



# Implementación de un programa de compañeros de apoyo para empleados refugiados

Los programas de compañeros de apoyo (buddy programmes, en inglés) son un medio eficaz para que las empresas integren a empleados refugiados en sus plantillas y aborden algunas de las dificultades a las que se enfrentan durante sus primeros meses de trabajo, cuando el abandono laboral entre los empleados refugiados suele ser más alto. Estos programas juntan a un refugiado recién contratado con un empleado experimentado que pueda proporcionar un apoyo más personalizado que el que ofrecen la mayoría de los programas de incorporación laboral, lo que ayuda a los empleados refugiados a comprender mejor los procesos y la dinámica de la empresa. Una vez superada esta fase de incorporación, los refugiados tienen tasas de retención muy elevadas.

Tent recomienda a las empresas que integren un programa de compañeros de apoyo en su proceso de incorporación laboral para que los empleados refugiados reciban apoyo personalizado desde su primer día/semana de trabajo. Este recurso ofrece orientación a las empresas sobre cómo poner en marcha un programa de compañeros de apoyo para ayudar a sus empleados refugiados.



## Pasos para organizar un programa de compañeros de apoyo para empleados refugiados:

### 01 IDENTIFICA A UN GERENTE O COORDINADOR DE CONTRATACIÓN QUE SERÁ RESPONSABLE DE SUPERVISAR EL PROGRAMA

### 02 RECLUTA A EMPLEADOS PARA QUE SE INSCRIBAN COMO VOLUNTARIOS

- Comparte un sencillo formulario para inscribirse en el programa a través de los canales y boletines de comunicaciones internas. Destaca cómo los empleados que se ofrezcan como voluntarios se pueden beneficiar de su participación en el programa: por ejemplo, mejorando sus habilidades interculturales e influyendo positivamente en la vida profesional de un refugiado.
- Invita a participar a los empleados multilingües que hablen los idiomas nativos de los empleados refugiados. (Esto variará dependiendo del país de origen).
- Si necesitas ayuda adicional para reclutar voluntarios, pide a los directivos y jefes que apoyen el programa abiertamente y que alienten a los empleados difundir la iniciativa.

## 03

### EMPAREJA A LAS PERSONAS REFUGIADAS RECIÉN CONTRATADOS CON LOS EMPLEADOS VOLUNTARIOS

- Prioriza la asignación de los nuevos empleados refugiados a voluntarios que muestren entusiasmo y compromiso para dedicar tiempo al programa.
- Si es factible, considera la posibilidad de emparejar a los refugiados contratados que tengan un dominio limitado del idioma local o una formación profesional limitada con empleados de la empresa más experimentados.
- Las empresas que sean capaces de hacerlo pueden ir más allá y emparejar a los refugiados recién contratados con voluntarios que trabajen en los mismos departamentos o vivan en la misma zona. Además, considera la posibilidad de emparejar a los empleados en función de sus intereses o experiencia que tengan en común. Esta información puede obtenerse, por ejemplo, pidiendo a los participantes en el programa que contesten un breve cuestionario u organizando un evento informal durante las primeras semanas de los refugiados en la empresa.

## 04

### COMPARTE LAS EXPECTATIVAS CON LOS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA

- Informa a los voluntarios sobre la duración del programa y la frecuencia con la que deben reunirse las parejas. (Consulta a continuación la estructura sugerida para el programa).

## 05

### RECOPILA OPINIONES PERIÓDICAMENTE

- Recopila las opiniones de los empleados refugiados sobre su experiencia como parte del programa a través de conversaciones informales, entrevistas o una encuesta. Usa esta información para fortalecer el programa para futuros participantes.



### Estructura recomendada para un programa de compañeros de apoyo:

Tent recomienda que el programa de compañeros de apoyo dure al menos seis meses, con dos reuniones durante las primeras dos semanas de los empleados refugiados en la empresa, un punto de contacto adicional durante su primer mes y puntos de contactos mensuales en adelante. Después de seis meses de orientación personalizada, los empleados refugiados deberían sentirse más adaptados a su puesto y requerir menos acompañamiento individual. Tent recomienda que los empleados voluntarios se atengan a la siguiente estructura:

#### ▲ DURANTE LAS PRIMERAS DOS SEMANAS

- Preséntate al nuevo empleado, comparte información de contacto, establece las expectativas sobre el funcionamiento del programa de compañeros de apoyo y planifica puntos de contacto periódicos para conversaciones futuras.
- Ofrece una visita guiada por la oficina y las instalaciones y comparte información relevante sobre la comunidad, como opciones de transporte (por ejemplo, compartir coche, transporte público, etc.) y recursos locales (por ejemplo, supermercados, médicos, centros comunitarios, etc.).

