

Projecte global de gestió de la diversitat humana i inclusió 2022-2025

ÀREA DE COMUNICACIÓ I RELACIONS
INSTITUCIONALS

Responsabilitat Social, Dona i Diversitat

Novembre 2021



Transports
Metropolitans
de Barcelona

Índex

Índex	2
1. Presentació, raons i oportunitats	3
2. Estudis comparatius amb altres empreses del sector.....	5
Transports for London	5
Société Nationale des Chemins de fer Français	5
Metropolitan Transportation Authority	6
Red Metropolitana de Movilidad de Santiago de Chile	6
3. Marc conceptual	8
a) Perspectiva de la discapacitat	9
b) Perspectiva d'origen o cultural	9
c) Perspectiva de gènere	10
d) Perspectiva generacional	10
e) Perspectiva de la diversitat sexual i d'identitat i expressió de gènere	10
4. Marc normatiu.....	11
Lleis que regulen la diversitat de forma holística	11
Regulació de la diversitat segons la perspectiva	12
5. Dades relatives a la diversitat de TMB	18
6. Pla d'accions	22
7. Bibliografia	24

1. Presentació, raons i oportunitats

Transports Metropolitans de Barcelona, en endavant TMB, com a estructura societària de les principals empreses operadores de Catalunya que gestionen el transport públic de Barcelona i deu municipis limítrofes de la seva àrea metropolitana, treballa per garantir la mobilitat de la ciutadania i facilitar els seus desplaçaments d'una forma segura i sostenible.

Estimular la mobilitat urbana de les persones usuàries de la xarxa de transport implica atendre la diversitat humana que la configura, fugint de la visió antropomètrica de la societat i gestionant la diferència com a font de riquesa organitzacional i social.

Des d'aquest prisma, cal partir de la idea que TMB té una llarga trajectòria en el desenvolupament de projectes d'accessibilitat universal, fent de les xarxes de transport públic un servei per a totes les persones. Concebem la mobilitat com un dret universal de ciutadania i, en coherència amb aquest plantejament, articulem mesures i actuacions per a tothom, independentment de les seves circumstàncies personals o socials. En aquest sentit, cal destacar que tant la xarxa d'autobusos com la de metro compten amb uns nivells d'accessibilitat òptims, que permeten un ús autònom i còmode per a tothom: vehicles de pis baix, amb inclinació lateral i rampes retràctils, paviments en relleu a dependències de metro, senyals acústics i lluminosos, normes de prioritat d'ús i espais reservats, etc. D'altra banda, per millorar la mobilitat de totes les persones usuàries de la xarxa es disposa de missatgeria en múltiples idiomes (català, castellà, anglès, xinès, urdú i àrab) atenent a la diversitat lingüística. També amb l'objectiu d'afavorir la mobilitat i la seguretat de la ciutadania s'ha incentivat el bus a demanda en determinades zones de la ciutat i franges horàries. Si més no, esdevé rellevant observar aquesta mesura des d'una mirada interseccional, tenint en compte el seu impacte positiu en dones i persones LGTBI que també els hi travessen altres eixos d'opressió com ser dones amb discapacitat, migrades i d'edat avançada, que poden viure situacions de més inseguretat.

També s'han portat a terme tasques de sensibilització externa, enfocades cap a les persones usuàries del transport públic, visibilitzant la diversitat sexual i d'identitat de gènere, la diversitat cultural i generacional, entre d'altres.

Així mateix, a nivell intern, els darrers anys s'han impulsat mesures i polítiques d'actuació al voltant de la gestió de la diversitat a l'organització, amb la voluntat d'afavorir l'assoliment d'una identitat empresarial més diversa. Aquestes s'han realitzat principalment a través de les polítiques de selecció, la promoció de personal i estudiants en pràctiques, la formació i la sensibilització, mitjançant els plans d'actuació específics. A tall d'exemple, a través de les polítiques de selecció s'han dut a terme processos específics per a la selecció de persones amb discapacitat. A més, s'han impulsat projectes d'inserció laboral per a dones en risc d'exclusió social, per a joves amb risc de vulnerabilitat social i impulsat mesures d'acció positiva per a dones, en cas d'empat entre aspirants als processos de selecció. En el marc de la formació i la sensibilització, estan pendent d'implantació les formacions internes relatives a cada una de les diversitats que s'aborden des del present Pla, per a millorar l'atenció a persones amb discapacitat, a través de formacions en Llengua de Signes, formacions per a la prevenció de l'assetjament sexual i per raó de sexe a l'empresa i la promoció del talent femení a l'empresa, entre d'altres.

Cal ressaltar també l'impuls de diverses polítiques que tenen una perspectiva més transversal, amb l'atenció a la diversitat des de la interseccionalitat, com són les mesures impulsades sobre el llenguatge inclusiu, el Projecte de TMB Educa i el present Projecte de gestió de la Diversitat.

Així, TMB disposa d'una llarga i constant trajectòria en l'impuls de mesures dedicades a la diversitat, tant en l'àmbit intern com extern i aquest Pla pretén dotar les bases per seguir treballant en aquesta direcció. És important assenyalar que fins ara, moltes de les polítiques desenvolupades des de l'organització estan enfocades principalment a la diversitat de capacitats i la diversitat de gènere, tant de caràcter intern com de cara a la ciutadania. Per contra, la diversitat generacional i la diversitat d'origen o cultural són les menys abordades i sobre les quals mancarà impulsar mesures dedicades específicament, però també des d'una vessant interseccional.

2. Estudis comparatius amb altres empreses del sector

A nivell internacional, són diverses les empreses operadores de transport que incorporen la gestió de la diversitat com a eix troncal en el seu desenvolupament. Principalment, a les empreses analitzades, la gestió de la diversitat es basa en l'impuls de mesures de suport a l'accessibilitat i l'eradicació de l'assetjament sexual al transport públic, a més de la promoció de les dones i les persones racialitzades a les operadores de transport.

Els principals exemples els trobem a **Transports for London (TfL)**, **Société Nationale des Chemins de fer Français (SNCF)**, **Metropolitan Transportation Authority (MTA)** i la **Red Metropolitana de Movilidad de Santiago de Chile**.

Transports for London

TfL fonamenta la seva acció vers la diversitat des d'una perspectiva de la igualtat i la inclusió, establint els compromisos per a promoure aquesta igualtat en l'àmbit intern i extern a l'organització, amb la voluntat de contribuir al fet que totes les persones de la ciutat tinguin garantides les seves necessitats relatives al transport sense discriminació.

Per a avançar en l'assoliment de la igualtat des d'aquesta empresa es promouen els grups de discussió a l'equip de treball, anomenats "Acció per la igualtat", els quals compten amb la mirada de persones racialitzades, persones que desenvolupen tasques de cura, persones amb discapacitat, persones religioses, dones i persones LGBTI.

