

Guia
per incorporar
la perspectiva
intercultural
a la Taula
d'Entitats
del Tercer
Sector Social
de Catalunya



Generalitat de Catalunya
**Departament de Treball, Afers Socials
i Famílies**

Guia per incorporar la perspectiva intercultural a la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya

Document elaborat en el marc del Pacte Nacional per a la Interculturalitat de la Secretaria d'Igualtat, Migracions i Ciutadania de la Generalitat de Catalunya.

Març 2021.

Autores: Lola López i Maria Mateu
(Centre d'Estudis Africans i Interculturals).

Amb la col·laboració d'Alfredo Cohen
(Asociación Cultural elParlante).

Amb la coordinació de la Secretaria d'Igualtat,
Migracions i Ciutadania de la Generalitat
de Catalunya.

 Generalitat de Catalunya
**Departament de Treball, Afers Socials
i Famílies**



Índex

1. Per què és necessària una guia com aquesta?
2. Per què és necessària la perspectiva intercultural?
3. Quines són les raons per incorporar-la?
4. Quin és l'estat de la perspectiva intercultural a la nostra entitat?
5. Per on cal començar?
6. Quins materials i recursos tenim a l'abast?
7. Annexos

1.

Per què és necessària una guia com aquesta?

En l'actualitat, totes les societats són diferents des d'un punt de vista ètnic, cultural, religiós i polític. A més, les societats europees no han estat mai monolítiques o culturalment homogènies; al contrari, han tingut una llarguíssima història de diversitat. Des de les diferents confessions religioses —jueves, musulmanes o de les diverses branques del cristianisme— fins a la presència secular del poble gitano, incloent-hi moltes minories culturals i lingüístiques —des dels pobles cèltics a la frontera atlàntica fins al complex mosaic dels Balcans—, la diversitat ha estat una variable fonamental en les relacions entre els grups socials majoritaris i minoritaris.

Catalunya ha estat un país divers des de sempre, una societat pluricultural que s'ha construït en bona mesura gràcies a la interacció amb persones vingudes d'arreu i, també, a les aportacions de catalans i catalanes migrats per tot el món. Actualment, a Catalunya es parlen més

de 300 llengües, hi ha almenys 13 grans religions que destaquen, amb una gran pluralitat interna, i, entre molts altres factors, caldria ressaltar-ne els següents: la convivència històrica amb el poble gitano, la presència de les migracions dels anys seixanta i, des de fa més de vuit dècades, el fet que el 30% de la població que viu a Catalunya és nascuda fora.

A la pregunta “Com convertim tota aquesta diversitat en un valor agregat i cohesionador per als nostres pobles?” responem “amb la perspectiva intercultural”.

Es tracta d'una mirada, una manera d'abordar la realitat, un model de construcció social que se centra en la creació conjunta i la transformació comunitària de la societat. Un espai propici per a la interacció positiva, en el qual intervenen les persones de tots els orígens, bagatges culturals o identifications per constituir una societat més cohesionada, que respecti, conegui i reconegui tota la diversitat que la constitueix i que sigui capaç de generar, al mateix temps, un sentit de pertinença comuna.

L'objectiu general d'aquesta guia és oferir a les organitzacions de la Taula d'Entitats del Tercer Sector de Catalunya una eina per incorporar-hi la perspectiva intercultural. Entenem que això és necessari per raons normatives, però sobretot per raons de justícia social i coherència, per poder adaptar les nostres organitzacions a la realitat sociocultural i demogràfica del país i perquè, a més, una mirada com aquesta, incorporada des de les bases fins a l'estratègia específica de cada organització, pot aportar múltiples beneficis als nostres espais d'incidència i de treball.

La guia ofereix un marc de reflexió i d'autoanàlisi sobre el valor i el reconeixement que l'entitat dona a la diversitat, la igualtat de drets i la interacció positiva, tant dins de l'entitat com en les seves pràctiques internes i externes. No som



davant d'un document tancat, sinó que més aviat es tracta de fer un diagnòstic que després permeti a cada organització traçar un pla d'acció adequat a cada realitat específica.

La guia s'adreça a la Taula d'Entitats del Tercer Sector, tot i que també pot servir a altres organitzacions o institucions de diferents àmbits per fer una reflexió i trobar maneres d'incorporar els principis de la perspectiva intercultural al seu ADN organitzacional i, també, a totes les seves comunicacions.

2.

Per què és necessària la perspectiva intercultural?

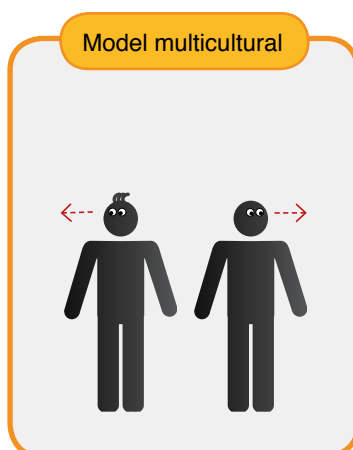
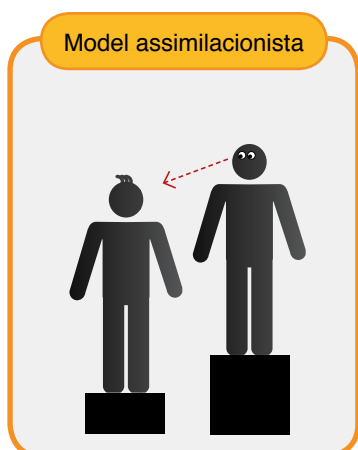
A Europa i al món hi ha hagut i hi ha diferents models per a la gestió de la diversitat cultural. El model assimilacionista, per exemple, reconeix els drets econòmics, civils i socials de la població d'origen divers, però tendeix a l'homogeneïtzació i a la imposició cultural. El model multiculturalista, en canvi, reconeix, a més els drets culturals.

Aquests dos primers models aposten per la coexistència, al mateix territori, de persones de diferents orígens; és a dir, viure al costat però sense tenir vincles ni relació. Però aquests models es queden curts per assumir les realitats sociodemogràfiques complexes d'institucions i societats com les nostres. El tercer model, l'interculturalista, no només té en compte el reconeixement dels drets que ja asseguraven els dos anteriors, sinó que es preocupa especialment per la convivència comunitària i la cohesió social.

Catalunya és i ha estat un territori divers des de sempre, però les dades més recents demostren que la diversitat cultural ha augmentat significativament els últims anys, i ho ha fet per mantenir-se. No obstant això, les dades també demostren que, malauradament, aquesta diversitat encara està relacionada amb diferents formes de desigualtat. Vegem-ne alguns exemples:¹

- L'atur entre la població amb nacionalitat estrangera a Catalunya dobla el de la població amb nacionalitat espanyola.
- L'any 2020, una de cada set persones treballadores afiliades a la Seguretat Social era estrangera.

¹. Document marc per al procés participatiu del Pacte Nacional per a la Interculturalitat, Secretaria d'Igualtat, Migracions i Ciutadania, Generalitat de Catalunya, 2019.





- El sou brut dels homes de nacionalitat espanyola és un 46% superior al dels estrangers. El de les dones, un 34%.
- El 27% de la població estrangera que viu a Catalunya té estudis superiors, 7 punts menys que les persones amb passaport espanyol.
- El fracàs escolar impacta més sobre l'alumnat estranger i la competència oral en llengua catalana de la població nascuda a l'estranger és 30 punts inferior a la mitjana.
- Gran part del col·lectiu de professionals que exerceixen a Catalunya han nascut a l'Estat espanyol, amb l'excepció del sector agrari.
- A les aules catalanes, el 14% d'alumnat té nacionalitat estrangera i només l'1,6% dels docents han nascut a l'estranger.

- La població de nacionalitat estrangera no pot exercir el dret de sufragi, ni actiu ni passiu, per participar en les eleccions generals o autonòmiques; a les municipals, però, les persones de països comunitaris o amb acords bilaterals sí que el poden exercir.

Més que un model exclusivament de gestió, l'interculturalisme és un enfocament també sociopolític, ètic i filosòfic. Es tracta d'una manera de veure, pensar i fer, davant la gestió i la convivència en la diversitat —no només cultural— a fi de respondre a una perspectiva interseccional, que inclou el reconeixement de les diferents situacions de discriminació que afecten diverses persones i comunitats. Està format per tres principis bàsics: la igualtat, el reconeixement de la diversitat i la promoció de la interacció positiva.

1. Per què és necessària la perspectiva intercultural?

Per tant, incorporar la perspectiva intercultural en l'acció pública implica, en definitiva, que cada actor institucional, polític, social, econòmic o civil adopti compromisos per respondre les preguntes següents:

- Què podem fer per garantir la igualtat?
- Què podem fer per conèixer, reconèixer i aprofitar la diversitat?
- Què podem fer per afavorir la interacció positiva?

