

Plan de
**Diversidad,
Equidad e
Inclusión**



la plana^{grupo}

Contenido

1. Introducción
2. Objetivos
3. Alcance
4. Contexto normativo
5. Glosario
6. Conclusiones informe situación
7. Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión
8. Dimensiones de Diversidad La Plana
9. Áreas de actuación
10. Plan de Acción
11. Indicadores de la Diversidad
12. Seguimiento del Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión

“La diversidad no es un fin, sino una forma de gestionar el talento y la cultura organizativa.”



1. Introducción

La diversidad es un valor fundamental que enriquece a las organizaciones, **impulsa la innovación y mejora la toma de decisiones** al integrar distintas perspectivas, experiencias y formas de pensar.

En el contexto empresarial actual, caracterizado por la globalización, los avances tecnológicos y el cambio constante, promover la diversidad y la inclusión no es solo una cuestión ética, sino también un **factor estratégico de competitividad y sostenibilidad**.

Un Plan de Diversidad constituye la hoja de ruta que define las políticas, objetivos y acciones destinadas a garantizar la igualdad de oportunidades y la integración efectiva de todas las personas, reconociendo y valorando las diferencias individuales. Su propósito es crear un entorno laboral inclusivo donde todas las personas puedan desarrollarse plenamente, contribuir con su talento y sentirse representadas y respetadas.

2. Objetivos

La definición de unos objetivos permite dotar a Grupo La Plana de un marco de actuación que aporta coherencia, alineamiento y continuidad en el tiempo.

Este enfoque establece una dirección clara para avanzar hacia un entorno laboral más equitativo, accesible y respetuoso, en el que todas las personas puedan desarrollarse plenamente y aportar valor al propósito colectivo de Grupo La Plana. Los objetivos definidos son:



◆ Consolidar una cultura organizativa diversa, igualitaria e inclusiva

Integrar la diversidad y la igualdad de oportunidades como principios transversales en la gestión de personas y en la manera de trabajar de la organización.

- ◆ **Garantizar procesos internos equitativos y libres de sesgos, asegurando que los procesos de gestión de personas atiendan al criterio de Diversidad.**

Asegurar que la selección, el desarrollo, la formación, la promoción y la compensación se gestionen con criterios objetivos, transparentes y no discriminatorios.

- ◆ **Prevenir y abordar cualquier forma de discriminación**

Implantar mecanismos de detección, actuación y seguimiento que eviten situaciones de desigualdad, trato desfavorable o vulneración de derechos.

- ◆ **Crear entornos de trabajo accesibles, seguros y respetuosos**

Eliminar barreras físicas, digitales y organizativas para que todas las personas puedan participar plenamente y desarrollar su potencial en un entorno de respeto y confianza.

- ◆ **Sensibilizar y capacitar a la plantilla en materia de Diversidad, Equidad e Inclusión**

Impulsar acciones de formación y sensibilización que aumenten el conocimiento, la participación y la corresponsabilidad, especialmente entre mandos y perfiles con responsabilidad sobre equipos.

3. Alcance

Este I Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión recoge los compromisos y principios adquiridos por Grupo La Plana, así como sus líneas de actuación definidas para fomentar, asegurar y garantizar la Diversidad, la Igualdad y la Inclusión.

La finalidad de este Plan es definir el marco que permita consolidar un entorno de trabajo diverso e inclusivo, donde se aseguren la igualdad de oportunidades y la ausencia de cualquier forma de discriminación. Su alcance abarca tanto a las personas que actualmente integran Grupo La Plana como a quienes se incorporen en el futuro, garantizando que todas puedan desarrollar plenamente su potencial y que el Grupo continúe beneficiándose del valor y la riqueza que aporta la diversidad.

En cuanto al alcance temporal este I Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión tendrá la vigencia temporal del Plan de Igualdad y será renovado y actualizado cada 4 años.



4. Contexto normativo de las políticas de igualdad, diversidad e inclusión

◆ Marco normativo ámbito internacional.

