



TENT

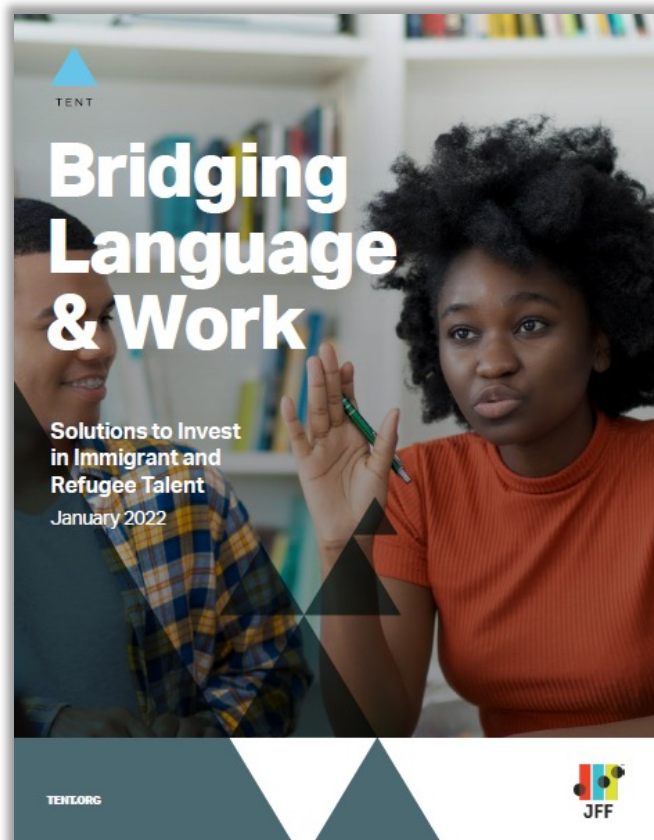


JFF

Cómo superar las barreras lingüísticas y apostar por el talento de los refugiados



Tent y JFF lanzan «Tendiendo puentes entre el idioma y el trabajo»: Soluciones para apostar por el talento de inmigrantes y refugiados



Tendiendo puentes entre el idioma y el trabajo: *Soluciones para apostar por el talento de inmigrantes y refugiados* es una guía para empresas con consejos prácticos para contratar y dedicar recursos a los trabajadores que están aprendiendo el idioma local.



Enlaces disponibles en el sitio web de Tent:

<https://www.tent.org/resources/overcoming-language-barriers/>

Cuando termine esta presentación:

- ▲ Sabrás por qué pueden beneficiarse las empresas que contratan personas que están aprendiendo el idioma local
- ▲ Descubrirás qué «soluciones puente» pueden adoptar las empresas para apoyar a sus empleados que están aprendiendo el idioma local
- ▲ Descubrirás los recursos que las empresas pueden aprovechar para apoyarles
- ▲ Aprenderás cómo implementar buenas prácticas para contratar y apoyar a trabajadores que están aprendiendo el idioma local



Índice

1

**¿A QUIÉN SE
CONSIDERA UNA
PERSONA QUE ESTÁ
APRENDIENDO EL
IDIOMA LOCAL?**

2

**¿POR QUÉ CONTRATAR
A PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA LOCAL?**

3

**CÓMO APOSTAR POR
LAS PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA**

¿A quién se considera una persona que está aprendiendo el idioma local?



En Europa, el [Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas \(MCER\)](#) establece los distintos niveles de competencia lingüística de los usuarios de un idioma determinado.

Se considera que quienes **están aprendiendo un idioma** son los usuarios básicos e independientes (niveles A1, A2, B1).

Muchos refugiados serán considerados como **personas que están aprendiendo el idioma local** en el momento de acceder al mercado laboral.

C2	Usuario competente
C1	
B2	Usuario independiente
B1	
A2	Usuario básico
A1	

Índice

1

¿A QUIÉN SE
CONSIDERA UNA
PERSONA QUE ESTÁ
APRENDIENDO EL
IDIOMA LOCAL?

