

# SENSE PARAULES NO HI HA FETS

---

DIARI DE SIS TROBADES  
PER LA INCLUSIÓ LABORAL

**Edita:**

Cruz Roja Española, Reina Victoria 26, 28003 Madrid

Email de contacto: [notienegracia@cruzroja.es](mailto:notienegracia@cruzroja.es)

Diseño y maquetación: LOVE Publicidad

Depósito Legal: M - 44331 - 2011

Esta publicación se enmarca en el proyecto "Gestionando la diversidad cultural en el empleo con perspectiva de género" cofinanciado por la Dir. Gral. de Integración de los Inmigrantes (Ministerio de Trabajo e Inmigración) y el Fondo Social Europeo a través del Programa Operativo "Lucha contra la discriminación" 2.007-2.013

**Copyright:** Cruz Roja Española

Cualquier parte de este documento puede ser citada, copiada, traducida a otros idiomas o adaptada para satisfacer las necesidades locales sin autorización previa de Cruz Roja Española, a condición de que se cite claramente la fuente.

**El dubte és un dels noms de la intel·ligència.**

Jorge Luis Borges

# EL VALOR DEL DIÀLEG

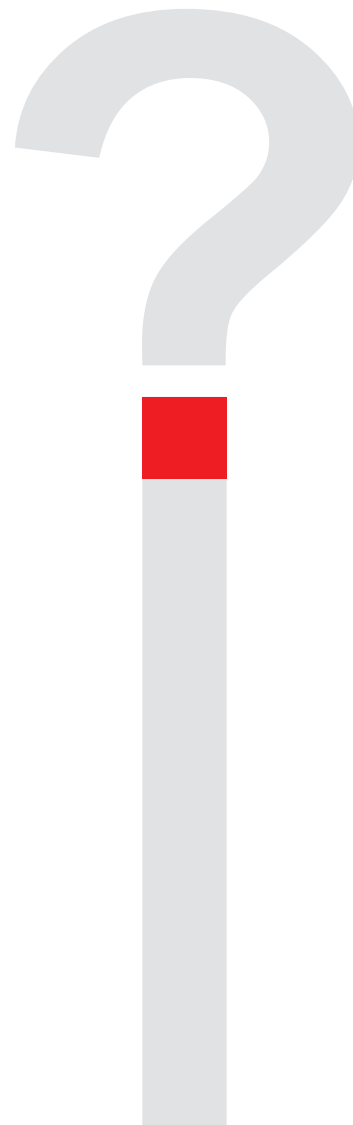
## COM A GENERADOR D'IDEES

Després de deu anys treballant per promoure la integració laboral, al Pla d'ocupació de la Creu Roja sabem que la millor manera d'obtenir resultats és analitzant la realitat. Per aquest motiu, hem posat en marxa la iniciativa «Un repte social empresarial». Aquesta iniciativa s'articula al voltant de trobades amb un dels agents que influeixen en el procés d'integració laboral de les persones en dificultat social: les empreses. Els objectius que ens han portat a desenvolupar aquestes trobades són identificar les barreres que les empreses poden associar a la contractació d'aquestes persones, obtenir aportacions rellevants que afavoreixin els processos d'integració i trobar solucions que ens permetin eliminar els obstacles analitzats.

Amb aquestes trobades també busquem, mitjançant el diàleg i l'intercanvi d'experiències reals, relatades per les persones que s'hi veuen involucrades directament, la inspiració per millorar la nostra feina. En l'intercanvi es produeix una dinàmica basada en la dialèctica, en la qual uns plantejaments són reforçats o rebatuts per altres. Aquesta confrontació teòrica ha donat lloc a nous qüestionaments que ens permeten trobar camins diferents per respondre a les preguntes que tots i totes ens fem quan parlem d'inclusió laboral.

En aquestes pàgines hem intentat reflectir l'experiència viscuda durant tots aquests mesos de treball per compartir el nostre procés dialèctic i creatiu. En cap moment hem pretès recollir aquí la investigació en el sentit estricte del terme: les paraules i les idees que es recullen en aquest text tenen més aviat el valor de reflectir les experiències de persones «reals que viuen situacions reals». I volem convidar les persones que llegeixin aquesta publicació a reflexionar sobre tots els interrogants que encara ens trobem quan ens enfrontem al repte de l'accés al mercat laboral de les persones en dificultat social. Amb aquesta intenció el text s'estructura al voltant de preguntes i reflexions obertes.

«Un repte social empresarial» és una iniciativa viva de la qual volem fer partícips totes les persones que llegeixin aquesta publicació.



