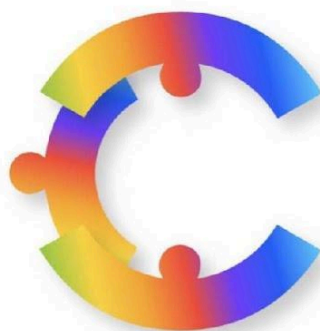




Co-funded by
the European Union



**PRIDE
NETWORK
LEAD**

Project Number: 2022-1-IT01-KA220-VET-000087825

PLAN DE ACCIÓN

Para la implementación de la figura del Líder de la
Red del Orgullo



CEIPES



The European Commission's support for the project
contents, which reflect the views only of the author(s)
and not necessarily those of the Commission, and the
European Commission is not liable for any use that
may be made of the information contained therein.

Tabla de contenidos

Contenido

Tabla de contenidos	2
1. Introducción	3
1.1 ¿Cómo usar esta herramienta?	3
1.2 El rol del Líder de la Red del Orgullo.	4
2. Fines y objetivos.	6
2.1 Seguimiento de los objetivos de la implantación de la Red del Orgullo Leader	6
2.2 Indicadores clave de rendimiento	8
3. Contratación y selección	12
3.1 Definición del papel del responsable de la Red del Orgullo	12
3.2 Desarrollar una estrategia de contratación	13
3.3 Entrevistas y contratación	14
4. Formación y desarrollo	17
4.1 Objetivos del programa de formación	17
4.2 Programa de formación	17
5. Asignación de recursos y apoyo	21
5.1 Determine un presupuesto específico para actividades de formación que puedan repetirse (tanto a lo largo del año como actividades puntuales).	22
5.2 Determine a dedicated budget to support external and internal company activities that promote the values of inclusion.	22
5.3 Asignar una cantidad anual para invertir en eventos de creación de redes.	23
6. Plan de implementación	25
6.1 Acciones para el desarrollo de la plena implantación de la Red del Orgullo Líder en la empresa.	25
6.2 Fases de implementación	26
7. Evaluación y elaboración de informes	29
7.1 Recogida de opiniones de los empleados y lista de control	29
7.2 Elaboración de un plan de garantía de calidad para la función	30
	32

1. Introducción

Líder de la Red del Orgullo es un proyecto Erasmus + ejecutado por varios países europeos -Italia, Grecia, España y Polonia- que tiene como objetivo promover la inclusión LGBTQIA+ en el lugar de trabajo a través de la figura del Líder de la Red del Orgullo. Ya se trate de pequeñas organizaciones, instituciones públicas o pequeñas y medianas empresas (PYME), el Líder de la Red del Orgullo será fundamental para fomentar entornos de trabajo inclusivos en los que todas las personas, independientemente de su orientación sexual o identidad de género, se sientan respetadas, valoradas y apoyadas.

La investigación demuestra sistemáticamente que una mayor diversidad en la mano de obra, incluida la diversidad LGBTQ, conduce a una mayor rentabilidad y creación de valor para las organizaciones. Los estudios han demostrado que las empresas con equipos más diversos son más innovadoras, toman mejores decisiones y están mejor equipadas para satisfacer las necesidades de diversas bases de clientes. Según un estudio realizado por Boston Consulting Group, las empresas con equipos directivos más diversos tienen un 19% más de ingresos gracias a la innovación en comparación con las empresas con equipos menos diversos. Este estudio, en el que se analizaron 1700 empresas de ocho países, pone de relieve el impacto significativo de la diversidad en el rendimiento empresarial y la innovación (Boston Consulting Group, 2018).

Por lo tanto, aparte de su imperativo moral que subraya la importancia de valorar la diversidad de cada individuo, cabe señalar que fomentar un entorno de trabajo homogéneo también puede repercutir negativamente en la rentabilidad de una empresa. Esto subraya la importancia de adoptar la diversidad y la inclusión no solo desde un punto de vista ético, sino también como una decisión empresarial estratégica que contribuye al éxito organizativo y al rendimiento financiero.

1.1 ¿Cómo usar esta herramienta?

Este Plan de Acción para Líderes de la Red del Orgullo es un recurso invaluable diseñado para empoderar y guiar a los Líderes de la Red del Orgullo en su misión de promover la inclusión LGBTQIA+ dentro de sus organizaciones. Esta herramienta está diseñada para proporcionar a los LRO estrategias prácticas, recursos y herramientas para defender eficazmente la inclusión LGBTQIA+, impulsar el cambio organizativo y crear un lugar de trabajo más inclusivo y equitativo para todos.

Dentro de este recurso, los Líderes de la Red del Orgullo descubrirán los procedimientos necesarios para guiarles hacia sus objetivos establecidos, los recursos necesarios que abarcan personal, materiales y equipos, entre otros, un calendario estimado o una matriz estructurada que ilustra el avance secuencial de las actividades que culminan en la consecución del objetivo y, por último, las técnicas para evaluar y documentar el éxito de la aplicación de estas acciones.

1.2 El rol del Líder de la Red del Orgullo.

El Líder de la Red del Orgullo actúa como defensor y facilitador clave de los esfuerzos de inclusión LGBTQIA+ dentro de la organización. Es responsable de desarrollar y aplicar estrategias, programas e iniciativas que promuevan la concienciación, la educación y la aceptación de las personas LGBTQIA+ en el lugar de trabajo. Esto incluye la organización de actos, talleres y sesiones de formación, la defensa de cambios políticos y la prestación de apoyo y recursos a los empleados LGBTQIA+.

El consorcio ha creado numerosos recursos en los que se describen las directrices para los líderes de la Red del Orgullo, a los que se puede acceder cómodamente en el sitio web del proyecto: <https://pridenetworklead.infoproject.eu/>.