2.1

La igualtat

És el punt de partida de l'enfocament intercultural, ja que si no hi ha igualtat entre la ciutadania, o no es garanteix l'equitat en l'exercici dels drets i en l'accés a les oportunitats que ofereix la societat, no hi haurà reconeixement de la diversitat ni desenvolupament d'una interacció positiva entre els grups diversos. Sense igualtat, la interacció es pot convertir en dominació, i el reconeixement de la diversitat, en folklorisme.

L'enfocament intercultural se sustenta en el respecte pels drets fonamentals, la igualtat i l'equitat, la democràcia i l'estat de dret. El poder polític està obligat a respectar-los i, si cal, a protegir-los.

La perspectiva intercultural entén que el marc normatiu ha de garantir la igualtat i l'equitat a tota la ciutadania, lluitant contra les situacions d'exclusió i discriminació en qualsevol àmbit, amb una mirada interseccional. Així mateix, reconeix que la igualtat formal no es tradueix sempre en igualtat efectiva i que les persones poden patir situacions de vulnerabilitat, discriminació i de no-reconeixement de drets (per exemple, per la seva condició en relació amb l'origen o la pràctica religiosa).

2.2

Coneixement i reconeixement de la diversitat

Perquè hi hagi interacció positiva entre persones de diferents grups, el diàleg entre aquestes s'ha de fer en igualtat de condicions, i això no és possible sense que les expressions d'aquesta diversitat siguin també valorades en un pla d'igualtat, a partir d'un coneixement i un reconeixement previs.

Per conèixer i reconèixer la diversitat, en un sentit ampli (sexe, identitat sexual, edat, origen, cultura, nacionalitat, capacitats, religió, funcional, etc.), entenem valorar la diversitat i reconèixer-la en l'àmbit públic. En aquest sentit, cal desenvolupar un discurs respectuós amb la diversitat, que no es limiti a explicar-ne les bondats, sinó que expliqui els riscos de fractura social que acompanya negar els drets o limitar els deures, així com les dificultats que poden sorgir en la interacció des de la diferència.

L'existència de diàleg en un context de diversitat d'opinions i perspectives és imprescindible; hem de tenir la capacitat de desenvolupar una conversa pública basada en el respecte entre ciutadans i ciutadanes empoderats i coneixedors dels seus drets i deures, i que tingui per objecte aprofundir en la cohesió i la transformació social. Per facilitar-ho, és important incorporar la memòria migrant, tant la de persones i col·lectius que han arribat a Catalunya, i el seu paper en la construcció de país, com la memòria migratòria i d'exili de persones catalanes cap a l'exterior.

Garantir la cohesió social és assumir les diferències i que aquestes no generin desigualtats. De fet, les diferències enriqueixen i permeten que la societat s'adapti, es reformuli i continuï creixent. La interculturalitat reconeix les aportacions d'altres civilitzacions

1. Per què és necessària la perspectiva intercultural?

i de les cultures d'origen de les persones migrades, els seus coneixements, pràctiques i estratègies. Però també té en compte que les diferències culturals, per processos migratoris o per l'existència de grups minoritaris autòctons, poden generar algun conflicte; per tant, no intenta idealitzar-ne les diferències, sinó concebre-les com un element inherent a les societats actuals que cal gestionar amb objectivitat i sentit comú per aconseguir la cohesió social.

Reconèixer l'existència del racisme estructural i social i de la xenofòbia, a més de la necessitat d'estratègies específiques per combatre-les, és un bon primer pas.

2.3

Interacció positiva

Aquest eix és el que més diferencia l'enfocament intercultural dels models anteriors (assimilacionisme i multiculturalisme). La interacció positiva és un dels grans reptes de la interculturalitat, que en temps de pandèmia encara s'ha complicat més. Té a veure amb l'accés a la participació, fomentant i respectant el seu caràcter voluntari. La interacció positiva permet establir vincles entre les persones amb bagatges culturals diferents i construir una cultura pública comuna.

Aquesta interacció destaca els elements comuns que comparteix la ciutadania per sobre dels que la separen, i expressa explícitament la voluntat i la necessitat de l'espai compartit. Aquest procés d'acomodació de la diversitat i de construcció d'una cultura pública comuna com a realitat i com a projecte de país és imprescindible per a la cohesió i la convivència.

Evidentment, l'increment de contactes i d'interaccions entre una ciutadania diversa pot enriquir i enfortir la societat, però també pot generar tensions i conflicte. La perspectiva intercultural promou la convivència, però la convivència implica conflicte. Les tensions i

el conflicte es poden abordar com una eina per al canvi social, però cal que es gestionin per fomentar el coneixement mutu i el diàleg.

Aquesta interacció no es pot donar per feta, ja que la nostra quotidianitat està marcada per diferents graus de segregació, amb barreres visibles o invisibles, i per això és important "crear nous espais de trobada improbable" i estendre els espais d'interacció comunitària ja existents.

2.4

Igualtat, diversitat i interacció per generar el sentit de pertinença

La ciutadania s'ha d'entendre com una característica pròpia de la població, que comparteix la titularitat de drets i deures. Aquesta ciutadania cívica significa formar part d'una comunitat organitzada a través d'institucions públiques o d'organitzacions pròpies de la societat civil, que han de vetllar pel respecte del conjunt de drets i el compliment de les obligacions de cadascú en un marc de normes comunes. Això suposa parlar de veïnatge, de compromís cívic amb la comunitat i amb el que uneix les persones residents en un territori, independentment del seu origen. Aquesta concepció de ciutadania és, per definició, oberta i respectuosa, i està vinculada —no exclusivament— al territori que és comú.

Aquesta identitat cívica implica, a més, concebre la convivència com un procés actiu, en el qual la contribució de tothom enforteix la cohesió social i la mateixa noció de societat compartida —Catalunya—, que també fa la seva contribució original a la diversitat al món a partir de la seva cultura pública comuna. Quan ens referim a generar un sentit de pertinença, volem dir assumir aquesta identitat cívica i comunitària, un vincle del ciutadà o la ciutadana amb l'entorn, des del més proper —el carrer, el barri, el poble o la ciutat— fins

■ 1. Per què és necessària la perspectiva intercultural?

al més allunyat —la comarca o el país—, sense descartar altres múltiples identitats que formen la persona. En aquest sentit, les organitzacions de la Taula d'Entitats del Tercer Sector hi tenen un paper primordial.

2.5 El compromís

A partir d'aquests principis, quan la Taula d'Entitats del Tercer Sector incorpora l'enfocament intercultural a les seves

organitzacions està apostant per una estratègia de transformació comunitària de la societat. Aquest compromís pretén, entre d'altres, atendre la individualitat de les entitats, tant en el cas de les persones sòcies, treballadores, col·laboradores, usuàries i beneficiàries de les accions, com en el cas de grups d'interès i finançadors. Però no només té l'objectiu de buscar criteris d'eficàcia, eficiència i rendibilitat, sinó d'aconseguir que la diversitat formi part de l'ADN de l'entitat i que sigui present en tot el seu pla estratègic, així com en les seves àrees de treball i presa de decisions.

3.

Quines són les raons per incorporar-la?

L'objectiu general d'aquesta guia és, com hem explicat abans, incorporar la perspectiva intercultural en les organitzacions de la Taula d'Entitats del Tercer Sector de Catalunya. Amb tot, quines són les raons per fer-ho?

Més enllà d'una qüestió d'imatge i de reputació, o de la responsabilitat social, en el cas de les entitats del tercer sector considerem que hi ha prou motius normatius, de justícia social i d'adequació a la realitat, perquè les organitzacions considerin que la incorporació de la perspectiva intercultural els aporta un valor afegit per al seu desenvolupament i per connectar millor amb el públic objectiu.

Com s'assenyala en el document marc per al procés participatiu del Pacte Nacional per a la Interculturalitat, un objectiu per assolir és "aconseguir, en l'horitzó de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, que el 18% dels membres de les organitzacions públiques, socials

i ciutadanes siguin catalans i catalanes nascuts a l'estranger".

Per tant, volem explicar algunes d'aquestes raons concretes, incloent-hi des de les més ideològiques —el seu ADN, missió, valors, etc.— fins a les més pràctiques o concretes.

3.1 Les normatives

El reconeixement normatiu de la diversitat està recollit en nombroses recomanacions, pactes, lleis i tractats internacionals. Alguns dels més coneguts són els següents:

a) En l'àmbit mundial:

- Declaració Universal dels Drets Humans; Pacte Internacional de Drets Civils i Polítics (1966); Pacte Internacional de Drets Econòmics, Socials i Culturals (1966); Declaració sobre els drets de les persones pertanyents a minories nacionals o ètniques, religioses i lingüístiques (1992), entre d'altres.

b) En l'àmbit europeu:

- Conveni Europeu per a la Protecció dels Drets Humans i de les Llibertats Fonamentals (1950); Tractat de Lisboa (2007); Carta dels Drets Fonamentals; Conferència ministerial de Potsdam (maig de 2007); Declaració de Saragossa (2010); Projecte intercultural Cities del Consell d'Europa (2015); Marc europeu d'estratègies nacionals d'inclusió de la població gitana (2019); Carta europea de salvaguarda dels drets a la ciutat, signada per molts municipis catalans el 1998, que reconeix el dret a la ciutadania per residència i no només per nacionalitat.

