



European Training and Development Federation
Fédération Européenne pour la Formation et le Développement

AEDIPE Asociación Española de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en Euskadi y miembro de la Federación Europea ETDF-FEFD (European Training and Development Federation - Fédération Européenne pour la Formation et le Développement) lidera un proyecto europeo de INNOVACIÓN sobre gestión de la diversidad: (Aprendizaje Intercultural-Competencias Culturales) cuyo objetivo clave será el de identificar las competencias culturales necesarias para quienes han de gestionar la diversidad en las organizaciones, "Diversity Management Process Learning".

El reconocimiento de la diversidad como una ventaja competitiva y la aceptación de que ésta constituye un rasgo inherente al fenómeno de la globalización, han llevado a muchas organizaciones a implementar nuevas iniciativas de gestión de la diversidad. Estas iniciativas se desarrollan para alcanzar objetivos de integración. Ello requiere, a su vez, la adquisición de una serie de habilidades o herramientas específicas (lo que denominamos Competencias Culturales) que se obtienen primordialmente mediante el desarrollo de un proceso de formación (enseñanza-aprendizaje). Por tanto, un punto de partida ineludible de la enseñanza es la concienciación de los gestores de personas sobre el valor que la diversidad laboral puede aportar a la organización. Pero, como decimos, para que este primer paso resulte verdaderamente eficaz, debe ir progresivamente acompañado de cambios en los sistemas y políticas de recursos humanos que respondan adecuadamente a las demandas de un colectivo diverso

Actualmente la diversidad es un rasgo que caracteriza cultural y socialmente a Europa, constituyéndose como un fenómeno creciente digno de estudio. La incorporación de la mujer al trabajo, el envejecimiento de la población, el mercado único europeo, los movimientos migratorios y el uso de equipos multidisciplinares dentro de las organizaciones están aumentando la diversidad social y profesional de la fuerza laboral europea. Los equipos de trabajo son más diversos en cuanto a género, edad, cultura y área funcional. Este aumento de la diversidad ha despertado un enorme interés en las empresas sobre nuevos métodos de gestión que respondan de manera más eficaz a las demandas de una fuerza laboral diversa.

Asimismo, hay también una carencia importante de conocimiento y habilidades entre los educadores/formadores/profesores relacionados con las cuestiones de inclusión social de las minorías étnicas en la enseñanza como la orientación laboral, la sensibilidad intercultural.

El reconocimiento de la diversidad como una ventaja competitiva y la aceptación de que ésta constituye un rasgo inherente al fenómeno de la globalización, han llevado a muchas organizaciones a implementar nuevas iniciativas de gestión de la diversidad. Estas iniciativas se desarrollan para alcanzar objetivos de integración. Ello requiere, a su vez, la adquisición de una serie de habilidades o herramientas específicas denominadas **COMPETENCIAS CULTURALES**

El consorcio para este proyecto europeo de transferencia de INNOVACIÓN "Aprendizaje intercultural- competencias culturales" será desarrollado por Cámaras de Comercio europeas, el Institute for International Cooperation of the German Adult Education Association de Bonn, el National Institute of Adult Continuing Education of England and Wales, entre otros, liderado por la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de personas en Euskadi cuya coordinación la asumirá Javier Armaolea Juaristi (Presidente) máximo responsable de la

Asociación española de Dirección y Desarrollo personas en Euskadi y Vicepresidente de la Federación Europea de Formación y desarrollo ETDF-FEFD (European Training and Development Federation)

Habrán 2 líneas de actuación. Por un lado se desarrollará en el sistema educativo y por otro lado se desarrollará en el entorno empresarial.

Se desarrollarán recursos (materiales) específicos para profesionales de recursos humanos, y formadores de Centros de Formación de 5 países europeos: " Diseño, configuración y desarrollo de un modelo de competencias culturales y una guía metodológica para los formadores y directores de RRHH mediante transferencia de innovación"

El proyecto se compone 5 fases durante su puesta en práctica:

1.-Análisis e identificación de tres modelos de estrategias de gestión de diversidad diferentes puestos en práctica en España, el Reino Unido y Alemania mediante políticas, procedimientos y programas en las organizaciones y en el Sistema de formación profesional. Esto es, analizar cómo las organizaciones (empresas, instituciones,...) gestionan la diversidad y ponen en práctica iniciativas concretas para dicha gestión en términos de políticas, programas y procesos que se implementan en cada organización.