# COM HEM FET

## AQUESTA PUBLICACIÓ

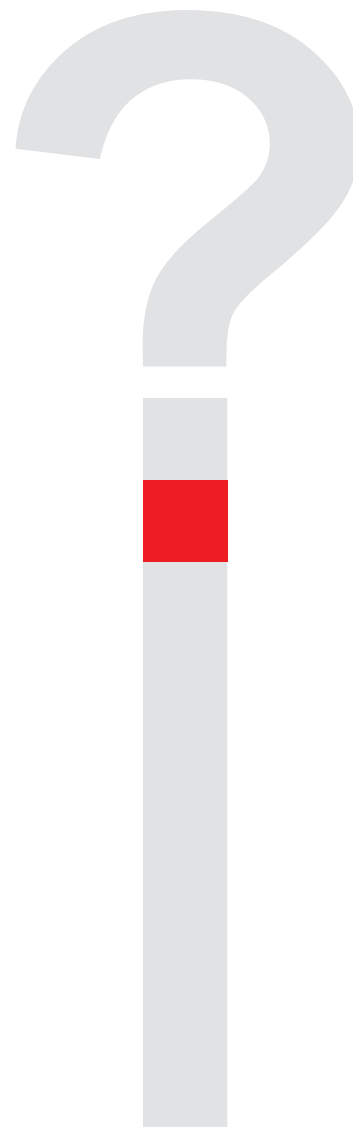
El mètode que s'ha aplicat en aquestes trobades sobre la realitat de les empreses en relació amb la inserció laboral de persones en dificultat social es desenvolupa en dues fases:

**Taules de diàleg** en què, partint d'experiències reals, s'han identificat les barreres que sorgeixen en la integració laboral d'aquestes persones. Aquestes taules s'han desenvolupat basant-se en una metodologia qualitativa mitjançant la tècnica de grups de discussió guiats per una moderadora.

**Tallers de cocreació** en què representants d'empreses, juntament amb tècnics i tècniques del Pla d'ocupació de la Creu Roja, han generat idees i possibles accions que serien una solució en les situacions que s'han descrit a les taules de diàleg. S'han fet servir dinàmiques creatives característiques de processos d'innovació dinamitzades per una facilitadora.

Tant les taules de diàleg com els tallers de cocreació s'han centrat en les persones que habitualment es troben amb més dificultats a l'hora d'accedir a una feina: fonamentalment persones immigrants i dones (immigrants o no, amb càrregues familiars, víctimes de violència de gènere, etc.) i, addicionalment, persones de més de cinquanta anys, joves, etc.

Entre el juliol i el setembre del 2011 s'han dut a terme trobades en sis localitats: Alacant, Granada, Huelva, Segòvia, Salamanca i Tudela. Donem les gràcies a totes les persones que hi han participat i que han fet possibles aquestes trobades.



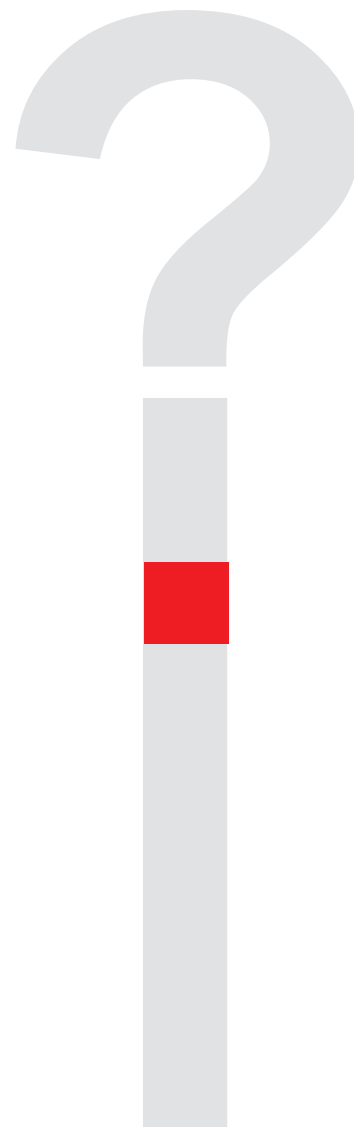
# COM S'HAN

# DE LLEGIR AQUESTES PÀGINES

El contingut d'aquestes pàgines no és, ni vol ser, una recopilació de solucions, ni tampoc un resum lineal del que ha passat durant les trobades, sinó un conjunt de reflexions i preguntes sense respostes concretes que reflecteixen l'experiència dels participants a les taules i als tallers de cocreació. Com en gairebé tot el que està relacionat amb els éssers humans, en aquest procés les solucions no són definitives ni absolutes, més aviat al contrari: indiquen possibles camins que cal recórrer i solen donar lloc a noves preguntes.

Aquesta és la raó per la qual al text, després de les reflexions i les qüestions que van anar sorgint a les diverses trobades, apareix un nou interrogant. Aquesta ha estat la nostra experiència i volem que la visquis amb nosaltres convidant-te a reflexionar sobre la integració laboral lliure d'idees preconcebudes. Volem comptar amb la teva valuosa aportació.

Pots enviar-nos les teves idees, preguntes o plantejaments a:  
[notienegracia@cruzroja.es](mailto:notienegracia@cruzroja.es)



## LA REALITAT

## QUE HEM ESCOLTAT

“Els coneixements són el més fàcil d’aprendre; el que és difícil d’aprendre és l’actitud.”

