NEXARIA

EMPLEO · TALENTO · OPORTUNIDADES



# Manual de contratación responsable diversidad y entornos laborales inclusivos

*Guía práctica para empresas y departamentos de Recursos Humanos*

SELECCIÓN / ACOGIDA / PERMANENCIA / PROMOCIÓN

*Guía práctica para la selección, contratación, acogida, permanencia, promoción y acompañamiento trans*

**EDICIÓN 2026**

GUÍA DE CONSULTA

# Contenido

01 Presentación
02 Por qué hablamos de contratación responsable
03 Marco normativo básico
04 Principios de una empresa inclusiva
05 Diseño inclusivo de puestos y ofertas
06 Currículums ciegos y preselección objetiva
07 Entrevistas inclusivas y estructuradas
08 Acogida y primeros días
09 Acompañamiento a personas trans en la empresa
10 Prevención del acoso y la discriminación LGTBI+
11 Formación y sensibilización
12 Diversidad en la gestión de personas
13 Entornos laborales saludables, seguros e inclusivos
14 Interseccionalidad y diversidad de trayectorias
15 Relación con empresas de selección y proveedores
16 Herramienta 1 — checklist de oferta inclusiva
17 Herramienta 2 — matriz de selección
18 Herramienta 3 — guion de entrevista estructurada
19 Herramienta 4 — protocolo de acompañamiento trans
20 Herramienta 5 — respuesta ante una incidencia
21 Herramienta 6 — autoevaluación empresarial
22 Plan de implantación en 90 días
23 Diez compromisos para una empresa inclusiva
24 Recursos y fuentes de referencia
25 Cierre — una cultura inclusiva se construye
A Anexo a. modelo de oferta inclusiva
B Anexo b. ficha de preselección
C Anexo c. ficha de acompañamiento trans
D Anexo d. registro de revisión de procesos
— Nota de fuentes y actualización

01 / FUNDAMENTOS

# Presentación

Este manual ha sido elaborado por Colectivo Gamá como recurso práctico dirigido a empresas, departamentos de Recursos Humanos, equipos directivos, mandos intermedios y personas que participan en procesos de selección y gestión de personas.

Su finalidad es facilitar la incorporación de criterios de igualdad, diversidad y no discriminación en todo el ciclo de la relación laboral: definición de puestos, publicación de ofertas, selección, contratación, acogida, permanencia, formación, promoción profesional y salida de la organización.

El documento nace en el marco del proyecto de empleo e inclusión laboral LGTBI+ desarrollado por Colectivo Gamá. El proyecto contempla expresamente la elaboración y difusión de un documento de buenas prácticas dirigido a empresas y departamentos de Recursos Humanos, sobre contratación inclusiva, gestión de la diversidad, derechos laborales y prevención de la discriminación LGTBI+, con recomendaciones prácticas para los procesos de selección, acogida, permanencia y promoción profesional.

La propuesta parte de una idea sencilla: la igualdad no debe limitarse a evitar conductas discriminatorias. Una organización inclusiva revisa también sus procedimientos para comprobar que las reglas, los canales y las prácticas cotidianas permiten que personas con diferentes orientaciones sexuales, identidades y expresiones de género y características sexuales puedan acceder, permanecer y progresar en condiciones de igualdad.

El manual distingue tres niveles de actuación: LO QUE EXIGE LA NORMATIVA, BUENA PRÁCTICA y HERRAMIENTAS PARA LA EMPRESA. De este modo, se evita presentar como obligación legal aquello que es una recomendación técnica y, al mismo tiempo, se ofrecen medidas concretas que pueden implantarse de forma progresiva.

Este documento tiene carácter orientativo y no sustituye el asesoramiento jurídico, la negociación colectiva, los convenios aplicables ni los protocolos internos que correspondan a cada empresa. Antes de implantar una medida, la empresa deberá comprobar su adecuación a la legislación vigente, al convenio colectivo aplicable y a sus procedimientos internos.

02 / FUNDAMENTOS

# Por qué hablamos de contratación responsable

La contratación responsable consiste en seleccionar y contratar a las personas atendiendo a las capacidades, competencias, experiencia, formación y adecuación al puesto, evitando que características personales irrelevantes para el desempeño influyan negativamente en la decisión.

En materia LGTBI+, esta perspectiva es especialmente relevante porque los sesgos pueden aparecer antes de la entrevista, durante ella o incluso después de la contratación. Un currículum puede activar asociaciones relacionadas con el nombre, una fotografía o la trayectoria formativa; una entrevista puede incluir preguntas personales que no guardan relación con el puesto; y una persona puede abandonar una organización si percibe que su identidad debe ocultarse para poder progresar.

La contratación inclusiva no significa contratar a una persona por pertenecer a un colectivo. Significa garantizar que pertenecer a un colectivo no sea un obstáculo injustificado para acceder al puesto. El criterio profesional debe ser la idoneidad para el trabajo.

El Real Decreto 1026/2024 establece, para las medidas planificadas LGTBI de las empresas a las que resulta aplicable, que el acceso al empleo debe apoyarse en criterios claros y concretos y priorizar la formación o idoneidad de la persona para el puesto, con independencia de su orientación e identidad sexual o expresión de género, con especial atención a las personas trans.