2.-Traducir estas diferentes experiencias en competencias culturales.

3.- Desarrollo de prototipo de producto y producto final. El desarrollo de los recursos didácticos.

Los productos se basarán en los siguientes enfoques metodológicos y didácticos: Herramientas de desarrollo organizacional para los responsables de recursos humanos en las organizaciones, procesos de enseñanza-aprendizaje interculturales. Metodologías innovadoras. Herramientas de enseñanza, buenas prácticas, Técnicas de enseñanza para tratar estilos de aprendizaje intercultural, ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS EN EL AULA QUE FAVORECEN LA INCLUSIÓN DE LAS ALUMNAS Y ALUMNOS INMIGRANTES. recursos pedagógicos y didácticos, métodos de estudio lingüísticos, competencias de inclusión (competencias culturales), modelos de enseñanza para conducir la comunicación intercultural, prácticas y modelos para educar a una persona sobre la diversidad, habilidades para un educador/formador de diversidad eficaz, habilidades de formación de la diversidad, habilidades para comunicarse con las comunidades inmigrantes. Se recogerá toda el material en soporte informático CD Rom y se elaborará una GUIA METODOLÓGICA.

4.-Implementación del proyecto piloto. Los socios utilizarán el material didáctico recogidos en esta guía metodológica en sus correspondientes países para su uso y divulgación.

5.-Diseminar, publicar, divulgar y comunicar los resultados, en revistas de educación y gestión de los recursos humanos. Realización de jornadas de divulgación. Dicho sea de ejemplo, el patronariado dispone de una web www.etdf.fefd.org como vehículo de la red transnacional ETDF (Federación Europea para la Formación y desarrollo). Los socios tiene el compromiso de divulgar los avances realizados en los respectivos países.

Finalmente, las conclusiones y conocimientos obtenidos a partir de este proyecto abrirían nuevas vías y materias de investigación, convirtiéndose así en la necesaria base previa para posteriores análisis y proyectos más exhaustivos y amplios sobre la gestión de la diversidad.

Se pretende poner en la práctica estas competencias culturales, y proveer a los profesionales de RRHH y formadores con el conocimiento específico y el material del aprendizaje intercultural en términos de competencias culturales. Basado en las necesidades de los usuarios finales mencionados anteriormente, uno de los resultados del proyecto será el material Didáctico.

Las medidas que serán adoptadas para testar los materiales en los beneficiarios potenciales se efectuarán mediante 2 caminos de acción:

a) Se publicará y pondrá el material didáctico a disposición de todos los formadores/profesionales de la diversidad/docentes en la mayor web europea de la formación y desarrollo www.etdf-fefd.eu y en la propia web específica diseñada para ello. Revistas y publicaciones de Recursos Humanos más prestigiosas de Europa correspondientes a países como Alemania, Portugal, Italia España, Holanda, Eslovenia.

b) Se ofrecerá y enviará el producto a todas las organizaciones educativas y a las empresas que tengan relación directa con los socios del proyecto. En Euskadi hay más de 200 empresas que pertenecen a esta asociación de gestión y desarrollo de personas.

Este material Didáctico permitirá a formadores/docentes/profesionales de RRHH adaptar, aplicar o introducir las competencias culturales y la dinámica del estudio intercultural en la centros de educación y en las organizaciones con instrumentos creativos/innovadores.

El material didáctico será el resultado de tener en cuenta las experiencias más exitosas y ya verificadas y acertadas en España, el Reino Unido y Alemania, Bulgaria e Eslovenia

El proyecto en sí mismo no inventará competencias culturales, pero sí identificará e INNOVARÁ las capacidades concretas culturales. Por lo tanto, en cuanto al impacto del proyecto en los beneficiarios los resultados definidos y concretados en material didáctico de competencias culturales cubrirán las necesidades de formación de los educadores/docentes/gestores de RRHH mejorando sus habilidades/destrezas en relación con la diversidad.