En qualsevol cas, aquesta guia s'emmarca específicament en l'article 42.7 de l'Estatut d'autonomia del 2006, que preveu que "els poders públics han de vetllar per la

3. Quines són les raons per incorporar-la?

convivència social, cultural i religiosa entre totes les persones a Catalunya i pel respecte a la diversitat de creences i conviccions ètiques i filosòfiques de les persones, i han de fomentar les relacions interculturals per mitjà de l'impuls i la creació d'àmbits de coneixement recíproc, diàleg i mediació. També han de garantir el reconeixement de la cultura del poble gitano com a salvaguarda de la realitat històrica d'aquest poble”.

Més específicament, s'inscriu en el reconeixement del Pacte Nacional per a la Interculturalitat de la Generalitat de Catalunya (2019), que assenyala que la interculturalitat és un model en el qual “la ciutadania forma part imprescindible d'un procés que considera la diversitat un bé que, a més, és un valor a favor de la cohesió social”. Lluny de la idea de fer propostes “per a les persones d'orígens diversos”, es tracta de “comptar amb tota la ciutadania, de tots els orígens, en el procés de construcció social i de la cultura pública comuna”.

3.2 Raons de justícia social i coherència

És sabut que hi ha diversos col·lectius que formen part d'aquesta societat i que estan infrarepresentats en els diferents àmbits que la constitueixen. La discriminació o exclusió d'una minoria és una vulneració dels seus drets. En aquest sentit, és primordial que les organitzacions especialitzades en l'àmbit social, com ara les que pertanyen a la Taula d'Entitats del Tercer Sector Social, d'alguna manera puguin contribuir a corregir aquestes desigualtats; però no només les entitats socials: un altre gran repte de la interculturalitat és incorporar, de manera transversal, la perspectiva intercultural i els seus tres principis a tots els nivells i a tots els àmbits de la societat. Treballar la interculturalitat en l'urbanisme, en l'esport, en l'educació, en la salut, en la cultura,

en el treball, etc. S'ha de sortir del binomi interculturalitat-immigració o interculturalitat-temes socials.

El Pacte Nacional per a la Interculturalitat ens planteja la urgència que la diversitat no generi desigualtat; per tant, seria just que els col·lectius que formen el nostre país estiguessin representats en funció del pes que tenen en la societat, i que en fossin partícips no tan sols com a usuaris o beneficiaris de les polítiques, dels projectes i de les accions que impulsen les entitats del tercer sector, sinó també en els seus diferents òrgans de govern i decisió.

Cal recordar que la coherència implica minimitzar la contradicció i obrar en conseqüència sobre el que ens defineix i el que comuniquem. Entenem que, per a les nostres entitats, els principis de solidaritat i lluita per la justícia social són fonamentals, i incorporar la perspectiva intercultural no serà més que interioritzar el que s'expressa enfora. Volem aconseguir una societat més cohesionada, construïda entre totes i tots, en la qual tothom pugui desenvolupar els seus coneixements i sabers, tingui equitat en l'accés a les oportunitats, els mateixos deures i la possibilitat de participar en la construcció d'aquesta societat.

3.3 Raons d'adaptació a la realitat

Més d'un milió de persones estrangeres de 174 nacionalitats diferents conviuen a Catalunya. Si al nostre país hi hagués només l'1% de persones d'orígens i contextos culturals diversos, aquesta guia tindria una importància relativa, però, com hem vist en la introducció, més del 30% de la població que hi viu és nascuda fora i el 15% té nacionalitat estrangera. A Catalunya es parlen més de 300 llengües, hi ha almenys 13 grans religions, més de 1.000 persones casades anualment amb parelles del mateix sexe i unes 580.000 persones amb alguna diversitat funcional reconeguda.

3. Quines són les raons per incorporar-la?

La incorporació de la perspectiva intercultural dona resposta a la necessitat d'adaptar-se a una nova realitat complexa, en la qual els mecanismes i les formes d'organització prèvies queden obsolets. I, en fer-ho d'una manera transversal, les nostres entitats poden respondre als reptes i aprofitar les oportunitats que ofereix la diversitat. En definitiva, permeten comprendre millor el context en el qual ara es desenvolupen, context en què s'han produït grans canvis socioculturals i demogràfics.

Les entitats del tercer sector social, com a elements fonamentals de la societat i garants de la seva cohesió, haurien de reflectir extraordinàriament aquesta realitat dels nostres pobles i ciutats. Una entitat que dialogui amb la diversitat, que incorpori una perspectiva intercultural i interseccional en la seva missió, visió, estatuts, personal, comunicacions i altres àmbits, serà una col·lectivitat més ajustada a l'entorn real més immediat. També cal que la lluita contra les desigualtats que pateixen determinats grups socials no entri en competició amb els drets d'altres grups i les seves lluites.

3.4 Beneficis pràctics

Des d'un punt de vista més organitzacional, aquests són alguns dels nombrosos beneficis d'incorporar la perspectiva de la interculturalitat:

- Foment de la creativitat i la innovació a partir del reconeixement i la interacció positiva en diversitat.
- Millor adaptació de l'entitat als reptes i a les oportunitats d'un entorn divers.
- Millor presa de decisions a partir de l'ampliació dels punts de vista i la generació de diferents alternatives davant les problemàtiques.
- Millora de la motivació, l'esperit participatiu i la cohesió social interna dels

equips a partir de la inclusió de la diversitat i del treball per l'equitat dins de l'entitat.

- Aprenentatge mutu, a partir d'equips diversos, cohesionats i interculturalment competents, i beneficis d'adquirir sabers i experiències diverses.
- Coherència entre el discurs i les accions per beneficiar les entitats en la recerca de recursos.

Si les entitats es posicionen com a diverses i adopten la perspectiva intercultural, es podran diferenciar i en millorarà la imatge. Així doncs, podran generar més confiança en els donants i tenir més possibilitats d'accés a diferents finançaments internacionals o subvencions i ajudes locals.

En resum, la tasca per incorporar la diversitat i la perspectiva intercultural en les organitzacions del tercer sector de Catalunya té a veure amb la justícia social, la coherència i els valors de les nostres pràctiques quotidianes, però, a més, generarà beneficis econòmics, beneficis en la gestió organitzacional i beneficis laborals en el grau de compromís i satisfacció amb el treball de la plantilla.

Tot i que és millor referir-se a beneficis, més que no pas a problemàtiques associades a la no-incorporació d'aquesta perspectiva, podríem esmentar algunes de les conseqüències negatives de la manca de diàleg intercultural, com ara els biaixos culturals, que porten a l'etnocentrisme, als estereotips i a la discriminació. La mala planificació dels recursos humans pot crear minories culturals aïllades en la mateixa organització i una falta de voluntat per flexibilitzar, equilibrar o conciliar la vida laboral i personal o familiar, entre altres problemàtiques.

4.

Quin és l'estat de la perspectiva intercultural a la nostra entitat?

model intercultural i que el primer pas per fer-ho és reflexionar sobre els diferents espais de possibles millores.

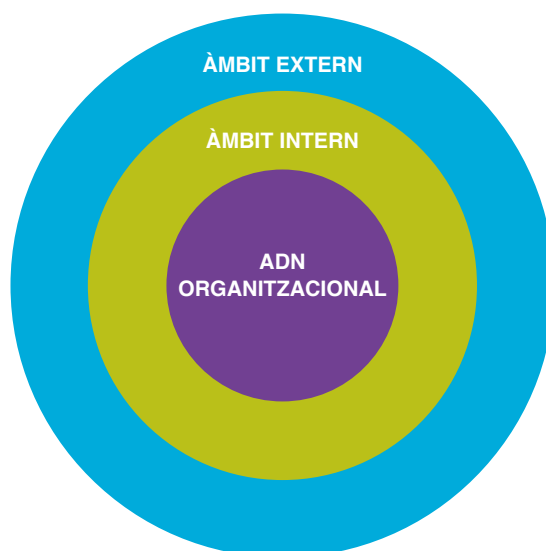
Què podem fer per garantir la igualtat? Què podem fer per conèixer, reconèixer i aprofitar la diversitat? Què podem fer per afavorir la interacció positiva en cadascun dels departaments de la nostra organització?²

La perspectiva intercultural va més enllà d'incorporar persones de diversos orígens, contextos culturals o minories religioses. Incorporar aquesta diversitat, si no va acompanyada d'una transversalització de la perspectiva intercultural, serà un fet anecdòtic. Incloure la perspectiva intercultural de manera transversal a les entitats implicarà adoptar compromisos que involucrin les organitzacions, des de la seva òptica més estratègica fins a les accions més operatives, incloent-hi tots els seus programes i projectes. Dit d'una altra manera, des de l'ADN organitzacional fins a les actuacions més específiques.