2

¿POR QUÉ CONTRATAR
A PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA LOCAL?

3

CÓMO APOSTAR POR
LAS PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA

¿Por qué las empresas deberían plantearse contratar a personas que están aprendiendo el idioma local?

- ▲ En un momento en el que la economía española sufre la escasez de mano de obra en algunos sectores y el envejecimiento de las plantillas, los refugiados constituyen una fuente de talento importante.
- ▲ Muchos empresarios consideran que hablar el idioma con soltura es un requisito indispensable para desempeñar bien un trabajo, y esto dificulta la contratación de personas refugiadas que aún están aprendiendo el idioma local.
- ▲ Con la adopción de soluciones que ayudan a superar las barreras lingüísticas a los refugiados, las empresas podrán aprovechar un valor hasta ahora oculto para sus negocios.



Contratar a refugiados es bueno para las empresas



Las empresas que contratan a personas que están aprendiendo el idioma disfrutan de las siguientes ventajas:

- ▲ Fuentes de talento más amplias y diversas.
- ▲ Una **cultura empresarial más inclusiva**, que se traduce en una mayor implicación por parte de los empleados y en una menor rotación.
- ▲ **Mayor diversidad lingüística y de la plantilla**, lo que permite a las empresas llegar a un grupo más amplio de clientes.
- ▲ **Mayor representación de clientes y comunidades**, que permite a las empresas expandirse a nuevos mercados y ofrecer distintos servicios.
- ▲ **Consecución de objetivos de impacto social**, creando riqueza para las empresas y comunidades.

Las dificultades que supone contratar a personas que están aprendiendo el idioma pueden mitigarse

Aunque las empresas tienen mucho que ganar con la contratación de personas que están aprendiendo el idioma, algunas dudan debido a cuestiones como:

- ▲ Problemas de seguridad
- ▲ Gestión del cambio
- ▲ Menos itinerarios profesionales
- ▲ Costes asociados con una menor competencia lingüística
- ▲ Dificultad a la hora de convalidar competencias y credenciales

En las siguientes diapositivas, mencionaremos algunas de las tácticas que las empresas pueden emplear para abordar estas cuestiones en todas las fases del proceso de gestión de recursos humanos.

Índice

1

**¿A QUIÉN SE
CONSIDERA UNA
PERSONA QUE ESTÁ
APRENDIENDO EL
IDIOMA LOCAL?**

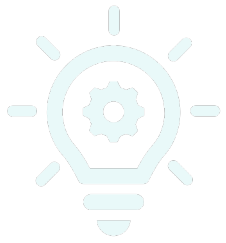
2

**¿POR QUÉ CONTRATAR
A PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA LOCAL?**

3

**CÓMO APOSTAR POR
LAS PERSONAS QUE
ESTÁN APRENDIENDO
EL IDIOMA**

Cómo ir más allá del aprendizaje del idioma con «soluciones puente»



Las empresas suelen creer que dedicar recursos para las personas que están aprendiendo el idioma pasa únicamente por ofrecerles formación lingüística. Aunque esto es importante, **existen muchas otras estrategias que pueden emplearse para apoyar a estas personas.**



Las empresas pueden adoptar «soluciones puente» para apoyar a estas personas en su aprendizaje del idioma

Las soluciones puente son vías por las que las empresas pueden incorporar al empleo más rápidamente a personas que aún están aprendiendo el idioma mientras mejoran su competencia lingüística.

Las soluciones puente deben implantarse junto con la formación lingüística. De esta forma, los empleados podrán mejorar su competencia lingüística y las empresas podrán desarrollar su talento y crear oportunidades de promoción para sus empleados.

▲ Consulta la pág. 25 de la [guía](#) para informarte sobre buenas prácticas en los programas de enseñanza de idiomas.



Cómo implantar soluciones puente en todo el proceso de gestión de recursos humanos

Las empresas pueden integrar soluciones puente en todos sus departamentos (como RR. HH., Operaciones o RSC) para generar un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad en la plantilla.