Una empresa puede avanzar hacia este modelo mediante pequeñas decisiones acumulativas: revisar anuncios, eliminar requisitos innecesarios, estructurar entrevistas, formar a las personas seleccionadoras, registrar criterios de decisión, garantizar confidencialidad y establecer canales eficaces frente a la discriminación.

**TODO EL CICLO LABORAL**

| 01 | 02 | 03 | 04 | 05 |
|---|---|---|---|---|
| Definir el puesto | Seleccionar | Acoger | Acompañar | Promover |

# Marco normativo básico

Ley 4/2023, de 28 de febrero. Establece el marco estatal para la igualdad real y efectiva de las personas trans y la garantía de los derechos de las personas LGTBI. Su artículo 15 dispone que las empresas de más de 50 personas trabajadoras deben contar con un conjunto planificado de medidas y recursos para alcanzar la igualdad real y efectiva de las personas LGTBI, incluyendo un protocolo de actuación frente al acoso o la violencia contra las personas LGTBI. Estas medidas deben articularse conforme a la negociación colectiva y a la representación legal de las personas trabajadoras.

Real Decreto 1026/2024, de 8 de octubre. Desarrolla reglamentariamente el conjunto planificado de medidas para la igualdad y no discriminación de las personas LGTBI en las empresas. Entre sus contenidos mínimos se encuentran la igualdad de trato y no discriminación; acceso al empleo; clasificación y promoción profesional; formación, sensibilización y lenguaje; entornos laborales diversos, seguros e inclusivos; permisos y beneficios sociales; y régimen disciplinario.

El Real Decreto establece que las personas que intervienen en selección deben disponer de formación adecuada y que los procesos deben utilizar criterios claros que prioricen la formación o idoneidad, con independencia de orientación e identidad sexual o expresión de género. La norma presta especial atención a las personas trans.

El Real Decreto también prevé formación para la plantilla sobre derechos LGTBI, conceptos básicos de diversidad sexual, familiar y de género, protocolo de acompañamiento a personas trans cuando exista y protocolo frente al acoso discriminatorio o violencia. Además, fomenta un lenguaje respetuoso y entornos laborales diversos, seguros e inclusivos.

**Importante: las entrevistas o currículos ciegos no constituyen una obligación específica establecida por el Real Decreto 1026/2024. En este manual se presentan como una buena práctica que puede reducir la exposición temprana a determinados datos personales y ayudar a centrar la primera fase de valoración en competencias y experiencia.**

# Principios de una empresa inclusiva

**1.** Igualdad de trato: las decisiones laborales deben basarse en criterios relacionados con el trabajo y no en características personales irrelevantes.

**2.** No discriminación directa e indirecta: debe evitarse tanto el trato desfavorable explícito como aquellas reglas aparentemente neutras que generan una desventaja injustificada para determinados grupos.

**3.** Confidencialidad: la orientación sexual, identidad de género, situación trans u otros datos personales no deben divulgarse sin una base legítima y, cuando corresponda, sin consentimiento.

**4.** Autonomía y respeto: cada persona decide qué información personal comparte, cómo quiere ser nombrada y qué grado de visibilidad desea tener.

**5.** Prevención: la empresa no debe limitarse a actuar cuando aparece un conflicto. Debe formar, revisar procedimientos y establecer canales de respuesta.

**6.** Trazabilidad: los criterios de selección, promoción y asignación de oportunidades deben poder explicarse y revisarse.

**7.** Proporcionalidad: solo deben solicitarse datos y requisitos necesarios para la finalidad laboral concreta.

**8.** Responsabilidad compartida: la inclusión no corresponde exclusivamente a Recursos Humanos. Dirección, mandos, selección, prevención, representación legal y plantilla tienen responsabilidades diferentes.

**9.** Interseccionalidad: una persona puede experimentar simultáneamente barreras relacionadas con orientación sexual, identidad de género, edad, origen, discapacidad, situación administrativa, responsabilidades familiares u otros factores. Las respuestas deben contemplar esta complejidad.

**10.** Mejora continua: las medidas deben evaluarse. Una política escrita no garantiza por sí sola un entorno inclusivo.

# Diseño inclusivo de puestos y ofertas

Antes de publicar una oferta, la empresa debería separar lo que es realmente necesario para desempeñar el puesto de lo que simplemente se ha incluido por costumbre.

**REQUISITOS RECOMENDADOS:** describir funciones concretas; identificar competencias esenciales; diferenciar requisitos imprescindibles de valorables; indicar jornada, ubicación, modalidad y condiciones relevantes; explicar las fases principales del proceso cuando sea posible; utilizar lenguaje claro y no estereotipado.

**REVISAR:** requisitos de apariencia física que no estén objetivamente vinculados al puesto; fotografía obligatoria; información sobre estado civil, pareja, hijos o planes familiares; preguntas sobre orientación sexual o identidad de género; disponibilidad permanente cuando no sea necesaria; requisitos de edad no justificados; expresiones como “buena presencia” sin definir qué significa y por qué es necesaria.

La descripción debe centrarse en el trabajo. En lugar de “buscamos una persona joven, dinámica y con buena presencia”, resulta preferible describir las competencias y funciones: “atención presencial y telefónica, resolución de incidencias, comunicación con clientes y manejo de herramientas de gestión”.