- ◆ CEDAW (Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer).
- ◆ Conferencias Mundiales sobre la Mujer.
- ◆ Tratado de la Unión Europea.
- ◆ Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea.
- ◆ Carta Europea para la Igualdad de Mujeres y Hombres en la Vida Local, de 2006.
- ◆ Convenio del Consejo de Europa sobre prevención y lucha contra la violencia contra la mujer y la violencia doméstica (Convenio de Estambul 2014).

◆ Marco normativo ámbito estatal.

- ◆ Constitución Española de 1978 (C.E.): Reconoce el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, opinión o cualquier otra condición o circunstancia personal o social (art. 14 y art. 9.2).
- ◆ Ley Orgánica 1/2004, de 28 de diciembre, de Medidas de Protección Integral contra la Violencia de Género: Marco integral frente a la violencia de género: medidas de prevención, sensibilización, protección y atención a las víctimas.
- ◆ La Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres: Norma básica en materia de igualdad de género y no discriminación entre mujeres y hombres. Establece principios generales, medidas de acción positiva y obligaciones para las administraciones públicas y las empresas.
- ◆ Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social: Ley marco sobre derechos de las personas con discapacidad: igualdad de oportunidades, inclusión social, accesibilidad universal, vida autónoma, no discriminación en todos los ámbitos de la vida.
- ◆ Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación.
- ◆ Ley 6/2022, de 31 de marzo, que modifica la Ley General de personas con discapacidad: Introduce reformas para mejorar la accesibilidad, incluyendo aspectos como accesibilidad cognitiva, adecuación del entorno informativo/comunicativo para personas con discapacidad.

5. Glosario

A continuación presentamos este glosario, que reúne las definiciones básicas que permiten comprender de forma clara y homogénea conceptos clave de Diversidad, Equidad e Inclusión. Su finalidad es ofrecer un lenguaje común que facilite la interpretación y aplicación coherente del Plan en toda la organización.

- ◆ **Accesibilidad universal:** condiciones que permiten el uso y disfrute de entornos, bienes y servicios por todas las personas.
- ◆ **Estereotipo:** creencia generalizada u opinión acerca de un determinado grupo de personas. Su función principal es simplificar la realidad.
- ◆ **Equidad:** reconocimiento de que cada persona requiere diferentes recursos y apoyos para alcanzar las mismas oportunidades.
- ◆ **Diversidad:** conjunto de características, experiencias, perspectivas y capacidades que hacen única a cada persona.
- ◆ **Discriminación:** El Comité de Derechos Humanos de las Naciones Unidas considera que el término «discriminación», tal como se emplea en el Pacto de Derechos Civiles y Políticos, debe entenderse referido «a toda distinción, exclusión, restricción o preferencia que se basen en determinados motivos, como la raza, el color, el sexo, el idioma, la religión, la opinión política o de otra índole, el origen nacional o social, la posición económica, el nacimiento o cualquier otra condición social, y que tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales de todas las personas.»¹
- ◆ **Discriminación directa:** trato desigual hacia una persona por motivos de sexo, edad, etnia, orientación sexual, discapacidad, religión u otros.
- ◆ **Discriminación indirecta:** Situación en la que una ley, un reglamento, una política o una práctica, aparentemente neutrales, tienen un impacto desproporcionadamente adverso sobre los miembros de uno u otro colectivo (sexo, edad, etnia, discapacidad, religión, cultura u otros), a menos que la diferencia de trato pueda justificarse por factores objetivos.
- ◆ **Igualdad de trato:** Igualdad entre hombres y mujeres en dignidad humana, derechos y deberes, así como en el acceso al empleo, a la formación y a la promoción profesionales, y a las condiciones de trabajo, en particular mediante la eliminación de la discriminación de la mujer, sea cual fuere su circunstancia o condición, en cualesquiera de los ámbitos de la vida y, singularmente, en las esferas política, civil, laboral, económica, social y cultural.²

1. Comité de Derechos Humanos de Naciones Unidas. Observación General Nº 18

2 Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, art.1

- ♦ **Sesgo inconsciente:** predisposición automática que puede influir en decisiones y comportamientos sin intención explícita.