“Tots aquests col·lectius tenen actituds més reservades, tancades en elles mateixes. I ens costa que es relacionin d’una manera diferent, que s’obrin als seus companys.”

“Però no poden venir amb por, necessiten decisió. Jo procuro transmetre’ls tranquil·litat i seguretat. A les entrevistes veus que tremolen, suen.”

“L’administració deixa anar els *quartos*. Les empreses els recollim perquè creiem que es pot millorar aquesta situació i, quan sorgeix un problema... on vas? No hi ha ningú que ajudi, no es tanca el cicle.”

“Igual que ells tenen cultura, nosaltres tenim la nostra. Han de fer un esforç més gran en aquest sentit. Si hi ha alguna cosa que fomentem a la nostra empresa és el respecte mutu. S’ha de fomentar que s’integrin a la nostra cultura respectant la seva identitat.”

“Com mantenen els seus fills si no poden treballar perquè no estan bé psicològicament?”

“Abans pensàvem que la feina dignificava la persona; ara als joves se’ls ensenya: no et matis treballant.”

“A algunes dones els resulta fins i tot terapèutica, la feina.”

“Els homes, tant joves com grans, que han estat un temps a l’atur tornen supermotivats, s’aferren al lloc de treball per no haver de tornar a les tasques domèstiques.”

“Jo a les entrevistes els dic: explica’m la veritat. Quins problemes familiars tens al darrere.”

“Es tractaria d’evitar “pirates” que els enganyen i els porten a Espanya a costa de tot el que tenen. El que es necessitaria serien organitzacions espanyoles que treballin directament amb aquests col·lectius als seus països d’origen.”

“Com que de vegades, en el cas de les dones, normalment decideixen tornar a treballar després d’haver estat fora del mercat laboral i tornen molt motivades, és com una reorientació de la carrera professional. I a més, una cosa bona és que ja tenen el tema de la conciliació resolt.”

“La temperància és molt més rendible.”

**ÉS POSSIBLE  
TROBAR SOLUCIONS  
PARLANT?**



Com ja hem indicat, a les nostres trobades hem volgut evitar la cerca de solucions immediates i absolutes, ja que, en gran mesura, resulten massa simples en un context com aquest en què ens trobem. La inclusió laboral de les persones en dificultat social és un fenomen complex i, com a tal, cal abordar-la amb una mirada rica en matisos, intentant considerar totes les sensibilitats que es posen en joc.

Durant les taules de diàleg hem vist que, quan parlem d'ocupació en una conjuntura com l'actual, els aspectes emocionals són tan importants com les raons econòmiques i tècniques, i no és infreqüent que les nostres pròpies circumstàncies culturals influeixin de manera definitiva en la manera com analitzem i abordem qüestions quotidianes del món laboral.

En aquest context, cada vegada és més freqüent sentir parlar de la importància o la conveniència del fet que les empreses incorporin la gestió de la diversitat a les seves estratègies de gestió de recursos humans. La idea de «diversitat» s'associa gairebé sempre amb diversitat cultural; per això, cal recordar que el nostre món és divers, que cap persona és igual a una altra; així, doncs, quan es parli de diversitat en aquestes pàgines, estarem pensant no només en aspectes culturals, sinó també en altres elements, com ara l'edat, el sexe, la salut, les circumstàncies pròpies de cada persona, etc., per dir-ne només alguns.

Una cosa en què totes les persones participants han estat d'acord és que, perquè una idea funcioni en l'àmbit laboral i empresarial, ha de ser compartida i acceptada per tots els col·lectius implicats: plantilla, empreses i clients. Això només és possible mitjançant un diàleg que desemboqui en la reflexió i l'anàlisi. L'intercanvi i la cocreació són, a parer nostre, una bona manera d'arribar a conclusions útils.

Amb aquesta premissa, una de les primeres preguntes que ha sorgit de manera recurrent a les nostres trobades, i que en aquest cas ens serveix com a inici de la conversa, és aquesta:

**Hi ha alguna feina que facin millor les persones immigrants?**

HI HA ALGUNA FEINA  
QUE FACIN MILLOR  
LES PERSONES  
**IMMIGRANTS?**

Sobre el paper, la resposta a aquesta primera reflexió és senzilla: són les capacitats de cada persona les que marquen la seva idoneïtat per desenvolupar una activitat i no el seu lloc de procedència. Ara bé, en el dia a dia sorgeixen aspectes que no estan relacionats directament amb la capacitat o la qualificació d'una determinada persona i que influeixen en la presa de decisions a l'hora d'assignar tasques.

En aquest sentit, els prejudicis i les anomenades diferències culturals es revelen com una de les principals dificultats que cal salvar. Algunes vegades, s'argumenta que els clients tenen preferències per les persones d'origen autòcton; d'altres, es reconeix que les empreses no acaben de confiar en les persones immigrants per a determinades feines. Es plantegen alguns exemples concrets, com que hi ha gent gran que no vol ser atesa per persones de raça negra o de trets àrabs... o bé que "en alguns establiments d'hostaleria" a la clientela li costa relacionar-se amb treballadors i treballadores d'altres països, sobretot si aquests països s'associen a cultures molt diferents de la pròpia.