Nivells d'actuació i diagnosi

Sabem que no és un repte menor. Entenem que incorporar aquest enfocament requereix assumir els principis bàsics que proposa el

². Per a cada àmbit de treball de les entitats, consulteu l'últim apartat del document marc del Pacte Nacional per a la Interculturalitat (p. 57-69).



4. Quin és l'estat de la perspectiva intercultural a la nostra entitat?

Per a cada un dels apartats següents proposem un quadre, que ens ajudarà a diagnosticar, a partir de la revisió de qüestions específiques, l'estat de la nostra organització en els diferents àmbits sobre la perspectiva intercultural i, també, els tres principis rectors.³

Les afirmacions que es descriuen en les diferents categories i àmbits d'actuació cobreixen els elements que ha de tenir una entitat amb la perspectiva intercultural incorporada. Per tant, seria ideal que cada entitat procurés abordar tots els apartats del quadre d'una manera extensa i sistemàtica. Les afirmacions de l'àmbit de l'ADN organitzacional són especialment importants, perquè a partir d'aquí la resta de les actuacions es donaran de manera més orgànica.

L'exercici que es proposa és que cada entitat avalui el nivell de consecució de les afirmacions descrites a cada quadre per àmbit d'actuació. S'ofereixen quatre opcions a l'hora d'avaluar cada afirmació: sí, no, parcialment i no correspon. Aquesta informació serà útil per dissenyar un pla d'acció i decidir quins àmbits es volen treballar, amb quins objectius, accions concretes, recursos, etc.

Els quadres també seran útils per reflexionar en quins dels tres eixos de la perspectiva intercultural l'entitat està posant més atenció i en quins encara no hi està treballant. A l'hora de dissenyar el pla d'acció, caldria tenir en compte accions que tinguin a veure amb els tres eixos: igualtat, reconeixement de la diversitat i interacció positiva i potenciació dels que encara no hi estan incorporats.

³ O'Mara, J., i Richter, A. (2017). *Global Diversity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations Around the World*. The Centre for Global Inclusion. <https://centreforglobalinclusion.org>

4.1. ADN organitzacional

Anomenem ADN organitzacional l'àmbit més primari, bàsic o central. Es relaciona amb els valors i la ideologia de l'organització, amb les bases sobre les quals es construeix l'entitat, i amb els seus principis fundacionals i fonamentals. Inclou el compromís organitzatiu: la missió, la visió i els objectius. També inclou el lideratge en l'equip directiu, la junta, el patronat, els òrgans de govern o els consells administratius i assessors.

Per ajudar-nos a trobar resposta a aquestes qüestions, proposem respondre de manera individual o en un procés participatiu el quadre de la pàgina 27.

Vegeu el quadre de la pàgina 27.

4.2. Dimensió interna

Anomenem dimensió interna la que està relacionada amb la política laboral, la selecció de personal, l'aposta pels equips diversos, la promoció, el desenvolupament i els salaris de les persones contractades o col·laboradores externes. També té relació amb la perspectiva intercultural que s'incorpora a l'hora de generar grups de voluntariat o de pràctiques. Com reconeixem les aportacions de la diversitat cultural o religiosa? Quin tipus de comunicació s'estableix amb aquests grups? És intercultural? Què podem fer per conèixer, reconèixer i garantir la igualtat en la diversitat en tots els nostres equips i les nostres polítiques laborals? Hi ha espais de formació en competència intercultural? Què podem fer per afavorir la interacció positiva amb les nostres diversitats?

Si, per les característiques de l'entitat, es prefereix fer aquesta enquesta quantitativa de manera individual, se suggereix contrastar-la amb altres membres de l'organit-



zació i reflexionar i discutir-ne els resultats d'una manera participativa.

Vegeu el quadre de la pàgina 28.

4.3 Dimensió externa

Si la nostra entitat fos un arbre, l'ADN correspondria a les arrels; l'àmbit intern, al tronc, i la dimensió externa, a les fulles, amb les seves flors i fruits. Aquesta tercera dimensió serà, doncs, la més visible de totes, però perquè l'arbre de la interculturalitat floreixi caldrà que estigui ben sembrat, regat i podat. L'àmbit extern farà referència, per tant, als grups amb els quals es relaciona l'entitat; és a dir, les persones beneficiàries, la població a qui van dirigides les seves accions, les comunitats i altres entitats amb les quals col·labora, les xarxes a les quals pertany o, fins i tot, amb els seus proveïdors.

Aquesta dimensió comporta molt especialment l'anàlisi de les problemàtiques i les

necessitats de les persones beneficiàries, incloent-hi d'una manera específica i diferenciada les necessitats de grups minoritaris. Una anàlisi que consisteixi, també, a revisar els programes, els projectes, les línies estratègiques i els serveis que presta l'entitat. Coneixem específicament les diversitats dels nostres públics objectius? Es té en compte, en els nostres programes i serveis, la diversitat cultural? I la resta de les diversitats, de quina manera es tenen en compte? Quin paper hi tenen les dinàmiques interculturals?

Pel que fa a la comunicació, és possible que de manera més o menys explícita, o més o menys inconscient, la nostra comunicació a l'exterior promogui algun tipus de prejudici, estereotip o discriminació cap a col·lectius d'origen divers? Quin tipus de comunicació externa portem a terme? Està pensada per no deixar-ne fora cap col·lectiu? Inclou com a receptors objectius col·lectius diversos? El diàleg intercultural promou aquesta comunicació?

Vegeu el quadre de la pàgina 30.

5.

Per on cal començar?

Com hem explicat en pàgines anteriors, no hi ha una fórmula màgica ni una manera única d'incorporar la perspectiva intercultural en una entitat. Cada organització haurà de fer primer una reflexió i un treball intern per decidir quina rellevància li vol donar i hi pot donar.

Un cop presa aquesta decisió, cada organització ha de dissenyar el pla d'acció i adaptar-lo a la seva realitat particular: mida, objectius, sector, localització, necessitats diferenciades de les persones per a qui i amb qui treballa, serveis que ofereix, recursos de què disposa, etc.

El disseny d'un pla d'acció ajudarà l'entitat a identificar no només la diagnosi de la situació en què es troba, sinó també a concretar els aspectes següents: objectius, accions per implementar, persones que ho duran a terme, calendari, recursos necessaris, sistemes de mesura i avaluació, a més del compromís que adquireixen.

L'objectiu d'aquesta guia no és fer una descripció exhaustiva dels passos que cal seguir per desenvolupar un pla d'acció per incorporar la perspectiva intercultural a l'entitat. Com s'ha dit, cada entitat l'ha de definir d'acord amb la seva realitat específica. La finalitat d'aquest apartat és, doncs, identificar els diferents aspectes que cal considerar i oferir-ne alguns exemples.

5.1 Diagnosi

El primer pas per dissenyar un pla d'acció que inclogui la perspectiva intercultural seria diagnosticar a quin nivell i en quina mesura aquesta perspectiva s'incorpora a l'entitat. En l'apartat anterior s'ajudava a diagnosticar el moment en què es trobava l'entitat pel que fa a aquesta incorporació d'acord amb els tres àmbits següents: ADN de l'organització, àmbit intern i àmbit extern. Les respostes a cadascun dels punts descrits en l'apartat anterior permeten fer-se una idea d'on es troba l'entitat en cada àmbit, així com identificar-ne els punts forts i els punts febles. No és el mateix dissenyar un pla d'acció per a una organització que ja l'està treballant que per a una que comença de zero. Segons la tipologia i l'estat de cada entitat en relació amb la perspectiva intercultural, les dificultats i els reptes seran diferents.

La reflexió inicial (que podem fer a partir del treball fet en els quadres de l'apartat anterior) permet conèixer com aquesta perspectiva s'incorpora, o no, en la missió, la visió, els valors i els objectius de l'entitat, però també en les seves polítiques laborals. No és el mateix un equip de treball format per persones amb diverses identitats que un que no té cap experiència sobre el tema.

Una bona diagnosi requereix temps, recursos, la implicació dels equips directius i la participació activa de les persones amb qui es relaciona l'entitat, internament

5. Per on cal començar?

i externament. De vegades, cal també una col·laboració experta que en doni una visió externa i objectiva i que acompanyi en l'elaboració del pla.

Per fer aquesta anàlisi prèvia, cal tenir en compte els tres principis de la interculturalitat, així com vincular cada aspecte de la diagnosi amb un dels seus eixos: la igualtat, el reconeixement de la diversitat i la interacció positiva. D'aquesta manera, podrem buscar solucions i propostes que també responguin a aquests eixos. Així corroborarem que s'està treballant a partir de l'interculturalisme. Els quadres de l'apartat anterior ajuden a identificar en quins eixos de la perspectiva intercultural està treballant l'entitat i en quins hauria de posar més atenció i planificació.

5.2 Objectius

Un cop feta aquesta diagnosi, el pas següent consisteix a decidir quins objectius s'han de marcar per començar a incloure aquesta perspectiva o per continuar millorant aquesta incorporació.