Las soluciones puente pueden clasificarse en cuatro categorías, en línea con los elementos tradicionales de la estrategia de recursos humanos de las empresas:



Adquisición de talento



Recompensas globales



Desarrollo del talento



Cultura corporativa

Soluciones puente: Adquisición de talento

1

Diversifica las fuentes de talento mediante alianzas

- ▲ Forja alianzas con organizaciones centradas en la integración laboral de los refugiados (organizaciones sin ánimo de lucro y fundaciones) que ayuden a los candidatos a solicitar empleo, traducir documentos y preparar entrevistas.

2

Convierte a las personas que están aprendiendo el idioma en embajadoras de su comunidad

- ▲ Anima a las personas que están aprendiendo el idioma a convertirse en embajadoras de su comunidad. Las empresas podrán encontrar talento diverso si ofrecen incentivos económicos para que estos empleados actúen como embajadores y propongan a otras personas de su comunidad para puestos vacantes. Estas referencias también pueden producirse de forma informal.

Soluciones puente: Adquisición de talento

3

Presenta la empresa de forma creativa

- ▲ Usa vídeos o ilustraciones como alternativa a las típicas descripciones del puesto por escrito para mostrar a las personas que están aprendiendo el idioma a qué se dedica la empresa, dónde trabajarán y quiénes serán sus compañeros.
- ▲ Ofrece visitas guiadas al lugar de trabajo durante el proceso de selección y contratación para que los candidatos puedan familiarizarse con el entorno laboral y con su ámbito de responsabilidad.

4

Realiza las entrevistas en el idioma que elija el candidato

- ▲ Realiza entrevistas en distintos idiomas en zonas con una población significativa de personas que están aprendiendo el idioma.
- ▲ Esto ayudará a los candidatos a centrarse en sus respuestas y no en expresarse correctamente en un idioma que aún no dominan.
- ▲ Esta solución puente requiere que las empresas cuenten con entrevistadores bilingües o con la presencia de intérpretes durante las entrevistas.

Soluciones puente: Adquisición de talento

5

Evalúa y contrata en función del desempeño durante el periodo de prueba

- ▲ Emplea periodos de prueba que vayan desde una semana hasta 90 días para evaluar la idoneidad del candidato para el puesto.
- ▲ Las personas que están aprendiendo el idioma deberían recibir compensación por su trabajo durante el periodo de prueba, además de apoyo con formación y un programa de incorporación laboral para mejorar sus posibilidades.

6

Facilita la documentación más importante en varios idiomas

- ▲ Traduce la documentación esencial (solicitudes de empleo, normas de la empresa y otra información de RR. HH.) a los idiomas más hablados en sus comunidades.
- ▲ Trata de no depender exclusivamente de los servicios de traducción para apoyar a las personas que están aprendiendo el idioma.

Soluciones puente: Adquisición de talento



Caso práctico: *IKEA, Suiza*

- ▲ El plan de empleabilidad para refugiados de IKEA en España ayudará a mejorar la proyección profesional de las personas refugiadas y prevé superar los 400 refugiados el próximo año.
- ▲ En lugar de entrevistas formales, IKEA Suiza recurre a un periodo de prueba de cinco días, lo cual reduce la dependencia del idioma y da una mejor idea del puesto de trabajo a los refugiados, al tiempo que permite evaluarlos en función de su capacidad para llevar a cabo las tareas relacionadas con el puesto.
- ▲ El candidato y su supervisor directo mantienen reuniones frecuentes durante el periodo de prueba para hablar del proceso de incorporación al trabajo y las áreas donde el candidato puede prosperar, así como para aclarar posibles malentendidos.
- ▲ Tras el periodo de prueba, los supervisores deciden si contratar al candidato y para qué equipo.

Soluciones puente: Desarrollo del talento



Ofrece mentorías con compañeros bilingües

- ▲ Empareja a personas que están aprendiendo el idioma con compañeros bilingües para que estos puedan enseñarles a realizar las tareas específicas de su puesto.
- ▲ Las personas en proceso de aprendizaje pueden acudir a estos mentores durante la fase de formación e incorporación al trabajo.



