



TENT
ESPAÑA

CEA(R)
Comisión Española
de Ayuda al Refugiado

Cómo crear un lugar de trabajo inclusivo para personas refugiadas de Mali

*Un recurso para los
equipos de RRHH y los
responsables de
selección de talento*



Contenido

1

**POR QUÉ LA
INCLUSIÓN CULTURAL
ES CLAVE PARA LAS
EMPRESAS QUE
CONTRATAN A
REFUGIADOS
MALIENSES**

2

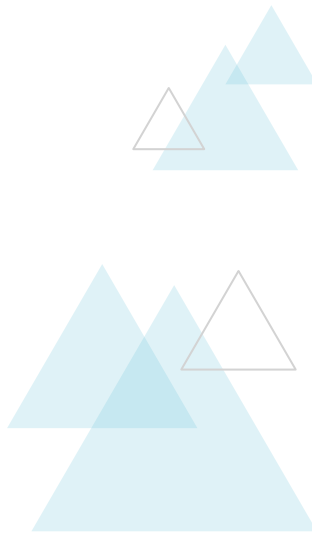
INFORMACIÓN DE
CONTEXTO SOBRE LA
CULTURA MALIENSE Y
LAS EXPERIENCIAS DE
LOS REFUGIADOS
MALIENSES EN ESPAÑA

3

BUENAS PRÁCTICAS
PARA GARANTIZAR EL
ÉXITO DE LOS
EMPLEADOS MALIENSES
EN EL TRABAJO

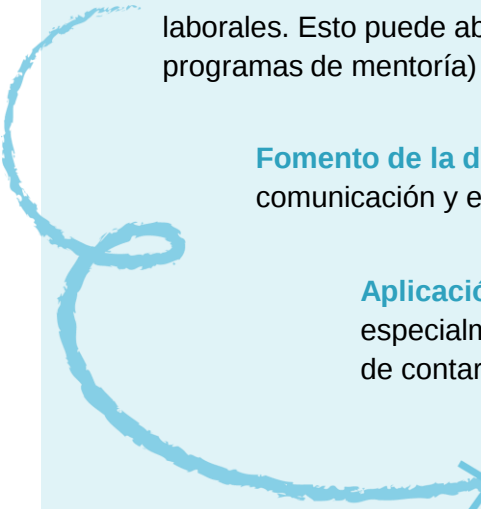
Por qué la inclusión cultural es clave para las empresas que contratan a personas refugiadas de Mali

- Fomentar la competencia intercultural en las empresas promueve la diversidad, estimula la creatividad de la plantilla y mejora la productividad, facilitando así el desarrollo y la transformación organizacional. Esta competencia intercultural no solo aporta beneficios a nivel individual, sino que también un impacto significativo en el conjunto de la organización, favoreciendo su crecimiento y fortaleciendo sus ventajas competitivas.
- La situación de Mali es poco conocida y tiene escasa presencia en los medios de comunicación, por lo que es fundamental conocer la realidad social de este país y su contexto.
- Es fundamental formar a los equipos de trabajo en la adquisición de las competencias interculturales y avanzar con una perspectiva de transparencia y colaboración entre la empresa y sus equipos.



Ir más allá del «conocimiento cultural»: desarrollar la «competencia cultural»

Las empresas deben desarrollar la competencia intercultural. Para lograrlo, es clave avanzar en estos pasos:



Sensibilización cultural: Conocer los factores culturales, históricos y sociales que influyen en las relaciones laborales. Esto puede abordarse mediante talleres, formaciones, espacios de intercambio (con eventos o programas de mentoría) y un liderazgo inclusivo.

Fomento de la diversidad e inclusión: Construir una cultura empresarial basada en el respeto, la comunicación y el diálogo.

Aplicación de políticas inclusivas: Asegurar que la inclusión esté integrada en todos los procesos, especialmente en la selección y contratación. Si se considera oportuno, se podría explorar la posibilidad de contar con alguna figura de mediación intercultural, como apoyo puntual en contextos específicos.

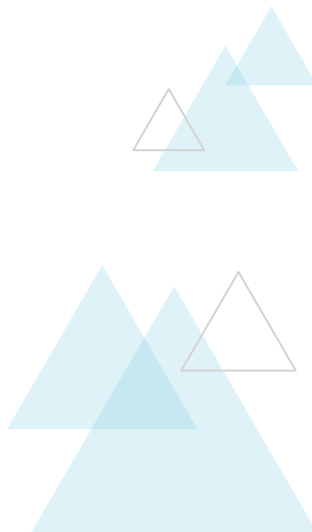
Medición y mejora continua: Incluir la competencia intercultural en las evaluaciones de desempeño, y utilizar encuestas y auditorías para medir los avances.

Contratando a personas refugiadas malienses con conocimiento de contexto

Las empresas no necesitan ser expertas en la cultura de Mali para acoger a nuevos empleados refugiados de forma cálida e inclusiva; basta con mantener una actitud abierta y curiosa.

Aprender sobre la cultura, las costumbres y los desafíos que enfrenta la población maliense puede ofrecer un valioso contexto para facilitar su contratación e integración en el entorno laboral.

Las personas refugiadas de Mali suelen mostrarse muy receptivas hacia quienes demuestran interés en conocer su cultura y su historia. Valoran especialmente trabajar en entornos donde exista una familiaridad y un respeto genuino hacia su país de origen.