Durant els tallers sorgeix la idea que és necessari treballar en dues línies fonamentals: la formació i la sensibilització.

**La sensibilització de la societat** per evitar situacions de rebuig com les esmentades anteriorment. Si bé és cert que la sensibilització amb prou feines té influència en les posicions més extremes, són necessàries iniciatives d'aquesta mena que posin en valor la contribució que totes les persones podem fer al nostre desenvolupament col·lectiu. S'assenyala com especialment necessària la sensibilització adreçada tant a la ciutadania com a l'empresariat i al conjunt de treballadors i treballadores.

**La formació al lloc de treball és fonamental.** Establir una fase de coneixement i apropament mutu que permeti adaptar les capacitats del treballador o la treballadora tant al lloc de treball com a l'entorn més immediat. I també la formació de la plantilla en el seu conjunt per facilitar la seva adaptació a noves realitats.

Per tant, cada persona té un potencial que no depèn del seu origen. Però, una vegada dit això, al voltant d'aquesta afirmació sorgia una nova reflexió sobre si les peculiaritats culturals influeixen en la capacitat per treballar:

**El rendiment està relacionat amb els aspectes culturals?**

EL RENDIMENT  
ESTÀ RELACIONAT AMB ELS  
**ASPECTES  
CULTURALS?**

Les peculiaritats culturals, o el que s'interpreta com a diferències culturals, són percebudes en la majoria de casos com barreres més que com a una oportunitat en la mesura en què poden enriquir el funcionament d'una empresa.

Les personas que representen a les empreses manifesten trobar dificultats a l'hora d'aprofitar els avantatges que ofereix la diversitat cultural. Aquestes dificultats apareixen associades, en bona mesura, al lògic desconeixement d'altres sistemes educatius. Aquest desconeixement es planteja com un gran impediment per a la integració laboral de persones d'altres països, i es considera molt important que tots els agents involucrats en la contractació facin un esforç en la informació i els processos de convalidació.

Respecte a la manera com cal abordar les diferències atribuïdes a la cultura, durant els tallers es planteja el següent:

**La comunicació:** promoure i millorar els processos de comunicació es planteja com una de les estratègies principals, i en aquest sentit la idea de formar equips o grups de treball integrats per treballadors i treballadores de diverses nacionalitats es considera molt eficaç.

**L'aprenentatge d'habilitats socials, així com dels usos i els costums de l'empresa, es valora com un aspecte prioritari en la integració.** Fer plans d'acollida que permetin al treballador o la treballadora conèixer, de manera relativament ràpida, la cultura de la seva nova empresa facilitarà que l'adaptació sigui millor. Una altra proposta és una formació en pràctiques que fomenti el respecte mutu.

Seguint amb les diferències culturals, i respecte als treballadors i les treballadores immigrants, sorgeix una nova qüestió: una sensació d'instabilitat i la por, de vegades constant, de perdre la feina poden disminuir la motivació i afectar negativament el rendiment d'aquestes persones en la seva feina.

Aquesta reflexió obre una nova pregunta que va molt més enllà del país d'origen, perquè està relacionada amb cada treballador o treballadora:

**Com afecten les situacions personals al compromís laboral?**

COM AFECTEN  
LES SITUACIONS  
PERSONALS AL  
**COMPROMÍS**  
**LABORAL?**

Una de les qüestions que sol preocupar més les empreses o les persones amb responsabilitat en la gestió de recursos humans és el compromís que un treballador o una treballadora adquireix amb l'empresa quan entra a formar-ne part.

Es tracta d'una preocupació, lògica en qualsevol cas, però que sembla plantejar-se amb més intensitat quan es parla de persones en situació de dificultat social. Apareixen arguments que diuen que, de vegades, i malgrat la seva voluntat, al treballador o la treballadora li resulta impossible respondre a les necessitats de l'empresa, sobretot pel que fa a horaris: les incompatibilitats en matèria de conciliació són percebudes com una manca de compromís.

Com és fàcil endevinar, atès el nostre context socioeconòmic, la incidència negativa de les situacions personals en el compromís laboral s'associa principalment a les dones, tant si són immigrants com si no, tot i que en el cas d'aquestes últimes és més freqüent la manca de suports que els facilitin la conciliació, i també s'associa a dones en situacions d'especial dificultat, com pot ser haver estat víctima de la violència de gènere.

Si s'analitza aquesta qüestió amb més profunditat, les persones que han participat en les nostres trobades partien del fet que no sempre resulta fàcil mesurar el compromís d'una persona amb la seva feina i que la influència dels aspectes subjectius complica la resolució dels problemes que poden sorgir en relació amb aquest tema. Es planteja, així mateix, que de vegades el treballador o la treballadora no exposa clarament les seves dificultats, bé per por de no aconseguir la feina, bé per por de ser acomiadada; aquesta manca de claredat és interpretada com una argücia o com un abandó de responsabilitats, la qual cosa dificulta la cerca de solucions.

