

Tema 3: Igualdad de oportunidades. Gestión de la diversidad

II. CONTEXTO DE LA DRH

Objetivos

- Entender el significado de la diversidad en el contexto empresarial
- Identificar los factores que contribuyen a una buena gestión de la diversidad
- Prevenir el conflicto entre empleados derivado de las diferencias culturales
- Desarrollar políticas de RH adecuadas a los diferentes grupos de empleados
- Implantar sistemas de RH que ayuden a la empresa a gestionar con éxito la diversidad

Índice

1. Concepto de diversidad
2. Desafíos de la gestión de la diversidad de la plantilla
3. Diversidad en las organizaciones
4. Mejorar la gestión de la diversidad
5. Algunas advertencias

Concepto de diversidad

Características humanas que hacen que la gente sea distinta entre sí

- Algunas fuera de control:
 - Caso de la raza, el sexo, la edad, lugar de nacimiento,...
- Otras, “controladas”:
 - Por ejemplo: la formación, el estado civil o el lugar de residencia
- **IMPORTANTE:** saber diferenciar el concepto de diversidad de sus fuentes
 - Problema de no hacerlo: guiarnos por los estereotipos

¿Por qué hay que gestionar la diversidad?

- Es fuente de ventajas competitivas
- Algunos ejemplos:
 - Sodexo: “Fabricando el gen de la diversidad”
 - Mutua MAZ: “Éxito del plan de igualdad de la Mutua MAZ”
 - “Grupo Leche Pascual contratará a 90 personas con discapacidad”

¿Gestión de la diversidad o discriminación positiva?

- Son conceptos diferentes:

Gestión de la diversidad

Capacidad de utilizar de forma efectiva el talento de las personas con diferentes experiencias y perspectivas.

Parte de que las empresas son diversas y hay que integrar a las minorías.

VS.

Discriminación positiva

Los gobiernos, a través de distintas normativas, presionan a las empresas para que ofrezcan más oportunidades a las minorías.

Tendencias demográficas (I)

- Pérdida poblacional hasta 2021
 - 46.152* (2011) a 45.585* (2021)
- Envejecimiento de la población española
 - En el periodo analizado:
 - Se reduce el grupo entre 20 y 44 años en un 21,3%
 - Aumenta el grupo de mayores de 64 años en un 17,8%
 - 1/3 españoles tendrá más de 64 años
 - 1/4 españoles tendrá menos de 16 años
- Estancamiento del número de mujeres (-2,56%)
- Todas las CC.AA perderían población, salvo las más turísticas y las ciudades autónomas

* Datos en miles.

Fuente: INE (2012): Proyección de Población de España a corto plazo. 2011-2021. www.ine.es.

Tendencias demográficas (II)

- En la pasada década, el número de extranjeros se multiplicó por tres. A partir de 2010, hay una ralentización del crecimiento.
- En 2012, saldo migratorio negativo (en casi 950* personas)
- Nacionalidades de inmigrantes en España:
 - Europa, Sudamérica y África serían los puntos de origen
 - Británicos, rumanos y marroquíes los que más aportan
 - Desde 2008, los rumanos son la población extranjera mayor (14,9% en 2011)

* Datos en miles.

Fuentes: INE (2012): Proyección de Población de España a corto plazo. 2011-2021. www.ine.es.

INE (2012): Extranjeros en la UE y en España. Cambios poblacionales y económicos. www.ine.es.

Tendencias demográficas (III)

- La población extranjera es comparativamente más joven.

Población ESPAÑOLA
Edad mediana = **41,5 años**
Año 2010

Población EXTRANJERA
Edad mediana = **32,9 años**
Año 2010

- La diferencia es más notable en el grupo de 16 a 44 años (la base de la población activa)

Población ESPAÑOLA
% Grupo de 16 a 44 años =
38,4% del total
1/1/2012

Población EXTRANJERA
% Grupo de 16 a 44 años =
58,4% del total
1/1/2012

La diversidad como activo

- Mayor creatividad
 - Ejemplo: cuestiones de marketing
- Mejor resolución de problemas
- Mayor flexibilidad de la organización
- Mejor información



Desafíos de la gestión de la diversidad de la plantilla

- Valoración de la diversidad de los empleados
- Justicia individual frente a justicia de grupo
- Resistencia al cambio
- Coherencia de grupo y conflicto entre personas
- Redes de comunicación fragmentadas
- Resentimiento de directivos y mayorías
- Reacciones del grupo dominante
- Retención ... *techo de cristal*
- Competencia por las oportunidades

Diversidad en las organizaciones

- Algunos datos
- Grupos minoritarios
 - Mujeres
 - Inmigrantes
 - Personas con discapacidades
 - Orientación sexual
 - Trabajadores mayores
 - Minorías religiosas

Datos de la EPA (I)

≥ 16 años (miles)	Total	H	M
Inactivos	15.465	6.297	9.167
Activos	22.761	12.287	10.473
<i>Ocupados</i>	16.783	9.144	7.639
<i>Parados</i>	5.977	3.142	2.834
Tasa de actividad	59,54%	66,12%	53,32%
Tasa de paro	26,26%	25,58%	27,06%

- La tasa de actividad sigue siendo mayor en los hombres que en las mujeres
 - La población femenina es mayor debido a su esperanza de vida
 - También influye que las mujeres de más edad suelen ser inactivas
- La tasa de paro es algo mayor en las mujeres que en los hombres

Datos de la EPA (II)

- En este grupo de población:
 - La diferencia entre la tasa de actividad entre H y M es inferior en 3 puntos porcentuales respecto a la población total
 - El porcentaje de ocupados entre activos (tasa de empleo) H es de un 10% mayor que en las M