**BUENA PRÁCTICA: incluir una breve declaración de igualdad y no discriminación. Por ejemplo: “La empresa seleccionará atendiendo a criterios de formación, experiencia, competencias e idoneidad para el puesto, sin discriminación por orientación sexual, identidad o expresión de género, características sexuales, origen, edad, discapacidad u otras circunstancias protegidas por la normativa.”**

Cuando la empresa utilice agencias de selección, plataformas externas o empresas de trabajo temporal, los criterios inclusivos deben trasladarse también a esos proveedores.

# Currículums ciegos y preselección objetiva

Un currículum ciego elimina temporalmente determinados datos personales que pueden activar sesgos antes de valorar la experiencia y las competencias. No existe un único modelo obligatorio y la empresa debe adaptar la práctica a su realidad y a la normativa de protección de datos.

Puede plantearse una primera fase con: experiencia profesional; funciones; formación; competencias; idiomas; certificaciones; disponibilidad; y otros elementos directamente relacionados con el puesto. Se puede posponer la fotografía, el nombre completo u otros datos no necesarios para la primera valoración.

La anonimización debe ser realista. No tiene sentido eliminar el nombre y conservar información que permita identificar innecesariamente a la persona. Tampoco debe convertirse en una carga desproporcionada para candidaturas o empresas.

**PROPUESTA DE DOS FASES:** Fase 1, valoración curricular con datos profesionales esenciales. Fase 2, identificación de la persona y comprobación documental cuando sea necesario. La decisión de entrevista debe basarse en criterios previamente definidos.

En la preselección realizada por un servicio de intermediación, la valoración debe responder a la oferta concreta. La ficha profesional debería recoger únicamente información pertinente: experiencia, competencias, formación, disponibilidad y motivación para el puesto.

La empresa debe evitar utilizar la identidad LGTBI como criterio de selección. El objetivo de la intermediación inclusiva es reducir barreras, no sustituir los criterios profesionales por criterios de pertenencia.

**HERRAMIENTA:** matriz de preselección con columnas para requisito, evidencia aportada por la candidatura, nivel de ajuste y observaciones objetivas.

# Entrevistas inclusivas y estructuradas

Una entrevista estructurada utiliza las mismas áreas de valoración para las candidaturas que compiten por el mismo puesto. Esto permite comparar respuestas y reduce el peso de impresiones improvisadas.

**ANTES:** definir competencias; preparar preguntas; determinar qué respuestas constituyen evidencias; decidir quién entrevista; establecer un sistema sencillo de registro.

**DURANTE:** explicar el proceso; formular preguntas relacionadas con el puesto; permitir que la persona pueda preguntar; evitar preguntas sobre vida íntima; no solicitar información sobre orientación sexual, identidad de género, transición, tratamientos médicos o planes familiares cuando no sea pertinente; no convertir la identidad de la persona en tema de entrevista.

**DESPUÉS:** registrar evidencias, no impresiones. Es preferible escribir “describe experiencia de atención de reclamaciones y aporta un ejemplo concreto” que “parece agradable” o “tiene buena presencia”.

**EJEMPLOS DE PREGUNTAS ESTRUCTURADAS:** “Cuéntanos una situación en la que tuviste que resolver una reclamación difícil”; “¿Cómo organizas prioridades cuando coinciden varias tareas?”; “Describe una ocasión en la que tuviste que aprender una herramienta nueva rápidamente”.

**PREGUNTAS QUE EVITAR:** “¿Tienes pareja?”; “¿Tienes hijos?”; “¿Piensas tenerlos?”; “¿Eres hombre o mujer?”; “¿Has hecho la transición?”; “¿Cuál era tu nombre anterior?”.

Si una persona comparte voluntariamente información sobre su orientación o identidad, la persona entrevistadora debe tratarla con respeto y confidencialidad y no convertirla en un criterio de valoración.



# Acogida y primeros días

La inclusión debe continuar después de la contratación. El proceso de acogida es un momento especialmente importante porque establece las normas formales e informales que la persona encontrará.

**Checklist de acogida**: confirmar cómo desea ser nombrada la persona en el uso cotidiano; explicar los canales de Recursos Humanos; entregar información sobre igualdad y no discriminación; explicar el protocolo de acoso; indicar a quién acudir ante una incidencia; revisar herramientas, accesos y directorios; comprobar que el nombre utilizado en sistemas internos sea coherente con las posibilidades legales y técnicas.

Cuando el nombre legal no coincide con el nombre utilizado por la persona, la empresa debe distinguir entre documentación que legalmente exige el nombre registral y los contextos internos donde puede utilizarse el nombre elegido. No debe difundirse innecesariamente el nombre legal.

La información sobre una persona trans no debe comunicarse a la plantilla como una "presentación" ni convertirse en un asunto colectivo. Cuando sea necesario comunicar algún cambio, debe acordarse con la persona afectada qué se comunica, a quién y de qué forma.

La formación inicial debe incluir normas de respeto, canales de consulta y actuación frente a conductas discriminatorias. La responsabilidad no debe recaer sobre la persona LGTBI+ de educar a sus compañeros.