Del que es va compartir durant les taules de diàleg podem deduir que algunes actuacions poden ajudar a crear un entorn de seguretat i confiança, fomentant el compromís i la productivitat:

- **Fomentar el diàleg** per augmentar la confiança mútua. Aquest aspecte es considera clau, ja que permet a totes les parts centrar-se en la feina, la qual cosa es traduirà en un benefici comú.
- En el cas de persones que han accedit a l'empresa a través d'una entitat social, com seria el cas del Pla d'ocupació de la Creu Roja, les empreses consideren que una tasca de **seguiment i mediació** desenvolupada per aquestes entitats pot contribuir a millorar aquesta entesa i afavorir un ambient de confiança.
- La **informació i la motivació** també es consideren importants a l'hora de reforçar el compromís amb l'empresa. Una proposta que s'estima oportuna és l'assignació d'un mentor que ajudi la persona a plantejar adequadament les seves dificultats i a buscar possibles solucions.
- És fonamental que les tasques del lloc de treball s'adaptin a les capacitats de la persona que la desenvoluparà. Això requereix un esforç en la informació subministrada en l'oferta d'informació i en el procés de selecció.

Aquesta darrera qüestió relativa a la importància del procés de selecció obre una nova conversa en la qual ens plantegem què passa quan les tasques pròpies d'un lloc canvien ràpidament pels avenços tecnològics o quan la condició física és determinant a la feina:

**La joventut és un avantatge competitiu?**

LA JOVENTUT  
ÉS UN AVANTATGE  
**COMPETITIU?**



En el mercat de treball actual, tenir més de 40 anys es considera un agravant. Si un candidat o una candidata passa dels 40 anys, això es percep com a punt negatiu en el currículum. I com menys preparació es necessita per al lloc de treball, més acostuma a influir l'edat en la decisió de contractar.

Ja fa temps que la nostra societat ha convertit la joventut en un valor en ella mateixa i, a més, un valor en alça, la qual cosa influeix negativament en les possibilitats que les persones grans trobin una feina. Això no obstant, quan aquest tema apareix a les nostres trobades, les empreses valoren molt l'experiència («saber fer»), la maduresa («saber estar») i la determinació («ganes») que, en molts casos, demostren les persones que superen una edat determinada.

Si posem sobre la taula aquesta contradicció —almenys en aparença—, es fa evident que el primer que hauríem de fer és fixar-nos en la competència i no en l'edat, ja que aquesta, per ella mateixa, només és un valor diferencial en les feines més físiques. Juntament amb aquesta evidència han aparegut altres reflexions que trobem interessants:

- Es considera important **posar en valor les possibilitats de reciclatge** que tenen els treballadors més grans per compassar la seva experiència amb la innovació i els avenços tecnològics. Es considera que les accions formatives compatibles amb la feina són una proposta viable.
- Promoure **grups de treball integrats per persones de rangs d'edat** diferents de manera que tots s'enriqueixin mitjançant el coneixement i el saber fer de cadascú. Aquest saber fer, molt més conegut i reconegut en el món laboral com a know how, sol ser més ric en el cas de les persones que porten més anys treballant, no només en general, sinó treballant a l'empresa, cosa que aporta valor afegit perquè implica el coneixement d'una cultura laboral determinada.

Aquesta idea del saber fer obre una reflexió sobre les diverses maneres de fer les coses que tenen les persones, maneres de fer diferents que, tot sovint, atribuïm a motius culturals. I apareix una nova pregunta:

**Les persones s'han d'adaptar a la empresa**

**o l'empresa s'ha d'adaptar a les persones?**

LES PERSONES S'HAN  
**D'ADAPTAR**  
A LA EMPRESA O L'EMPRESA  
S'HA D'ADAPTAR

Un dels aspectes que s'ha repetit més en totes les converses han estat les habilitats socials. No hi ha dubte que aquest és un aspecte que els representants i les representants de les empreses consideren clau per a la integració en una empresa.

Els empresaris i les empresàries troben dificultats importants en allò que consideren diferències culturals, unes diferències que, per a ells, es manifesten en un gran nombre d'aspectes que van des de l'actitud davant la feina o com s'interpreten els nivells jeràrquics fins a la manera de plantejar-se els problemes o les dificultats, sense oblidar la manera d'expressar-se. S'entén que tots aquests elements poden afectar les relacions amb els companys i les companyes, i també amb els clients.

Dels diàlegs es desprèn la sensació que hi ha cultures i països d'origen que s'accepten millor que daltres, i que la barrera lingüística és definitiva. En general, les empreses reconeixen que l'esforç d'adaptació l'han de fer les dues parts. No obstant això, en moltes ocasions consideren que el treballador o la treballadora no té aquesta mateixa actitud.