¿Quiénes son las personas refugiadas malienses?

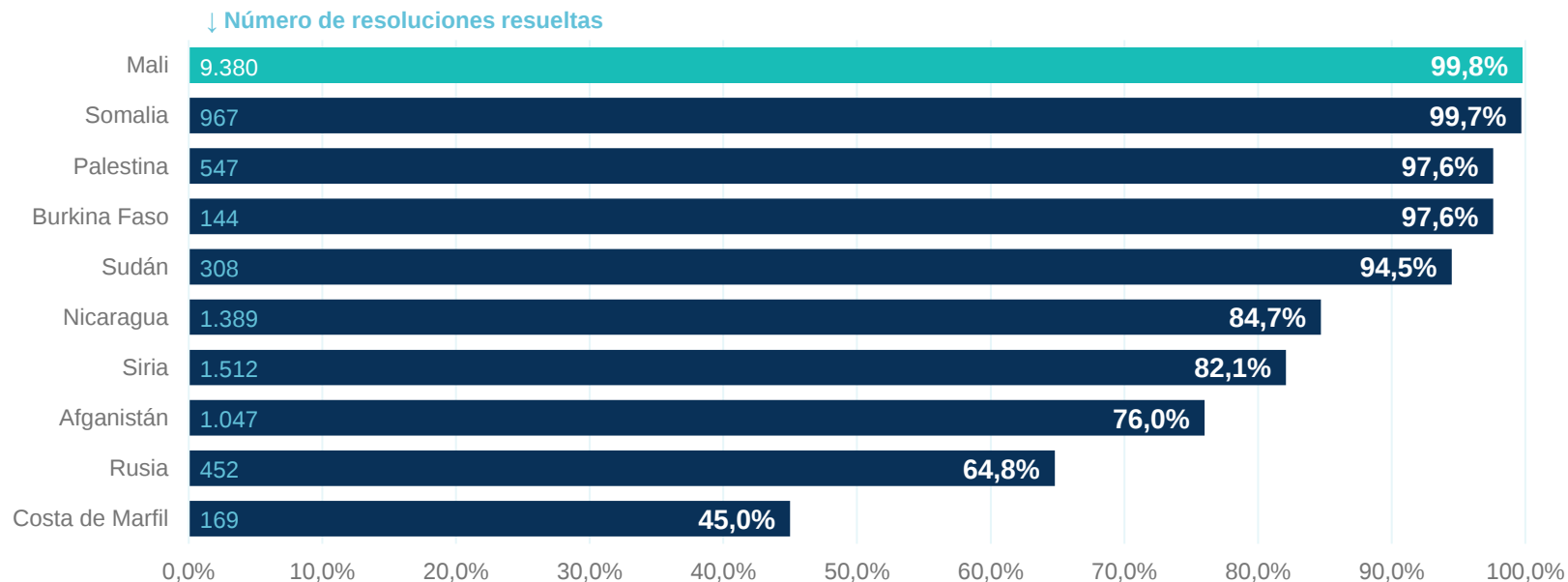
Una persona refugiada es aquella que se ha visto obligada a huir de su país y/o no puede volver por sufrir persecución por motivos de raza, religión, nacionalidad, opiniones políticas, pertenencia a determinado grupo social, de género u orientación sexual.

En 2022 y 2023, Mali ocupaba el séptimo lugar de todas las solicitudes de Protección Internacional presentadas en España (1.700), pero desde 2024, según los datos del Informe anual de CEAR, Mali ocupa el tercer puesto (10.500) debido al agravamiento del conflicto bélico en el que se encuentra el país desde hace décadas. Este dato solo es superado por Venezuela y Colombia. Mali cuenta con una tasa de reconocimiento de la Protección Internacional del 99,8% a través de la Protección Subsidiaria.



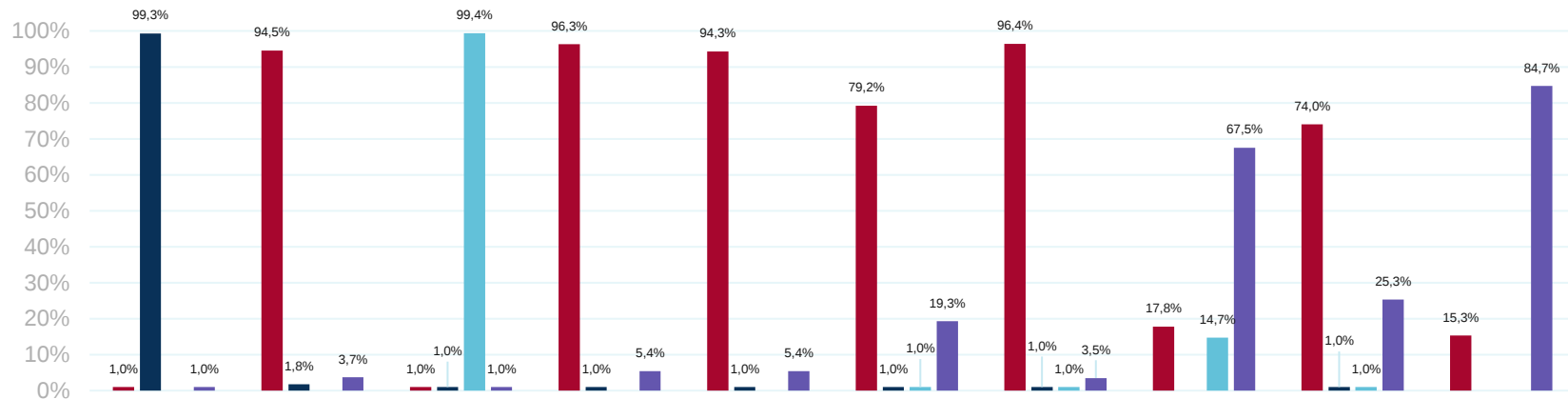
Personas refugiadas de Mali

Nacionalidades con mayor tasa de reconocimiento en España (2024)



