

Gestión de la Diversidad en la Empresa

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS



**todas
las manos**



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo
El FSE invierte en tu futuro



MINISTERIO
DE TRABAJO
E INMIGRACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO
DE INMIGRACIÓN
Y EMPLEO
DIRECCIÓN GENERAL
DE INTEGRACIÓN
DE LOS INMIGRANTES

Cámaras



FEHR
Federación Española de
HOSTELERÍA

“El artista hace de la diversidad la Unidad”

César Monterroso

Las empresas han vivido, en los últimos años, un importante incremento de la diversidad en su propia estructura como en su entorno, a consecuencia del intenso proceso de inmigración en España.

La apuesta por la diversidad, implica a todos: es una realidad de la sociedad y un compromiso de la empresa como singular operador en ella. El marco de la empresa se amplía y necesita gestionar la diversidad más allá del efecto económico que esta conlleva.

La diversidad supone transformación cultural y cambio de mentalidad. Su gestión en la empresa se basa, fundamentalmente, en la voluntad de todas las partes implicadas: Dirección, Trabajadores y Representantes Sindicales.

La complejidad de la gestión de la diversidad en la empresa, más allá de sus diferencias por tamaño o tipo de actividad, viene determinado por constituir un proceso de

cambio integral que afecta a todas las áreas y componentes de la misma y debe lograr la comprensión y la inclusión de todos sus integrantes, sorteando las inevitables resistencias al cambio.

Una política de gestión de la diversidad en la empresa puede asumir diferentes formatos, adquiriendo un mayor o menor grado de concreción formal en función de las características orgánicas y el tamaño de la organización.

Las dificultades, sin embargo, no pueden posponer la decisión de acometer una tarea imprescindible. Para ello, a continuación se ofrecen algunos puntos de vista, pautas de acción o, si se quiere, consejos a modo de una guía para quienes se decidan a emprender la tarea.

Un principio recomendable puede ser:

"Unir sin confundir. Distinguir sin separar"

POLÍTICA DE EMPRESA

- Clara decisión de la dirección de la empresa de incorporar la gestión de la diversidad e implicación directa y efectiva en su diseño e implantación.
- Identificación de la gestión de la diversidad como un objetivo a corto plazo. Para evitar la postergación sine die en base a variados argumentos largoplacistas.
- Concebir, difundir y llevar a la práctica la idea de la gestión de la diversidad como un espacio que requiere la más amplia y efectiva participación de todos los componentes de la empresa.
- La elaboración de un plan de gestión de la diversidad, adaptado a la realidad de la empresa, que incorpore la diversidad tanto a nivel de los recursos humanos como del posicionamiento en el mercado.
- Elaboración de normas internas claras consensuadas en el marco de la empresa sobre la convivencia dentro de la misma.
- Incorporar la Diversidad en los valores de la organización. Puede ser de utilidad la creación

consensuada y difusión de Decálogos de la Diversidad.

- Identificación precisa de las necesidades personales y laborales de los trabajadores para el diseño de las medidas y/o políticas que tengan en cuenta dichas necesidades.
- Diseño de procesos que incorporen las peculiaridades de la gestión de equipos diversos.
- Designación de gestores y mandos que reflejen la diversidad de la empresa, siempre en función de las competencias requeridas de las personas.
- Adecuar las vías de comunicación a las necesidades comunicativas específicas de los empleados para fomentar el flujo interno de transferencia de conocimientos.
- Crear espacios de propuesta, sugerencias, diálogo con todos los trabajadores de la plantilla para que puedan participar conjuntamente en la aportación de ideas relativas al trabajo y a la convivencia en la empresa.

RECURSOS HUMANOS

- Aplicar el principio de igualdad de trato en la aplicación de las políticas de recursos humanos.
- Puesta en valor del aprendizaje y desarrollo profesional de los equipos integrados por personal de diferentes culturas.

Selección, Contratación, Incorporación

- Realización de ofertas no excluyentes, basadas en competencias.
- Selección en base a las capacidades de la persona, aplicando una igualdad de trato basada en el respeto a la diversidad, pero evitando la imposición de cuotas en la selección de personal, excepto en los casos previstos en la Ley.
- Personal de selección formado en materia de diversidad.
- Evaluación de los procesos de selección.
- Igualdad en el tipo de contrato y salario para las mismas funciones.

- Desarrollar acciones vinculadas a la acogida del trabajador en la empresa: Manuales de acogida, sesión participativa de acogida del contratado, sesiones especiales de adaptación y familiarización tras la incorporación a la empresa.
- Acompañamiento personalizado (mentoring) en el proceso de incorporación.

Formación, Desempeño, Promoción

- Acceso igualitario a la formación continua y desarrollo de actividades formativas que atiendan a las necesidades específicas, no sólo laborales, de los trabajadores.
- Aprendizaje del castellano e idioma co-oficial autonómico para los inmigrantes.
- Formación transversal en Interculturalidad para todos los integrantes de la empresa.
- Talleres de Liderazgo y Gestión de la Diversidad para cuadros medios de la empresa.
- Sistema de evaluación de desempeño transparente y

con respeto a la diversidad.

- Valoración de las competencias específicas de cada persona para el logro de los objetivos propuestos.
- Diseño consensuado de planes de carrera profesional.
- Promoción profesional objetiva según competencias profesionales y respeto a la diversidad.

Regulación Temporal, Desvinculación

- Transparencia en la política de regulación de empleo y despidos.
- Claridad en las causas de la regulación temporal y desvinculación.
- Evaluación de procesos de regulación y despidos, para evitar discriminación por diversidad.

ÁMBITO EXTRALABORAL

- Promoción de acciones de aprendizaje y reconocimiento mutuo de costumbres y culturas entre los trabajadores y sus familias.

- Introducir la diversidad en los menús del comedor de empresa.
- Organización de actividades de disfrute del tiempo libre en conjunto.
- Calendario de celebración de Fiestas y Cumpleaños en comunidad.

POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

- Incorporación valores añadidos por la diversidad al negocio como reconocimiento e imagen de marca.
- Potenciar la diversidad interna para ofrecer productos y/o servicios a una demanda de mercado crecientemente diversa.

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN

- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la diversidad.



**todas
las manos**

www.todaslasmanos.com



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo
El FSE invierte en tu futuro



MINISTERIO
DE TRABAJO
E INMIGRACIÓN

SECRETARÍA DE ESTADO
DE INMIGRACIÓN
Y EMIGRACIÓN

DIRECCIÓN GENERAL
DE INTEGRACIÓN
DE LOS INMIGRANTES



www.fehr.es

Cámaras

www.camaras.org