L'actitud és, precisament, l'eix d'aquesta problemàtica. Especialment en el cas de població nouvinguda, des de les empreses es considera que és necessari que aquestes persones coneguin tant la cultura de l'empresa com la de l'entorn social en què es troba: els costums locals, la manera de fer les coses, les normes de cortesia més habituals... Moltes d'aquestes qüestions impliquen comprendre codis no escrits, implícits, o que formen part del discurs col·lectiu, la qual cosa fa que, de vegades, siguin més difícils de dominar que els coneixements o les habilitats purament tècnics o instrumentals.

Per part de la persona treballadora, no saber comprendre aquests codis pot donar lloc a interpretacions errònies que, gairebé sempre, es fan en clau personal («això només m'ho diuen a mi»). La pràctica demostra que si aquestes situacions no es tracten correctament es poden acabar convertint en esculls insalvables.

Totes les trobades van fer palès que aquest tipus de situacions es viuen en el dia a dia i d'una manera molt emocional. Per això, les propostes que van sorgir van comptar amb un ampli consens.

Hi va haver un acord generalitzat en el sentit que l'eina principal en l'àmbit de les habilitats socials és l'establiment d'un procediment de **mentoria**. Aquest procediment es pot aplicar durant el període inicial de la incorporació a l'empresa i, també, per exemple, quan les persones s'hi incorporen per mitjà de pràctiques formatives. Tal com es desprèn del que hem dit més amunt, aquesta mentoria no s'ha de centrar exclusivament en qüestions tècniques o de procediment, sinó que també ha d'afavorir un «saber estar» que concordi amb el que l'empresa espera de cada persona. La mentoria pot ser clau per afavorir les bones pràctiques i les experiències d'èxit, que, al seu torn, ajudaran a vèncer estereotips i prejudicis.

I es torna a plantejar que és fonamental detectar les persones més adequades per dur a terme les diferents feines i tasques. Arran d'aquest plantejament, apareix una nova pregunta:

**Estem preparats per a la inclusió laboral?**

ESTEM  
PREPARATS PER A LA  
**INCLUSIÓ  
LABORAL?**

La inclusió laboral, sobretot quan parlem de persones amb dificultats socials, no es pot entendre com a tasca que afecta exclusivament l'administració o un actor social determinat. Amb aquesta inclusió, sota el guiatge de la igualtat d'oportunitats, hi guanya el conjunt de la societat, o sigui que parlar d'inclusió social implica parlar de corresponsabilitat. En aquest sentit, poc a poc, al nostre país augmenta el nombre d'empreses que han assumit la importància del paper que poden tenir, en col·laboració o no amb entitats socials com ara la Creu Roja. De tota manera, també són conscients que tant les empreses com les entitats han de millorar en alguns aspectes per abordar la inclusió laboral amb unes condicions mínimes per assolir l'èxit.

Sempre que a les nostres trobades apareixia el tema de si estem preparats per fer front al repte de la inclusió laboral se sentien algunes veus que tornaven la pilota a la teulada de les persones en situació de dificultat social, pensant sobretot en les persones immigrants i afirmant que són elles les que tenen tota la càrrega i la responsabilitat de la seva pròpia integració. Frases com ara «Quan els espanyols anaven a Alemanya, els "estimaven". Aquests col·lectius no han fet res per aconseguir això a Espanya» posaven sobre la taula prejudicis que fan difícil aquesta inclusió, juntament amb l'argument que ja hem indicat que moltes vegades són els clients o les clientes els que no volen que els atenguin persones immigrants.

En el moment de plantejar vies per abordar aquesta mena de qüestions, la informació es tornava a plantejar com a element clau:

- Informar les persones immigrants sobre la realitat en què es troben i sobre quines claus és imprescindible que coneguin ràpidament. En aquest context, hi havia gent que valorava positivament la feina en els països d'origen per ajudar les persones a conèixer la realitat a la qual s'han d'enfrontar.
- Informar la societat sobre la importància d'aprofitar el talent, especialment en la situació de crisi econòmica actual. Es tracta de sensibilitzar informant sobre les capacitats que qualsevol persona té per contribuir al nostre desenvolupament conjunt.
- Informar les empreses sobre la «inevitabilitat» de molts processos i realitats nous que ens vénen donats per la globalització i d'unes transformacions del model socioeconòmic actual que, en aquests moments, segurament no podem preveure ni endevinar.

Gairebé tots els participants de les nostres trobades es mostraven conscients que ens hem de preparar per a un nou escenari econòmic en què la diversitat i la integració del talent seran fonamentals i que hem d'aprendre moltes coses per poder-los gestionar de la manera que sigui més profitosa. De tota manera, inevitablement, posar sobre la taula un escenari econòmic que encara està poc definit significava parlar de la crisi socioeconòmica que el nostre país, com la majoria dels del nostre entorn, està patint en els darrers anys. I en aquest punt és quan començava a flotar una altra pregunta en l'ambient:

**No hauríem de donar suport primer a les persones autòctones que també ho estan passant malament?**

NO HAURÍEM DE DONAR  
**SUPPORT PRIMER**  
A LES PERSONES AUTÒCTONES  
QUE TAMBÉ HO ESTAN  
PASSANT MALAMENT?