Fuente: Ministerio del Interior

Resoluciones de asilo por país en España



	Venezuela	Colombia	Mali	Perú	Marruecos	Honduras	Senegal	Siria	El Salvador	Nicaragua
Solicitudes denegadas	184	17.294	22	6.611	3.070	1.792	2.018	270	1.041	212
Razones humanitarias	32.786	334	0	165	6	18	0	0	2	0
Protección subsidiaria	2	5	9.327	0	0	14	2	222	6	0
Estatuto de refugiado	32	675	31	88	177	438	74	1.020	365	1.177
Total resueltas	33.004	18.308	9.380	6.864	3.253	8.662	2.094	1.512	1.405	1.389

Fuente: Ministerio del Interior (2024)

Sobre la protección subsidiaria

La **protección subsidiaria** es otorgada a personas que, si bien no reúnen los requisitos para obtener el asilo, se encontrarían en peligro de recibir daños graves si regresan a sus países de origen.

Este tipo de protección tiene la misma duración y prácticamente las mismas causas de revocación/cesación que el estatuto de refugiado y otorga los siguientes derechos, entre otros:

- El principio de no devolución.
- **La autorización de residencia y trabajo permanente.**
- La expedición de un documento de identidad y de viaje.
- El acceso a los servicios públicos de empleo.
- El acceso a la educación, asistencia sanitaria, vivienda, etc., en las mismas condiciones que las personas españolas.
- El acceso a la formación.
- La libertad de circulación.
- La extensión y la reagrupación familiar.

Contenido



1

POR QUÉ LA INCLUSIÓN
CULTURAL ES CLAVE
PARA LAS EMPRESAS
QUE CONTRATAN A
REFUGIADOS MALIENSES

2

**INFORMACIÓN DE
CONTEXTO SOBRE LA
CULTURA MALIENSE Y
LAS EXPERIENCIAS DE
LOS REFUGIADOS
MALIENSES EN
ESPAÑA**

3

BUENAS PRÁCTICAS
PARA GARANTIZAR EL
ÉXITO DE LOS
EMPLEADOS MALIENSES
EN EL TRABAJO

Un breve repaso a la historia reciente de Mali (1/3)

1992:

Transición democrática

- Nueva Constitución (12 de enero) e inicio del sistema multipartidista.
- Legalización de más de 40 partidos políticos.
- El partido ADEMA gana las elecciones legislativas.

2012:

Golpe de estado y conflicto en el norte

- Intensificación del conflicto armado entre el ejército y grupos tuareg en el norte de Mali.
- La organización político-militar “MNLA” proclama la independencia del Estado de Azawad.
- Golpe militar (21 de marzo) que derroca al presidente y suspende la Constitución y las instituciones democráticas.

2013:

Retorno a las urnas

- Ibrahim Boubacar Keïta es elegido presidente en las elecciones presidenciales.
- Reelección de Keïta en 2018 con 67% de los votos, en un contexto de baja participación y fragmentación política.

Un breve repaso a la historia reciente de Mali (2/3)

2013:

Acuerdo de paz

- Firma del Acuerdo de Paz y Reconciliación entre rebeldes tuareg (Coordinadora de Movimientos de Azawad) y milicias progubernamentales (Plataforma).
- Implementación limitada del acuerdo y persistencia de violaciones de derechos humanos.

2015:



2020:

Crisis de seguridad y derechos humanos

- Ataques terroristas contra el ejército y la ONU.
- Graves violaciones de derechos humanos: torturas, desapariciones, niños soldados, violencia de género.
- Enfrentamientos entre facciones armadas.

2020:

Nuevo golpe de estado

- Elecciones en abril de 2020, en un clima de inseguridad.
- Golpe de estado militar en agosto: el presidente Keïta es obligado a dimitir, y se suspenden las misiones internacionales de la UE y la Comunidad Económica de los Estados del África Occidental (CEDEAO).

Un breve repaso a la historia reciente de Mali (3/3)

2024-
2025:

Golpe al pluralismo: la junta de Assimi Goïta prohíbe partidos y asociaciones y reprime protestas prodemocracia.

Ruptura con Francia: expulsión de tropas, fin de tratados y salida de la Francofonía; retirada de la misión de la ONU.

Giro hacia Rusia: acuerdos en energía, minería y logística; el Africa Corps sustituye a Wagner como socio militar.

Derechos humanos: la ONU denuncia ejecuciones y desapariciones; en 2025 crecen las protestas y la represión.

Mali atraviesa una coyuntura dramática, con un conflicto armado que persiste desde 2012 y una **crisis social y humanitaria** que se manifiesta en hambre, pobreza extrema y profundas desigualdades de género. Todo ello ha provocado un auge en el número de malienses que huyen del país y la consecuente afluencia de personas refugiadas malienses que llegan a España desde hace meses.