En general, a continuación se ofrece una visión general del papel de los LRO:

Defensa de políticas	Abogar por el desarrollo y la aplicación de políticas y prácticas inclusivas dentro de la organización. Esto incluye políticas relacionadas con la no discriminación, la igualdad de oportunidades en el empleo, las prestaciones sanitarias para transexuales y el uso de un lenguaje inclusivo.
Enfoque interseccional	Reconociendo la interseccionalidad de las identidades, el Líder de la Red del Orgullo puede trabajar para garantizar que los esfuerzos de inclusión LGBTQIA+ sean interseccionales e incluyan a personas con diversos orígenes y experiencias. Esto implica colaborar con otras iniciativas de diversidad e inclusión para abordar formas

	de discriminación y marginación que se solapan.
Tutoría, apoyo y formación	Proporcionar tutoría y apoyo a los empleados LGBTQIA+, incluidos programas de tutoría, redes de apoyo entre compañeros y derivación de recursos. Desarrollar e impartir programas de formación para empleados de todos los niveles de la organización con el fin de sensibilizar sobre cuestiones LGBTQIA+, promover la competencia cultural y dotar al personal de las habilidades y los conocimientos necesarios para ser aliados y defensores eficaces.
Participación de la comunidad	El Líder de la Red del Orgullo fomenta las asociaciones con organizaciones locales LGBTQIA+, participa en actos del Orgullo e iniciativas de divulgación comunitaria, y aboga por los derechos y la visibilidad de las personas LGBTQIA+.
Recogida y análisis de datos	Mediante la recopilación de datos, el responsable de la Red del Orgullo puede evaluar la eficacia de las iniciativas actuales, identificar áreas de mejora y realizar un seguimiento de los avances a lo largo del tiempo. Este enfoque basado en datos puede servir de base para la toma de decisiones y la asignación de recursos dentro de la organización.

2. Fines y objetivos.

La implementación de la función de Líder de la Red del Orgullo está impulsada por varias metas y objetivos generales destinados a mejorar la inclusión LGBTQIA+ y fomentar una cultura de diversidad e inclusión (D&I) dentro de las organizaciones. Aunque el objetivo general pueda parecer abstracto y difícil de alcanzar, es importante reconocer que puede dividirse en objetivos específicos más pequeños y manejables. Las revoluciones no se producen de forma instantánea, sino que son la culminación de pasos graduales que, una vez realizados, allanan el camino hacia logros significativos.

He aquí algunas sugerencias sobre cómo hacer un seguimiento de los logros en el lugar de trabajo:

2.1 Seguimiento de los objetivos de la implantación de la Red del Orgullo Leader

Objetivo	Cómo conseguirlo
Mejorar la inclusión de LGBTQIA	<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer evaluaciones periódicas de la inclusión LGBTQIA+ para valorar el estado actual de la inclusión dentro de la organización. ● Poner en marcha mecanismos de retroalimentación, como encuestas o grupos de discusión, para recabar la opinión de los empleados LGBTQIA+ sobre sus experiencias y necesidades. ● Desarrollar y aplicar iniciativas específicas para abordar las áreas de mejora identificadas, como programas de formación, grupos de apoyo o cambios en la política. ● Realizar un seguimiento de los índices de participación y las opiniones de los empleados

	<p>LGBTQIA+ para evaluar la eficacia de las iniciativas de inclusión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Revisar y actualizar periódicamente las estrategias de inclusión LGBTQIA+ en función de los comentarios y la evolución de las necesidades de la organización.
<p>Promover valores de no discriminación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisar las políticas y prácticas antidiscriminatorias existentes para garantizar que incluyen explícitamente protecciones para las personas LGBTQIA+. ● Impartir formación a directivos y empleados sobre las políticas de no discriminación y las mejores prácticas para crear entornos de trabajo inclusivos. ● Supervisar y abordar con prontitud y eficacia los casos de discriminación o acoso basados en la orientación sexual o la identidad de género. ● Realice auditorías o evaluaciones periódicas para valorar el cumplimiento de las políticas de no discriminación e identificar áreas de mejora. ● Comunicar el compromiso de la organización con los valores de no discriminación a través de canales de comunicación internos y declaraciones públicas.
<p>Establecer una cultura de D&I</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollar un plan de acción de D&I que incluya objetivos específicos, iniciativas y métricas para promover la diversidad y la inclusión dentro de

	<p>la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Incorporar la formación y la educación en D&I en los programas de incorporación y en las oportunidades de desarrollo profesional continuo. ● Fomentar el diálogo abierto y el debate sobre temas de diversidad e inclusión a través de reuniones públicas, talleres o foros sobre diversidad.
<p>Construcción de alianzas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ofrecer formación y educación en materia de alianzas a todos los empleados para concienciarlos y desarrollar habilidades para apoyar a los compañeros LGBTQIA+. ● Fomentar muestras visibles de alianzas, como llevar insignias de aliado LGBTQIA+ o participar en actos y actividades del Orgullo. ● Proporcionar oportunidades para que los aliados participen en los esfuerzos de promoción y actividades de construcción de alianzas, como el voluntariado con organizaciones LGBTQIA + o participar en campañas de promoción. ● Reconocer y celebrar los comportamientos y las contribuciones de los aliados dentro de la organización.

2.2 Indicadores clave de rendimiento

La utilización de indicadores clave de rendimiento (KPI) puede valorar la eficacia y la influencia de los esfuerzos encaminados a fomentar la inclusión de las personas LGBTQ+. El seguimiento y la evaluación constantes de estos KPI aportan información muy valiosa sobre la eficacia de la función del líder del ERG y orientan las iniciativas de mejora en curso. En función de los objetivos y las prioridades, he aquí varios KPI típicos de la función:

Objetivo	Cómo	KPI
Compromiso de los empleados	Medir el nivel de compromiso y participación de los empleados LGBTQ+ en las actividades, eventos e iniciativas del ERG.	Asistencia, comentarios, encuestas u otras formas de aportación de los empleados.
Aumento del número de miembros de la Red del Orgullo	Realizar un seguimiento del crecimiento de los miembros del ERG a lo largo del tiempo. Esto indica el atractivo y la relevancia de la Red del Orgullo y su capacidad para atraer y retener a miembros de la comunidad LGBTQ+ y aliados.	Tasa de crecimiento del número de miembros de la Red del Orgullo Se calcula dividiendo la diferencia en el número de afiliados entre el periodo actual y el anterior por el número de afiliados en el periodo anterior, y multiplicando por 100 para expresar el cambio en porcentaje. Fórmula: [(Recuento de socios actual - Recuento de socios anterior) / Recuento de socios anterior] * 100