Per a promocionar la igualtat entre la diversitat de persones que fan ús del transport a la ciutat, des de TfL s'han impulsat al llarg dels anys **campanyes de comunicació i sensibilització a la ciutadania, principalment a través de cartelleria i tríptics, i fent sessions grupals amb persones amb discapacitat i persones grans**, per donar a conèixer els serveis d'accessibilitat disponibles.

A més, s'ha comptat amb la col·laboració de la Policia Metropolitana i associacions de dones per a la prevenció i la denúncia de l'assetjament sexual. També **s'han realitzat regularment trobades i sessions participatives amb associacions de persones grans, persones discapacitades, persones joves i associacions de dones**, per treballar amb cadascuna d'elles les campanyes específiques a desenvolupar.

Tanmateix, cal destacar que les actuacions desenvolupades es basen principalment en l'assoliment de l'accessibilitat al transport públic. En menor mesura han impulsat accions que tenen l'objectiu de garantir la seguretat de les persones joves, les persones racialitzades i les dones. A més, s'ha fet èmfasi en l'objectiu **que la plantilla de l'empresa reflecteixi la diversitat de la ciutat de Londres**.

Société Nationale des Chemins de fer Français

Des de SNCF s'impulsa la diversitat a través de programes especials per joves, persones grans, persones amb discapacitat i persones de diferents cultures, per aprofitar al màxim els seus talents i les seves capacitats. Les accions desenvolupades s'han basat majoritàriament en la **gestió de la diversitat en l'àmbit intern de l'organització**, sobretot a través d'associacions, agents de treball locals i estudiants de pràctiques. La via més utilitzada és la sensibilització i la formació, a través de tallers i sessions participatives.

Els seus principals compromisos són: **la incorporació del talent femení, promoure l'intercanvi intergeneracional, incorporar a l'equip a més persones amb discapacitat i promoure la seva permanència al treball, la prevenció de la LGBTIfòbia i aturar el racisme.**

Metropolitan Transportation Authority

MTA basa també la seva activitat principalment en la gestió interna de la diversitat, amb la missió de promoure la justícia, la inclusió i la igualtat, reconeixent el talent i les capacitats de la plantilla i augmentat les seves oportunitats laborals. Per a fer-ho disposen de grups de treball on s'aborda col·lectivament la diversitat per dissenyar mesures d'actuació que tinguin com a finalitat l'eradicació de les desigualtats.

A més, realitzen periòdicament tallers sobre la gestió de la diversitat, inclusió i competències culturals, per tal de promoure la diversitat i afavorir la incorporació de la diversitat en el si de l'empresa.

Red Metropolitana de Movilidad de Santiago de Chile

A escala de Llatinoamèrica, la Red Metropolitana de Movilidad de Santiago de Chile basa la seva intervenció principalment en **facilitar l'accessibilitat a les persones usuàries del transport, a través de les rutes accessibles** i la participació ciutadana per al disseny d'aquesta mobilitat accessible, amb la voluntat de garantir un sistema de transport públic universal i equitatiu.

En l'àmbit intern, a través d'una iniciativa del govern de Xile, l'empresa compta amb un **programa de contractació a dones, joves i persones amb discapacitat** per trencar amb la masculinitat tradicional del sector del transport i brindar oportunitats laborals a les persones que s'han vist més afectades arran de la pandèmia de la Covid-19.

A tall de síntesi, els trets comuns observats a les principals empreses de transport analitzades són:

- **Creació de grups de discussió i impuls de sessions participatives** amb la plantilla diversa que la conforma i **associacions d'interès** del municipi, per escoltar les seves necessitats i adoptar les mesures que més s'aproximin a la seva realitat.
- Prioritat en l'impuls de les accions relatives a la millora de l'**accessibilitat de la ciutadania** i la **inclusió i no discriminació de les dones** a l'organització.
- Recull de **dades sociodemogràfiques sobre la plantilla** que permeten observar la representació racial de les persones treballadores, desagregades per sexe i càrrec de responsabilitat laboral.

Per tant, les principals empreses operadores de transport a nivell internacional es basen **principalment en la gestió interna de la diversitat, en gran part a través de programes d'inserció laboral i des d'àmbits ben diferenciats d'actuació**, segons si es tracta de la diversitat de gènere, la diversitat generacional, les persones amb discapacitat o la discriminació racial. De cara a l'impuls de la mobilitat des d'aquesta perspectiva s'ha fet èmfasi en el compromís vers el fet de garantir l'accessibilitat, la tolerància zero amb l'assetjament sexual i la lluita contra el racisme i la discriminació per raó de sexe.

El pas endavant i pioner es dona a TMB, on l'aproximació a la gestió de la diversitat és des d'una mirada interseccional, desenvolupant un Projecte global específic al voltant de la diversitat humana i la inclusió, tenint en compte els múltiples eixos que travessen tant a les persones usuàries del transport com a les treballadores de l'empresa, impulsant mesures transversals d'abordatge a les possibles discriminacions.

3. Marc conceptual

La diversitat és un element intrínsec dels éssers vius i una particularitat dels éssers humans, entenent-la com totes aquelles característiques distintives entre persones, ja siguin físiques, conductuals, psicològiques, organitzacionals, afectives, etc. En aquest sentit, de manera general, la diversitat es podria definir com la convivència de diferents models o pautes de comportament, de diferents valors, circumstàncies i maneres de viure i situar-se al món.

La Comissió Europea defineix la gestió de la diversitat com ***el desenvolupament actiu i conscient d'un procés d'acceptació i utilització de certes diferències i similituds com a potencial en una organització, un procés que crea valor afegit a l'empresa, un procés de gestió comunicativa, estratègicament fonamentat en valors i orientat cap al futur.***¹

Així, la seva gestió dins les organitzacions contribueix de manera decisiva a un enriquiment mutu entre totes les persones que formen part de la plantilla, fomentant la cohesió dels equips de treball, reconeixent les diverses realitats que conflueixen a l'empresa i els seus punts de vista, tot promovent un espai de confluències i reduint els conflictes, a més de mostrar de manera eficient l'aposta per la Responsabilitat Social Corporativa.