No hi va haver cap trobada en què no apareguessin la crisi socioeconòmica actual i les altes taxes d'atur que pateix el nostre país. Es plantejaven enfocaments i perspectives diferents, però en tots els casos, juntament amb la preocupació lògica, apareixien sentiments que ens parlaven de «defensar la nostra gent» i «protegir els nostres veïns».

Alguns representants d'empreses expressaven el seu temor al fet que els seus clients o que la població més propera els «estigmatitzi» pel fet de contractar persones immigrants en lloc de contractar-ne d'autòctones.

Així, doncs, l'entorn social apareix com una de les barreres més importants a les quals fa front el plantejament que l'ocupació és una de les estratègies principals per a la integració social. En aquest sentit, les persones responsables de les empreses creuen que el més important és que el conjunt de la societat tingui clar que no es tracta d'afavorir uns grups o uns altres, sinó que totes les persones en situació de dificultat social tinguin les mateixes oportunitats que la resta de la població. Com és lògic, aquesta feina de conscienciació la consideren fonamental, sobretot, les empreses que han viscut situacions complicades, especialment amb clients, pel fet que la seva plantilla tingués immigrants.

Hem d'aconseguir que la societat percebi la igualtat d'oportunitats com a motor de canvi i de progrés. S'apunta la importància d'acabar amb els estereotips, de parlar de les persones i no de quin país vénen, passar del «cambrer romanès» a «Catalin, pare de dos fills». Les empreses ens diuen que això s'ha de fer a tots els nivells, des de les grans campanyes de comunicació fins al dia a dia, on és especialment important.

Un punt que cal destacar en aquest debat és que quan es parla d'inclusió social molt sovint es pensa en persones immigrants, i que no sempre associem aquest concepte amb altres grups que també es poden trobar en una situació de dificultat: treballadors i treballadores grans, dones amb càrregues familiars o víctimes de la violència de gènere, persones que tradicionalment han estat molt allunyades del mercat laboral... Les persones immigrants són les que es perceben com a «problema», i això, sens dubte, agreuja les seves circumstàncies. I ara ens fem una altra pregunta:

**Tots els col·lectius són igual de vulnerables?**

TOTS ELS  
COL·LECTIUS SÓN  
IGUAL DE  
**VULNERABLES?**



Quan parlem de persones, parlem de casos concrets, ja que cada vida i cada situació és diferent. Quan en lloc de parlar de persones parlem de col·lectius, tot i que és cert que estem generalitzant, també és veritat que moltes de les persones que comparteixen una mateixa variable de dificultat social també comparteixen una sèrie de circumstàncies. En general, trobem un acord en què totes les persones en situació de dificultat social necessiten plans i actuacions que facilitin la seva incorporació al mercat laboral.

Si partim del que s'ha dit a les taules, sembla que està clar que el **seguiment de cada cas** per part de l'empresa i de les entitats com la Creu Roja és bàsic per aconseguir l'èxit de la inclusió laboral. Aquest seguiment permet aprofundir en la informació i el coneixement de cada persona i serveix per anar ajustant la incorporació a les seves pròpies circumstàncies.

Les empreses amb representació a les trobades consideren que és molt important tenir informació sobre **com han funcionat altres casos similars**, i valoren positivament l'experiència dels equips tècnics, en aquest cas del Pla d'ocupació de la Creu Roja. Es planteja la idea de crear un mètode que sistematitzi el feedback entre empreses i equips tècnics com a eina de millora contínua i per aconseguir la resposta més adequada a cada situació.

Per a les empreses, la clau és trobar la persona adequada per a cada feina. Per aconseguir-ho, es planteja millorar els processos de selecció introduint-hi variables noves que facilitin la identificació de perfils i permetin casar adequadament oferta i demanda. De nou, es concedeix una rellevància especial a la col·laboració dels equips tècnics d'ocupació.

I, un cop més, es planteja el **procés de selecció** com a aspecte clau. Per bé que el reclutament i la selecció són fases fonamentals en qualsevol contractació, la importància que tenen augmenta quan es tracta de la inclusió laboral de persones en dificultat social. Els representants d'algunes empreses manifesten que, de vegades, troben traves i poca ajuda per posar en marxa iniciatives d'inclusió laboral en el marc de la seva RSE. Apareix una nova pregunta:

**També hi ha barreres per a les empreses que volen desenvolupar iniciatives d'inclusió laboral?**

TAMBÉ HI HA  
**BARRERES**  
PER A LES EMPRESES  
QUE VOLEN DESENVOLUPAR  
INICIATIVES D'INCLUSIÓ  
LABORAL?

Els diàlegs han ajudat a generar un clima en què els representants i les representants de les empreses s'han trobat còmodes per exposar obertament les seves opinions. I hi ha un sentiment en què coincideixen totes aquestes persones: la sensació d'anar a contracorrent.