Ayuda internacional

- Mali es un país prioritario para la Cooperación Española desde 2006. Actualmente se encuentran en vigor la 2ª Comisión Mixta de Cooperación y el Marco de Asociación País, que guían las acciones de España en el país.
- La cooperación se centra en **combatir el hambre y fomentar el empleo**, especialmente mediante proyectos agrícolas. Además, Mali ocupa un lugar clave en la estrategia española de **acción humanitaria**, con especial atención a la seguridad alimentaria de personas desplazadas, la lucha contra la violencia de género y el fortalecimiento de la salud comunitaria.
- Más allá de estos programas, las relaciones bilaterales con Mali son limitadas, centradas principalmente en intercambios comerciales básicos y relaciones diplomáticas tradicionales.



Cambio en el reconocimiento de la Protección Internacional a la población maliense (1/2)

A partir de 2020, España empezó a reconocer la protección subsidiaria a las personas de origen maliense de manera más generalizada, pasando del 53% de reconocimiento en 2020 al 99,8% en 2024.

Diversos factores explican este cambio de criterio:

- **Escalada del conflicto yihadista:** A medida que el conflicto se intensificó y se expandió, y con el aumento de las violaciones de derechos humanos (masacres, violencia sexual, secuestros, desplazamientos forzados) y la creciente inseguridad, se reconoció que el conflicto ya afectaba a grandes sectores de la población y del territorio. Esto cambió la perspectiva de los solicitantes de asilo, viéndolos más como víctimas de persecución generalizada y no solo como víctimas de un conflicto local.
- **Reconocimiento del impacto humanitario:** Los informes de organizaciones internacionales y la comunidad internacional comenzaron a destacar que el país vivía una crisis humanitaria de gran escala, y que muchas personas huían de la violencia indiscriminada, el terrorismo y la falta de protección estatal, lo que permitió que más solicitudes fueran aceptadas.

Cambio en el reconocimiento de la Protección Internacional a la población maliense (2/2)

- **Falta de protección estatal:** La inestabilidad en el gobierno de Mali y la sucesión de golpes de estado evidenció la incapacidad del estado maliense de ofrecer protección a su propia población, y en muchos casos, eran las propias autoridades las causantes de las violaciones de derechos humanos.

Mejora en la interpretación de los criterios de protección internacional: Con el tiempo, la Oficina de Asilo y Refugio fue asumiendo los criterios interpretativos del ACNUR, que desde 2012 recomendaba no retornar a personas malienses a su país¹ y de la Audiencia Nacional que en varias sentencias reconoció el derecho a la protección subsidiaria las personas de Mali.

¹<https://www.refworld.org/es/pol/polpais/acnur/2012/es/96316?prevDestination=search&revPath=/es/search%3Fkeywords%3Dmali&sort=score&order=desc&result=result-131639-es>



La economía de Mali

Mali se encuentra entre los 25 países más pobres del mundo, siendo altamente dependiente de la minería del oro y de las exportaciones agrícolas. Mali sigue dependiendo de la ayuda exterior.

- **El 80% de la población** activa se dedica a la agricultura y la pesca.
- **La ganadería es otro sector importante de la economía de Mali.** La ganadería se practica principalmente en las zonas rurales y contribuye al sustento de muchas comunidades locales.
- **La actividad industrial se concentra en el procesamiento de productos agrícolas.** Mali está desarrollando su industria de extracción de minerales como el hierro, también cultivos como algodón y diversificando los ingresos de divisas por oro.
- **Ha invertido en turismo,** pero los problemas de seguridad que se están produciendo en la actualidad están perjudicando a la industria.

El Producto Interior Bruto (PIB) asciende a 24.564 M€ en el año 2024, ocupando el puesto 114 del mundo. Mali tiene una población estimada de alrededor de 25 millones de habitantes (2025).

Nivel educativo en Mali

La educación pública en Mali se ofrece de forma gratuita y es obligatoria durante nueve años entre las edades de 7 y 16 años. No obstante, la tasa de escolarización es baja, en gran parte porque las familias no pueden cubrir los costes y la tasa de finalización de estudios académicos no supera el 36% de las inscripciones.

El sistema educativo sufre importantes carencias por la falta de escuelas en las zonas rurales, así como la escasez de profesores y materiales. La tasa de alfabetización es del 27,7%; un 36,1% de hombres y un 19,8% de mujeres.

Tras los conflictos se ha interrumpido el acceso a la educación de 700.000 malienses, y todavía hay 200.000 que no pueden acceder a la formación reglada, tanto en el norte como en el sur del país.

El acceso a la educación secundaria y superior es prácticamente inexistente, ya que la tasa de abandono de la escolarización primaria se suele producir a los 12 años. La situación de las mujeres reflejan un dato más conflictivo, ya que la escolarización de las mujeres no es vista como una prioridad y muchas de ellas son víctimas de matrimonios forzosos antes de los 28 años.

Un ejemplo de superación y dignidad

Historia real: Un refugiado maliense (cuyo nombre omitimos para proteger su identidad) llegó con miedo e inseguridad, sin haber asistido nunca a la escuela y convencido de que jamás podría aprender español. Sin embargo, traía consigo un talento oculto: hablaba varios idiomas que había aprendido de forma autodidacta a lo largo de su recorrido migratorio, aunque él mismo no supiera explicar cómo. Con el acompañamiento paciente del equipo y gracias a su enorme determinación, fue avanzando paso a paso hasta incorporarse al Servicio de Formación y Empleo de CEAR.