Diversidad



Equidad



Inclusión

6. Conclusiones informe situación

El diagnóstico realizado ofrece una visión global del estado actual de la diversidad, la igualdad e inclusión en Grupo La Plana, integrando el análisis de los procesos de gestión de personas, los datos cuantitativos de la plantilla y la percepción expresada por quienes participaron en los focus group. Esta combinación de perspectivas permite identificar avances relevantes, así como áreas de oportunidad para consolidar un modelo de gestión más inclusivo, coherente y alineado con los retos estratégicos.

El **análisis** de la Diversidad, Equidad e Inclusión, aplicado **al ciclo de vida de la persona trabajadora**, evidencia que los procesos de gestión de personas cuentan con prácticas estructuradas y un marco operativo sólido, aunque presentan áreas claras de mejora. Esta mirada integral permite comprender cómo se vive la experiencia laboral desde la incorporación hasta la salida, identificando fortalezas y oportunidades en cada fase del recorrido y aportando una base consistente para definir las prioridades del Plan de DEI.

Desde una perspectiva cuantitativa, se observa un compromiso explícito con la diversidad, reflejado en los valores corporativos y en diversas iniciativas desplegadas en los últimos años.

Se destaca la oportunidad de reforzar la identidad compartida y el vínculo con el Grupo, promoviendo espacios comunes y actividades que fomenten la cohesión entre equipos y centros de trabajo.

En conjunto, las conclusiones del diagnóstico muestran una organización con **bases sólidas, un compromiso real** y un margen significativo de crecimiento para consolidar un **modelo de Diversidad, Equidad e Inclusión más estratégico**, medible y sostenible, capaz de potenciar el talento y fortalecer la cultura corporativa en todos los niveles.

7. Estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión de Grupo La Plana

La estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión se articula como un marco integral destinado a consolidar una cultura organizativa más equitativa, respetuosa y cohesionada.

Su finalidad es asegurar que todas las personas experimenten un ciclo de vida laboral inclusivo, en el que se reconozca el valor de las diferencias, se eliminen barreras y se generen oportunidades reales de desarrollo.



Para ello, la estrategia se despliega a través de varios pilares que orientan las actuaciones de la organización y permiten avanzar de forma coherente y sostenible hacia los objetivos definidos.



Compromiso y Liderazgo

Este pilar asegura que la diversidad se sitúe en el **centro de la estrategia corporativa** y cuente con un **liderazgo visible**, comprometido y corresponsable. Reforzar el papel de la dirección y de los mandos como agentes del cambio, impulsando comportamientos ejemplares y una aplicación coherente de las políticas de igualdad e inclusión.

El establecimiento de un **Comité de Diversidad** y otros órganos de seguimiento garantiza la implicación transversal, el control del avance y la toma de decisiones informadas.

Políticas y Procesos inclusivos

Este pilar impulsa la integración sistemática de la perspectiva de diversidad e igualdad en todos los **procesos de gestión de personas** y en los flujos de comunicación interna, garantizando decisiones más objetivas, transparentes y libres de sesgos. La diversidad se consolida cuando cada etapa del ciclo de vida de la persona se gestiona desde **criterios equitativos y centrados en las competencias y el mérito**.

Para ello, se promueven procesos de selección y promoción justos, accesibles y alineados con los principios de igualdad, así como un desarrollo profesional equilibrado mediante planes de carrera, itinerarios formativos y programas de mentoring que aseguren igualdad real de oportunidades. En este marco, el mentoring intergeneracional adquiere un papel clave, facilitando la transferencia de conocimiento, conectando distintas perspectivas y reforzando el sentido de comunidad y cohesión interna.

Este enfoque integral permite construir una **arquitectura de gestión de personas más inclusiva, coherente y sostenible**, en la que todas las personas puedan avanzar y aportar su mejor versión dentro de la organización.