[16-64 años] (miles)	Total	H	M
	30.169	15.114	15.054
Tasa de actividad	74,94%	80,73%	69,13%
Tasa de paro	26,41%	25,72%	27,22%
Tasa de empleo	55,15%	59,97%	50,31%

Fuente: INE (2013)

Datos de la EPA (III)

≥ 16 años (miles)	Españoles	Extranjeros
Inactivos	14.308	1.156
Activos	19.522	3.238
<i>Ocupados</i>	<i>14.702</i>	<i>2.081</i>
<i>Parados</i>	<i>4.820</i>	<i>1.157</i>
Tasa de actividad	57,71%	73,68%
Tasa de paro	24,69%	35,72%

Fuente: INE (2013)

- La tasa de actividad y de paro de extranjeros son muy superiores a las de los españoles
- En la población extranjera priman los activos, porque es más joven

Datos de la EPA (IV)

- La mayor proporción de ocupados se concentra en el segmento de 35 a 44 años.
- En el caso de los extranjeros, la proporción también es muy alta en el tramo de 25 a 34 años.

Ocupados	Total española	Total Extranjera	Ext: UE	Ext: RE	Ext: AL	Ext: RM
16 a 24	4,06%	6,35%	5,80%	4,93%	6,38%	7,52%
25 a 34	22,34%	31,13%	27,25%	26,35%	35,19%	31,82%
35 a 44	30,72%	37,49%	35,96%	40,55%	37,02%	40,25%
45 a 54	27,41%	18,20%	21,45%	19,70%	16,03%	16,05%
55 y +	15,47%	6,82%	9,54%	8,48%	5,38%	4,36%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Datos de la EPA (V)

- La mayor proporción de ocupados extranjeros proceden de la UE y de Latinoamérica
- En el tramo de 16 a 44 años la mayor proporción de ocupados extranjeros son latinoamericanos
- En el tramo de 45 y más años, la mayor proporción está entre extranjeros de la UE

Ocupados extranjeros	Ext: UE	Ext: RE	Ext: AL	Ext: RM
16 a 24	33,86%	3,25%	36,58%	26,30%
25 a 34	32,50%	3,55%	41,22%	22,73%
35 a 44	35,60%	4,53%	36,00%	23,87%
45 a 54	43,75%	4,54%	32,11%	19,60%
De 55 y +	51,90%	5,21%	28,73%	14,23%
Total	37,12%	4,19%	36,46%	22,23%

Datos de la EPA (VI)

Personas con Discapacidad en 2011

- 1.262.000 personas con discapacidad de edades comprendidas entre los 16 y los 64 años.
- El 36,6% de las personas con discapacidad eran activos.
 - Esta tasa de actividad era casi 40 puntos inferior a la de la población sin discapacidad (76,4%).
- La tasa de paro para el colectivo fue del 26,9%.
 - Más de cinco puntos superior a la de la población sin discapacidad.
- La tasa de empleo de las personas con discapacidad era del 26,7%.
 - El 89,0% de los ocupados eran asalariados y, de éstos, el 76,9% tenía contrato indefinido.

Fuente: INE. Nota de prensa 5 de diciembre de 2012

Datos sobre la religión en España



- Apenas un tercio de la población se considera creyente practicante
- La mayoría de la población en España dice ser católica
- La religión ha perdido importancia respecto a la generación anterior

Grupos minoritarios

■ Mujeres

- Restricciones biológicas y papeles sociales
- Cultura empresarial dominada por los hombres
- Redes excluyentes
- Acoso sexual

■ Emigrantes

- Racismo, choques culturales, idioma
- Nivel de preparación
- Problemática de los no residentes

■ Discapacitados

- Aceptación social
- Capacitación
- Tasas de rotación
- Costes por contratarlos

■ Orientación sexual

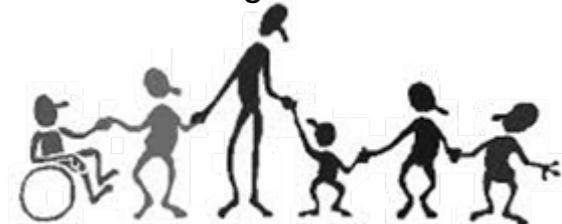
- Tema tabú
- Posible discriminación

■ Trabajadores mayores

- Motivación
- Conflictos generacionales
- Problemas físicos

■ Minorías religiosas

- Vestimenta, fiestas, exhibición de símbolos religiosos





Mejorar la gestión de la diversidad

- Compromiso de la alta dirección para valorar la diversidad
- Programas de formación en diversidad
- Grupos de apoyo
- Adaptación a las necesidades familiares
- Programas de *mentoring*
- Programas de aprendizaje
- Estándares de comunicación
- Auditorías de la diversidad
- Gestión responsable y responsabilidad

Algunas advertencias

- Evitar que aparezca el “síndrome del blanco apaleado”
 - No es a costa del hombre blanco
 - Se buscan ventajas competitivas
 - Se hace en beneficio de todos
- Evitar fomentar los estereotipos
 - Las diferencias dentro de un grupo suelen ser mayores que las diferencias medias entre grupos
 - Peligro de determinismo cultural
 - ¿Cómo hablamos del tema?

Resumen y conclusiones

- La diversidad es una fuente de VCS
- La empresa debe hacer frente a los estereotipos que existen respecto a las minorías
- Las empresas con mejor gestión de la diversidad cuentan con:
 - Una alta dirección comprometida,
 - programas de formación y
 - programas de apoyo a las minorías