Realizó un curso de carretillero, aunque no consiguió trabajo y la frustración crecía. Entonces surgió una oportunidad inesperada: unas prácticas en Starbucks. Dudó, temía no encajar ni entender un mundo de cafés y marcas globales, pero decidió arriesgarse. Empezó en pleno bullicio de la Semana Santa de Sevilla... y no solo resistió: conquistó al equipo con su esfuerzo, entusiasmo y humanidad.



Un ejemplo de superación y dignidad

Le contrataron. Con el apoyo de su profesora de español y del equipo, repasaba recetas y mejoraba su lenguaje semana tras semana. Poco a poco, todo empezó a cambiar: obtuvo el asilo, consiguió un piso y logró independizarse del sistema de acogida.

Un año después, regresó al centro con una gran sonrisa y un premio en las manos: Partner of the Quarter de Starbucks, un reconocimiento nacional al mejor compañero de trabajo.

De la inseguridad al reconocimiento, su recorrido es un testimonio vivo de superación, aprendizaje y dignidad. Una de esas historias que permanecen en la memoria.



Competencias **lingüísticas** de personas procedentes de Mali

País multilingüe

13 lenguas oficiales. El Bambara es la lengua más hablada, de transmisión oral.

Francés

Lengua oficial hasta 2023. Ampliamente usado por la población y aún se usa en escuelas y gobierno.

Español

Dificultades iniciales, sobre todo en escritura.

El conocimiento del francés y el contexto políglota suele favorecer el desarrollo de competencias orales en poco tiempo.

Características generales de los refugiados malienses en España

Motivo del desplazamiento: Huida de conflictos armados, violencia y pobreza extrema. La mayoría solicita asilo.

Edad: Predominan jóvenes entre 18-34 años; también llegan menores no acompañados.

Género: Mayoritariamente hombres (especialmente por rutas irregulares).

Origen: Principalmente zonas rurales afectadas por violencia e inseguridad.

Nivel educativo: En su mayoría medio o bajo; escolarización irregular, sobre todo en zonas rurales.

Aun así, demuestran una alta capacidad de adaptación, una fuerte disposición al aprendizaje práctico y un gran compromiso con el trabajo. La necesidad de encontrar empleo genera en ellos una notable ansiedad, que a menudo se traduce en una gran flexibilidad para desempeñar distintos tipos de tareas, incluso fuera de su experiencia previa.

Perfil **sociolaboral** de personas desplazadas de Mali

- **Actitud:** Respetuosos, humildes y muy motivados para trabajar.
- **Comunicación:** Reservados; evitan el contacto visual directo por motivos culturales. Requieren enfoque intercultural para evitar malentendidos.
- **Relaciones sociales:** Perfil introvertido; necesitan apoyo en habilidades sociales y acompañamiento emocional.
- **Experiencia laboral:** Alta disponibilidad y experiencia en agricultura, ganadería, construcción (electricidad, fontanería, soldadura...), mecánica y energía solar.
- **Potencial:** Comprometidos y con gran capacidad de aportar, si se facilita su formación e integración.

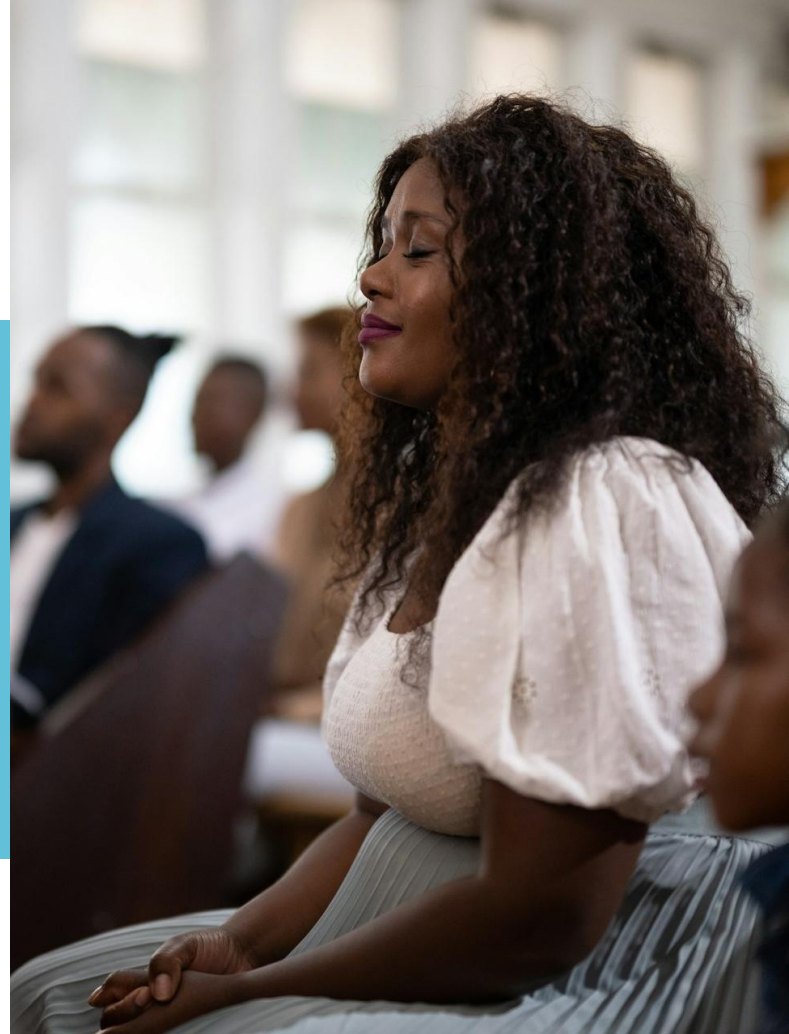
“Estamos super satisfechos y contentos de haber apostado por este reto y dar a los compañeros de Mali la oportunidad de demostrar su ilusión y ganas de trabajar e integrarse. A día de hoy son, cada uno de ellos, uno más en sus equipos de trabajo y su incorporación a nuestras vacantes se vive ya con total normalidad”