La acogida debe incluir también a personal temporal, becario, subcontratado o en prácticas cuando comparta espacios de trabajo y esté sujeto a las normas de convivencia de la organización.

**La acogida es clave para garantizar la inclusión desde el primer día.**

# Acompañamiento a personas trans en la empresa

El acompañamiento trans debe partir del respeto a la autonomía, la confidencialidad y la dignidad de la persona. No todas las personas trans desean realizar una transición visible en el trabajo, ni todas necesitan las mismas medidas.

**PROTOCOLO MÍNIMO RECOMENDADO:** 1) designar una persona de referencia de RR. HH.; 2) ofrecer una reunión confidencial; 3) preguntar qué necesita la persona, sin presuponer necesidades; 4) acordar nombre y pronombres de uso; 5) revisar sistemas internos; 6) acordar, si procede, cómo comunicar cambios; 7) revisar uniforme, vestuarios y aseos; 8) informar sobre permisos o ausencias aplicables; 9) prevenir y responder ante comentarios o conductas discriminatorias; 10) realizar seguimiento acordado.

**CONFIDENCIALIDAD:** no debe revelarse que una persona es trans sin su autorización o una base jurídica que lo justifique. Tampoco debe compartirse su historial médico, tratamientos, documentación anterior o nombre anterior con compañeros, clientes o proveedores.

**NOMBRE Y PRONOMBRES:** utilizar el nombre y los pronombres indicados por la persona en la comunicación cotidiana. Los sistemas deben adaptarse en la medida legal y técnica posible. Cuando exista documentación que deba utilizar el nombre legal, el acceso debe limitarse a quienes necesiten conocerlo.

**VESTUARIO, ASEOS Y UNIFORME**: la persona debe poder utilizar las instalaciones y vestimenta coherentes con su identidad y con las reglas generales aplicables. Si existen alternativas individuales, deben ofrecerse como opción y no como obligación impuesta a la persona trans.

**TIEMPOS Y CITAS:** cuando existan consultas médicas, trámites o procedimientos relacionados con la transición, se aplicarán los permisos y derechos que correspondan según la legislación, convenio y política interna. La empresa no debería exigir detalles médicos innecesarios.

**SEGUIMIENTO:** preguntar periódicamente si las medidas acordadas funcionan, sin convertir a la persona en objeto de vigilancia. El seguimiento debe centrarse en las condiciones laborales y el bienestar profesional, no en la transición como tal.

# Prevención del acoso y la discriminación LGTBI+

La discriminación puede manifestarse mediante decisiones formales o mediante conductas cotidianas: bromas, comentarios, exclusión, rumores, outing, deadnaming, misgendering deliberado, cuestionamiento de la identidad, asignación desigual de tareas, obstáculos a la promoción o represalias por denunciar.

La empresa debe contar con mecanismos claros de prevención, detección y respuesta. En las empresas sujetas al artículo 15 de la Ley 4/2023 y al desarrollo del Real Decreto 1026/2024, el conjunto planificado de medidas debe incluir un protocolo de actuación frente al acoso o la violencia contra personas LGTBI.

El protocolo debe ser conocido. No basta con almacenarlo en una carpeta. La plantilla debe saber dónde encontrarlo, quién recibe una comunicación y qué garantías existen.

**PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN:** confidencialidad; respeto a la dignidad; protección frente a represalias; diligencia; imparcialidad; registro de actuaciones; protección de la información; y adopción de medidas proporcionales cuando se constate una conducta contraria a las normas.

**RESPUESTA INICIAL:** escuchar sin culpabilizar; registrar hechos; explicar opciones; valorar medidas de protección; activar el procedimiento correspondiente; limitar la difusión de información; y hacer seguimiento.

Ejemplos de conductas que deben contemplarse: insultos o bromas LGTBIfóbicas; utilización deliberada y reiterada de nombre o pronombres no respetuosos; revelar la orientación o identidad de una persona sin autorización; excluir a una persona de oportunidades laborales; impedir el acceso a instalaciones; o condicionar beneficios o promoción a características personales.

Las medidas disciplinarias deberán ajustarse al régimen aplicable y al convenio colectivo. Este manual no sustituye la regulación interna ni determina por sí mismo la sanción concreta.

# Formación y sensibilización

La formación es una herramienta preventiva. El Real Decreto 1026/2024 contempla módulos específicos sobre derechos de las personas LGTBI en el ámbito laboral, igualdad de trato y oportunidades y no discriminación, dirigidos a la plantilla e incluyendo mandos intermedios, dirección y personas con responsabilidad en gestión de personal.

Una formación útil debe combinar conceptos con situaciones prácticas. Puede abordar: diversidad sexual, familiar y de género; sesgos; selección; lenguaje; acompañamiento trans; prevención del acoso; canales de denuncia; y responsabilidad de mandos.

Para equipos de selección, conviene añadir formación específica sobre criterios objetivos, entrevistas estructuradas, sesgos y tratamiento de datos personales.

Para mandos intermedios, el foco puede estar en gestión cotidiana: equipos, conflictos, comentarios, asignación de turnos, promoción, comunicación y respuesta ante incidentes.

Para toda la plantilla, es recomendable trabajar normas básicas de respeto, lenguaje, privacidad y vías de actuación. La formación debe evitar colocar a una persona LGTBI+ en la posición de “experta obligatoria” sobre su propia identidad.