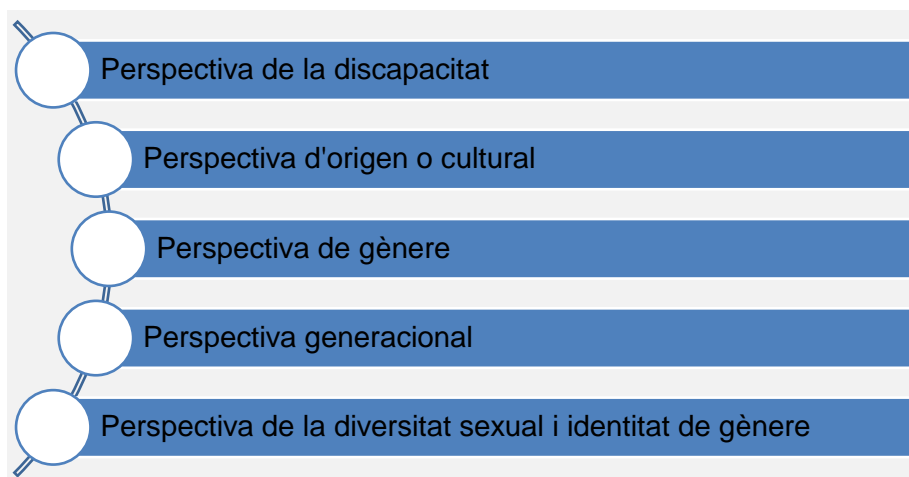
La **Responsabilitat Social Corporativa (RSC)** és un enfocament de direcció i de gestió de les empreses, basat en el compromís de l'organització envers la gestió dels impactes que genera la seva activitat en la plantilla, les persones usuàries, la comunitat, l'entorn i el medi ambient, a través d'una contribució activa a la millora social, econòmica, ambiental, ètica i de bon govern.

A més, el reconeixement de la diversitat a l'empresa permet avançar en l'assoliment dels **Objectius de Desenvolupament Sostenible de les Nacions Unides**, impulsant la igualtat d'oportunitats i promovent mesures de reducció de les desigualtats i la no discriminació. L'Agenda 2030 per al Desenvolupament Sostenible és un Pla d'Acció que neix del compromís dels Estats membres de les Nacions Unides, que interpel·la també a les organitzacions empresarials, amb l'objectiu principal de vetllar per les persones, el planeta i la prosperitat, a través de 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) i 169 metes a assolir.

És precís destacar com en relació a la gestió de la diversitat destaca l'ODS 5: igualtat de gènere per fer front tal com el propi nom indica a la desigualtat de gènere; l'ODS 8: treball decent i creixement econòmic que contempla l'ocupació plena i el treball decent per homes i per dones, persones joves i persones amb discapacitat; i l'ODS 10: reducció de les desigualtats que busca promoure la igualtat d'oportunitats i de tracte i potenciar la inclusió social, econòmica i política de totes les persones independentment de la seva edat, sexe, discapacitat, raça, ètnia, origen, religió o situació econòmica.

En consonància amb els objectius de l'Agenda 2030, el present **Projecte de gestió de la diversitat i inclusió de TMB** abastarà els següents cinc àmbits:

¹ Guia de recomanacions sobre gestió de la diversitat a les empreses i d'altres organitzacions, Generalitat de Catalunya Departament d'Acció Social i Ciutadania. Secretaria per a la Immigració.



a) Perspectiva de la discapacitat

La diversitat de capacitats es relaciona amb les característiques de les persones i fa referència a les determinades limitacions que poden tenir les persones per diferents motius.

Cal tenir en compte que la diversitat funcional és un fet inherent a l'ésser humà, sigui de caràcter transitori o permanent, i afecta a la totalitat de la societat en els diferents cicles de vida de les persones, esdevenint dependents en algun període vital.

Ampliar els mecanismes de promoció de les persones en situació de discapacitat facilita la seva inclusió social i l'aprenentatge continu d'aquestes persones, a la vegada que redueix les desigualtats. Ara bé, és molt important tenir present que el nivell de participació i desenvolupament de les persones amb discapacitat a tots els àmbits de la vida depèn no només de les seves característiques personals, sinó sobretot de l'entorn que l'envolta, és a dir, que està directament relacionat amb el nivell d'accessibilitat dels serveis, productes i entorns.

Així, la gestió de la diversitat de capacitats es relaciona directament amb l'assoliment de mesures organitzatives d'acció positiva vers la igualtat d'oportunitats, que vetllin per l'eradicació de les discriminacions (directes o indirectes) vers les persones amb discapacitat.

b) Perspectiva d'origen o cultural

La diversitat cultural fa referència a la convivència i la interacció contínua de les diferents cultures que conformen la nostra societat. Aquesta diversitat cultural és la multiplicitat de mitjans a través dels quals s'expressen, transmeten i manifesten les cultures i els grups de les societats.

Nacionalitats diferents, amb trets culturals i religiosos diversos, costums, creacions, música, estructures familiars, sabers, llenguatge verbal i corporal diferents són mostra de la pluralitat de la nostra societat.

Reconèixer la diversitat d'origen i cultural implica impulsar mesures d'actuació que vetllin transversalment per l'eradicació de qualsevol expressió de discriminació per raó d'origen o cultural i impulsar una cultura organitzativa compromesa amb l'actuació vers les actituds racistes i xenòfobes.

c) Perspectiva de gènere

Parlar de diversitat de gènere està directament vinculat a la incorporació transversal de la perspectiva de gènere a l'organització i potenciar el talent femení a les seves polítiques, elements que afavoreixen a l'avenç social i transformador de l'empresa.

Incorporar la perspectiva de gènere a l'estructura organitzativa i al desenvolupament de les tasques habituals de l'empresa permet aproximar-se a la realitat social, tenint en compte l'existència d'estructures desiguals i posant l'atenció a la construcció social del gènere i les relacions de poder que s'hi estableixen. Així, la perspectiva de gènere fa esment a la consideració de les necessitats diverses de les dones i els homes i pretén conceptualitzar-les per tal d'emprendre accions que eradiquin les desigualtats de gènere existents.

La transversalització de la perspectiva de gènere permet que les actuacions que es desenvolupin no siguin específiques d'una àrea o departament de l'organització, sinó que formi part de les bases d'actuació de cada una de les àrees de l'empresa.

Aquest fet implica potenciar el talent femení, visibilitzant dones referents del sector i impulsant les carreres professionals de les dones de l'organització. Així, és essencial garantir la igualtat d'oportunitats entre les dones i els homes de la companyia, així com canviar la percepció social sobretot al voltant d'un sector tradicionalment tan masculinitzat com és el transport públic.

d) Perspectiva generacional

La diversitat generacional es defineix com la convivència de persones de diferents generacions en un mateix entorn, compartint en un mateix espai elements intrínsecs a l'època en què han nascut i s'han socialitzat.

El diàleg intergeneracional ha de ser un actiu que fomenti la convivència i la competitivitat alhora que ajuda a ampliar el bagatge competencial de totes les persones que conformen l'organització.