**–Recursos Humanos y
Gerencia de planta, Gonvarri**

Costumbres religiosas

Las personas malienses tienen un fuerte sentimiento religioso y espiritual y sus prácticas religiosas y valores están presentes en muchos ámbitos de su vida cotidiana. La población maliense, en su mayoría musulmana, se rige por un calendario en el que existen importantes acontecimientos como el Ramadán, la ruptura del ayuno, etc.

Existen también comunidades cristianas y otros cultos tradicionales africanos en menor medida.



Entorno laboral

- La hospitalidad y el respeto son valores fundamentales en la cultura maliense. La vida comunitaria es muy importante en Mali; por ello, los malienses destacan en el desarrollo de tareas en equipo y en el trabajo en entornos cooperativos.
- Debido a características propias de sus valores culturales, su estilo de vida nómada y los desafíos políticos y económicos que han tenido que enfrentar a lo largo de la historia, su población es conocida por su capacidad de resiliencia y su facilidad de adaptación al cambio.
- La experiencia se valora mucho en la sociedad maliense. Se espera que los jóvenes muestren respeto a los mayores y sigan sus consejos. La fidelidad a personas de rangos profesionales superiores y que ostentan puestos de responsabilidad en las empresas supone una de las características más comunes entre las personas refugiadas de Mali.



Consideraciones a tener en cuenta por las empresas que contraten a personas refugiadas malienses

- Las personas refugiadas malienses muestran siempre moderación y respeto en entornos profesionales. Una muestra de ese respeto es la resistencia a mirar a los ojos directamente a las personas empleadoras y a todas aquellas a las que consideren deban mostrar su admiración y agradecimiento en el desarrollo de sus tareas laborales.
- Es importante tener en cuenta su pasado reciente y el impacto que el proceso migratorio sigue teniendo en el día a día: la separación familiar, situaciones de explotación laboral, violaciones de derechos y las secuelas del conflicto armado prolongado en su país de origen. Todo ello puede repercutir directamente en su bienestar emocional y mental.
- Si bien es cierto que la falta de escolarización en su país de origen puede dificultar la adaptación lingüística en el entorno laboral, su poliglotismo e interés facilita el aprendizaje oral del español.
- Es fundamental facilitar la comprensión de los mensajes que emitimos en nuestro entorno laboral. Aconsejamos reducir el uso de tecnicismos o jergas muy locales para facilitar la comunicación, evitar las frustraciones y usar siempre técnicas de comprobación de que el mensaje ha sido comprendido.
- La práctica de la empatía es primordial para crear ambientes de trabajo interculturales y favorecer la inclusión de los refugiados malienses.

Contenido

1

POR QUÉ LA INCLUSIÓN
CULTURAL ES CLAVE
PARA LAS EMPRESAS
QUE CONTRATAN A
REFUGIADOS MALIENSES

2

INFORMACIÓN DE
CONTEXTO SOBRE LA
CULTURA MALIENSE Y
LAS EXPERIENCIAS DE
LOS REFUGIADOS
MALIENSES EN ESPAÑA

3

**BUENAS PRÁCTICAS
PARA GARANTIZAR EL
ÉXITO DE LOS
EMPLEADOS
MALIENSES EN EL
TRABAJO**

Buenas prácticas de RR.HH.

Antes del empleo:

- Establecer un espacio de confianza donde las personas se sientan seguras. Evitar consideraciones sobre el proceso migratorio, sus familias y otros ámbitos que puedan resucitar episodios aún traumáticos. En la medida de las posibilidades, facilitar intérpretes para favorecer un mayor conocimiento de las características de las candidaturas.
- Valorar la importancia de impartir sesiones informativas de la empresa, los valores, la misión, y las características del puesto.
- Una vez facilitado el contacto por parte de Tent España, coordinación entre las figuras de orientación laboral de CEAR y las personas responsables de los procesos de selección de las empresas.

Durante el empleo:

- Promover un espacio seguro de trabajo en cuanto a cuestiones culturales que faciliten la adaptación de las personas refugiadas malienses.
- Se recomienda el acompañamiento inicial de una persona que haya transitado el mismo proceso en la empresa y que se convierta en su mentor/a en el proceso de integración.

