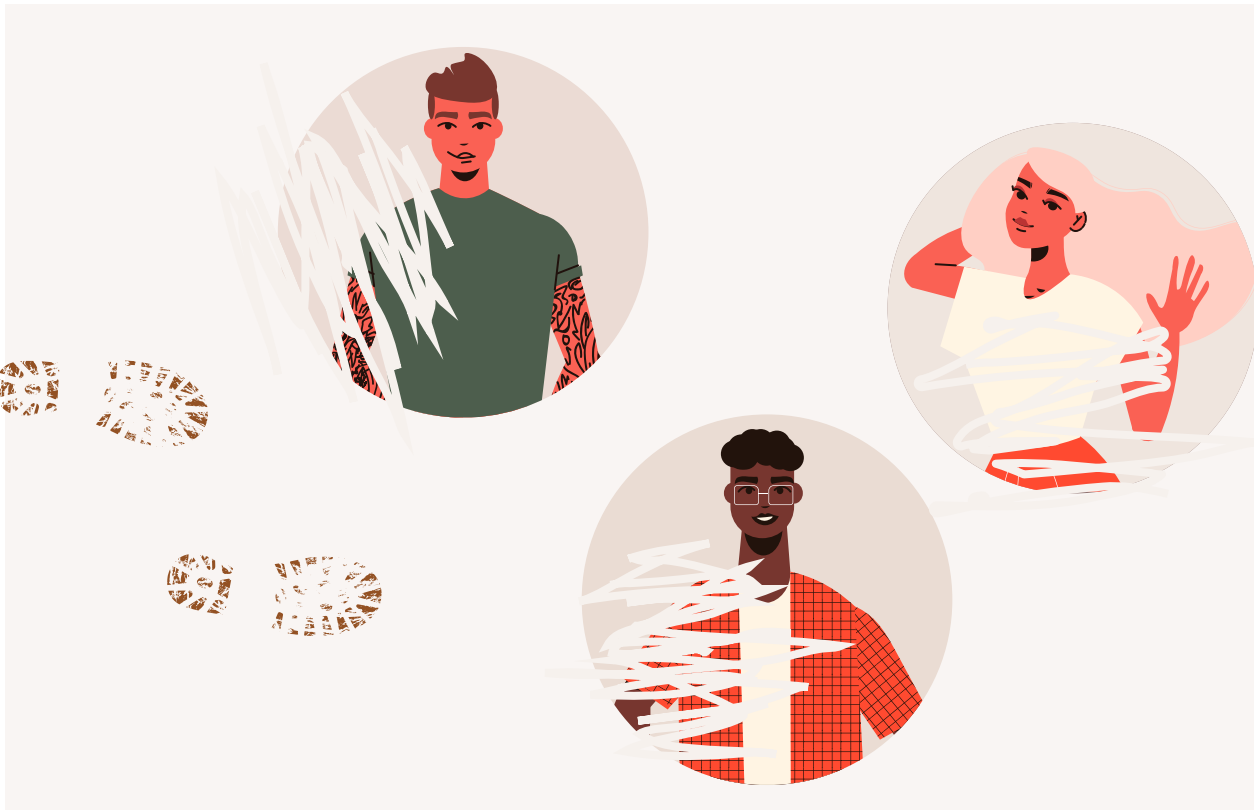
El misterio de las huellas borradas nos enseña algo crucial: aunque los fondos federales, estatales o municipales puedan desaparecer, la verdadera inclusión no depende exclusivamente de los fondos, sino de un compromiso organizacional genuino, consciente y sostenido.

Es momento de que tú, querido lector, tengas el poder de restaurar estas huellas hacia nuevos caminos más inclusivos, justos y diversos, guiados por la fuerza de nuestras propias decisiones. **C**



que decidieron adaptarse a las nuevas políticas, y por otro, aquellas que expresaron su descontento, pero respetando la investidura presidencial.

Donde las huellas de la DEI han sido borradas, ¿cómo se puede mantener el compromiso con la inclusión y la diversidad sin depender únicamente de subsidios federales? La respuesta yace en los segundos actores, es decir, las empresas y organizaciones que han decidido escribir sus propias historias de inclusión integrando estos valores dentro de su cultura organizacional, sin importar si el clima político es favorable o no.



#### REFERENCIAS

- Betts, A. (2 de marzo de 2024). University of Florida eliminates all D.E.I.-related positions. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2024/03/02/us/university-of-florida-dei.html>
- Jeyaretnam, M. (26 de febrero de 2025). These U. S. companies are not ditching DEI amid Trump's crackdown. *Time*. <https://time.com/6259371/us-companies-dei-trump/>
- King, R. (12 de diciembre de 2024). Biden's Education Department shelled out \$1B on DEI since 2021: Report. *New York Post*. <https://nypost.com/2024/12/12/news/biden-admin-spent-1b-on-dei-programs-since-2021/>
- Levesque, B. (24 de enero de 2024). Junta de Gobernadores de Florida abolirá programas DEI en universidades. *Watermark Online*. <https://watermarkonline.com/2024/01/24/junta-de-gobernadores-de-florida-abolira-programas-dei/>
- Nehamas, N. (15 de mayo de 2023). DeSantis signs bill defunding diversity spending in state schools. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2023/05/15/us/desantis-diversity-florida.html>
- Noguchi, Y. (18 de marzo de 2025). Researchers fear grants for studies on health disparities may be cut in anti-DEI push. *NPR*. <https://www.npr.org/2025/03/18/nx-s1-5299853/researchers-fear-grants-for-studies-on-health-disparities-may-be-cut-in-anti-dei-push>
- *The Guardian*. (2 de febrero de 2025). Google scraps diversity hiring goals and cites Trump's DEI orders. <https://www.theguardian.com/us-news/2025/feb/02/google-diversity-hiring-trump-dei-orders>
- The White House. (20 de enero de 2025). President Trump inaugural address 2025 [Video]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=U4NWwi1\\_dCk](https://www.youtube.com/watch?v=U4NWwi1_dCk)

2025

# NTEXTO

**Repositorio en  
donde se  
encuentra el  
conocimiento**

**¡Participa!**

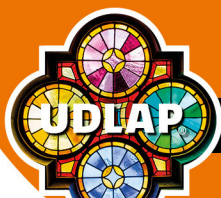
**Envía tus artículos de divulgación,  
videos y podcasts.**

**contexto@udlap.mx**

**Requisito:**

Consulta los criterios en:

**<https://contexto.udlap.mx/sobre-contexto/>**



**85 AÑOS DE EXCELENCIA ♦ 55 AÑOS EN PUEBLA**



CONEXIÓN  
UNIVERSITARIA

**UDLAP**®

[www.udlap.mx](http://www.udlap.mx)  
[conexion.universitaria@udlap.mx](mailto:conexion.universitaria@udlap.mx)