En aquest sentit, caldrà desenvolupar mesures d'actuació que tinguin en compte l'impacte a l'organització d'elements com l'antiguitat de les persones, les relacions de poder que poden crear-se entre les diverses generacions que hi convergeixen i les necessitats concretes dels diversos cicles de vida que interaccionen a l'empresa.

e) Perspectiva de la diversitat sexual i d'identitat i expressió de gènere

El terme "diversitat sexual i de gènere" recull les realitats excloses del sistema sexe – gènere, el qual organitza la societat d'acord amb dos sexes (home i dona) i dos gèneres (femení i masculí), que pressuposa que aquests dos sexes – gèneres van de la mà i que es relacionen entre si des d'un desig heterosexual.

Aquesta organització normativa del desig, l'expressió i la identitat comporta la invisibilització de les persones que no s'identifiquen amb aquesta classificació binària, generant malestars i provocant situacions de desigualtat, discriminació i exclusió vers les persones LGBTI.

La diversitat sexual fa referència al desig, l'atracció sexual i/o l'afectivitat fora de l'heteronormativitat (). En canvi, la diversitat d'identitat de gènere és la percepció subjectiva que té cada persona sobre el seu propi gènere. A banda, la diversitat d'expressió de gènere és la manifestació del gènere que fa cada persona, a través de la roba, el comportament, la gesticulació, la parla, les modificacions corporals, etc.

Incloure tota la diversitat de sexes, orientacions sexuals, identitats de gènere i expressions de gènere és ja una necessitat que les organitzacions han de fomentar, a través de mesures d'actuació que garanteixin els drets de les persones LGBTI i evitin situacions de discriminació.

4. Marc normatiu

Tradicionalment l'estudi de la diversitat ha estat realitzat des d'una varietat de disciplines que han analitzat la temàtica des de diferents enfocaments. Mentre que per Kossek i Lobel (1996) el concepte únicament es refereix a la raça, gènere i ètnia, altres autors han incorporat noves variables com l'edat, l'origen, la religió, l'orientació sexual, la diversitat funcional, la llengua, l'estil de vida, les creences, l'aparença física i l'estatus econòmic (Carr- Ruffino, 1996; Triandis i Bhawuk, 1997; Carnevale i Stone, 1995).

A continuació es fa una relació dels **marcs legals vigents sobre la gestió de la diversitat en l'àmbit internacional, nacional i autonòmic per cada una de les perspectives de diversitat analitzades en el present Pla**, és a dir, diversitat de capacitats, d'origen o cultural, de gènere, generacional i sexual i d'identitat de gènere. Abans però s'identificaran aquelles normatives i lleis que actuen de forma general sobre més d'un eix de diversitat.

Lleis que regulen la diversitat de forma holística

a) Àmbit internacional

Directiva 2000/78/CE del Consell, de 27 de novembre de 2000, relativa a l'establiment d'un marc general per a la igualtat de tracte en el treball i l'ocupació.

Té per objectiu establir un marc general per lluitar contra la discriminació per motius de religió o conviccions, de discapacitat, d'edat o d'orientació sexual en l'àmbit de l'ocupació, amb la finalitat que els Estats membres apliquin el principi d'igualtat de tracte, entenent igualtat de tracte l'absència de tota discriminació directa o indirecta. I indica que davant una persona amb discapacitat l'empresa o ens local haurà d'aportar els mecanismes necessaris per eliminar els desavantatges que suposi aquesta disposició.

Directiva 2014/95/EU relativa a la divulgació d'informació no financera i informació sobre diversitat.

La present directiva pretén incrementar la transparència de les grans empreses europees en matèria social i mediambiental i ampliar la confiança de les persones inversores, consumidores i de la societat en general en informar de les seves polítiques, resultats i riscos.

b) Àmbit estatal

Llei 11/2018, de 28 de desembre, en matèria d'informació no financera i diversitat.

Aquesta llei és la transposició de la Directiva 2014/95/EU a l'ordenament jurídic espanyol. Així doncs, estableix un marc de report de caràcter restrictiu per a les grans empreses espanyoles el qual les obliga a reportar informació sobre la política de diversitat aplicada als òrgans d'administració, direcció i supervisió de l'empresa per a les societats cotitzades, de la mateixa manera que exigeix que informin sobre aspectes mediambientals i socials com l'accessibilitat de les persones amb discapacitat, la igualtat d'oportunitats entre sexes, les mesures per promoure l'ocupació de col·lectius amb diversitat i les polítiques de no discriminació davant la diversitat. La llei però, no introdueix un règim sancionador.

c) Àmbit autonòmic

Llei 19/2020, de 30 de desembre, d'igualtat de tracte i no discriminació.

Aquesta norma estableix les normes i els procediments per assegurar la igualtat de tracte, el respecte a la dignitat humana i la no discriminació per raó de naixement, raça, ètnia, opinió, religió, ideologia, llengua, origen cultural i nacional, situació econòmica o administrativa, classe social, sexe, orientació, identitat sexual i de gènere o expressió de gènere, edat, discapacitat o diversitat funcional.

Regulació de la diversitat segons la perspectiva

Diversitat de capacitats

a) Àmbit internacional

Convenció internacional sobre els drets de les persones amb discapacitat

La Convenció, aprovada el desembre del 2006 per l'ONU, va suposar un avenç en els drets de les persones amb discapacitat. Amb aquesta i conjuntament amb l'aprovació del Protocol Facultatiu, s'introdueix el concepte de discapacitat des de l'enfocament de drets, superant així el model mèdic-rehabilitador de les persones amb discapacitat, tot identificant com a principis generals el respecte de la dignitat inherent, l'autonomia i la independència, la no discriminació, la participació i inclusió plenes i efectives en la societat, el respecte per la diferència i l'acceptació de la diversitat, la igualtat d'oportunitats, l'accessibilitat, la igualtat entre home i dona i el respecte a l'evolució de les facultats i la identitat dels infants.

b) Àmbit estatal

Llei 39/2006, de 14 de desembre, de Promoció de l'Autonomia Personal i Atenció a les persones en situació de dependència.

Regula el conjunt de serveis i prestacions econòmiques destinades a la promoció de l'autonomia personal, l'atenció i protecció a les persones en situació de dependència, a través de serveis públics i privats. Amb l'objectiu de regular les condicions bàsiques que garanteixin la igualtat d'oportunitats de les persones en situació de dependència.

Llei 26/2011, d'1 d'agost, d'adaptació normativa a la Convenció Internacional sobre els Drets de les Persones amb Discapacitat.

La present llei és el resultat de l'article 4 de la Convenció Internacional sobre els Drets de les Persones amb Discapacitat on els Estats membres es comprometen a legislar per assegurar les llibertats fonamentals de les persones amb discapacitat. De manera que té per objectiu avançar cap a l'autonomia personal del col·lectiu i garantir la no discriminació d'aquestes. Modifica els terminis per poder complir els compromisos adquirits a la ratificació de la Convenció i realitza una nova categorització de "persona amb discapacitat", al mateix temps que introdueix modificacions al règim de sancions.