Buenas prácticas para la contratación de refugiados malienses (1/2)

- **Facilitar la formación lingüística y la integración cultural:** la combinación de ambas formaciones potenciará la cohesión de los equipos e impactará positivamente en el desempeño. En Tent, tenemos a disposición una guía sobre cómo las empresas pueden implementar soluciones para superar las barreras del idioma: [*“Bridging Language and Work: Solutions to Invest in Immigrant and Refugee Talent”*](#).
- **Mentoría y acompañamiento** en los primeros meses para ayudarles a entender la dinámica del trabajo y la cultura empresarial. Les ayudará a entender la estructura organizativa, las políticas internas y las normas laborales (puntualidad, seguridad en el trabajo, etc.) Debido al origen rural de la mayoría y las diferencias organizativas del país, carecen de experiencia en empleos formalizados y regulados.



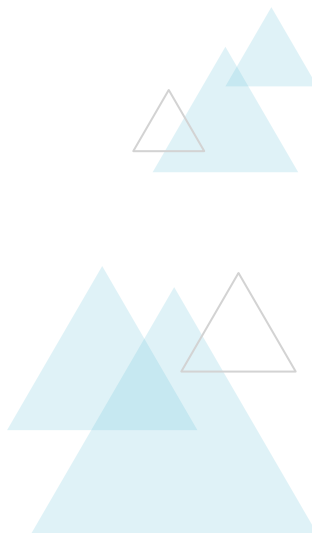
Buenas prácticas para la contratación de personas refugiadas malienses (2/2)

- Crear **políticas de sensibilización sobre la diversidad racial** que incluyan formación específica sobre cómo abordar prejuicios, y **compromiso público con la diversidad**.
- **Coordinación con CEAR y Tent España** para recibir apoyo en:
 - **Asesoría jurídica:** cuestiones sobre documentación, autorización para trabajar y otros asuntos legales.
 - **Seguimiento** de la incorporación de las personas malienses e intervención en las adaptaciones necesarias para la integración en la empresa.



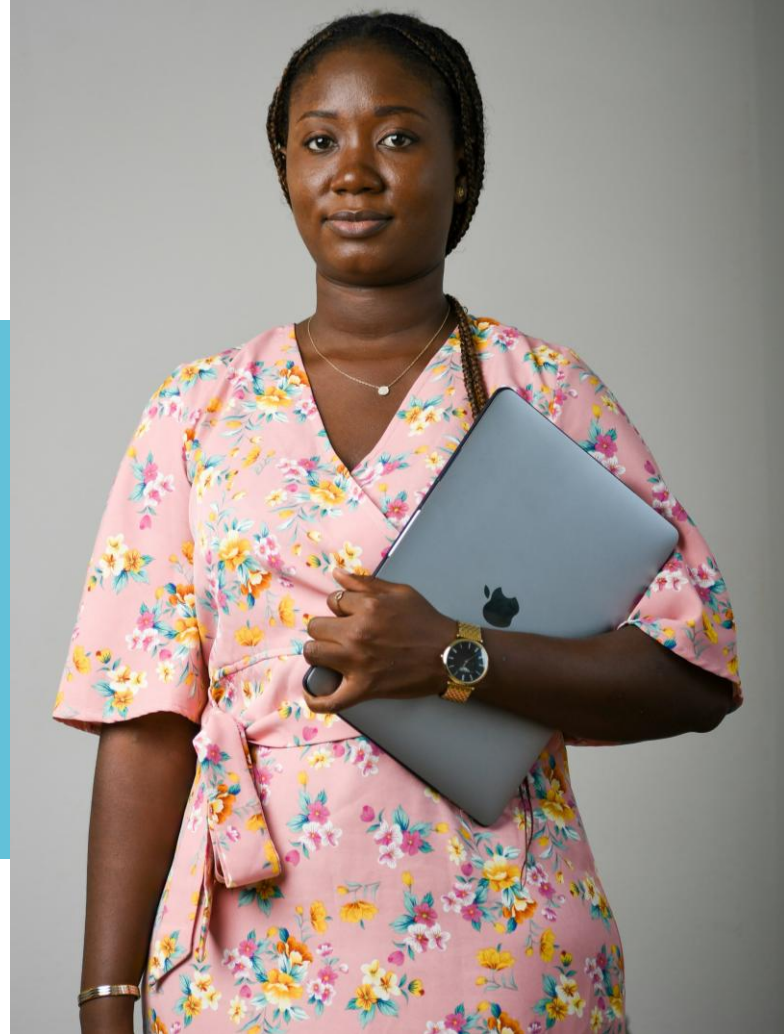
Buenas prácticas para el proceso de incorporación de refugiados malienses

- Apoyar la comprensión del entorno laboral en España, explicando la estructura sociolaboral y empresarial.
- Dar a conocer los canales de comunicación internos, facilitando la integración en la compañía.
- Mostrar flexibilidad con permisos en fechas culturales relevantes y crear espacios de intercambio y conocimiento compartido dentro de la empresa.
- **Destacar el impacto positivo de incluir a personas refugiadas malienses:**
 - Diversidad cultural que enriquece a los equipos.
 - Multilingüismo, especialmente útil en posiciones de atención al cliente.
 - Alta motivación y resiliencia, con gran capacidad de adaptación y compromiso.
 - Mejora de la imagen corporativa y contribución al cumplimiento de las políticas de RSC.