Els objectius hauran d'estar alineats amb els tres principis de la perspectiva intercultural, de manera que s'han de poder classificar d'acord amb els eixos esmentats: igualtat, reconeixement de la diversitat i interacció positiva. Seran la guia que permetrà dissenyar accions específiques, assignar recursos i definir indicadors clars per mesurar-ne la consecució. També seran útils per establir prioritats.

A l'hora de determinar els objectius, és recomanable assegurar-se que són específics, mesurables, assolibles, realistes i limitats en el temps, amb un calendari i uns recursos assignats. A més, han de ser coherents amb els valors, la missió i la visió de l'entitat.

També cal tenir en compte el context en què apareix aquesta guia. Ens referim al

Pacte Nacional per a la Interculturalitat, l'elaboració del qual encara està en procés i que suposa que tots els àmbits de la societat catalana, incloent-hi les entitats del tercer sector, assumeixin uns compromisos específics.⁴

Els dos objectius marc que determina el Pacte esmentat i que s'haurien de considerar per definir els objectius del pla d'acció són (pàg. 42):

- Aconseguir que, en qualsevol organització de les esmentades, qualsevol persona que pertanyi a un grup d'origen, ètnia, llengua, creença, orientació sexual o capacitat diversa no hi senti cap forma de desigualtat o discriminació per aquest fet.
- Aconseguir, en l'horitzó de l'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible, que un 18% dels membres de les organitzacions públiques, socials i ciutadanes siguin catalans i catalanes nascuts a l'estranger.

A partir d'aquests dos objectius específics, cada entitat ha de definir els seus en funció de la diagnosi i l'estratègia que decideixi seguir per incorporar els tres principis rector de la perspectiva intercultural.

5.3 Accions que cal implementar

Quan l'entitat ja tingui un diagnòstic i uns objectius clars per incorporar la perspectiva intercultural, pot començar a definir accions específiques per implementar.

Una de les primeres accions clau és revisar, i si cal redefinir, la visió, els valors, la missió i els objectius de l'entitat perquè reflecteixin el compromís real i efectiu d'incorporar la perspectiva intercultural.

⁴. Es convida a compartir els compromisos de l'entitat al web del Pacte a fi d'enriquir-lo i perquè siguin d'utilitat per a altres entitats (www.participa.gencat.cat/processes/interculturalitat).



Un cop fet aquest pas, que idealment s'hauria de dur a terme de manera col·lectiva, el resultat que se n'espera correspon a uns nous textos fundacionals compartits.

Tot i que, probablement, el procés s'assolirà a mitjà termini, quan la interculturalitat formi part de l'ADN de l'organització serà més fàcil (atès que passarà de forma orgànica) que la resta de les accions que l'entitat decideixi implementar incorporin aquesta perspectiva. Si aquest primer pas no es fa, hi ha el risc que moltes de les accions concretes, rellevants i interculturals quedin aïllades, i esdevinguin insostenibles i incoherents amb la resta de l'activitat de l'entitat.

Dins de l'àmbit intern, les accions que es poden prendre tenen a veure amb l'aposta per crear equips diversos i incorporar millores concretes per respondre a la diversitat que presenta el personal dels diferents departaments de treball (incloent-hi els horaris laborals, els salaris, les promocions, etc.), tant les del personal contractat com les del voluntari. També caldrà revisar i adaptar la comunicació interna i l'externa i fomentar espais de formació intercultural.

Pel que fa a l'àmbit extern, serà fonamental incloure la perspectiva intercultural als projectes, les activitats i els serveis que ofereix l'entitat. Per tant, serà útil preguntar-se: què podem fer per garantir la igualtat en els nostres projectes, les activitats i els serveis? Com podem aconseguir arribar als usuaris o als clients de col·lectius diversos? Què podem fer per conèixer, reconèixer i aprofitar la diversitat? Com podem afavorir la interacció positiva?

De la mateixa manera que s'ha fet amb la diagnosi i amb els objectius, les accions s'hauran de pensar i executar a mitjà i llarg termini. Caldrà prioritzar les que l'entitat consideri més rellevants i assolibles, d'acord amb els objectius marcats i els recursos disponibles.

5.4 Persones que ho duran a terme

En funció de la mida, l'estructura i els recursos de l'entitat, caldrà definir quina o quines persones implementaran el pla

5. Per on cal començar?

d'acció. En qualsevol cas, és important que hi hagi persones responsables que s'encarreguin d'implementar-lo i de fer-ne el seguiment.

Si l'estructura ho permet, s'aconsella crear una posició específica que gestioni la perspectiva intercultural dins de l'entitat o bé seleccionar una persona de la plantilla perquè assumeixi aquesta tasca com a part de les seves responsabilitats.

A part d'aquestes opcions, una altra de molt bona és crear un comitè que vetlli perquè l'entitat compleixi el compromís que té en relació amb la perspectiva intercultural, a més de fer-ne el seguiment, assessorar-la i fer tasques de control. Seria interessant que aquest comitè estigués compost per representants de diferents departaments, amb diversos rols i responsabilitats dins de l'entitat.

També es pot pensar en un grup de treball específic sobre interculturalitat, format per persones de l'entitat que tinguin interès en el tema i que dediquin una part del temps a vetllar pel compliment del pla, així com compartir coneixement i difondre'l dins de l'entitat. L'organització hauria de facilitar l'espai i el temps, que anirà en funció de cada entitat, perquè aquest grup es trobi regularment.

La persona o persones responsables d'implementar el pla han de tenir les competències i els coneixements necessaris per dur a terme aquesta tasca. En cas contrari, aquestes persones haurien de ser les primeres a formar-se en competència intercultural.

Un recurs interessant per identificar les competències interculturals que es necessiten dins d'una entitat i buscar estratègies per desenvolupar-les és la *Guía de competencias para la gestión de la diversidad en los entornos laborales*, de la Red Acoge.⁵

⁵ Red Acoge (2014). *Guía de competencias para la gestión de la diversidad en los entornos laborales*.

Perquè la implementació del pla d'acció sigui efectiva i tingui èxit, és imprescindible implicar-hi totes les persones que col·laboren amb l'entitat. Per això, caldrà crear i facilitar canals de comunicació que en recullin les aportacions i les necessitats que manifestin.

5.5 Calendari

Com hem dit, el pla d'acció s'ha de dissenyar pensant en el futur immediat i també a mitjà i llarg termini. La incorporació de la perspectiva intercultural en qualsevol àmbit és un procés dinàmic i llarg, que requereix revisió, diàleg crític, flexibilitat i capacitat d'adaptació. S'haurà de dissenyar un calendari d'implementació en funció dels objectius del pla, la prioritat de les accions i els recursos disponibles.

5.6. Quins materials i recursos tenim a l'abast?

A fi de desenvolupar el pla d'acció per incorporar-hi la perspectiva intercultural, l'entitat haurà de destinar uns recursos humans, econòmics i de temps. Tot i que el més important és produir un canvi de perspectiva en el dia a dia —en què el més rellevant sigui la creativitat i no pas els pressupostos generosos—, cada entitat haurà d'avaluar els recursos de què disposa i, a partir d'aquí, definir d'una manera realista les accions que pot implementar i els recursos humans que hi pot dedicar. Els recursos també marcaran el calendari d'actuació.

Una entitat amb una estructura gran podrà dedicar més recursos que una entitat petita, perquè tindrà, en principi, més personal disponible i segurament més recursos econòmics o més accés a subvencions públiques o privades.

De tota manera, és important que també es prevegi la possibilitat de dur a terme activitats amb un pressupost més baix que suposin canviar l'enfocament de l'entitat. En donem alguns exemples: utilitzar diverses llengües en les comunicacions diàries (internes o externes), adaptar els espais de l'entitat per a les pràctiques culturals diverses, celebrar les festivitats a l'entitat, procurar que la simbologia de diverses creences hi sigui present o introduir persones de diferents orígens (no només a l'entitat, sinó també en els llocs de presa de decisions).

5.7. Sistema de mesura i avaluació

És imprescindible mesurar i quantificar la consecució i l'eficàcia de la implementació de la perspectiva intercultural per avaluar regularment si s'estan complint els objectius marcats, per conèixer què funciona i què no, què cal millorar i quines pràctiques s'han d'eliminar, i seguir avançant-ne en el desenvolupament. "El que no es pot mesurar no es pot fer". Per això, cal que l'entitat disposi d'uns indicadors clars, tant quantitius com qualitius.

A continuació, es descriuen alguns exemples d'indicadors que podrien servir per mesurar objectius en els diferents àmbits d'actuació descrits en l'apartat anterior.