Reial Decret Legislatiu 1/2013, de 29 de novembre, pel qual s'aprova el Text refós de la Llei general de drets de les persones amb discapacitat i de la seva inclusió social.

Aquesta llei reconeix a les persones amb discapacitat com a titulars d'una sèrie de drets i estableix un règim de sancions per assegurar la igualtat d'oportunitats, la no discriminació i

l'accessibilitat universal de les persones amb discapacitat. El text harmonitza les principals 3 lleis anteriors en matèria de discapacitat.²

La llei categoritza la discriminació directa i la indirecta i es basa en el principi del respecte a la dignitat, l'autonomia personal, la igualtat d'oportunitats, l'accessibilitat universal, la inclusió a la comunitat, i l'accés a l'educació, la sanitat i l'ocupació. En relació aquesta darrera, és rellevant com la norma obliga a les empreses amb una plantilla superior a 50 persones treballadores a tenir una quota de reserva, és a dir, un percentatge de la plantilla igual o major del 2%, reservat a persones amb discapacitat física, psíquica o sensorial amb un grau igual o superior al 33%.

c) Àmbit autonòmic

Llei 13/2014, del 30 d'octubre, d'accessibilitat.

Aquesta llei, en la mateixa línia que la llei estatal 1/2013, pretén assegurar la igualtat d'oportunitats, la no-discriminació i accessibilitat universal de les persones amb discapacitat, basada en els principis de vida independent, normalització, accessibilitat universal, diàleg civil i transversalitat de les polítiques en matèria de discapacitat.

Decret 86/2015, de 2 de juny, sobre l'aplicació de la quota de reserva del 2% a favor de persones amb discapacitat en empreses de 50 o més persones treballadores i de les mesures alternatives de caràcter excepcional al seu compliment.

En la mateixa línia que la llei estatal 1/2013, aquesta norma obliga a les empreses amb una plantilla superior a 50 persones treballadores a tenir una quota de reserva, és a dir, un percentatge de la plantilla igual o major del 2%, reservat a persones amb discapacitat física, psíquica o sensorial amb un grau igual o superior al 33%.

Diversitat d'origen o cultural

a) Àmbit internacional

Directiva 2000/43/CE relativa a la igualtat racial contra la discriminació per motius d'origen ètnic o racial.

La Directiva té per objectiu la protecció contra la discriminació per motius d'origen ètnic, racial en matèria d'ocupació i formació, educació, protecció social, pertinença a associacions i accés a béns i serveis. Aquesta defineix la discriminació directa i indirecta i posa el focus a l'assetjament sexual i a les mesures d'acció positiva per garantir la igualtat efectiva.

b) Àmbit estatal

Reial Decret 1044/2009, de 29 de juny, pel qual es modifica el Reial Decret 1262/2007, de 21 de setembre, regulador de la composició, competències i règim de funcionament del Consell per a la Promoció de la Igualtat de tracte i no Discriminació de les Persones per l'origen racial o ètnic.

Aquesta norma té per objecte assegurar el principi d'igualtat de tracte i no discriminació de les persones per raó d'origen racial o ètnic en diversos àmbits com l'educació, la sanitat, les prestacions i els serveis socials, l'habitatge, l'ocupació, la afiliació i la participació en les

² Al 1982 es va aprovar la primera llei espanyola dirigida a les persones amb discapacitat i llurs famílies (Llei 13/1982 d'integració social de les persones amb discapacitat). A partir d'aquesta s'han publicat diverses lleis com la Llei 51/2003 d'igualtat d'oportunitats, no discriminació i accessibilitat universal de les persones amb discapacitat o la Llei 49/2007 per la que s'estableix el règim d'infraccions i sancions en matèria d'igualtat d'oportunitats, no discriminació i accessibilitat universal de les persones amb discapacitat, fins arribar a la present llei 1/2013 amb la qual queden derogades les anteriors.

organitzacions sindicals i empresarials, les condicions de treball, la promoció professional i la formació professional ocupacional i continua.

Reial Decret Legislatiu 2/2015, de 23 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut dels Treballadors.

Concretament l'article 17, indica que es consideren nuls i sense efecte els preceptes reglamentaris, les clàusules dels convenis col·lectius, els pactes individuals i les decisions unilaterals de l'empresari que continguin discriminacions directes o indirectes desfavorables per origen racial o ètnic, entre d'altres.

c) Àmbit autonòmic

Llei 10/2010, del 7 de maig, d'acollida de les persones immigrades i de les retornades a Catalunya.

L'objectiu de la qual és crear i regular el servei d'acollida dels immigrants i els retornats a Catalunya per fomentar cohesió social i promoure l'autonomia i la igualtat d'oportunitats d'aquestes persones, al mateix temps que busca eliminar els obstacles que dificulten la seva acollida com és la manca de competències lingüístiques bàsiques i el desconeixement de la societat i de l'ordenament jurídic.

Diversitat de gènere

a) Àmbit internacional

Directiva 2002/73/CE del Parlament Europeu i del Consell, de 23 de setembre de 2002, que modifica la Directiva 76/202/CEE del Consell relativa a l'aplicació del principi d'igualtat de tracte entre homes i dones en el que es refereix l'accés a l'ocupació, a la formació i a la promoció professional i a les condicions de treball.

Aquesta norma té per objecte assegurar la igualtat entre homes i dones en l'àmbit de l'ocupació. Indica que s'han de preveure les mesures específiques necessàries per facilitar l'exercici d'activitats professionals al sexe menys representat, al mateix temps que s'ha d'evitar o compensar els desavantatges professionals que pugui patir aquest col·lectiu. És rellevant com la directiva exposa que tenint en compte la Declaració 28 del Tractat d'Amsterdam i davant el context actual, els Estats membres han de prioritzar la millora de la situació específicament de la dona a l'àmbit laboral.

b) Àmbit estatal

Llei 3/2007, de 22 de març, per la igualtat efectiva de dones i homes.

La present llei pretén assegurar el principi d'igualtat de dones i homes i eliminar les discriminacions cap a les dones en les múltiples esferes de la vida quotidiana, posant èmfasi en la importància de fer d'aquest principi d'igualtat la realitat de l'ordre social, laboral, cultural i artístic.

c) Àmbit autonòmic

Llei 5/2008, del 24 d'abril, del dret de les dones a eradicar la violència masclista.