Creación de entornos de trabajo seguros y adaptados

- El trabajo en un entorno formal puede resultar poco familiar para personas de origen maliense. Es importante ofrecer orientación sobre las normas básicas de uniformidad en el puesto de trabajo.
- Formar a la plantilla en el uso de las instalaciones de trabajo, incluyendo información básica sobre prevención de riesgos laborales.
- Las personas refugiadas malienses provienen en su mayoría de entornos rurales y pueden no estar familiarizadas con espacios tan estructurados y regulados por normativa laboral. Por ello, resulta clave informarles sobre las medidas de conciliación, permisos, vacaciones, turnos, flexibilidad y otros aspectos relevantes de la organización del trabajo.



Cómo informar a los managers sobre las necesidades de los refugiados malienses

- Es fundamental que los managers sean sensibles a la realidad intercultural de la empresa y conozcan las medidas necesarias para garantizar la inclusión de las personas malienses.
- Capacitar a las personas con responsabilidades en la empresa para que ejerzan un liderazgo inclusivo y propongan dinámicas que faciliten la integración de los empleados malienses.
- Fomentar la sensibilidad, la empatía y la escucha activa entre la plantilla, creando un espacio libre de prejuicios y juicios de valor.



La inclusión cultural es buena para las empresas y para los refugiados malienses

- Cuando las personas refugiadas comprenden mejor la cultura de su nueva comunidad, pueden adaptarse mejor al lugar de trabajo, aumentando sus perspectivas de éxito.
- El respeto y la valoración de todas las culturas contribuyen a que los refugiados se sientan comprometidos con su lugar de trabajo.
- La inclusión cultural profundiza las relaciones en el lugar de trabajo, permitiendo a las personas refugiadas crear su red profesional.
- Reducir las barreras culturales puede aumentar la productividad, dado que se pueden evitar retrasos causados por malentendidos o conflictos.
- Las empresas pueden beneficiarse de nuevas ideas, colaboración y productividad como resultado de una plantilla diversa e inclusiva.



Garantizar que toda la empresa lleva la inclusión cultural por bandera

Además de contar con la propia experiencia de las personas refugiadas, el asesoramiento y apoyo constante de las entidades especializadas en asilo y refugio será una pieza clave en el proceso. Las entidades sociales deben convertirse en instrumentos de soporte para favorecer el éxito de estos procesos de inclusión laboral y cultural en las empresas.

Puede encontrar esta presentación en el **Members' Hub** de Tent: tent.org/member-resources.



¡Gracias!

Q&A

¿Por qué contratar a personas refugiadas malienses?

- ✓ **Alta elegibilidad legal para trabajar:** en España, la **tasa de reconocimiento** para solicitantes de **Malí supera el 99%** (protección subsidiaria), lo que significa que la inmensa mayoría obtiene autorización de trabajo permanente tras la resolución.
- ✓ **Idiomas:** Francés (oficial) y bambara (franca), con alta capacidad de aprendizaje multilingüe por su naturaleza políglota.
- ✓ **Pirámide joven:** La mayoría de las personas refugiadas procedentes de Mali tiene entre 18 y 34 años, una cohorte con alta capacidad de aprendizaje, motivación y movilidad.

Q&A

Marco legal y elegibilidad

Solicitantes de asilo:

- **¿Se puede contratar a una persona solicitante de asilo?**
Sí. En España, los solicitantes de asilo en trámite pueden trabajar legalmente a partir de los 6 meses desde la presentación de su solicitud de asilo, si no han recibido resolución todavía. La empresa debe ser rigurosa en verificar y seguir la vigencia de los permisos
- **¿Qué documentos debe solicitar la empresa?**
Resguardo de solicitud de protección internacional (folio en blanco) / tarjeta roja
Número de Seguridad Social (puede tramitarlo la persona o la empresa)

Q&A

Marco legal y elegibilidad

Personas refugiadas (con resolución favorable a la solicitud de asilo):

- **¿Se puede contratar a una persona refugiada?**

Sí. En España tienen pleno derecho a trabajar, sin necesidad de autorización adicional y de forma indefinida, exactamente en las mismas condiciones que un ciudadano español.

- **¿Qué documentos debe solicitar la empresa?**

- Tarjeta de Identidad de Extranjero (TIE) que indica el estatus de “refugiado” / “protección subsidiaria”.
- Número de Seguridad Social (puede tramitarlo la persona o la empresa).

Q&A

Reclutamiento y selección

- **¿Cómo redactar ofertas inclusivas?**
Requisitos esenciales, lenguaje claro, evitar pedir “experiencia en España” salvo que sea crítico.
- **¿Podemos solicitar títulos homologados?**
Solo si es estrictamente necesario. Ofrecer vías de equivalencia o pruebas prácticas.
- **¿Qué preguntas evitar en entrevista?**
Motivos de huida, situación familiar sensible, religión/política. Centrarse en las competencias.
- **¿Cómo sortear la barrera idiomática?**
Pruebas prácticas, intérprete cuando aporte claridad.

Q&A

Formación y desarrollo

- **¿Debemos ofrecer clases de idioma?**
Recomendable: español técnico del puesto y glosarios visuales/SOPs.
- **¿Cómo acelerar “rampa de productividad”?**
Buddy/mentor 30–60–90, checklists.

Errores comunes a evitar

- Pedir más papeles que al resto.
- Bloquear por títulos no homologados cuando hay ruta de prueba práctica.
- No planificar caducidades. Implementar recordatorios y acompañamiento.
- Comunicar sin consentimiento. Riesgo reputacional y legal.