<p>Concienciación y comprensión</p>	<p>Evaluar el aumento de la concienciación y la comprensión de las cuestiones LGBTQ+ entre los empleados. Esto puede medirse mediante evaluaciones previas y posteriores a la formación, encuestas u otras formas de evaluación.</p>	<p>Índice de concienciación y comprensión del colectivo LGBTQIA</p> <p>Puede evaluarse mediante encuestas o cuestionarios diseñados para evaluar los conocimientos, actitudes y comportamientos de los empleados en relación con la inclusión de las personas LGBTQIA+. El Índice de Conciencia y Comprensión LGBTQIA+ puede incluir preguntas relacionadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - terminología, identidades y experiencias - derechos y protecciones legales en el lugar de trabajo - conocimiento de las políticas y recursos de la organización - participación en iniciativas de alianzas o esfuerzos de promoción
<p>Colaboración y asociaciones</p>	<p>Evaluar el nivel de colaboración y asociación establecido con otros ERG, equipos de diversidad e inclusión y organizaciones LGBTQ+ externas. Esto indica la capacidad del líder del ERG para establecer relaciones y entablar una colaboración significativa.</p>	<p>Índice de Eficacia de la Colaboración y las Asociaciones</p> <p>Evalúa la calidad, el impacto y los resultados de los esfuerzos de colaboración con las partes interesadas internas, las organizaciones externas y</p>

	<p>colaboración significativa.</p>	<p>los grupos comunitarios para fomentar la inclusión de las personas LGBTQIA+. Mediante la agregación de datos, las organizaciones pueden calcular una puntuación global del Índice de Eficacia de la Colaboración y las Asociaciones que proporciona información sobre la eficacia de los esfuerzos de colaboración en el fomento de la inclusión de las personas LGBTQIA+, identifica los puntos fuertes y las áreas de mejora, y sirve de base para futuras estrategias e iniciativas de asociación. Algunos indicadores a incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número de iniciativas de colaboración - Diversidad de las asociaciones - Impacto y resultados de las asociaciones - Comentarios y satisfacción
--	------------------------------------	---

3. Contratación y selección

El reclutamiento y la selección de un Líder de la Red del Orgullo es un paso fundamental en el fomento de la inclusión LGBTQIA+ dentro de una organización. Este capítulo ofrece una guía completa para optimizar el proceso de reclutamiento y selección para el puesto de Líder de la Red del Orgullo. Basándose en las mejores prácticas y conocimientos de los profesionales de RRHH, así como en la descripción del proceso de selección ya identificado a lo largo del proyecto «Líder de la Red del Orgullo», se describen los pasos, estrategias y consideraciones clave para garantizar la identificación y contratación con éxito de un Líder de la Red del Orgullo cualificado que pueda impulsar las iniciativas de inclusión LGBTQIA+ y crear una cultura inclusiva en el lugar de trabajo. El capítulo hace hincapié en la importancia de alinear el proceso de reclutamiento y selección con los objetivos de diversidad e inclusión de la organización, promoviendo la transparencia y la equidad, y aprovechando diversos métodos de evaluación para evaluar a los candidatos con eficacia.

3.1 Definición del papel del responsable de la Red del Orgullo

Establecer claramente las responsabilidades, los objetivos y las expectativas del puesto de responsable de la Red del Orgullo es crucial para garantizar la alineación con las metas y los valores de la organización. Esto implica definir las obligaciones y tareas específicas de las que será responsable el Líder de la Red del Orgullo, como el desarrollo y la aplicación de iniciativas de inclusión LGBTQIA+, la defensa de la diversidad y la igualdad, y el fomento de un entorno de trabajo propicio para los empleados LGBTQIA+.

En la Descripción del Proceso de Selección del responsable de la Red del Orgullo y en la descripción del puesto de trabajo se ha establecido una descripción exhaustiva de la función del responsable de la Red del Orgullo. A la hora de definir la función y las tareas específicas del responsable de la Red del Orgullo, se consideran fundamentales los siguientes aspectos:

<p>Defensa y representación</p>	<p>El líder de la Red del Orgullo aboga por un cambio sistémico dentro y fuera de la organización para abordar los problemas de discriminación, prejuicios y desigualdad a los que se enfrentan los empleados LGBTQIA+. Trabaja para identificar las barreras a la inclusión y colabora con la dirección y RRHH para aplicar políticas y prácticas que promuevan la diversidad y la igualdad.</p>
<p>Asesoramiento</p>	<p>El Líder de la Red del Orgullo asesora a la alta dirección y al departamento</p>

sobre liderazgo y RRHH	de Recursos Humanos (RRHH) en materia de inclusión de las personas LGBTQIA+. Proporciona orientación y recomendaciones sobre políticas, procedimientos y prácticas relacionadas con los empleados LGBTQIA+, asegurándose de que se ajustan a las mejores prácticas y a los requisitos legales.
Planificación y coordinación de iniciativas de inclusión	El Responsable de la Red del Orgullo es responsable de desarrollar y aplicar iniciativas y programas destinados a fomentar un entorno laboral integrador para los empleados LGBTQIA+.
Educación y sensibilización	El Líder de la Red del Orgullo desempeña un papel clave en la educación y formación de los empleados a todos los niveles de la organización en temas de inclusión LGBTQIA+. Esto implica la organización de talleres educativos, sesiones de formación y campañas de concienciación para sensibilizar sobre cuestiones LGBTQIA+, promover la comprensión y fomentar una cultura de aceptación y respeto.
Creación de comunidades y redes	El Líder de la Red del Orgullo se relaciona con organizaciones LGBTQIA+ externas, grupos de defensa y socios comunitarios para mantenerse informado sobre las mejores prácticas, recursos y oportunidades de colaboración. También representa a la organización en eventos, conferencias y foros de redes LGBTQIA+ para establecer relaciones y mejorar la reputación de la organización como empleador inclusivo LGBTQIA+.
Apoyo y recursos	El Líder de la Red del Orgullo proporciona apoyo (por ejemplo, tutoría y orientación) y recursos a los empleados LGBTQIA+ que puedan enfrentarse a retos relacionados con su identidad o experiencias de discriminación.
Medición e informes	El responsable de la Red del Orgullo supervisa y evalúa la eficacia de las iniciativas y programas de integración de la comunidad LGBTQIA+, recabando las opiniones de los empleados, realizando un seguimiento de los indicadores clave y evaluando el impacto de las intervenciones. Utilizan estos datos para tomar decisiones informadas, ajustar las estrategias según sea necesario y demostrar el progreso hacia los objetivos de DEI de la organización.