En definitiva, se mantendrán reuniones de alto nivel con organizaciones y compañías europeas. Conoceremos in situ los programas de gestión de la diversidad que se implementan en las compañías en relación con la **EDAD, INMIGRACIÓN Y GÉNERO**. De la misma forma, se pretende acotar la investigación en las áreas más importantes de la gestión de los recursos Humanos:

- a) **RECLUTAMIENTO y la SELECCIÓN**, considerando que ésta se debe basar únicamente en los méritos individuales de los candidatos.
- b) En la **FORMACIÓN Y APRENDIZAJE**, Pensamos que los programas del FORMACIÓN Y APRENDIZAJE son las iniciativas y estrategias más frecuentes en la gestión de la diversidad.
- c) **EL DESARROLLO** porque pensamos que las CARRERAS PROFESIONALES deben estar condicionadas única y exclusivamente en los méritos individuales de los candidatos
- d) y **EL APOYO SOCIAL**. Pensamos que las políticas de CONCILIACIÓN LABORAL Y PERSONAL respecto a las necesidades de los individuos, de los clientes y de la organización son beneficiosas para todos. El entorno más productivo será aquel en el que los trabajadores estén valorados y tratados con respeto y dignidad.

Se es consciente de que diversos programas están siendo implementadas y han tenido gran éxito empresarial los últimos tiempos. De las áreas mencionadas anteriormente tenemos algunos ejemplos patentes:

a) En relación a la SELECCIÓN y RECLUTAMIENTO podríamos indicar como ejemplos: Aplicación de herramientas y procesos que aseguren la no-discriminación en el proceso de selección; Anuncios de selección que potencien la diversidad; Desarrollo y mantenimiento de relaciones con entidades educativas y de empleo con el objeto de reclutar personal con alto

potencial discriminando diferencias culturales, sociales,...; Realización de procesos de selección que tengan en consideración las características especiales de los candidatos; Aplicación de procesos de selección que valoren y reconozcan las diferencias culturales, sociales y de comunicación.

b) En cuanto a FORMACIÓN hace referencia, tenemos programas de formación sobre concienciación de la DIVERSIDAD; Proporcionar las habilidades necesarias para trabajar en equipos de trabajo diversos; Mejorar la comprensión del trabajador de la diversidad cultural dentro de la organización, programas de integración para el personal de distinta nacionalidad; Programas de concienciación sobre la discriminación sexual; Planes de formación para los jóvenes; Material de aprendizaje sobre materias relacionadas con la diversidad; Programas de formación del conocimiento de la diversidad; Centro de recursos de la diversidad; Formación de idiomas dirigidos a los no nativos: Desarrollar programas de mentoring formales e informales; altos mandos como mentores de individuos diversos, no discriminando diferencias culturales, raciales y/o académicas; Oportunidades de formación para todos los personal.

c) Y dentro de los ejemplos de programas que las organizaciones aplican para la gestión de la diversidad en relación al APOYO SOCIAL tenemos los paquetes u horarios de trabajo flexibles; Horario alternativos del trabajo; Programas de conciliación familiar; Empleos de media jornada y reparto del trabajo; Programas de asistencia al trabajador; Cuidado de niños/guarderías,..; Cuartos de lactancia; Acuerdos flexibles del trabajo; Asistencia e instalaciones sanitarias; Lugares de meditación y rezo; Sistemas para la gestión de quejas; establecimientos de mecanismos de quejas; Planes de jubilación especiales para personal con necesidades especiales (discap.); Instalaciones adecuadas para personal con necesidades especiales.

*Partimos de la premisa de que la **DIVERSIDAD** es hoy, una realidad en la sociedad y en el mercado laboral. El éxito empresarial obteniendo valor añadido desde la diversidad requiere UN ENFOQUE SISTEMÁTICO, SOSTENIDO Y COMPROMISO A LARGO PLAZO. El éxito estará garantizado mientras exista la perspectiva de considerar la diversidad como una oportunidad para que todos los individuos aprendan el uno del otro sobre formas de trabajar. Asimismo se requerirá una CULTURA DE ORGANIZACIÓN de apoyo y COOPERATIVA que pueden facilitar el funcionamiento eficaz de la organización. Organizaciones que invierten sus recursos en aprovecharse de las oportunidades que la diversidad ofrece irán por delante de aquellas que no realizan tales inversiones.*