La formación debería evaluarse con herramientas sencillas: asistencia, satisfacción, conocimiento antes/después y detección de necesidades. Los resultados pueden utilizarse para actualizar el plan de diversidad.



# Diversidad en la gestión de personas

La diversidad no termina en la contratación. Una empresa puede incorporar perfiles diversos y, sin embargo, reproducir desigualdades si el acceso a turnos, formación, responsabilidades, promoción o información depende de redes informales o criterios poco transparentes.

**PROMOCIÓN:** definir requisitos y competencias; publicar oportunidades internas cuando sea posible; utilizar criterios objetivos; registrar decisiones; evitar que la visibilidad social o la pertenencia a determinados grupos informales determine el acceso.

**FORMACIÓN:** facilitar el acceso en condiciones de igualdad. Revisar horarios y formatos cuando existan barreras objetivas de participación.

**BENEFICIOS Y PERMISOS:** revisar la redacción de políticas internas para que contemplen familias diversas y no generen diferencias injustificadas por orientación o identidad sexual. El Real Decreto 1026/2024 incorpora esta dimensión en sus medidas planificadas.

**COMUNICACIÓN:** utilizar lenguaje respetuoso y evitar asumir que todas las personas tienen pareja, familia, pronombres o situaciones personales determinadas.

**PROVEEDORES Y CLIENTES:** trasladar los principios de respeto a empresas externas, especialmente cuando prestan servicios dentro del centro de trabajo o gestionan procesos de selección.

**LIDERAZGO:** la dirección debe respaldar las políticas. La coherencia entre el discurso y las decisiones cotidianas es una condición práctica para que la política tenga credibilidad.

# Entornos laborales saludables, seguros e inclusivos

En este manual utilizamos “entorno laboral saludable” como expresión práctica para referirnos a un lugar de trabajo seguro, respetuoso, inclusivo y compatible con el ejercicio de los derechos laborales. El Real Decreto 1026/2024 utiliza expresamente la referencia a entornos laborales “diversos, seguros e inclusivos”.

Un entorno inclusivo no exige que las personas LGTBI sean visibles. La inclusión significa que nadie debe tener que ocultar una parte de su vida por miedo a consecuencias laborales y que quien prefiera mantener su privacidad pueda hacerlo sin presión.




Indicadores cualitativos: las personas conocen los canales de apoyo; la plantilla sabe identificar conductas discriminatorias; las personas trans pueden utilizar su nombre y pronombres; los procesos de promoción son comprensibles; las incidencias reciben respuesta.

Indicadores cuantitativos, cuando sean lícitos y metodológicamente adecuados: participación en formación; incidencias comunicadas; tiempos de respuesta; acciones correctoras; participación en encuestas de clima; y evolución de determinados indicadores de procesos de selección.

Debe evitarse recopilar información sensible sobre orientación o identidad de género sin una finalidad legítima, base jurídica y garantías adecuadas. La empresa no necesita conocer cuántas personas trans tiene para ser inclusiva.

# Interseccionalidad y diversidad de trayectorias

Las experiencias laborales no dependen de una única característica. Una persona trans puede ser además migrante, tener discapacidad, ser joven, mayor de 45 años, encontrarse en situación de desempleo prolongado o carecer de redes de apoyo.

El proyecto de Colectivo Gamá plantea una metodología individualizada, participativa, integral e interseccional y señala expresamente factores como orientación sexual, identidad o expresión de género, edad, origen, situación administrativa, discapacidad y ausencia de redes de apoyo.

Para las empresas, la aplicación práctica consiste en no asumir que todas las personas LGTBI necesitan lo mismo. Las medidas deben poder adaptarse sin crear un circuito segregado.

Ejemplo: una empresa puede mantener un proceso de selección estándar con criterios objetivos y, simultáneamente, ofrecer ajustes razonables de comunicación, horarios o accesibilidad cuando una candidatura lo necesite.

También conviene revisar la intersección entre diversidad y requisitos de acceso: títulos, homologaciones, idioma, experiencia local, disponibilidad horaria y documentación pueden generar barreras que no son discriminatorias por sí mismas, pero que requieren una valoración proporcionada y ajustada al puesto.

# Relación con empresas de selección y proveedores

La externalización no elimina la responsabilidad de la empresa sobre los criterios que utiliza. Si una consultora selecciona candidaturas, la empresa debe transmitir los criterios de igualdad y comprobar que el proceso se desarrolla de acuerdo con ellos.

Recomendaciones para contratos o acuerdos: incluir cláusula de igualdad y no discriminación; exigir criterios profesionales; solicitar información sobre la metodología de selección; establecer canales para comunicar incidencias; y proteger la confidencialidad de los datos.

En los servicios de intermediación de Colectivo Gamá, la preselección puede facilitar el ajuste entre la oferta y candidaturas previamente valoradas en competencias, formación, motivación y disponibilidad. La decisión final de contratación corresponde a la empresa.

La empresa debe recibir únicamente la información necesaria para valorar la candidatura. No debe recibir información sobre orientación sexual, identidad trans, situación familiar o circunstancias sociales si no son pertinentes para el proceso y no existe base legítima para comunicarlas.