Minimiza el uso de materiales escritos

- ▲ Convierte los materiales de formación escritos en materiales visuales y vídeos para ilustrar las tareas de cada puesto.
- ▲ Esta solución resulta especialmente eficaz para funciones con tareas repetitivas (por ejemplo, una empresa de procesamiento de alimentos que emplea imágenes en sus materiales de formación para desglosar las tareas del proceso).
- ▲ Usa señalización basada en imágenes en el centro de trabajo para indicar salidas, salas de recreo o baños, ya que esto puede reducir el riesgo de accidentes debidos a barreras lingüísticas.

Soluciones puente: Desarrollo del talento

3

Entiende el multilingüismo como una ventaja, no como un obstáculo

- ▲ Prioriza la promoción de las personas que están aprendiendo el idioma a medida que vayan mejorando sus competencias técnicas y lingüísticas. Estas deben ser promocionadas en función de su dominio de competencias y aptitudes, incluso si aún están aprendiendo el idioma.
- ▲ Si ofrecen el apoyo y la formación adecuados, las empresas pueden promocionar a las personas en proceso de aprendizaje a puestos de responsabilidad para supervisar a otras personas que puedan beneficiarse de su experiencia.

4

Utiliza la tecnología para formar mediante simulaciones

- ▲ Emplea tecnología inmersiva, como la realidad virtual, para impartir formación en el puesto de trabajo, de modo que quienes aprenden el idioma puedan formarse en la práctica.
- ▲ Esta tecnología también aborda la cuestión de la seguridad en el trabajo, que suele frenar a las empresas a la hora de contratar a personas que están aprendiendo el idioma, mediante la simulación de entornos de alto riesgo.

Soluciones puente: Desarrollo del talento



Caso práctico: McDonalds, *Europa*

- ▲ Para garantizar una formación homogénea de toda la plantilla, McDonald's ofrece formación flexible mediante una plataforma online a la que los empleados pueden acceder siempre que quieran desde tabletas en sus restaurantes.
- ▲ Las personas que están aprendiendo el idioma y necesitan formarse para realizar una tarea concreta en el trabajo (como puede ser freír patatas o gestionar un servicio) pueden acceder a vídeos e instrucciones en los idiomas más habituales.
- ▲ Esta plataforma permite a las franquicias formar a una plantilla representativa de su comunidad y crea oportunidades para que los empleados adquieran o pongan en práctica ciertas habilidades, independientemente de su competencia lingüística.

Soluciones puente: Recompensas globales

1

Haz que el aprendizaje de idiomas resulte accesible para todos mediante la tecnología

- ▲ Ofrece acceso a aplicaciones de formación en idiomas (por ejemplo, Duolingo, Busuu o Babbel) como prestación a todos los trabajadores para fomentar el aprendizaje de idiomas en el entorno laboral.
- ▲ Trabaja con desarrolladores de aplicaciones para crear módulos personalizados con vocabulario específico de la empresa y del puesto.

2

Fomenta las relaciones sociales

- ▲ Crea un programa de acompañamiento que empareje a personas que están aprendiendo el idioma con otros compañeros que lo dominen y puedan ayudarles a practicarlo en el trabajo.
- ▲ Estos programas dan a otros empleados la oportunidad de ofrecerse como voluntarios, relacionarse con sus compañeros de trabajo y fortalecer sus vínculos sociales.

Soluciones puente: Recompensas globales

3

Promueve los horarios flexibles

- ▲ Promueve los horarios flexibles para adaptarte a las necesidades de los refugiados, ya que estos podrían tener más compromisos que otros trabajadores debido a su participación en programas de integración públicos o de la comunidad.
- ▲ Algunas empresas utilizan aplicaciones con funciones de traducción para que a los trabajadores les resulte más fácil programar o cambiar sus turnos.