Aquesta llei posa l'èmfasi al dret de les dones a viure tots els àmbits de la seva vida sense violències i reconeix per primera vegada que la violència masclista té lloc en els diversos àmbits, tant públics com privats, ja que legisla per actuar sobre les violències estructurals i els

estereotips culturals tradicionals, que perpetuen aquestes violències en la societat i contra els cossos de les dones.

Llei 17/2015, de 21 de juliol, d'igualtat efectiva de dones i homes.

Aquesta Llei té per objecte establir i regular els mecanismes i els recursos per a fer efectiu el dret a la igualtat i la no-discriminació per raó de sexe en tots els àmbits, etapes i circumstàncies de la vida. Concretament, l'Article 53.2.i) fa referència a l'obligatorietat de les administracions públiques de Catalunya a planificar una mobilitat que doni prioritat als temps dels desplaçaments i tingui en compte l'accessibilitat en els itineraris quotidians relacionats amb l'organització de la vida personal, associativa, familiar, domèstica i laboral. A més, l'Article 59 sobre les infraccions administratives en matèria d'igualtat, determina que exercir qualsevol comportament, de naturalesa sexual o no, en funció del sexe d'una persona, que atempti intencionadament contra la seva dignitat i li creï un entorn intimidatori, degradant o ofensiu és una infracció molt greu.

Llei 17/2020, del 22 de desembre, de modificació de la Llei 5/2008, del dret de les dones a eradicar la violència masclista.

La Llei 5/2008 va suposar un punt d'inflexió en termes de l'abordatge de la violència de gènere, ja que identifica la violència masclista com una vulneració greu dels drets humans de les dones, i és a partir d'aquesta premissa, quan es posa de manifest la necessitat de responsabilitzar als poders públics sobre l'obligació de garantir la protecció de la dignitat, la vida i la llibertat de les dones. Aquesta llei per primera vegada exposa el problema de la violència de gènere com una problemàtica estructural i sistèmica, i identifica la relació desigual de poder present entre ambdós sexes. Davant aquest context la Llei 17/2020 té la voluntat de respectar la diversitat de gènere i per tant protegir el dret de les dones transgènere, cisgènere i de les persones no binàries. De la mateixa manera que la llei, a diferència de l'anterior, especifica que la violència pot ser causada tant per acció com per omissió, i amplia el concepte violència introduint la violència digital i la violència en l'àmbit social i comunitari.

Diversitat generacional

La diversitat generacional no contempla lleis per si sola, sinó que està inclosa en aquelles lleis que regulen de forma més holística la diversitat.³

Diversitat sexual i identitat o expressió de gènere

a) Àmbit internacional

Resolucions del Parlament Europeu del 8 de febrer de 1994, del 18 de gener de 2006 i del 24 de maig de 2012.

Relatives a la igualtat de drets de lesbianes i gais i a la lluita contra la discriminació i l'homofòbia.

Carta de drets fonamentals de la Unió Europea.

Aquesta assenyalava la prohibició de la discriminació per orientació sexual com a dret primari de la Unió.

b) Àmbit estatal

Llei 62/2003, de 30 de desembre, de mesures fiscals, administratives i de l'ordre social.

³ Aquestes lleis es poden observar a l'inici de l'apartat sota el títol *Lleis que regulen la diversitat de forma holística*.

Aquesta norma regula la igualtat de tracte i la no-discriminació laboral per raó d'orientació sexual.

Llei 13/2005, d'1 de juliol, per la qual es modifica el Codi Civil en matèria de dret a contreure matrimoni.

La llei permet el matrimoni entre persones del mateix sexe.

Llei 14/2006, de 26 de maig, sobre tècniques de reproducció humana assistida.

Aquesta norma té per objecte regular els drets de les dones lesbianes en matèria de reproducció humana assistida.

Llei 3/2007, de 15 de març, relativa a la rectificació registral de la menció sobre el sexe de les persones.

La present llei indica que l'assignació registral del sexe i del nom propi poden ser modificades en el cas de les persones transsexuals per garantir el lliure desenvolupament de la seva personalitat i la seva dignitat.

c) Àmbit autonòmic

Llei 11/2014, per garantir els drets de lesbianes, gais, bisexuals, transgènere i intersexuals i per eradicar l'homofòbia, la bifòbia i la transfòbia.

Aquesta llei dona un nou impuls obligant les administracions públiques catalanes a implementar mesures efectives contra la discriminació de les persones LGBTI, i té per objecte establir i regular els mitjans i les mesures per a fer efectiu el dret a la igualtat i a la no-discriminació per raó d'orientació sexual, d'identitat de gènere o d'expressió de gènere, en els àmbits, tant públics com privats, sobre els quals la generalitat i els ens locals tenen competències. Així, s'estableixen mesures per a fer efectiu el dret de les lesbianes, gais, bisexuals, transgènere o intersexuals a la igualtat i la no discriminació, per tal de garantir la lliure vivència de la diversitat.

Finalment per aterrar el marc normatiu a la ciutat de Barcelona és rellevant com des del propi Ajuntament o des dels serveis que en deriven d'aquest, com l'Oficina de la No Discriminació, s'han generat una sèrie de normatives i protocols específics per abordar la diversitat, com és el cas de la Llei 22/1998, de 30 de desembre de la Carta Municipal de Barcelona on es plasma el compromís de la ciutat cap al respecte i la tolerància de la pluralitat i la diversitat.

Paral·lelament es destaquen per cada tipologia de diversitat analitzada els plans i documents més rellevants:

Diversitat d'origen o cultural

- Pla Barcelona Interculturalitat 2010-2020.
- Protocol per garantir el tracte igualitari a les entitats religioses per dur a terme activitats a l'espai públic i als equipaments municipals, aprovat al 2016.

Diversitat de gènere

- Ordenació de les mesures per a garantir la transversalitat de la perspectiva de gènere a l'Ajuntament de Barcelona, aprovat al 2015.
- Pla per la justícia de gènere 2016-2020.

- Protocol de valoració del risc de violència contra la dona per part de la seva parella o ex parella, aprovat al 2011.
- Protocol de dol de ciutat contra les violències masclistes, aprovat al 2016.
- Protocol “No callem” contra les agressions i els assetjaments sexuals en espais d’oci nocturn privat, aprovat al 2018.
- Reglament per a l’equitat de gènere de l’Ajuntament, aprovat al 2018.

Diversitat sexual i identitat o expressió de gènere

- Pla municipal per la diversitat sexual i de gènere 2016-2020.
- Protocol per combatre l’LGTBI-fòbia, aprovat al 2020.

És rellevant doncs, com des de l’Ajuntament de Barcelona les diversitats de capacitat i generacional tenen un paper menys explícit en l’agenda política, sent el volum de plans i protocols per aquestes diversitats molt residuals. No obstant això, es realitzen puntualment programes i campanyes de sensibilització, però no s’elaboren normatives o plans transversals.