Una buena derivación no es “esta persona es trans y busca una oportunidad”. Es un perfil profesional ajustado a la oferta, con información sobre experiencia, competencias y disponibilidad, preservando la privacidad de la persona.



# Herramienta 1 — checklist de oferta inclusiva

Antes de publicar una oferta, marcar SÍ / NO / NO APLICA:

□ ¿Las funciones están descritas con claridad?

□ ¿Se han separado requisitos imprescindibles y valorables?

□ ¿Todos los requisitos son realmente necesarios?

□ ¿Se ha eliminado información personal que no aporta valor?

□ ¿La fotografía es opcional o se ha eliminado de la primera fase?

□ ¿Se evita "buena presencia" cuando no existe una justificación objetiva?

□ ¿La oferta utiliza lenguaje respetuoso y no estereotipado?

□ ¿Incluye una referencia a igualdad y no discriminación?

□ ¿Se informa de jornada, ubicación y condiciones relevantes?

□ ¿Se ha definido cómo se valorarán las candidaturas?

□ ¿Las personas seleccionadoras conocen los criterios?

□ ¿Se ha previsto confidencialidad de los datos?

□ ¿Los proveedores externos reciben las mismas instrucciones?

**MODELO DE CIERRE DE OFERTA:** "Nuestro proceso de selección se basa en criterios de formación, experiencia, competencias e idoneidad para el puesto. Promovemos un entorno de trabajo respetuoso y libre de discriminación por orientación sexual, identidad o expresión de género, características sexuales y demás circunstancias protegidas por la normativa."

# Herramienta 2 — matriz de selección

La matriz permite convertir una entrevista en una decisión trazable. Ejemplo para un puesto de atención al público:

| Criterio | Evidencia | Nivel de ajuste |
|---|---|---|
| **Criterio 1 — Experiencia en atención al cliente** | evidencia concreta | 0 / 1 / 2 / 3 |
| **Criterio 2 — Comunicación** | evidencia observada | 0 / 1 / 2 / 3 |
| **Criterio 3 — Resolución de incidencias** | ejemplo aportado | 0 / 1 / 2 / 3 |
| **Criterio 4 — Herramientas informáticas** | conocimientos acreditados | 0 / 1 / 2 / 3 |
| **Criterio 5 — Disponibilidad compatible con la jornada** | información aportada | 0 / 1 / 2 / 3 |

Para cada criterio puede utilizarse una escala descriptiva de 0 a 3: 0 = no aporta evidencia; 1 = evidencia limitada; 2 = evidencia suficiente; 3 = evidencia sólida. La escala es una herramienta interna y no constituye una exigencia legal.

La persona seleccionadora debe justificar brevemente la valoración con hechos o respuestas. No deben registrarse comentarios sobre apariencia, voz, gestos, identidad, orientación, vida familiar u otros elementos personales no relacionados con el puesto.

Una segunda persona puede revisar una muestra de procesos para comprobar que se aplican los criterios de forma consistente. Esta revisión ayuda a detectar sesgos y diferencias injustificadas entre procesos.

# Herramienta 3 — guion de entrevista estructurada

**1.** Presentación del proceso y del puesto.

**2.** Experiencia profesional relevante.

**3.** Competencia técnica principal.

**4.** Competencia transversal principal.

**5.** Situación práctica relacionada con el puesto.

**6.** Disponibilidad y condiciones objetivas del puesto.

**7.** Espacio para preguntas de la candidatura.

**8.** Explicación de siguientes pasos.

**EJEMPLO DE CASO:** “Una persona usuaria llega molesta porque considera que se le ha atendido mal. ¿Cómo abordarías la situación?”

**EJEMPLO DE COMPETENCIA:** “Cuéntame una situación en la que tuviste que trabajar con una persona con la que tenías criterios diferentes. ¿Qué hiciste?”

**CRITERIO DE REGISTRO:** describir conducta y resultado. Evitar interpretaciones psicológicas o valoraciones personales.

**CIERRE:** agradecer la participación, informar del siguiente paso y evitar comentarios ambiguos que puedan generar expectativas que la empresa no puede garantizar.

# Herramienta 4 — protocolo de acompañamiento trans

**OBJETO.** Establecer pautas para acompañar a una persona trans que trabaja o se incorpora a la organización, garantizando respeto, confidencialidad y continuidad profesional.

**1.** Persona de referencia: RR. HH. designará una persona con formación adecuada.

**2.** Reunión confidencial: se ofrecerá un espacio privado para conocer necesidades.

**3.** Acuerdos: nombre, pronombres, sistemas, comunicación, instalaciones, uniforme y otros aspectos que la persona considere relevantes.

**4.** Comunicación: cualquier comunicación a terceros se realizará solo con el alcance acordado.

**5.** Sistemas: actualizar nombre de uso en herramientas internas cuando sea posible; limitar el acceso al nombre legal.

**6.** Equipo: reforzar las normas de respeto sin revelar información privada.

**7.** Incidencias: activar el protocolo de acoso si aparecen conductas discriminatorias.

**8.** Seguimiento: revisar las medidas acordadas después de la incorporación o del cambio solicitado.

**Principio esencial**: preguntar "¿qué necesitas para desarrollar tu trabajo con normalidad?" en lugar de asumir qué necesita una persona trans.