5.7.1 Àmbit de l'ADN organitzacional

- Tant per cent de diversitat en el sentit ampli de la paraula (origen, cultura, gènere, edat, procedència, religió, diversitat funcional, orientació sexual, etc.) en els òrgans de govern de l'entitat (junta directiva, patronat, equip directiu, etc.).
- Existència d'un comitè, un departament o una persona que es dediqui, a temps complet o parcial, a implementar la perspectiva intercultural.
- Presència de la perspectiva intercultural en la definició de la missió i la visió de l'entitat.
- Tant per cent d'objectius de l'entitat vinculats a la perspectiva intercultural (igualtat de drets, coneixement i reconeixement de la diversitat, i interacció positiva).

5.7.2 Àmbit intern

- Tant per cent de persones que representin la diversitat en el sentit ampli de la paraula (gènere, edat, procedència, religió, diversitat funcional, etc.) en els diferents nivells i rols de l'entitat.
- Tant per cent de persones de diferents orígens culturals, identitats ètniques (incloent-hi l'ètnia gitana) i religioses en els diferents nivells i rols.
- Nombre de mesures adoptades per a la flexibilització horària i laboral.
- Nombre de mesures adoptades per ajustar el calendari de vacances i de dies festius a la diversitat, i els beneficis que comporten per als treballadors i altres.
- Nombre d'iniciatives de conciliació addicionals a les legals.
- Equitat salarial per a diverses identitats.
- Nombre d'hores de formació intercultural rebudes pel personal encarregat de la selecció de personal.
- Distribució de noves contractacions per variables de diversitat (gènere, edat, origen, cultura, identitat sexual, identitat religiosa, etc.) i tant per cent de persones de grups minoritzats descartades en processos de selecció.
- Existència d'una bústia anònima o d'un altre canal per informar o denunciar situacions de discriminació o la manca

5. Per on cal començar?

d'inclusió dins de l'entitat, així com per millorar la incorporació de la perspectiva intercultural.

- Nombre de formacions o campanyes de sensibilització adreçades a les persones que treballen a l'entitat en perspectiva intercultural.
- Existència d'una guia de llenguatge inclusiu accessible a tot el personal.

5.7.3 Àmbit extern

- Nombre de persones beneficiàries que pertanyen a grups diversos.
- Nombre d'elements de valoració de la perspectiva intercultural en la relació amb les entitats col·laboradores externes.
- Nombre d'organitzacions proveïdores de centres especials de treball contractats amb caràcter transformador.
- Nombre de campanyes de comunicació per promoure la perspectiva intercultural.
- Nombre de jornades relacionades amb la perspectiva intercultural organitzades per l'entitat i en les quals participa l'entitat.

- Nombre de comunicacions de la direcció en què es fa referència a la perspectiva intercultural de l'entitat.
- Ús d'imatges i elements que incorporen la perspectiva intercultural en la comunicació externa de l'entitat (informes, butlletins, fulls de mà, webs, productes de marxandatge, publicitat, etc.).

5.8. Compromís

Una bona manera de començar a implantar el pla d'acció és elaborant un document que exposi públicament i de manera transparent el compromís de l'entitat d'integrar la perspectiva intercultural i de posar els mitjans i els recursos necessaris per fer-ho. Aquest compromís es pot fer visible al web del procés participatiu del Pacte Nacional per a la Interculturalitat.⁶

Cal que aquest compromís inclogui els tres principis de la interculturalitat: el d'igualtat; el de coneixement, reconeixement i valoració de la diversitat, i el d'interacció positiva. A més, cal difondre'l internament i comunicar-lo externament.

6. <https://participa.gencat.cat/processes/interculturalitat/f/2693/?locale=ca>

6.

Quins materials i recursos tenim a l'abast?

Allport, G. (1954): The nature of prejudice. Cambridge, Mass.: Addison-Wesley

Aneas, A. (2010). *Formación intercultural en las organizaciones. Bases para diseños formativos orientados al tratamiento de la interculturalidad en las organizaciones*. Universitat de Barcelona.

www.academia.edu

<http://diposit.ub.edu/dspace/bits-tream/2445/13842/1/Formaci%C3%B3n%20inter-cultural%20en%20las%20organizaciones.pdf>

Askunze, C. (2018). Tercer Sector de Acción Social y Economía Solidaria. *Revista Española del Tercer Sector*, 38, p. 217-224.

Cohen-Emerique, M. (2013). Por un enfoque intercultural en la intervención social. *Educación Social. Revista de Intervención Socioeducativa*, 54, p. 11-38.

Keil, M. Et al.(2007). *Manual de formación en gestión de las diversidad*. [publicació encarregada per la Comissió Europea dins

del marc del Programa d'acció de la Comunitat Europea per combatre la discriminació (2001-2016)].

Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) (2018). *Guide pour l'intégration de la diversité culturelle dans les pratiques des entreprises*. Maroc. <http://rse.cgem.ma/upload/guide-1.pdf>

Departament de Treball, Afers Socials i Famílies (2017). *Guia pràctica de diagnosi. Igualtat de dones i homes en empreses i organitzacions*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

https://treball.gencat.cat/web/.content/24_igualtat/Plans_igualtat/Diagnosi/Guia-digualtat-de-dones-i-homes-a-empreses-i-organitzacions.pdf

Emploi-Québec (2005). *Guide pratique de la gestion de la diversité interculturelle en emploi*. Mont-real.

https://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/uploads/tx_fceqpubform/06_emp_guidediversite.pdf

Entitats Catalanes d'Acció Social (2020). *Brúixola comunitària. Guia per promoure l'acció comunitària a les entitats socials*. Col·lecció Idees i Eines per l'Acció Social.

Fundació Pere Tarrés (2018). *Guia per a millorar la participació interna de les entitats*. Guies breus de participació ciutadana, 9. Generalitat de Catalunya.

http://governobert.gencat.cat/web/.content/30_ParticipacioCiutadana/04_Difusio_i_recerca/guies_breus_de_participacio_ciutadana/Guia_participaciointerna_entitats/Guies_breus_09_millora-participacio-interna.pdf

Fundación Secretariado Gitano (2017). *Guía sobre discriminación interseccional. El caso de las mujeres gitanas*. Madrid: Fundación Secretariado Gitano.

https://www.gitanos.org/upload/53/27/GUIA_DISCRIMINACION_INTERSECCIONAL_VERSION_FINAL.pdf

Fundación SERES (2018). *Diversidad e inclusión: oportunidades para las empresas*. http://www.fundacionseres.org/Repositorio%20Archivos/Informes/190314_Diversidad_Inclusion_SERES_Talengo.pdf

6. Quins materials i recursos tenim a l'abast?

Fundesa (2018). *Pon en valor la diversidad cultural en tu empresa. Guía para incorporar la diversidad cultural en las empresas. Marco de actuación: Plan integral para la gestión de la diversidad cultural en Aragón.* Govern d'Aragó.

<https://divem.accem.es/wp-content/uploads/2019/04/fundesa-guia.pdf>

García-Morato, M. V. (2012). *Gestión de la diversidad cultural en las empresas.* Madrid/Barcelona: Fundación Bertelsmann.

Gardenswartz, L., i Rowe, A. (2003). *Diverse Teams at Work. Capitalizing on the Power of Diversity* (2a ed.). SHRM.

Generalitat de Catalunya (2019). *Document marc per al procés participatiu. Pacte Nacional per a la Interculturalitat.*

Giménez, C. (2010). *El interculturalismo. Kulturartekotasuna: Propuesta conceptual y aplicaciones prácticas.* Bilbao: Ikuspegi.

Giménez, C. (2015). *Juntos por la convivencia. Claves del proyecto de intervención comunitaria intercultural.* Obra Social "la Caixa".

Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (2017). *Gestión de las diversidades en las organizaciones del ámbito laboral.* Buenos Aires: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

<http://www.inadi.gob.ar/contenidos-digitales/wp-content/uploads/2017/06/Gestion-de-las-Diversidades-en-las-Organizaciones-FINAL.pdf>

Junta d'Andalusia (2016). *Guía para incorporar el enfoque de género en la planificación de políticas sociales.* Escuela Andaluza de Salud Pública.

https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/publicacion/17/01/Gui%CC%81a%20Genero%20CIPS_v4.pdf

Lafede.Cat (2018). *Perspectiva feminista i ètica de la cura. Guia d'autodiagnosi per a organitzacions.*

http://lafede.cat/eticadelacura/wp-content/uploads/2019/01/SembrantCures_Guia-1.pdf

Mora, A. (ed.) (2018). *Mediación intercultural y gestión de la diversidad.* València: Tirant lo Blanch.

Myers, D. (1995): *Psicología Social.* Mèxic: McGraw-Hill.

O'Mara, J., i Richter, A. (2017). *Global Diversity & Inclusion Benchmarks: Standards for Organizations around the World.* The Centre for Global Inclusion.

<https://centreforglobalinclusion.org>

Observatori Espanyol del Racisme i la Xenofòbia (2011). *Guía para la gestión de la diversidad en entornos profesionales.* Madrid: Observatori Espanyol del Racisme i la Xenofòbia.

http://www.inclusion.gob.es/oberaxe/es/publicaciones/documentos/documento_0070.htm

Panikkar, R. (2010). *Pluralisme i Interculturalitat.* Barcelona: Fragmenta Editorial.