5. Dades relatives a la diversitat de TMB

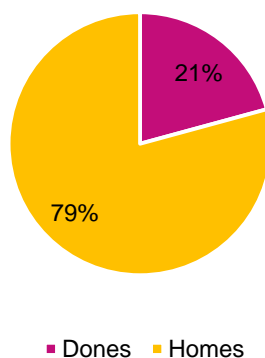
Amb la voluntat de fer un emmarcament de la diversitat humana a TMB, el present apartat presenta les principals dades relatives a la plantilla i l'estat de la diversitat a l'empresa, per aproximar-nos de manera genuïna a la seva realitat.

Tot i que en aquests moments no es disposen de moltes dades específiques de la diversitat humana dins de TMB, es posa en valor també, les aportacions de la plantilla en aquest àmbit i es complementa amb dades relatives a la ciutat de Barcelona.

a) Dades generals de la plantilla de TMB

A continuació es recullen les principals dades de les persones treballadores de TMB, a través de la Memòria de Sostenibilitat (2020) i les enquestes realitzades a la plantilla de l'empresa en el marc de l'elaboració del Pla d'Igualtat Intern de les companyies.

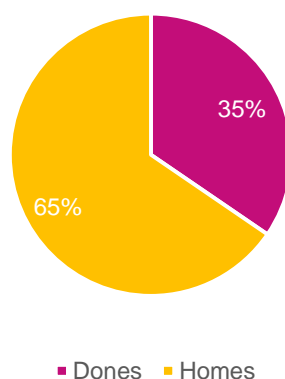
Gràfic 1. Percentatges de persones treballadores de TMB



Font: elaboració pròpia a partir de la Memòria de sostenibilitat de TMB (juliol del 2020). Total = 8364

La plantilla de Transports Metropolitans de Barcelona (TMB) està altament masculinitzada, composta a 31 de desembre de 2020 per 8.364 persones. D'aquestes 6.627 són homes (79%) i 1.737 (21%) són dones.

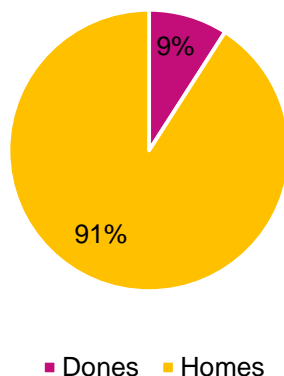
Gràfic 2. Percentatges de persones treballadores de FMB



Font: elaboració pròpia a partir de la Memòria de sostenibilitat de TMB (juliol del 2020). Total = 3778

Pel que fa a la plantilla de Metro (FMB), **la distribució de les persones treballadores és més paritària en gènere** que en el còmput global de l'empresa. Tanmateix, les dones són menys presents que els seus companys, sent el 35% de FMB, front el 65% que representen els homes.

Gràfic 3. Percentatges de persones treballadores de TB



Font: elaboració pròpia a partir de la Memòria de sostenibilitat de TMB (juliol del 2020). Total = 4559

A bus la diferència de composició de la plantilla en relació amb el gènere es fa més evident, sent la presència de dones molt més residual. Concretament, les dones representen el 9% de TB, mentre que els homes són el 91% restant.

En relació amb l'edat de la plantilla, i tenint en compte que el present Pla té voluntat d'abordar la diversitat generacional, ressalta que l'edat mitjana de les persones treballadores de TMB i concretament de Metro (FMB) i Bus (TB) és:

- **Transports Metropolitans de Barcelona (TMB):** 47,69 anys
- **Ferrocarrils Metropolitans de Barcelona (FMB):** 45,65 anys
- **Transports de Barcelona (TB):** 49,32 anys

Ressalta que en relació amb l'any anterior ha incrementat el pes proporcional de les persones de més de 50 anys (de 34,1% a 36,4%) i ha disminuït la proporció de la resta de grups d'edat.

En el marc de l'elaboració del Pla d'Igualtat de Ferrocarrils Metropolitans de Barcelona i Transports de Barcelona s'ha realitzat una enquesta a la plantilla de les respectives organitzacions, en què es recollia la percepció de les persones vers l'estat de la igualtat a l'empresa. A més, es formulà una pregunta que demanava a les persones enquestades si tenien alguna discapacitat, per tal de donar-li una mirada més transversal a l'esmentat Pla.

Ressalta que **en ambdues companyies (FMB i TB) són diverses les persones que han indicat tenir algun tipus de discapacitat**. Concretament, ho han indicat 25 persones de FMB (el 3% de les persones que han contestat el qüestionari) i amb una distribució en gènere força similar: 10 dones, 13 homes i 2 persones no binàries.

Per contra, a TB només els homes han indicat tenir algun tipus de discapacitat. Concretament ho han indicat 5 d'ells, dada que correspon també al 3% del total de les persones enquestades.

b) La ciutat i la diversitat cultural

Barcelona és una ciutat que aplega moltes cultures del món, acollidora de la diversitat cultural i amb una gran experiència en polítiques d'acollida i atenció a la diversitat. El darrer Pla de

Ciutadania i Immigració de la ciutat de Barcelona (2018-2021) fa una pinzellada dels fluxos migratoris majoritaris, així com les cultures més arrelades a la ciutat.

Tanmateix, és rellevant remarcar que la Covid-19 ha tingut un gran impacte a la societat, que també s'ha manifestat en la població barcelonina i en els moviments demogràfics. L'impacte de la pandèmia es tradueix en un increment de l'emigració a Barcelona (8%), en comparació amb el mateix període de l'any anterior, mentre que la immigració ha descendit un 43,7%. Tanmateix, les dades estadístiques més recents sobre la població migrada a Barcelona són del 2019, obtingudes a través de l'informe de l'Ajuntament de Barcelona "La població estrangera a Barcelona" (2019).

Aquest informe recull una àmplia anàlisi sobre la població de Barcelona nascuda a l'estranger, a partir de la lectura del fitxer de padró continu de la població amb data 1 de gener del 2019. Així, l'any 2019 hi havia un total de 333.516 persones residents estrangeres empadronades al municipi de Barcelona, sent el 20,2% del total de la població barcelonina. A més, la segona part de l'informe analitza les característiques de la població nascuda a l'estranger de Barcelona, **sent un total de 433.846 persones residents a la ciutat nascudes a l'estranger, és a dir, el 26,3% del total de la població barcelonina.**

Val a dir que, tot i que les dades són prèvies a la pandèmia de la Covid-19, donen unes pinzellades que permeten observar la tendència migratòria de Barcelona i dona comptes de la riquesa de la diversitat cultural de la ciutat. Es recullen a continuació els principals països de naixement de la ciutadania de Barcelona l'any 2019, malgrat que cal tenir en compte que les persones migrades de segona generació, tot i haver nascut a la ciutat catalana, la seva cultura i tradició pot estar molt arrelada a països d'arreu del món.