Soluciones puente: Recompensas globales

INDITEX

Caso práctico:
Inditex, España

- ▲ Inditex es uno de los mayores grupos de moda del mundo, con más de 6800 tiendas en 93 países. Esta organización se ha comprometido a facilitar la búsqueda de empleo de los refugiados en sus países de acogida.
- ▲ Inditex ofrece a todos los empleados del grupo acceso a la versión premium de la plataforma de aprendizaje de idiomas Busuu y les invita a usarla para aprender otro idioma.
- ▲ Todos los empleados pueden tomar la iniciativa y mejorar su competencia en otros idiomas que puedan crear oportunidades profesionales para ellos en otros países.

Soluciones puente: Cultura corporativa

Da voz a las personas que están aprendiendo el idioma mediante grupos de empleados voluntarios y grupos de recursos para empleados

1

- ▲ Aprovecha los grupos liderados por los trabajadores para apoyar a las personas que están aprendiendo el idioma.
- ▲ ERGs son grupos dirigidos por empleados con un propósito común que pueden dar voz a los refugiados dentro de la empresa y se aseguran de comunicar sus necesidades a las personas en puestos de responsabilidad.

2

Reconoce y celebra las distintas culturas

- ▲ Organiza eventos como festividades multiculturales y actividades familiares para homenajear a las personas que están aprendiendo el idioma y crear un entorno acogedor para sus familias.
- ▲ Estos eventos deben ser liderados y diseñados por personas de la cultura que se celebre y centrarse en homenajear esa cultura y darla a conocer a los demás.

Soluciones puente: Cultura corporativa



Caso práctico: Deutsche Bahn, *Alemania*

- ▲ Deutsche Bahn es la principal empresa ferroviaria alemana y tiene un interés especial en integrar a los refugiados en el mercado laboral y apoyar a las personas que están aprendiendo alemán para mejorar su competencia del idioma.
- ▲ Deutsche Bahn ayuda a los refugiados a mejorar su alemán con «cafés lingüísticos» regionales. Esta iniciativa forma parte de un programa de integración social y cultural que fomenta la práctica del idioma en un contexto real y las relaciones sociales.
- ▲ Deutsche Bahn ha desarrollado una formación en el idioma basada en el vocabulario concreto necesario para completar programas de formación profesional.

Cómo empezar a apostar por las personas que están aprendiendo el idioma

1. **Especifica cuál es tu objetivo.** Determina cómo y por qué las personas que están aprendiendo el idioma pueden beneficiar a la empresa. ¿Qué necesidades de la empresa pueden ayudar a cubrir?
2. **Identifica los puestos clave.** Acaba con las ideas preconcebidas de qué puestos exigen dominio del idioma e identifica qué pueden aportar las personas que están aprendiendo el idioma a puestos clave. Las empresas deben centrarse en un conjunto reducido de puestos, lugares de trabajo o zonas para poner a prueba nuevas soluciones puente y después trasladar estas prácticas a toda la organización.
3. **Evalúa tu proceso de contratación.** Determina hasta qué punto los procesos actuales de solicitud y entrevistas descartan a las personas que están aprendiendo el idioma y reestructura estos procesos para hacerlos más inclusivos. Colabora con organizaciones comunitarias para crear una cartera de candidatos que están aprendiendo el idioma.

Cómo empezar a apostar por las personas que están aprendiendo el idioma

4. **Rediseña el proceso de incorporación laboral.** Implanta soluciones puente para que las personas que están aprendiendo el idioma puedan familiarizarse con su puesto, sus compañeros y su entorno de trabajo, por ejemplo, el aprendizaje entre compañeros y la formación interactiva.
5. **Fomenta las relaciones sociales.** Ofrece una red de apoyo que reconozca a todos los trabajadores y crea vías formales e informales para que los empleados se conozcan.
6. **Invierte en el aprendizaje del idioma.** Ayuda a todos los trabajadores a mejorar sus competencias lingüísticas con clases accesibles, formación bonificada y oportunidades de practicar.

¡Muchas gracias!