El protocolo debe integrarse con las políticas generales de igualdad y no crear una vía informal que deje sin protección a la persona. Las situaciones graves o de acoso deben activar los mecanismos corporativos correspondientes.

# Herramienta 5 — respuesta ante una incidencia

**PASO 1. ESCUCHAR.** Recibir la comunicación sin cuestionar de entrada la experiencia de la persona.

**PASO 2. PROTEGER.** Valorar si existe una medida inmediata para evitar nuevas conductas o riesgos.

**PASO 3. REGISTRAR.** Anotar hechos, fechas, personas implicadas y actuaciones, evitando información irrelevante.

**PASO 4. ACTIVAR.** Aplicar el protocolo interno correspondiente.

**PASO 5. INFORMAR.** Explicar a la persona los siguientes pasos y las garantías de confidencialidad.

**PASO 6. ACTUAR.** Adoptar las medidas previstas en la normativa y procedimientos internos.

**PASO 7. SEGUIR.** Comprobar que la situación no continúa y que no se producen represalias.

**NO HACER:** pedir a la persona que “aguante”; convertir el incidente en una broma; revelar su identidad; enfrentarla inmediatamente con la persona denunciada sin valorar el procedimiento; prometer resultados que no dependen de quien recibe la comunicación; o minimizar la conducta por no haber existido violencia física.

Las conductas pueden ser acumulativas. Un comentario aislado y una pauta reiterada no tienen necesariamente la misma valoración, pero ambos pueden justificar intervención preventiva.

# Herramienta 6 — autoevaluación empresarial

| | |
|---|---|
| A. GOBERNANZA | □ Existe una persona o equipo responsable de igualdad y diversidad.<br>□ La dirección conoce las obligaciones aplicables.<br>□ Las medidas están integradas en las políticas de RR. HH.<br>□ Se revisan periódicamente. |
| B. SELECCIÓN | □ Ofertas inclusivas.<br>□ Criterios objetivos.<br>□ Entrevistas estructuradas.<br>□ Formación de seleccionadores.<br>□ Confidencialidad.<br>□ Revisión de proveedores. |
| C. ACOGIDA Y PERMANENCIA | □ Uso respetuoso del nombre.<br>□ Canales de apoyo.<br>□ Protocolo de acoso conocido.<br>□ Beneficios y permisos revisados.<br>□ Formación de mandos. |
| D. PERSONAS TRANS | □ Persona de referencia.<br>□ Procedimiento de acompañamiento.<br>□ Protección de confidencialidad.<br>□ Sistemas internos revisados.<br>□ Instalaciones y uniforme.<br>□ Seguimiento. |
| E. CULTURA | □ Formación periódica.<br>□ Lenguaje respetuoso.<br>□ Comunicación interna.<br>□ Mecanismos de consulta.<br>□ Registro y evaluación de incidencias. |

La autoevaluación no debe utilizarse para “certificar” una empresa como inclusiva. Sirve para detectar áreas de mejora y establecer prioridades.

## 22 / IMPLANTACIÓN Y RECURSOS

# Plan de implantación en 90 días

**DÍAS 1–30:** diagnóstico. Revisar ofertas, procesos de selección, políticas internas, protocolos, permisos, sistemas de RR. HH. y formación. Identificar dos o tres áreas prioritarias.

**DÍAS 31–60:** implantación. Actualizar plantillas de ofertas, crear guion de entrevista, definir criterios objetivos, formar a selección y mandos, designar persona de referencia para acompañamiento trans y comunicar canales de actuación.

**DÍAS 61–90:** consolidación. Aplicar las nuevas herramientas en procesos reales, recoger incidencias, realizar una revisión de calidad y establecer indicadores para los siguientes seis meses.

La implantación puede ser progresiva. Una empresa no necesita disponer de un departamento específico de diversidad para comenzar a mejorar sus procesos.

**INDICADORES DE SEGUIMIENTO:** porcentaje de ofertas revisadas; porcentaje de procesos con entrevista estructurada; personas seleccionadoras formadas; incidencias y tiempos de respuesta; medidas implantadas; revisiones realizadas; y resultados de encuestas de clima cuando proceda.



# Diez compromisos para una empresa inclusiva

**1.** Seleccionar por competencias e idoneidad.

**2.** Eliminar requisitos personales innecesarios.

**3.** Formar a las personas que seleccionan.

**4.** Utilizar entrevistas estructuradas.

**5.** Proteger la privacidad de las personas LGTBI+.

**6.** Garantizar una acogida respetuosa.

**7.** Disponer de mecanismos frente al acoso y la discriminación.

**8.** Acompañar las transiciones con confidencialidad y sin presuponer necesidades.

**9.** Garantizar igualdad en formación, promoción, permisos y beneficios.

**10.** Evaluar periódicamente las medidas y corregir lo que no funcione.

Una política de diversidad efectiva se demuestra en las decisiones cotidianas: quién accede a una entrevista, cómo se evalúa, quién recibe una oportunidad, cómo se responde a un comentario y si una persona puede desarrollar su trabajo sin tener que ocultar quién es.

# Recursos y fuentes de referencia

## NORMATIVA ESTATAL

• Ley 4/2023, de 28 de febrero, para la igualdad real y efectiva de las personas trans y para la garantía de los derechos de las personas LGTBI.