3.2 Desarrollar una estrategia de contratación

La identificación de las reservas de talento y los canales de contratación de los candidatos a líderes de la Red del Orgullo implica evaluar dónde es probable encontrar candidatos potenciales con las aptitudes y cualificaciones necesarias. Esto incluye aprovechar las reservas internas de talento mediante la promoción de oportunidades de movilidad interna y promoción profesional, llegar a redes externas como asociaciones profesionales y grupos de defensa LGBTQIA+, y aprovechar las organizaciones y redes LGBTQIA+ para obtener referencias y recomendaciones de candidatos.

Según la descripción del proyecto del proceso de selección, la organización/empresa puede desarrollar su estrategia de contratación basándose en los dos pilares principales siguientes:

Identificación de la comunidad LGBTQIA+ local (Reclutamiento externo)	Identificación de la mano de obra (movilidad interna)
<ul style="list-style-type: none"> ● Establecer contacto con redes externas, como asociaciones profesionales y grupos de defensa de la comunidad LGBTQIA+. ● Conectar con la comunidad y las organizaciones LGBTQIA+ locales (patrocinios, apoyo práctico a iniciativas de la comunidad local, etc.). ● «Scouting» de organizaciones locales LGBTQIA+. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo profesional dentro de la empresa ● Contratación a partir de los departamentos pertinentes, por ejemplo, el departamento de RR.HH. ● Movilidad interna para las personas que cumplan plenamente las especificaciones y requisitos del puesto

3.3 Entrevistas y contratación

Entrevistas

La realización de entrevistas estructuradas con los candidatos preseleccionados permite una evaluación exhaustiva de sus cualificaciones, experiencias y alineación con los valores y la cultura de la organización.

Sobre la base de las mejores prácticas identificadas para llevar a cabo un proceso de selección exhaustivo y multidimensional, pueden considerarse los siguientes pilares:

Entrevistas «en dos fases»	Validación de la competencia crítica	Enfoque interdisciplinar
<ul style="list-style-type: none"> • Primera fase: online o presencial, como primera criba de candidatos. • Segunda fase: evaluación exhaustiva de las competencias de los mejores candidatos, mediante la validación crítica de competencias, basada en supuestos prácticos 	<p>Los empleadores pueden involucrar a los candidatos en escenarios de casos de incidentes que podrían requerir procedimientos de resolución de problemas relacionados con cuestiones LGBTQIA+ y de inclusión dentro de la empresa, y validar las formas en que los Líderes de la Red del Orgullo podrían reaccionar.</p> <p>En la descripción del proceso de selección del proyecto figuran ejemplos de casos hipotéticos.</p>	<p>Este enfoque se garantiza mediante la realización de entrevistas junto con un comité formado también por otros expertos, como trabajadores sociales/psicólogos, etc. Sus puntos de vista, especialmente en cuanto a la validación de la competencia crítica y el rendimiento de los candidatos con los escenarios de casos, pueden ser beneficiosos para una estrategia de selección detallada.</p>

Contratación

Developing a comprehensive onboarding program for the selected Pride Leader candidate is essential for setting them up for success in their new role. In fact, the onboarding processes have to do with the general implementation of diversity within an organization. This is even more complex when referring to the onboarding strategy of an SME. To that end, the following tips are essential for an SME when implementing diversity within their workplace environment, including when considering the onboarding of the Pride Network Leader. Moreover, these can be used by the Pride Network Leader themselves, for the overall diverse onboarding process when implementing their role.

Qué hacer	Qué no hacer
-----------	--------------

<p>Recurra al apoyo que ofrecen el gobierno, las redes empresariales y las organizaciones empresariales: poseen conocimientos y pueden asesorarle en cuestiones relacionadas con la diversidad.</p>	<p>No haga de la identidad de la empresa una prioridad absoluta: cree un espacio dentro de la identidad para que la gente se sienta como en casa y aumente la interacción entre los empleados.</p>
<p>Manténgase al día de la legislación nacional: esto puede ahorrarle mucho tiempo cuando surjan preguntas y problemas.</p>	<p>No haga que la diversidad parezca un coste, sino parte de la gestión de la empresa de forma eficaz y adaptada al cliente: identifique cómo la diversidad genera beneficios para la empresa.</p>
<p>Posibilite la formación en el puesto de trabajo: algunas actividades de formación preliminares para los trabajadores antes de presentarles al líder de la Red del Orgullo serían beneficiosas para una integración fluida de la función.</p>	<p>No se aferre a las viejas políticas si no funcionan: hable con los empleados y las organizaciones externas para crear nuevas estrategias.</p>
<p>Establezca normas de comportamiento utilizando modelos: el comportamiento ejemplar de los directivos y los empleados de más edad será adoptado por los demás.</p>	<p>No descarte las diferencias culturales: es importante que haya un buen entendimiento entre los empleados, lo que ayudará a desarrollar y mantener el respeto mutuo, especialmente cuando algunos empleados sufran una doble discriminación (por ejemplo, debido a su orientación sexual y a su raza).</p>

4. Formación y desarrollo

Esta parte del Plan de Acción describe los pasos necesarios para desarrollar y aplicar un programa integral de formación y desarrollo para Líderes de la Red del Orgullo, adaptado a los miembros y potenciales líderes de la Red del Orgullo dentro de nuestra organización. El programa está diseñado para dotar a los participantes de las habilidades y conocimientos necesarios para liderar y sostener eficazmente las Redes del Orgullo. Con la aplicación de este plan de acción, pretendemos fomentar un entorno inclusivo y de apoyo para los empleados LGBTQ+, mejorar el liderazgo dentro de las Redes del Orgullo y garantizar la sostenibilidad y la eficacia de estas redes dentro de nuestra organización.