- Facilita información sobre la cultura de la empresa que pueda ayudar al nuevo empleado a prosperar, como qué tipo de método de comunicación usan generalmente los empleados (correo electrónico, Slack, etc.), recordatorios para asistir a tiempo a los encuentros, entre otros.
- Informa sobre toda norma de la empresa que tu compañero deba conocer: explica los códigos de vestimenta y las tradiciones de la empresa, traduce la jerga de la empresa y/o destaca cualquier festividad relevante de la empresa.

---

### ▲ DURANTE EL PRIMER MES

- Pregunta si existen dudas sobre la cultura o las normas de la empresa.
- Presenta a otros miembros relevantes del personal.
- Explícale qué prestaciones ofrece la empresa para los empleados e invita a tu compañero a aprovecharlas, si corresponde. Proporciona todo material de RR. HH. pertinente e información sobre a quién dirigirse si desea obtener más información.

---

### ▲ DESPUÉS DEL PRIMER MES

- Comprueba una vez al mes cómo está viviendo el nuevo empleado su incorporación a la empresa e invítalo a plantear sus dudas y a compartir las dificultades a las que se enfrenta en el trabajo.
- Habla de los objetivos profesionales a largo plazo de tu compañero en la empresa y pregúntale cómo puedes ayudarlo.
- Anima a los recién contratados a aprovechar los cursos de desarrollo profesional y capacitación que ofrezca la empresa.



Después de varios meses en el puesto, es probable que los empleados refugiados y migrantes necesiten menos apoyo de incorporación. Sugerimos reducir gradualmente la cantidad de reuniones, o finalizar por completo el programa de compañeros, a medida que el colaborador se sienta más cómodo.



## Consejos para compartir con los voluntarios:

### ▲ SÉ RESPETUOSO Y ABIERTO

- Ten en cuenta que los refugiados pueden tener expectativas diferentes en cuanto a la relación con sus compañeros en el entorno profesional, especialmente en lo que se refiere al contacto visual o físico.
- Presta atención a las normas religiosas y culturales, como las relativas a la alimentación (por ejemplo, comida Halal para empleados musulmanes) o la celebración de fiestas nacionales o religiosas.

- No des por sentado que tu compañero refugiado cuenta con una formación, experiencia profesional o conocimientos lingüísticos determinados.
- Algunos refugiados mantendrán su identidad de refugiados con orgullo, mientras que otros optarán por despojarse de ella. Sé atento y respetuoso con la forma en que un colega refugiado decida presentarse y respeta su intimidad.

### ▲ FOMENTA LA COMUNICACIÓN ABIERTA

- Crea un entorno seguro para que tu colega refugiado te hable de su experiencia en el trabajo y de sus intereses y aspiraciones profesionales.
- Los refugiados pueden querer compartir su experiencia personal o no, por ejemplo, por qué huyeron de su país de origen. **No** le preguntes a tu compañero refugiado al respecto, a menos que él mismo decida mencionarlo.
- Ayuda a tu compañero a no sentirse abrumado y anímalo a hacer preguntas.

### ▲ ESTABLECE EXPECTATIVAS CLARAS

- Define con claridad lo que se espera que hagan los empleados voluntarios, por ejemplo, guiar a los compañeros durante el proceso de incorporación, presentarles a los compañeros de trabajo y ser el principal punto de contacto a la hora de hacer preguntas relacionadas con el trabajo. Recuérdales que la función de los empleados voluntarios es apoyar a los nuevos empleados refugiados, no supervisarlos.



Los empleados voluntarios no deben hacer preguntas indagatorias a los compañeros refugiados sobre la vida en su país de origen o sobre cómo y por qué huyeron. Es posible que los compañeros refugiados compartan esta información personal de manera voluntaria. Si esto sucede y ambas partes se sienten cómodas, las parejas son bienvenidas a mantener esa conversación.

## Próximos pasos:

Tent Partnership for Refugees puede colaborar con las empresas para desarrollar y poner en marcha un programa de compañeros de apoyo que facilite la integración de los empleados refugiados en el trabajo. Para más información sobre Tent y sus servicios, escribe a [info@tent.org](mailto:info@tent.org).

## Sobre Tent Partnership for Refugees

Con cada vez más refugiados desplazados durante largos periodos de tiempo, las empresas tienen un papel fundamental que desempeñar para ayudar a los refugiados a integrarse económicamente en sus nuevas comunidades. Tent fue creada en 2016 por Hamdi Ulukaya, CEO y fundador de Chobani, una gran empresa estadounidense del sector alimentario, para movilizar a empresas de todo el mundo con el fin de llenar este vacío ayudando a los refugiados a encontrar trabajo. En la actualidad, Tent es una [red de más de 400 grandes empresas](#) comprometidas con la contratación, formación y mentoría de personas refugiadas. Más información en [www.tent.org](http://www.tent.org).