Tots els testimonis fan palès que les dificultats són més grans que les ajudes. Es planteja que, fins i tot, encara que hi hagi la voluntat de contractar persones en dificultat social, en molts casos és molt complicat fer-ho. Els que tenen responsabilitat en la gestió de recursos humans parlen de desinformació total.

També s'expressa la frustració que poden arribar a produir determinats impediments burocràtics, sobretot quan es tracta d'empreses petites i mitjanes. Una frustració que pot acabar en desinterès.

En aquest panorama, a l'hora de trobar les possibles solucions, tots els participants dels tallers tenien molt clares les línies d'actuació en aquest àmbit:

- La simplificació dels tràmits burocràtics per a la contractació i la convalidació de titulacions obtingudes a l'estranger. Demanen posar punt i final a situacions com aquelles en què els treballadors temporers que vénen a treballar tres mesos només puguin tenir un contracte quan portin tres mesos al país.
- Està clar que els canvis de lleis costen força de fer, és a dir, es plantegen com a solucions més immediates l'assessorament d'experts en legislació laboral i l'agilitació dels tràmits per part de l'administració pública.
- Una altra dificultat que s'apunta és el cost de les homologacions, per a la qual cosa es proposa crear beques que aportin finançament a les persones immigrants o que els donin alguna mena de suport durant el procés d'homologació del seu títol.

Amb cada pregunta hem anat descobrint la gran quantitat de factors que influeixen en el desenvolupament d'iniciatives que busquen aconseguir la inclusió laboral de les persones en dificultat social. A ningú se li amaga que és un tema complicat que, com ja hem dit, necessita un esforç corresponsable de tothom i en el qual encara hi ha un camí llarg per recórrer.

I, davant d'aquest fet, només ens queda fer-nos una última pregunta:

**Realment l'ocupació és una via per a la integració social?**

**REALMENT**  
**L'OCUPACIÓ ÉS UNA**  
**VIA PER A LA**  
**INTEGRACIÓ**  
**SOCIAL?**

Avui dia, una feina és molt més que un mitjà per aconseguir ingressos: és la manera que la majoria de persones tenim per aconseguir autonomia i independència econòmica. Així mateix, mitjançant la feina les persones participen en els processos socials, polítics, culturals... en definitiva, contribueixen al desenvolupament de la seva societat, que és la nostra. Per aquest motiu, la manca de feina o la precarietat laboral tenen conseqüències que van més enllà del vessant econòmic. En la nostra societat, estar fora del mercat laboral ens posa en una situació de vulnerabilitat, tant pel que fa als aspectes personals com als socials.

En el cas de les persones immigrants, la situació és encara més complicada, ja que si no tenen un contracte no poden regularitzar la seva situació i, en la majoria de casos, no es pot tenir una situació regular sense una feina. Per a daltres persones en situació de dificultat social, una feina pot ser la possibilitat d'abandonar la marginació; per a d'altres, una segona oportunitat que tots ens mereixem o el camí per superar una fragilitat psicològica en què s'han trobat a causa de determinades circumstàncies de la vida.

Després de deu anys, als qui treballem en el Pla d'ocupació de la Creu Roja ens agrada dir que «l'ocupació és més que una feina», també en el nostre cas. Contribuir en alguna mesura a fer que les persones en dificultat social accedeixin al mercat laboral ens sembla una tasca amb la qual val la pena comprometre's, però sabem que sense altres suports no hauríem pogut aconseguir mai els resultats que hem aconseguit, i que en el camí que ens queda per fer els companys i les companyes de viatge són fonamentals.

La primera lliçó que hem après de les nostres taules de diàleg i dels tallers de cocreació amb empreses és que és possible fer-los i que, entre tots i totes, també podem aprofundir en la manera d'avançar en l'accés a l'ocupació com a estratègia d'integració social, d'una manera en què totes les parts sentim que hi guanyem alguna cosa.

Hi ha molts senyals que ens fan preveure que la tasca no serà fàcil, però ens agrada pensar que pot ser un repte il·lusonador. **Volem continuar fent-nos preguntes per trobar noves respostes, perquè les noves paraules ens portaran a fets nous. I ens agradaria que hi hagués moltes empreses i moltes entitats que se sentissin convidades a participar en aquesta cerca de preguntes i respostes.**







ocupació per a  
col·lectius vulnerables

**FINANÇAT PER:**



SECRETARÍA DE ESTADO  
DE INMIGRACION  
Y EMIGRACION

DIRECCIÓN GENERAL  
DE INTEGRACION  
DE LOS INMIGRANTES



UNIÓN EUROPEA

Fondo Social Europeo  
*Invierte en tu futuro*

P.O. Plurirregional Lucha contra la Discriminación 2.007-2.013



[www.cruzrojaempresas.org/cat](http://www.cruzrojaempresas.org/cat) 902 22 22 92

**Humanidad Imparcialidad Neutralidad Independencia Voluntariado Unidad Universalidad**