4.1 Objetivos del programa de formación

Considera los objetivos de tu programa en el contexto de todo tu viaje de desarrollo de Líderes de la Red del Orgullo.

Al principio, merece la pena asegurarse de que la alta dirección comprende la necesidad de implantar el programa, la terminología y los matices culturales. Esta comprensión fomentará su apoyo y permitirá la captación de líderes potenciales entre la plantilla existente. En cada etapa, recuerde que el programa pretende dotar a los participantes de las competencias necesarias para liderar Redes del Orgullo con eficacia. Se hace hincapié en promover un liderazgo LGBTQ+ auténtico, animando a las personas a abrazar su identidad y a desarrollar estilos de liderazgo genuinos. Además, el programa ofrece orientación práctica sobre cómo poner en marcha y mantener una Red del Orgullo, conseguir la participación de miembros y aliados, y colaborar con patrocinadores y altos directivos.

4.2 Programa de formación

Puede utilizar el Programa de [Desarrollo de Líderes de la Red del Orgullo](#), que consta de cinco módulos:

1. Competencias para Líderes de Redes del Orgullo
2. Liderazgo LGBTQ+ auténtico: ¿Salir del armario no es suficiente?
3. Kit de iniciación a la red: ¿Cómo crear una Red del Orgullo?
4. Involucrar a miembros y aliados
5. Trabajar con patrocinadores y altos directivos

También recomendamos utilizar otros recursos de formación, como nuestro Manual o la Caja de herramientas, disponibles en el sitio web del proyecto.

4.3 Pasos del plan de acción

Paso 1: Examinar las necesidades de formación	
Evaluación de las necesidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Realizar encuestas y entrevistas para determinar las necesidades de formación. ● Analizar las lagunas en los conocimientos y competencias actuales.
Paso 2: Desarrollo del programa	
Diseño curricular	<ul style="list-style-type: none"> ● Finalizar el plan de estudios detallado de cada módulo, incorporando los comentarios de los expertos en la materia.
Asignación de recursos	<ul style="list-style-type: none"> ● Asegurar la financiación y los recursos necesarios para el desarrollo del programa, incluidos los formadores, los materiales y los lugares de celebración.
Pruebas piloto	<ul style="list-style-type: none"> ● Llevar a cabo una sesión piloto de cada módulo con un grupo reducido para recabar opiniones y realizar los ajustes necesarios.
Paso 3: Compromiso de la alta dirección	

Sesiones de información	<ul style="list-style-type: none"> Organizar sesiones informativas para la alta dirección para explicar la importancia y el contenido del programa.
Formación en sensibilidad cultural	<ul style="list-style-type: none"> Incluir matices culturales y terminología relevante para la comunidad LGBTQ+ para fomentar la comprensión y el apoyo.
Integración del liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Explorar la posibilidad de integrar las funciones de liderazgo de la Red del Orgullo en el departamento de RRHH.
Paso 4: Aplicación del programa	
Sesiones de formación	<ul style="list-style-type: none"> Poner en marcha sesiones de formación para los participantes identificados.
Seguimiento y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar parámetros para evaluar la eficacia de las sesiones de formación y recabar las opiniones de los participantes.
Paso 5: Desarrollo de recursos educativos	
Preparación del material de formación	<p>Adaptar los Materiales de la Red del Orgullo o desarrollar un manual integral original o que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias para una comunicación eficaz, ○ Auténticas habilidades de liderazgo y gestión de equipos, ○ Comprensión de las políticas de la organización.

Distribución de recursos	Garantizar que el manual y la caja de herramientas sean accesibles para los líderes actuales y futuros de la Red del Orgullo.
Paso 6: apoyo y desarrollo continuos	
Aprendizaje continuo	Ofrecer talleres y seminarios adicionales para desarrollar las habilidades adquiridas en el programa.
Programas de tutoría	Establecer oportunidades de tutoría en las que los líderes experimentados de la Red del Orgullo puedan orientar a los nuevos líderes.
Ciclo de retroalimentación	Implementar un mecanismo de retroalimentación para mejorar continuamente el programa de formación basándose en las experiencias y los resultados de los participantes.
Paso 7: Publicación y promoción del programa	
Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> ● Promover el programa a través de canales de comunicación interna para sensibilizar y fomentar la participación.
Comunicación externa	<ul style="list-style-type: none"> ● Compartir el éxito y los recursos del programa con otras organizaciones para promover las mejores prácticas en el liderazgo de la Red del Orgullo.

4.4 Lista de control

Esta lista de control garantiza la coherencia en el desarrollo, la aplicación y la supervisión del programa de Formación y Desarrollo para Líderes de la Red del Orgullo.

1. Definir objetivos y alineación
 - Analizar las necesidades de formación
 - Definir los objetivos del programa
 - Alinear con los valores de la organización
 - Asegurar el apoyo de la alta dirección
2. Contratación
 - Reclutar formadores cualificados
 - Desarrollar criterios para la diversidad de los participantes
3. Plan de estudios y recursos
 - Garantizar un contenido exhaustivo
 - Asegurar la financiación y asignar materiales
 - Llevar a cabo sesiones piloto y recabar opiniones
4. Compromiso e integración
 - Llevar a cabo sesiones informativas
 - Integrar las funciones dentro de RRHH
5. Formación y retroalimentación
 - Programar e impartir sesiones de formación
 - Recoger y analizar los comentarios
6. Seguimiento y presentación de informes
 - Desarrollar métricas de evaluación
 - Informar de los progresos a la alta dirección
7. Manual y aprendizaje continuo
 - Desarrollar y distribuir materiales
 - Ofrecer talleres y programas de tutoría adicionales basados en el análisis
8. Puesta en común interna y externa
 - Promover el programa internamente
 - Compartir los éxitos con otras organizaciones

5. Asignación de recursos y apoyo

Una parte esencial para hacer posible la aparición en las empresas de la figura del Líder de la Red del Orgullo es determinar cómo esta figura puede cambiar concretamente la dinámica interna para mejor y cuánta inversión se necesita para llevar a cabo las acciones clave determinadas en función de las necesidades y los recursos económicos de la empresa. En efecto, para concretar un papel es necesario establecer sus costes y beneficios.