Panikkar, R. (2014). *Diálogo intercultural e interreligioso.* Barcelona: Fragmenta Editorial.

Red Acoge (2010). *Cuaderno nº 2. Diagnóstico de la diversidad en la empresa.* Madrid: Red Acoge.

<https://indicediversidad.org/wp-content/uploads/2020/06/Cuaderno-2-02.02.11.pdf>

Red Acoge (2011). *Plan de gestión de la diversidad en la empresa.* Madrid: Fons Social Europeu i Ministeri de Treball i Immigració (Direcció General de Integració dels Immigrants).

Red Acoge (2014). *Guía de competencias para la gestión de la diversidad en los entornos laborales.* Madrid: Red Acoge.

UNESCO (2010). *Invertir en la diversidad cultural y el diálogo intercultural.* Informe Mundial de la UNESCO.

https://oibc.oei.es/uploads/attachments/73/Invertir_en_la_diversidad_cultural_y_el_diálogo_intercultural_2009.pdf

Unió Europea (2011). *Manual de derecho europeo antidiscriminación* (Handbook on European non-discrimination law). 7.1 Lèxic

7.

Annexos

7.1

Lèxic

Què és la diversitat?

La diversitat, entesa en un sentit ampli, engloba els diferents vectors d'identificació de les persones, com ara l'origen, les creences i les conviccions, la identitat sexual i de gènere, la classe social, les capacitats funcionals o el sentit de pertinença ètnica o cultural, amb un enfocament interseccional que preveu la presència i la interacció d'aquestes dimensions en cada persona.

I la diversitat cultural?

Quan es parla de diversitat cultural es fa al·lusió a persones amb identificacions o sentits de pertinença culturals diversos.

Tot i que aquesta diversitat sovint es vincula a la presència, en una societat, de persones de diferents orígens geogràfics, també hi ha altres factors que l'expliquen, com ara la presència de persones autòctones, però amb origen familiar estranger o l'existència de minories amb una llarga presència històrica al país, com és el cas del poble gitano, tant a Catalunya com a la resta del continent europeu.

Què és l'interculturalisme?

L'interculturalisme és una perspectiva, un model de construcció social que se centra en la creació conjunta. Així doncs, l'interculturalisme es defineix com una transformació comunitària de la societat en què intervenen les persones de tots els orígens, bagatges culturals o identifications per constituir una societat més cohesionada, que respecti, conegui i reconegui tota la diversitat que la forma. Aquesta societat ha de ser capaç de generar, alhora, un sentit de pertinença comú compartit per totes les persones que en són membres i una identitat específica que s'expressi en el context global de les societats humanes. Es diferencia del multiculturalisme perquè potencia la interacció positiva entre els membres dels grups socials i la gestió de les problemàtiques derivades de la convivència entre aquests grups a través de l'assoliment d'un consens social expressat mitjançant la cultura pública comuna.

I la interculturalitat?

La interculturalitat és un fet, una situació, que expressa l'estat d'una societat en la qual existeixen, participen, s'expressen o competeixen diferents cultures, corresponents a diferents grups socials, siguin majoritaris o minoritaris. Es defineix per les relacions, la interacció i la comunicació entre persones i grups de diferents contextos culturals.

Què és un estereotip?

Atribució generalitzada de determinades característiques d'alguns membres d'un grup al seu conjunt. S'atribueixen qualitats a una persona com a membre d'un grup i no se la jutja des de la individualitat. Pot portar al prejudici com a actitud i, al seu torn, a la discriminació com a forma de comportament (Myers, 1995).

Què és un prejudici?

Actitud hostil i desconfiada cap a alguna persona que pertany a un col·lectiu, simplement pel fet de pertànyer a aquest grup (Allport, 1954).

Què és la discriminació?

Tracte desfavorable pel qual s'atorga un estatus d'inferioritat o exclusió dins d'un grup a algun dels seus membres o a un altre grup per la seva condició de diferent.

I el racisme?

Es tradueix en sentiments de superioritat amb un sentit racial que causa habitualment discriminació o persecució. No només es manifesta en una actitud individual, sinó estructural en la societat.

ADN ORGANITZACIONAL			Sí	No	Parcialment	No correspon	NS/NC	Eix
VISIÓ	MISSIÓ	En la missió de l'organització s'expressa explícitament la lluita de l'entitat en contra de qualsevol forma de discriminació per raó de sexe, origen, edat, religió, orientació sexual, o capacitat.						1
		En la missió de l'organització s'inclou explícitament el compromís de desenvolupar la perspectiva intercultural en tots els àmbits per adaptar-se a la nova realitat social.						2
	VALORS	La perspectiva intercultural està integrada en els valors, la cultura i els processos de l'entitat i és fonamental en com defineix el seu desenvolupament.						1
		Els valors de l'entitat inclouen els principis de l'interculturalitat: igualtat i equitat, coneixement i reconeixement de la diversitat i interacció positiva.						1
	OBJECTIUS	Entre els objectius de l'entitat està incorporar la diversitat en totes les àrees en un % similar al que representa en el total de la societat.						2
		En els objectius de l'entitat s'inclou el compromís de promoure la interacció positiva tant a nivell intern com extern i de manera transversal.						3
LIDERATGE	COMPROMÍS	La direcció considera la incorporació de la perspectiva intercultural a l'entitat com a part de les seves responsabilitats.						1
		Des de la direcció s'impulsen polítiques internes de reconeixement i inclusió de la diversitat.						2
		Hi ha el compromís explícit per part de la direcció d'incorporar, mantenir i revisar un pla per a la incorporació de la perspectiva intercultural a l'entitat de manera transversal.						1
	IMPLICACIÓ DEL CONSELL DIRECTIU	El valor que l'entitat dóna a la diversitat es veu reflectit en la composició diversa de l'equip executiu i de direcció.						2
		La direcció comunica internament, de forma regular i clara, la rellevància que dona a la perspectiva intercultural i les mesures, objectius, avaluació i consecució d'objectius que es marca.						3
		La direcció treballa per generar una cultura organitzativa intercultural, de manera participativa i compartida.						3
ESTRUCTURA	RESPONSABILITATS TÈCNiques	L'entitat té una o més persones en càrrecs de gestió amb expertesa en perspectiva intercultural.						3
		Si el tamany i els recursos de l'entitat ho permeten, hi ha una persona professional i remunerada encarregada de vetllar per la implementació de la perspectiva intercultural de manera transversal en l'organització.						2
		Si el tamany i recursos de l'entitat ho permeten, es crea un comitè de diversitat en que participin membres de tota l'entitat amb perfils, rols i nivells diferents.						3
		L'entitat destina recursos i pressupost específic a la implementació de la perspectiva intercultural.						1
		L'organització facilita l'espai en horari laboral perquè es creïn comitès, equips, xarxes, dins de l'entitat amb persones que promoguin la incorporació de la perspectiva intercultural i vetllin pel compliment dels compromisos.						3
AVALUACIÓ	MESURA DELS RESULTATS	L'organització té indicadors clarament definits per mesurar i avaluar la consecució dels objectius d'implementació de la perspectiva intercultural.						2
		L'avaluació sobre la implementació de la perspectiva intercultural forma part de l'avaluació general i regular de l'entitat, està lligada a l'estratègia, i es comparteix públicament.						1
		La direcció dona compte sobre la implementació de la perspectiva intercultural de l'organització segons uns indicadors definits i de forma regular.						1
		En les memòries anuals s'incorpora la perspectiva intercultural i la consecució dels objectius marcats per millorar la implementació de la perspectiva intercultural.						1

Principis de la perspectiva intercultural:

- 1= Igualtat
- 2= Reconeixement de la Diversitat
- 3= Interacció positiva

Nota: de vagades les afirmacions poden encaixar en diversos eixos. En aquest casos, es recomana triar-ne un, el que consideri l'entitat.