Taula 1. Població de Barcelona per lloc de naixement, 2019

País de naixement	Població 2019	%
Argentina	26.338	6,1%
Perú	26.072	6,0%
Equador	23.628	5,4%
Colòmbia	23.375	5,4%
Pakistan	21.438	4,9%
Itàlia	20.926	4,8%
Veneçuela	20.650	4,8%
Xina	19.318	4,5%
El Marroc	17.809	4,1%
França	17.739	4,1%
Bolívia	13.876	3,2%
Filipines	13.273	3,1%
Hondures	12.652	2,9%
República Dominicana	12.602	2,9%
Brasil	12.358	2,8%
Rússia	8.620	2,0%
Regne Unit	7.951	1,8%
Xile	7.795	1,8%
Alemanya	7.586	1,7%
Mèxic	7.528	1,7%
Resta països	112.312	25,9%
Total	433.846	100%

Font: elaboració pròpia a partir de l'informe "La població estrangera a Barcelona. La població de Barcelona nascuda a l'estranger. Gener 2019"

Tal com recull el Pla de Ciutadania i Immigració de la Ciutat de Barcelona (2018-2021), Barcelona es consolida en un procés de canvi social, conformant una ciutat on la diversitat d'origen és cada cop més present a tots els espais de la vida quotidiana. Tanmateix, és encara escassa la seva presència a molts dels espais amb més representativitat, a les organitzacions i a les institucions, element que posa de manifest la necessitat d'impulsar mesures que afavoreixin el seu accés i representació a les diverses esferes de la societat i lògicament també al transport públic.

6. Pla d'accions

Amb l'objectiu de sistematitzar i donar valor estratègic a totes les actuacions orientades a garantir la igualtat d'oportunitats i la no-discriminació, tant a nivell intern com pel que fa a la ciutadania en general i a les persones usuàries de les xarxes de transport públic en particular, seguidament es presenta un Pla d'accions orientades a assolir aquesta excel·lència en l'atenció i promoció de la diversitat humana, **fent de la Diversitat una política transversal a l'organització contemplant les múltiples interseccionalitats que es puguin produir.**

Accions:

1. Crear el Comitè de diversitat amb representació de tota l'organització.
Responsable: Gestió de la Diversitat.
Any: 2022.
Indicador: Acta de constitució
2. Seguiment dels procediments contra l'Assetjament (Sexual i per raó de sexe, LGTBI-Fòbia...).
Responsable: Gestió de la Diversitat, operatives de metro i bus, seguretat de metro i bus.
Any: Anualment.
Indicador: Informe anual de seguiment amb dades estadístiques, segregat per col·lectius d'interès.
3. Seguiment de les incorporacions a l'organització.
Responsable: Gestió de la Diversitat i Organització i Persones.
Any: Anualment.
Indicador: Informe anual de seguiment amb nombre de persones incorporades a les plantilles, segregat per col·lectius d'interès.
4. Impulsar la formació i la sensibilització en matèria de diversitat a tota l'organització.
Responsable: Gestió de la Diversitat i Organització i Persones.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicadors: Nombre de formacions realitzades i nombre de persones assistents.
5. Realitzar grups de discussió amb les persones treballadores de TMB, representants de diferents col·lectius.
Responsable: Gestió de la Diversitat.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicador: Nombre de grups de discussió realitzats.
6. Propiciar a les sessions d'acollida la col·laboració de persones més veteranes.
Responsable: Gestió de la Diversitat i Organització i Persones.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicador: Nombre de sessions participatives realitzades.

7. Formar a l'equip directiu i caps de departament de TMB en lideratge inclusiu.
Responsable: Gestió de la diversitat, Organització i Persones.
Any: 2022 – 2023.
Indicador: Nombre de persones formades.

8. Desenvolupament dels Plans d'Igualtat de gènere.
Responsable: Gestió de la Diversitat i Organització i Persones.
Any: 2022.
Indicadors: Aprovació dels documents i definició del sistema de seguiment.

9. Implementació de les actuacions derivades dels plans d'Igualtat.
Responsable: Comitè de Diversitat, comissions negociadores bus i metro.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicador: Informe anual de seguiment.

10. Elaboració de la Guia de llenguatge inclusiu de TMB.
Responsable: Gestió de la diversitat.
Any: 2022.
Indicador: document elaborat i aprovat.

11. Promoció dels valors de diversitat, igualtat d'oportunitats i no discriminació a través d'altres projectes de l'organització en general i de la Fundació TMB en particular (projectes socials, culturals, actes de RRPP i institucionals, accions de comunicació interna i participació de la plantilla, etc.).
Responsable: Gestió de la Diversitat.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicadors: Nombre d'activitats realitzades segmentat per projectes.

12. Accions de potenciació del reconeixement i reputació de TMB mitjançant els projectes i mesures de Gestió de la Diversitat.
Responsable: Gestió de la Diversitat, negoci internacional.
Any: durant tot el període de vigència.
Indicador: Nombre de reconeixements.

13. Avaluació del Projecte Global de Diversitat de TMB, als dos anys de la seva aprovació.
Responsable: Comitè de Diversitat
Any: durant tot el període de vigència.
Indicador: Informe valoratiu.

14. Avaluació del Projecte Global de Diversitat de TMB, a la finalització del període de vigència.
Responsable: Comitè de Diversitat.
Any: 2026.
Indicador: Informe d'avaluació.

7. Bibliografia

- Accesibilidad e inclusión en el sistema de transporte público en la Región Metropolitana (2020). Universidad del Desarrollo.
- Action on Equality: TfL's commitments to 2020. Transport for London
- Carnevale, A.P. & Stone, S. C. (1995). The American Mosaic: An in-depth report on the future of diversity at work New York: McGrawHill.
- Carr-Ruffino, N. (1996): Managing diversity: People skills for a multicultural workplace. Cincinnati, OH: Thompson Executive Press.
- El moviment migratori de Barcelona en temps de Covid-19 (2021). Ajuntament de Barcelona.
- Inclusion & Diversities (2021). SNCF
- Kossek, E.E. i Lobel, S. A. (1996): Managing diversity: Human resource strategies for transforming the workplace. Cambridge MA:Blackwell.
- La població estrangera a Barcelona. La població de Barcelona nascuda a l'estranger (2019). Ajuntament de Barcelona
- Pla de Ciutadania i Immigració de la ciutat de Barcelona (2018-2021). Ajuntament de Barcelona.
- Triandis, H.C., & Bhawuk, D.P.S (1997): Culture theory and the meaning of relatedness. News perspectives on international industrial/ organizational psychology: 13-52.