El líder de la Red del Orgullo determinará desde el principio, junto con el equipo directivo de la empresa, el plan de acción para garantizar la igualdad de trato a los empleados LGBTQAI+, promover un entorno abierto e integrador mediante seminarios y talleres específicos, y supervisar la evolución de las actitudes de los empleados, para que estén en consonancia con el código de conducta exigido.

A continuación, se presentan algunos puntos clave para analizar los recursos humanos y financieros necesarios para que la Red del Orgullo Líder ponga en práctica sus acciones de inclusión dentro de las empresas y garantice la igualdad de trato para todos los empleados.

5.1 Determine un presupuesto específico para actividades de formación que puedan repetirse (tanto a lo largo del año como actividades puntuales).

Cómo: Proporcionando un presupuesto fijo para la organización, realización y/o participación de algunos miembros del personal corporativo (junto con el Líder de la Red del Orgullo) en eventos locales e internacionales de creación de redes que requieran una cuota de inscripción. El presupuesto debe tener en cuenta los posibles gastos de viaje. Ejemplos de eventos pueden ser conferencias, eventos de networking y actividades organizadas a nivel local sobre temas de diversidad e inclusión. Será crucial considerar también la participación en eventos gratuitos a nivel local, como los actos del Orgullo de la ciudad. El presupuesto específico se calculará en función de

1. Presencia local y territorial de organizaciones y organismos públicos que promuevan actividades relacionadas con los temas abordados por el Líder de la Red del Orgullo.

2. 2. Estrategia corporativa acordada con el Líder de la Red del Orgullo para su aplicación en la empresa y teniendo en cuenta la presencia de la empresa y su posible impacto territorial en el ámbito de la diversidad y la inclusión.

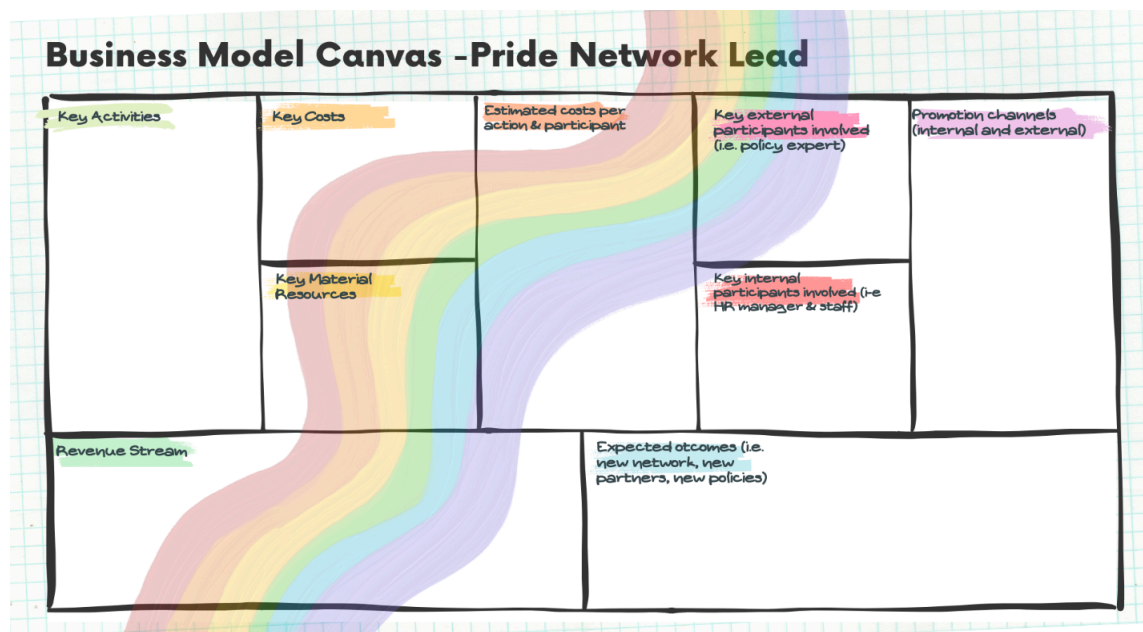
5.2 Determine a dedicated budget to support external and internal company activities that promote the values of inclusion.

How: Plan campaigns to promote inclusive issues and publish promotional posts on participation in national and international events and networks. It will be necessary to actively seek out resources that align with company values by training qualified external staff. Another key action that needs the consideration of a dedicated budget will be the promotion of an internal help desk for LGBTQAI+ employees that can be a point of contact with external psychologists if necessary. These activities will be in conjunction with the preparation of workshops and seminars for staff on D&I topics mentioned above.

5.3 Asignar una cantidad anual para invertir en eventos de creación de redes.

Cómo: determine las figuras clave de la empresa que participarán en eventos de creación de redes y considere la posibilidad de unirse y apoyar a asociaciones que puedan evaluar la experiencia y el crecimiento de la empresa en D&I. La figura clave, junto con el Líder de la Red del Orgullo, actuará como interfaz y apoyo fuera de la empresa para los valores de apertura y diversidad.

El Líder de la Red del Orgullo tendrá que relacionarse con las personas, guiarlas hacia un entorno inclusivo y apoyarlas en el lugar de trabajo cuando sea necesario. Por lo tanto, será necesario programar reuniones bimensuales o trimestrales con los responsables de RRHH y los ejecutivos para supervisar el progreso de las actividades propuestas por el Líder de la Red del Orgullo en la empresa y evaluar las reacciones del personal. Para permitir un cambio real también a nivel de las políticas de la empresa, el Líder de la Red del Orgullo recogerá las reacciones del personal y de los directivos al final de cada actividad propuesta (por ejemplo, talleres temáticos) para aplicar un cambio estructural real. Así pues, la asignación de recursos se basará en acciones «para formar e informar». A continuación se ofrecen ejemplos de herramientas que puede utilizar el Líder de la Red del Orgullo para calcular los elementos clave para el apoyo personal y de capital y la mejora de los recursos.



El Business Model Canvas del Líder de la Red del Orgullo tiene como objetivo proporcionar una visión de conjunto para determinar los elementos clave necesarios para cada acción a implementar por el Líder de la Red del Orgullo. El Business Model Canvas representa una herramienta que permite el control esquemático y eficaz, tras la puesta en marcha de las propias acciones.