ÀMBIT INTERN			Sí	No	Parcialment	No correspon	NS/NC	Eix	
PERSONAL	EQUIP TÈCNIC	La plantilla és diversa en un sentit ampli (sexe, identitat sexual, edat, origen, nacionalitat, capacitats, religió, etc.) i en tots els nivells i funcions de l'entitat.						1	
		L'entitat fa un esforç conscient per atraure personal divers i diversifica els canals pels quals fa públiques les ofertes de feina.						2	
		L'entitat té en compte les competències interculturals en els processos de selecció del personal, a tots els nivells de l'organització.						2	
		L'organització considera la competència intercultural com a essencial en el seu personal, en tots els càrrecs.						2	
		L'organització avalua aquestes competències.						2	
		L'entitat utilitza la pràctica del CV ocult.						1	
	ORGANIGRAMA	L'organització té un diagnòstic fet sobre la diversitat present a l'organització i té un pla estratègic i clar per incorporar més diversitat.						2	
		Aquesta diversitat en el personal de l'entitat representa la diversitat de la societat i el mercat laboral.						2	
	DEPARTAMENTS DE TREBALL	La rotació de personal de grups minoritaris és similar a la del grup majoritari						1	
		El percentatge de diversitat no està concentrat en una sola àrea / departament de treball.						3	
	COL·LABORACIONS I VOLUNTARIAT	Les persones que col·laboren amb l'entitat són diverses en un sentit ampli (sexe, identitat sexual, edat, origen, nacionalitat, capacitats, religió, etc.)						2	
		L'entitat fa un esforç conscient per incorporar diversitat en les col·laboracions: diversificant on i com anuncia els perfils de voluntariat que necessita						3	
		L'organització considera important que les persones que hi col·laboren tinguin una bona competència intercultural i ho avalua de manera regular.						3	
	POLÍTIQUES LABORALES	SALARIS	Els salaris estan clarament definits i l'entitat s'assegura que no es discrimina per cap raó relacionada amb la diversitat pel que fa als salaris.						1
		CALENDARI	Es tenen en compte la diversitat cultural i / o religiosa a l'hora de definir el calendari laboral, els horaris, les vacances, el teletreball i / o la conciliació familiar.						2
CONTRACTACIÓ		L'entitat revisa sistemàticament mesures, processos i polítiques i s'assegura que no estereotipa ni discrimina en tot el cicle de gestió de professionals: a l'hora de contractar, promocionar, oferir pujades salarials, etc.						1	
		Si l'entitat subcontracta la tasca de selecció i contractació de personals s'assegura que qui ho fa té incorporada o al menys aplica la perspectiva intercultural en el procés.						4	
		Les descripcions dels llocs de treball són clares i inclusives i eviten aspectes que poden discriminar. I també es fan de manera que siguin atractives a perfils diversos, en un sentit ampli.						1	
PARTICIPACIÓ DIVERSA		Les dinàmiques de treball promouen l'interacció de persones d'origens diversos.						3	
		Es promouen les aportacions, propostes de projectes, d'actuacions per part del personal d'origens diversos.						1	
		Els processos de presa de decisions, distribució de tasques, avaluació, seguiment, etc. tenen en compte la perspectiva intercultural (incorporació de nous sabers, maneres de fer, metodologies, temàtiques/àmbits d'actuació...)						2	
PROMOCIÓ INTERNA		L'entitat revisa sistemàticament mesures, processos i polítiques i s'assegura que no estereotipa ni discrimina en tot el cicle de gestió de professionals: a l'hora de contractar, promocionar, oferir pujades salarials, etc.						1	
RESPONSABILITATS		Se li atorguen les mateixes responsabilitats als / les treballadores sense importar la seva característiques identitàries / culturals / religioses.						1	
BENEFICIS	Els beneficis als / les treballadors / es (festivitats religioses, celebració d'aniversari, premis, viatges, menús al menjador, etc.) tenen en compte la diversitat cultural i / o religiosa.						2		
	L'entitat va més enllà dels requeriments legals pel que fa a l'acomodació de pràctiques religioses, diversitat funcional, necessitats especials, etc.						2		

7. Annexos

COMUNICACIÓ INTERNA	LLENGUATGE	L'entitat fa un esforç conscient en utilitzar un llenguatge inclusiu en tota la comunicació interna.						1
	ACCESSIBILITAT	Tota la comunicació interna de l'entitat és accessible i pública en diferents formats i idiomes segons la diversitat present a l'entitat.						3
	ABAST	La comunicació interna sobre temes relacionats amb la perspectiva intercultural és freqüent, innovadora i contribueix a disseminar coneixement i sensibilització sobre el tema.						2
		L'entitat inclou a tot el personal a tots els nivells en tota la comunicació interna (butlletins, informació sobre formacions, anuncis, posicions obertes, etc.).						3
	INCLUSIÓ	L'entitat té en compte la perspectiva intercultural en les imatges que utilitza en la comunicació interna, tant en material escrit com en l'edifici, mostrant diversitat i evitant estereotips i prejudicis? Per exemple: el laboració de calendaris interculturals que reflecteixen la diversitat cultural/religiosa.						2
	FORMACIÓ INTERCULTURAL	L'entitat proporciona formació de manera transversal a tots els departaments de l'entitat perquè el personal millori la seva competència intercultural.						1
		L'entitat ofereix acompanyament, mentoring, i/o altres, a personal de grups poc representats dins de l'entitat i amb talent i potencial, perquè puguin millorar la seva posició dins de l'organització.						3
		El personal que s'ocupa de la comunicació rep formació en perspectiva intercultural.						1
		Es treballa la formació en interculturalitat de manera transversal i completa en l'entitat.						2

Principis de la perspectiva intercultural:

- 1= Igualtat
- 2= Reconeixement de la Diversitat
- 3= Interacció positiva

Nota: de vegades les afirmacions poden encaixar en diversos eixos. En aquest casos, es recomana triar-ne un, el que consideri l'entitat.

ÀMBIT EXTERN									
			Sí	No	Parcialment	No correspon	NS/NC	Eix	
EN LA SOCIETAT	INCIDÈNCIA POLÍTICA	L'entitat té una clara intenció política pel que fa a el respecte per la diversitat i la promoció de polítiques antiracistes.						1	
		L'entitat fa lobby per promoure polítiques que tinguin en compte aquesta perspectiva.						1	
		En els seus espais de participació política, l'entitat fa propostes amb perspectiva intercultural.						2	
	ESPAIS DE PERTINÈNCIA	L'entitat defensa la perspectiva intercultural a l'interior de les federacions o diverses "suprainstituciones" a les quals pertany.						1	
		L'entitat està adherida a pactes, acuerds, manifiestos en defensa de les diversitats.						2	
	TREBALL EN XARXA	L'entitat participa activament en xarxes en pro de la diversitat cultural, en contra dels estereotips, prejudicis i discriminacions.						1	
		L'entitat col·labora amb altres entitats que es dediquen específicament a treballar temes relatius al foment de la interculturalitat.						3	
	LLUITA, PRACTICA I DISCURS	La perspectiva intercultural està incorporada en els diferents espais d'expressió (mitjans, webs, butlletins, esdeveniments, presentacions).						3	
		L'entitat produeix discurs sobre els principis de la interculturalitat: igualtat de drets, reconeixement de la diversitat i interacció positiva.						1	
		La perspectiva intercultural està en les lluites que defensa l'entitat i en les pràctiques i discursos que es promouen.						2	
	PRODUCTES I SERVEIS	DISSENY DE PROJECTES	L'entitat incorpora la perspectiva intercultural en el disseny de totes les seves activitats, projectes, programes, campanyes.						1
			Quan posa en marxa accions, projectes, serveis, explica la vinculació d'aquests amb l'estratègia intercultural.						2
RECOINEIXEMENT DE LA DIVERSITAT EN ELS USUARIS		En el procés de diagnosticar necessitats, l'entitat incorpora i té en compte la perspectiva intercultural.						1	
		L'entitat s'assegura que tracta de forma equitativa i justa a totes les persones usuàries dels seus projectes i serveis.						1	
		L'entitat fa enquestes de satisfacció a les persones per qui treballa, incloent qüestions sobre actituds i tracte rebut per part de l'entitat.						3	
PROVEÏDORS		L'entitat treballa amb proveïdors diversos i marca objectius clars per incrementar proveïdors de grups minoritaris.						3	
COMUNICACIÓ EXTERNA	LLENGUATGE	L'entitat fa un esforç conscient en utilitzar un llenguatge inclusiu en tota la seva comunicació externa (fulletons, memòries, guies, vídeos, butlletins, webs, xarxes socials digitals).						2	
		Les imatges i elements gràfics utilitzats reflecteixen de manera normalitzada la diversitat present a la societat.						2	
	ACCESIBILITAT	La comunicació externa de l'entitat és accessible en diferents formats i idiomes tenint en compte la diversitat que pot rebre aquesta comunicació.						2	
	COMPROMÍS EN WEB	La pàgina web de l'entitat dedica un espai específic, clar i visible al seu compromís amb la perspectiva intercultural.						2	
	CAMPANYES DE COMUNICACIÓ	L'entitat expressa de forma clara i visible el seu compromís amb la perspectiva intercultural en la seva comunicació externa, a nivell de text, visual, etc. Evitant especialment les imatges estereotipades.						1	
		Es fan campanyes de sensibilització / conscienciació sobre temes relatius a la diversitat cultural.						2	
		Si la comunicació està externalitzada, l'entitat s'assegura que l'organització contractada té incorporada o al menys present la perspectiva intercultural.						2	
		Es tenen en compte les particularitats de les poblacions beneficiàries a l'hora de pensar comunicacions dirigides cap a elles.						1	

Principis de la perspectiva intercultural:

1= Igualtat

2= Reconeixement de la Diversitat

3= Interacció positiva

Nota: de vagades les afirmacions poden encaixar en diversos eixos. En aquest casos, es recomana triar-ne un, el que consideri l'entitat.