• Real Decreto 1026/2024, de 8 de octubre, por el que se desarrolla el conjunto planificado de las medidas para la igualdad y no discriminación de las personas LGTBI en las empresas.

• Estatuto de los Trabajadores y demás normativa laboral aplicable.

• Normativa de protección de datos y privacidad aplicable a la gestión de candidaturas y personal.

## REFERENCIAS EUROPEAS E INSTITUCIONALES

• Comisión Europea: Estrategia para la Igualdad de las Personas LGBTIQ+ 2026–2030 y recursos sobre diversidad e inclusión.

• Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA): LGBTIQ equality at a crossroads: progress and challenges (2024), basada en la encuesta LGBTIQ III realizada en 2023.

• UGT: Hacia centros de trabajo inclusivos. La discriminación de las personas trans y LGTBI en el ámbito laboral en España en 2023. Retos y soluciones. Segunda edición (2023).

• UGT: Planes LGTBI en las empresas. Guía de recomendaciones para la negociación (2025).

• ILGA-Europe: Diversity in the Workplace y recursos sobre inclusión de personas trans en el empleo.

Estas referencias se utilizan como apoyo para las recomendaciones prácticas. Cuando una recomendación no constituye una obligación legal específica, se presenta como buena práctica y no como exigencia normativa.

# Cierre — una cultura inclusiva se construye

La igualdad en el empleo se construye a través de decisiones concretas. Una oferta puede abrir o cerrar oportunidades; una entrevista puede valorar competencias o reproducir prejuicios; una acogida puede generar confianza o exigir ocultación; una promoción puede reconocer el talento o depender de redes informales; una respuesta ante el acoso puede proteger o agravar una situación.

Para Colectivo Gamá, el trabajo con empresas forma parte de una estrategia más amplia de inclusión laboral. La intermediación, la orientación a las personas, la sensibilización empresarial y la creación de recursos deben avanzar conjuntamente.

El objetivo no es crear empresas perfectas, sino empresas capaces de identificar barreras, actuar ante la discriminación y mejorar de manera continua sus procedimientos.

Una empresa que incorpora criterios de selección objetivos, protege la privacidad, forma a sus equipos, acompaña adecuadamente a las personas trans y dispone de canales eficaces frente al acoso está creando condiciones más favorables para que el talento pueda desarrollarse.

Colectivo Gamá pone a disposición del tejido empresarial su experiencia en diversidad LGTBI+, orientación e intermediación laboral y acompañamiento especializado.

Documento elaborado en el marco del proyecto de empleo e inclusión laboral LGTBI+ de Colectivo Gamá.

# Anexo a. modelo de oferta inclusiva

Puesto: _____

Funciones principales: _____

Requisitos imprescindibles: _____

Requisitos valorables: _____

Jornada y condiciones: _____

Proceso de selección: _____

Declaración de igualdad:

“Seleccionamos atendiendo a criterios de formación, experiencia, competencias e idoneidad para el puesto. La empresa promueve un entorno de trabajo respetuoso y libre de discriminación.”

# Anexo b. ficha de preselección

Oferta / puesto: _____

Código de candidatura: _____

Experiencia relevante: _____

Formación: _____

Competencias: _____

Motivación para el puesto: _____

Disponibilidad: _____

Ajuste a requisitos esenciales: _____

Observaciones profesionales: _____

No incluir información sobre orientación sexual, identidad de género, situación trans, vida familiar u otros datos personales que no sean necesarios para la finalidad de selección.

# Anexo c. ficha de acompañamiento trans

Persona de referencia: _____

Fecha de reunión: _____

Necesidades expresadas por la persona:

_____

Nombre/pronombres de uso: _____

Sistemas internos a revisar: _____

Comunicación acordada: _____

Uniforme/vestuario/instalaciones: _____

Permisos o ajustes aplicables: _____

Medidas de prevención: _____

Fecha de seguimiento: _____

Información confidencial. Acceso limitado a las personas que necesiten conocerla.

# Anexo d. registro de revisión de procesos

Fecha: _____

Puesto: _____

N.º candidaturas: _____

¿Oferta revisada? Sí / No

¿Criterios definidos antes de entrevistar? Sí / No

¿Entrevista estructurada? Sí / No

¿Personas seleccionadoras formadas? Sí / No

¿Se han registrado evidencias? Sí / No

¿Se detectó alguna barrera? _____

Acción de mejora: _____

## 30 / ACTUALIZACIÓN

# Nota de fuentes y actualización

Este manual se ha redactado tomando como base el documento de proyecto presentado por Colectivo Gamá para 2026 y, para el marco jurídico y las buenas prácticas, fuentes institucionales y especializadas consultadas en septiembre de 2026.

Fuentes oficiales y especializadas: BOE; Comisión Europea; Agencia de Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA); UGT; ILGA-Europe.

Recomendación de actualización: revisar anualmente el contenido normativo, los convenios colectivos aplicables y los protocolos internos de la empresa.

**ENTIDAD IMPULSORA**

colectivo GAMÁ
Lesbianas, Gays, Trans y Bisexuales de Canarias

**ENTIDAD FINANCIADORA**

Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria