

REDIVE

RECRUITMENT FOR EFFECTIVE
EUROPEAN CULTURAL
WORKFORCE DIVERSITY

RESEARCH REPORT

JULY 2013



This project has been funded with support from the European Commission. This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe describe las principales conclusiones del proyecto de investigación sobre las prácticas de contratación en diversidad cultural dentro de las empresas europeas. Para obtener conocimientos en profundidad, los datos fueron recolectados a través de tres canales. 1) Datos de la encuesta sobre la importancia de la diversidad cultural en las estrategias corporativas recopilado por el Instituto CRF se combinaron con datos de la encuesta sobre las prácticas de diversidad realizadas por la red de socios del proyecto. 2) Se realizaron entrevistas con profesionales de recursos humanos en los países socios para validar los resultados de la encuesta y obtener una visión más profunda de las mejores prácticas. 3) Se organizaron tres grupos de profesionales de Recursos Humanos y académicos para facilitar el debate y la validación de los resultados.

Para aproximadamente tres cuartas partes de las empresas en nuestras muestras europeas, la diversidad es una prioridad estratégica. Sin embargo, mirando a la práctica real, no parece haber ningún sistema coherente dentro de Europa para hacer frente al reto de la diversidad cultural. A nivel europeo, algunos países abordan este desafío muy bien, particularmente aquellos países con una historia de inmigrantes formando parte de su fuerza de trabajo. En general, el enfoque más fuerte en Europa parece estar en las prácticas justas de recursos humanos, en general, sin una atención explícita a la diversidad.

Los resultados muestran que para tener éxito, un programa de diversidad tiene que ser una parte integral de la estrategia de la empresa. El compromiso de la alta dirección es esencial. Para tener éxito, la diversidad tiene que ser parte de un enfoque de gestión del cambio con una visión clara y evidente para todos. Está claro que los profesionales de recursos humanos en toda Europa tienen una actitud positiva y de apoyo a la construcción de una organización más diversa culturalmente. Perciben los costes de la diversidad como bajos y los beneficios potenciales como potencialmente altos. Sin embargo, hay que reconocer que en relación con otros aspectos del negocio, la importancia de la diversidad cultural es relativamente baja en la escala de prioridades. Un departamento de recursos humanos que tiene como objetivo hacer de la diversidad más prioritaria dentro de su organización debe prestar atención a los resultados económicos y los beneficios financieros. HR tiene que ser capaz de argumentar que el negocio se verá beneficiado (más ingresos, más ahorros...) para poder difundir la necesidad de diversidad en los diferentes niveles de la empresa.

La diversidad cultural parece ser una parte integral de las prácticas de recursos humanos de las empresas de alto rendimiento. Las empresas con prácticas de HP-GRH también están más abiertas a la diversidad cultural.

En dos tercios de las empresas, los solicitantes internacionales son bienvenidos, y las empresas se esfuerzan por tratarlos de la manera más justa posible para garantizar la mejor persona para el trabajo adecuado es contratada independientemente de su origen cultural.

El lenguaje desempeña un papel clave en la diversidad cultural. Un lenguaje común es un elemento esencial para organizaciones culturalmente diversas. En todos los casos, el inglés se convierte en la lengua oficial de las organizaciones que optan por la internacionalización de sus operaciones. Los empleados que trabajan en empresas con una necesidad de carácter internacional necesitan ser por lo menos bilingües, es decir hablar el idioma nativo del país en el que se encuentra la empresa y ser competentes en Inglés.

Como punto final, es importante señalar que la diversidad y la inclusión son percibidas como las dos caras de la misma moneda. Inclusión significa crear una cultura organizativa en la que se valoran las diferencias, donde todo el mundo tiene la misma oportunidad de desarrollar sus habilidades y talentos sin importar su origen. Diversidad e inclusión se definen como relacionados entre sí, y para lograr las aspiraciones de la organización, es esencial mantener un enfoque en ambos conceptos e integrarlos en los valores de la organización y los objetivos de negocio.