En el lado izquierdo, se describe el capital financiero necesario para la acción específica: inicialmente, se describen las actividades, los costes previstos (pago de expertos, pago de materiales) y los materiales, es decir, las agendas para los talleres de inclusión con el personal de la empresa.

En la parte derecha, se describe el capital humano necesario para la acción específica: participantes internos y externos y los canales de promoción utilizados para difundir la actividad.

En la parte inferior se describen los resultados financieros y humanos esperados, como el flujo de ingresos previsto y el resultado humano resultante, es decir, la ampliación de la red.

Algunas actividades que podrían organizarse pero que están sujetas a cambios en los resultados esperados: taller en presencia de expertos externos, viajes para participar en la red de empresas, seminarios internos sin pago a personalidades externas, etc.

6. Plan de implementación

A través de un elaborado plan de implantación de la Red del Orgullo Líder en la empresa, se pretende que esta figura sea plenamente operativa en el plazo más breve y eficaz posible. Para ello, tras un estudio de las necesidades de la empresa y del colectivo, se seguirán una serie de acciones y fases dentro de la empresa que contribuyan a la plena integración con el resto de trabajadores y al establecimiento de redes que garanticen los principales objetivos que se persiguen con esta figura del Líder Red del Orgullo, creando una empresa diversa, inclusiva, empática y segura para todos los trabajadores, especialmente para los pertenecientes al colectivo LGBTQIA+.

6.1 Acciones para el desarrollo de la plena implantación de la Red del Orgullo Líder en la empresa.

A lo largo de las diferentes fases de implantación del nuevo rol del Líder de la Red del Orgullo en la empresa, será necesario tener en cuenta las acciones definidas para su desarrollo que complementan este plan de acción. Una vez realizado el estudio de la situación de la empresa y sus necesidades en materia de integración LGBTQIA+, será necesario desarrollar las diferentes acciones que ayuden a acelerar los resultados y avanzar hacia la plena inclusión y diversidad del colectivo LGBTQIA+ en la empresa.

Las principales acciones serán:

- **Generación de políticas de no discriminación y códigos de conducta.** Esto se conseguirá mediante formación dirigida a los trabajadores a través de los diferentes canales de comunicación para que conozcan la historia del colectivo, sus reivindicaciones y avances a lo largo de la historia.
- **Sensibilización y creación de redes de apoyo.** De tal manera que se fomente el respeto mutuo como base del trabajo en equipo para optimizar al máximo los resultados obtenidos. Gracias a la creación de diferentes redes de apoyo, se fomentará la inclusión con el resto de empleados.
- **Garantizar la diversidad en la contratación.** Estar en contacto directo con los departamentos de recursos humanos y laborales de la empresa.
- **Crear un canal de quejas y seguimiento.** Con este canal se podrá informar de forma anónima de los diferentes problemas que surjan y así dar una solución inmediata a los conflictos.

- **Garantizar estrategias de comunicación y marketing inclusivas.** Fomentando el respeto, evitando estereotipos y mostrando una imagen inclusiva de la diversidad.
- **Participación en eventos y celebraciones LGBTQIA+.** Esto será clave para conocer de primera mano la realidad del colectivo y así poder eliminar los falsos mitos creados a su alrededor.

6.2 Fases de implementación

Establecer fases de implantación para una nueva función en una empresa es fundamental, ya que establece una estructura clara para el proceso, ayudando a evitar confusiones y garantizando que todas las partes implicadas en la empresa asignen los recursos de forma eficiente y gestionen el tiempo de forma óptima para maximizar la productividad durante el proceso. También permitirá detectar los problemas en una fase temprana y tener la oportunidad de abordarlos de forma proactiva y evitar que se conviertan en un obstáculo importante más adelante. Esto permitirá a la empresa evaluar periódicamente los avances hacia los objetivos fijados y ajustar la estrategia según sea necesario para garantizar el éxito.

<p>Análisis de la necesidad y definición del papel del nuevo directivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las áreas específicas del negocio que requieren una mayor influencia de este nuevo liderazgo o en las que se necesita un enfoque renovado. • Definir claramente el papel del nuevo Líder de la Red del Orgullo, incluyendo responsabilidades, autoridad y objetivos clave.
--	---

<p>Planificación interna y preparación del equipo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar de forma clara y transparente a los empleados la incorporación del nuevo líder de la Red del Orgullo a la empresa, explicando su función y cómo repercutirá en la organización. • Preparar al equipo para la transición destacando las ventajas y oportunidades que aportará el nuevo liderazgo. • Establecer canales de comunicación abiertos para que los empleados puedan expresar sus preguntas, preocupaciones o expectativas sobre el cambio..
<p>Planificación de la transición y la integración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar una integración fluida del liderazgo al nuevo Líder de la Red del Orgullo, garantizando una transferencia eficaz de responsabilidades y conocimientos. • Diseñar un programa de integración para la nueva función, que incluya la introducción a los equipos, la familiarización con los procesos y políticas de la empresa y la comprensión de la cultura organizativa. • Asignar un mentor o compañero al nuevo Líder de la Red del Orgullo para que le proporcione apoyo y orientación durante los primeros meses en el cargo.
<p>Establecimiento de expectativas y objetivos claros</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definir claramente las expectativas y objetivos de la nueva función del Líder de la Red del Orgullo desde el principio, alineándolos con la visión y estrategia de la empresa. • Establecer métricas y KPI para medir el rendimiento de la nueva función y su contribución al éxito de la empresa.

<p>Desarrollo y apoyo continuo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar oportunidades de desarrollo profesional y formación para la nueva función según sea necesario para fortalecer sus habilidades de liderazgo. • Proporcionar un entorno de trabajo de apoyo y colaboración en el que el nuevo Líder de la Red del Orgullo se sienta motivado y capacitado para liderar con eficacia.
<p>Evaluación y ajuste</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realice evaluaciones periódicas del rendimiento del nuevo responsable y recabe opiniones de los empleados sobre su liderazgo. • Realice los ajustes necesarios para abordar cualquier problema o reto que surja durante la implantación del nuevo directivo.

7. Evaluación y elaboración de informes

Valoración, evaluación y presentación de informes son componentes integrales de cualquier iniciativa de diversidad e inclusión (D & I), incluidos los centrados en la inclusión LGBTQIA +. Este capítulo proporciona un plan de acción integral para evaluar, valorar e informar eficazmente sobre los esfuerzos de inclusión LGBTQIA+ dentro de una organización, incluida la evaluación de la integración, incorporación e iniciativas del Líder de la Red del Orgullo para fomentar la inclusión LGBTQIA+. Mediante la implementación de procesos de evaluación estructurados, la realización de evaluaciones exhaustivas y la presentación de informes transparentes sobre el progreso, las organizaciones pueden identificar las fortalezas, abordar las áreas de mejora y demostrar su compromiso con la inclusión LGBTQIA+ a las partes interesadas internas y externas.

7.1 Recogida de opiniones de los empleados y lista de control

Dado que las acciones, palabras y decisiones del Líder de la Red del Orgullo repercuten en el conjunto de los trabajadores, recabar las opiniones y comentarios de los empleados es una forma eficaz de evaluar su desempeño.

La empresa/organización puede plantearse pedir a los empleados su opinión sobre cómo se sienten con respecto al Líder de la Red del Orgullo y las áreas que pueden mejorarse. La empresa puede pedir a los empleados que rellenen una encuesta con preguntas guiadas y abiertas (hay varias herramientas que se pueden utilizar, como la herramienta SATISF' ACTION, presentada dentro de la Tool-Box del proyecto Red del Orgullo Líder). Una lista de comprobación a tener en cuenta dentro de la encuesta podría ser la siguiente:

<input checked="" type="checkbox"/>	Delegación de responsabilidades
<input checked="" type="checkbox"/>	Gestión de crisis
<input checked="" type="checkbox"/>	Validación de competencias interpersonales
<input checked="" type="checkbox"/>	Gestión y orientación de equipos
<input checked="" type="checkbox"/>	Habilidades organizativas
<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	Planificación y comunicación no sexista Sensibilización interna sobre la inclusión LGBTQIA
<input checked="" type="checkbox"/>	Contribución a las políticas de DEI

✓	Colaboración con otros departamentos (por ejemplo, RRHH, otros equipos de DEI) y la alta dirección
✓	Habilidades y estrategias de resolución de conflictos
✓	Contribución a la RSE en general
✓	Externalización del impacto y validación de la Red del Orgullo
✓	Apoyo a las comunidades LGBTQIA+ locales
✓	Viabilidad de las estrategias de inclusión LGBTQIA
✓	Impacto de la educación y la formación

7.2 Elaboración de un plan de garantía de calidad para la función

El desarrollo de un Plan de Aseguramiento de la Calidad para la medición, evaluación y presentación de informes de la exitosa implementación del Líder de la Red del Orgullo, así como de las políticas e iniciativas generales LGBTQIA+ y DEI, es crucial porque proporciona un marco general de evaluación para la empresa.

Uno de los principales elementos del QAP puede considerar el mecanismo descrito anteriormente para evaluar la satisfacción de los empleados en relación con el Líder de la Red del Orgullo, así como algunos otros aspectos importantes que se refieren a las iniciativas generales de DEI de la organización y la medición multidimensional de su logro. El siguiente diagrama se refiere al desarrollo de un QAP detallado para el rol y la interconexión de todos sus contenidos para medir eficazmente la implementación multidimensional del rol.

DESARROLLO DEL PLAN DE GARANTÍA DE CALIDAD

OBJETIVOS INICIALES DE LA FUNCIÓN		
Principales elementos de la aplicación de las funciones	Principales elementos de las estrategias de la Red del Orgullo y LGBTQIA	DIAGRAMA DE GANTT de implementación de roles y estrategias

PRINCIPALES PILARES DE LA EVALUACIÓN		
Satisfacción del empleado	Innovación en la empresa y lugar de trabajo	Cumplimiento de los objetivos iniciales
Main criterion: <u>PRIDE NETWORK LEADER'S CHECKLIST</u>		
<u>HERRAMIENTAS Y METODOS</u>	(1) Encuestas y cuestionarios (herramienta <i>SATISF' ACTION</i>) (2) Sesiones de revisión inter pares ¹ (3) Comparación interanual de métricas ² (4) Informes periódicos (semestrales) a RRHH y/o Alta Dirección	
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora del rendimiento ● Mayor compromiso de los empleados ● Menor absentismo 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento de los ingresos ● Expansión del mercado ● Alineación de las decisiones con el desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> ● Alineación con las estrategias de la organización ● Colaboración con otras iniciativas de DEI ● Mejora de las relaciones en la empresa

¹Sesiones de revisión por pares: Tus compañeros y colegas ejecutivos son otra fuente de información para que evalúes tu eficacia como líder. Como líderes y directivos experimentados que son, sus colegas pueden analizar y puntuar mejor su capacidad como líder. Por ejemplo, pueden puntuarte en función de diferentes dimensiones, como la comunicación, la negociación y la gestión de las partes interesadas y otras habilidades de liderazgo esenciales. Otros directivos y líderes que trabajan estrechamente con usted para dirigir la empresa suelen experimentar y observar de cerca sus cualidades de liderazgo. Sus comentarios pueden dar respuesta a las preguntas sobre si eres inspirador y eficaz.

²Comparación de métricas año tras año: Comparar métricas como la rotación de empleados y las tasas de promoción a lo largo de un período de tiempo puede proporcionar información sobre su capacidad para motivar y comprometer a los empleados, que son cualidades clave de un liderazgo eficaz. Unas tasas de promoción más elevadas pueden reflejar su capacidad para desarrollar y guiar a empleados muy comprometidos para que desempeñen funciones más importantes dentro de la organización. Del mismo modo, los líderes eficaces definen objetivos y ayudan a mantener a los empleados comprometidos con su trabajo, lo que puede contribuir a una mayor satisfacción laboral y a una menor rotación de los empleados.

- | | | |
|--|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none">• Mejora de la comunicación y la colaboración |
|--|--|---|