Sensibilización y formación

Este pilar impulsa el desarrollo de una **cultura organizativa consciente**, responsable y alineada con los valores de Diversidad, Equidad e Inclusión.

Para lograrlo, Grupo La Plana promoverá **experiencias formativas** que aumenten la comprensión, la sensibilidad y la capacidad de actuar de manera inclusiva en el día a día.

La formación en **sesgos inconscientes, liderazgo inclusivo, comunicación respetuosa y gestión de la diversidad** proporciona a la plantilla las herramientas necesarias para tomar decisiones más objetivas y generar entornos de trabajo basados en la equidad y el respeto mutuo.

Del mismo modo, los programas de sensibilización permiten **visibilizar realidades diversas**, cuestionar estereotipos y reforzar una convivencia profesional constructiva y abierta.

Este enfoque contribuye a que todas las personas, especialmente quienes ocupan posiciones de liderazgo, desarrollen las competencias necesarias para convertirse en agentes activos del cambio. A través de iniciativas continuas, dinámicas y adaptadas a los distintos colectivos, este pilar fortalece una cultura compartida donde la inclusión se vive no solo como un valor, sino como una práctica cotidiana.

Accesibilidad y bienestar

Este pilar sitúa a las **personas en el centro**, garantizando que todas puedan participar, contribuir y desarrollarse plenamente dentro de la organización.

Una empresa inclusiva debe asegurar la **accesibilidad universal** en sus espacios, herramientas y procesos, eliminando barreras físicas, digitales y actitudinales que limiten la participación o generen desigualdades.

Asimismo, promueve políticas de **flexibilidad y conciliación** que permitan equilibrar la vida profesional y personal, adaptándose a las distintas realidades y necesidades de la plantilla. Estas medidas, aplicadas de forma equitativa en todos los centros de trabajo, constituyen un elemento clave para fortalecer el bienestar y la motivación.

Complementariamente, el pilar impulsa el **bienestar emocional y psicológico** a través de programas de salud integral, iniciativas de apoyo en la gestión del estrés y acciones orientadas a reducir la carga mental. La creación de entornos de trabajo seguros, saludables y humanizados contribuye de forma directa a la satisfacción, el compromiso y la sostenibilidad del talento en la organización.

Comunicación y visibilidad

Este pilar fortalece la **cultura de Diversidad, Equidad e Inclusión** mediante una comunicación clara, coherente y accesible que haga visible el compromiso de la organización en todos sus centros de trabajo. La comunicación inclusiva permite transmitir **valores de respeto, equidad y apertura**, generando un entorno en el que todas las personas se sientan reconocidas y representadas.

La difusión de buenas prácticas, el impulso de campañas internas y la creación de contenidos orientados a sensibilizar sobre la diversidad contribuyen a reforzar una cultura compartida y a consolidar comportamientos inclusivos en el día a día. Asimismo, estas acciones favorecen que la diversidad sea entendida no solo como un **valor corporativo**, sino como un elemento estratégico que guía la forma de relacionarse y colaborar dentro de la organización.

De manera complementaria, este pilar **incorpora una mirada hacia el exterior**, reconociendo que la diversidad no termina dentro de la empresa, sino que se extiende a todo su ecosistema de relaciones. Por ello, se promueve la inclusión en la **cadena de valor**, fomentando prácticas responsables con proveedores, colaboradores y agentes del entorno, y actuando como un referente positivo en la comunidad.

Este enfoque integral permite consolidar una identidad organizativa coherente, visible y alineada con los principios de Diversidad, Equidad e Inclusión, tanto dentro como fuera de la compañía.

Medición y mejora continua

La gestión efectiva de la diversidad, la igualdad y la inclusión exige trabajar con datos y evidencias que permitan **evaluar el avance real y orientar la toma de decisiones**. Este pilar impulsa la definición de indicadores clave (KPIs), la elaboración de **informes periódicos** y la realización de auditorías internas que faciliten un seguimiento riguroso de los objetivos y permitan detectar brechas, tendencias o áreas de actuación prioritaria.

Contar con un sistema de medición estructurado permite **garantizar la transparencia**, reforzar la rendición de cuentas y asegurar que las iniciativas implementadas generan impacto en todas las fases del ciclo de vida laboral. Asimismo, este enfoque posibilita ajustar los planes de acción en función de los resultados obtenidos y de la evolución del contexto organizativo y social.

La mejora continua se convierte así en un elemento central del modelo de gestión de la diversidad, permitiendo que las acciones se actualicen de manera dinámica, se alineen con las necesidades emergentes y mantengan vivo el compromiso permanente con la inclusión y la equidad.

8. Dimensiones de la Diversidad Grupo La Plana

Las dimensiones de la diversidad recogidas en este Plan han sido identificadas a partir de un proceso participativo que ha integrado las perspectivas del Comité de Dirección, el Departamento de Personas y las aportaciones de la plantilla durante los diferentes focus group.

Este enfoque colaborativo ha permitido construir una mirada amplia, realista y alineada con la cultura y las necesidades de la organización. Las dimensiones seleccionadas representan aquellas realidades que conviven en Grupo La Plana y que influyen de manera directa en las experiencias, oportunidades y vínculos que las personas desarrollan dentro de la organización.

Estas dimensiones actúan como marco de referencia para orientar las acciones del Plan, garantizar la equidad en los procesos de gestión de personas y fortalecer una cultura en la que todas las identidades, trayectorias y características sean reconocidas y valoradas.

A continuación, se presentan las dimensiones de la diversidad definidas por Grupo La Plana:



Diversidad generacional

Hace referencia a la presencia e inclusión activa de varias generaciones y grupos de edad dentro de la organización, cada uno con experiencias, valores, expectativas y estilos de trabajo propios, moldeados por contextos históricos, sociales y tecnológicos distintos.

Gestionada de forma estratégica, permite **combinar miradas senior y junior para reforzar la innovación, el aprendizaje** intergeneracional, la transferencia de conocimiento crítico y la planificación del relevo profesional, adaptando políticas de personas, entornos de trabajo y propuestas de valor a las necesidades específicas de cada cohorte generacional.

Diversidad de aprendizaje

Hace referencia a las distintas formas en que las personas acceden, procesan y consolidan el conocimiento, incluyendo su nivel de competencias digitales, sus ritmos de asimilación y sus preferencias de formato (más visual, práctico, teórico, colaborativo, etc.).

Gestionada de manera intencional, implica diseñar itinerarios formativos flexibles que combinen distintas modalidades de aprendizaje: formación presencial, e-learning, sesiones online en directo, webinar, MicroLearning, autoformación guiada, entre otras. El objetivo es adaptar contenidos, métodos y soportes a la diversidad de la plantilla, reduciendo brechas digitales y favoreciendo que cada persona pueda desarrollar su potencial y contribuir al negocio dentro de una cultura de aprendizaje continuo e inclusivo.

Diversidad sexual

Hace referencia a la variedad de características sexuales presentes en las personas, vinculadas al sexo biológico, como los rasgos cromosómicos, hormonales, gonadales y anatómicos. Incluye tanto a las personas que encajan en el modelo binario tradicional (hombre/mujer) como a quienes presentan cuerpos o características intersexuales u otras realidades que no se ajustan a ese esquema.

Gestionarla de forma adecuada implica **reconocer y respetar esta diversidad corporal**, garantizar la no discriminación, adaptar los **entornos laborales** a necesidades fisiológicas y de salud específicas cuando existan, y asegurar que las políticas de personas (reconocimientos médicos, vestuarios, EPIs, etc.) contemplan estas realidades de manera confidencial, digna y segura.

Diversidad funcional

Hace referencia a la presencia de personas con discapacidad física, sensorial, intelectual, psicosocial o múltiple, así como con enfermedades crónicas u otras condiciones de salud que pueden limitar de forma temporal o permanente determinadas funciones corporales o capacidades.

Desde la gestión de personas, esta dimensión se aborda desde un **enfoque de derechos, accesibilidad y diseño inclusivo**: identificar y eliminar barreras físicas, tecnológicas, organizativas y culturales; adaptar puestos, herramientas y jornadas cuando sea necesario; y garantizar procesos de selección, desarrollo, evaluación y promoción en igualdad de condiciones. El objetivo es que la discapacidad no sea un freno al desempeño ni al desarrollo profesional, sino una variable a gestionar con apoyos adecuados y entornos accesibles.

Diversidad cultural

Hace referencia a la variedad de referentes culturales presentes en la organización: tradiciones, estilos de comunicación, normas sociales, valores y hábitos que derivan de diferentes países, regiones, comunidades o contextos socioculturales.

Esta diversidad influye en cómo las personas se relacionan, negocian, toman decisiones, resuelven conflictos o interpretan normas y mensajes.

Una gestión consciente de la diversidad cultural permite convertir esas diferencias en una ventaja competitiva: **enriquecer la creatividad y la innovación, mejorar la relación con clientes y proveedores** internacionales, y evitar malentendidos o sesgos derivados de visiones culturales únicas. Supone trabajar la sensibilidad intercultural, los códigos de comunicación y la **adaptación de estilos de liderazgo y trabajo en equipo**.

Diversidad étnica y/o nacionalidad

Hace referencia a la variedad de orígenes y pertenencias étnicas presentes en la plantilla, vinculadas a rasgos culturales compartidos como historia, ascendencia, costumbres, idioma o experiencias sociales comunes. Incluye tanto la autopercepción de la persona como miembro de un grupo étnico determinado como la forma en que dicho grupo ha sido socialmente reconocido o tratado.

Gestionar la diversidad étnica implica reconocer y prevenir posibles desigualdades de trato y oportunidades asociadas a estos orígenes, combatir estereotipos y discriminación, y **favorecer entornos donde todas las identidades étnicas sean respetadas y visibles** sin traducirse en desventajas profesionales.

Diversidad organizativa

Hace referencia a la variedad de posiciones y realidades internas que conviven dentro de la empresa: presencia en distintos entornos geográficos, diferentes áreas de actividad y áreas funcionales, tipologías de puesto (operativos, técnicos, especialistas, mandos, staff) y niveles jerárquicos.

Gestionada de forma estratégica, permite alinear políticas de personas y comunicación con esta estructura heterogénea, adaptando mensajes, procesos y propuestas de valor a las necesidades de cada colectivo (centros, funciones, roles, niveles), y garantizando que la experiencia de empleado sea inclusiva con independencia de dónde se trabaje, a qué se dedique la persona o en qué posición se encuentre dentro de la organización.

Estas dimensiones constituyen la base sobre la que se ha construido la estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión de Grupo La Plana.

Su identificación ha permitido comprender la realidad plural de la organización y orientar, con rigor y coherencia, las áreas de actuación y las líneas de trabajo que conforman el Plan. De este modo, cada iniciativa, acción y mecanismo de seguimiento responde a estas dimensiones, asegurando que la diversidad se gestione de forma integral, transversal y alineada con las necesidades y aspiraciones de toda la plantilla.

9. Áreas de actuación

Las áreas de actuación constituyen los ámbitos prioritarios sobre los que se desplegarán las acciones del Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión.

Actúan como líneas operativas que traducen la estrategia en intervenciones concretas, asegurando que los principios definidos se materialicen en iniciativas tangibles y con impacto real en el día a día de la organización. Estas áreas orientan la acción, facilitan la priorización y permiten desarrollar un marco coherente y conectado con las necesidades de la plantilla y con los objetivos del Grupo. A continuación, se describen cada una de ellas.



Cultura compartida y apropiación del Plan

Asegurar que el Plan de Diversidad se convierta en un instrumento vivo y compartido implica dotarlo de una comunicación clara, accesible y continuada.

Esta área promueve acciones que permitan que todas las personas comprendan su finalidad, los compromisos asociados y el rol que cada una desempeña en su implementación.

Incluye el diseño de mensajes clave, campañas internas, materiales visuales y espacios de diálogo que refuercen la apropiación colectiva del Plan. Además, impulsa la integración del discurso de diversidad en todos los canales corporativos, garantizando coherencia y visibilidad en la cultura organizativa.

Conciencia, conocimiento y capacidades

El propósito de esta área es elevar el nivel de sensibilización, conocimientos y habilidades de la plantilla para trabajar en entornos diversos, prevenir sesgos y evitar discriminaciones o micromachismos.

A través de programas formativos, espacios de aprendizaje, talleres, cápsulas digitales y dinámicas experienciales, se promueve una mayor comprensión de la diversidad y un comportamiento más consciente y respetuoso.

La sensibilización no solo aborda conceptos, sino también actitudes, competencias relacionales y habilidades para construir equipos inclusivos.

Su impacto se potencia mediante acciones dirigidas a mandos y equipos con responsabilidad sobre personas, consolidando una cultura más madura y corresponsable.

Gobernanza participativa y continuidad del Plan Comité de Diversidad

Establecer un Comité de Diversidad permite dotar al Plan de una gobernanza sólida, participativa y cercana a la realidad de los equipos.

Su función es asegurar coherencia, continuidad y alineamiento estratégico, así como impulsar la toma de decisiones basada en datos y necesidades reales.

Este órgano actúa como espacio de coordinación entre áreas, facilita el seguimiento del Plan, evalúa resultados y propone mejoras. Además, se convierte en un punto de referencia para canalizar iniciativas, resolver dudas y consolidar una cultura de comunicación abierta y colaborativa en torno a la diversidad.

Integración de la diversidad en el ciclo de gestión de personas

Integrar la diversidad en todo el ciclo de gestión de personas implica revisar y fortalecer los procesos de atracción, selección, acogida, formación, desarrollo, promoción y desvinculación.

Esta área promueve la aplicación de criterios objetivos, prácticas transparentes y mecanismos de seguimiento que garanticen equidad en cada fase.

Incluye la incorporación de lenguaje inclusivo, protocolos libres de sesgos, análisis desagregados por colectivos y medidas que aseguren igualdad real de oportunidades.

Su finalidad es construir un modelo de gestión de personas donde la diversidad sea una palanca para el rendimiento, la innovación y la cohesión interna.

Liderazgo inclusivo

Esta área impulsa el desarrollo de un estilo de liderazgo que escucha, incluye y pone en valor la diversidad como una palanca de rendimiento, compromiso y cohesión.

Su objetivo es capacitar a los mandos para que ejerzan un rol ejemplar, reconozcan las distintas realidades de sus equipos y actúen como agentes activos del cambio cultural.

El liderazgo inclusivo no solo impacta en el clima laboral, sino que impulsa el compromiso, la productividad y la capacidad de adaptación a nuevas realidades organizativas.

Talento Diverso

Esta área apuesta por ampliar el mapa de talento del Grupo La Plana mediante la atracción, desarrollo y fidelización de personas procedentes de colectivos diversos.

Esto implica revisar procesos, alianzas y prácticas de selección para garantizar que la organización sea un entorno abierto, accesible y atractivo para perfiles variados, contribuyendo a la innovación y al crecimiento sostenible.

Permitirá promover programas de incorporación inclusiva y establecer itinerarios de desarrollo equitativos y crear oportunidades de crecimiento para perfiles infrarrepresentados.

Micro acciones y sostenibilidad cultural

Las transformaciones culturales se consolidan desde lo cotidiano. Por ello, esta área impulsa pequeñas acciones de impacto inmediato que modelan comportamientos y generan cambios sostenibles a largo plazo.

Su objetivo es hacer tangible la diversidad en el día a día y convertirla en un hábito colectivo que fortalezca la cultura inclusiva de la organización.

10. Áreas de actuación

El Plan de Acción constituye la hoja de ruta operativa que permitirá materializar la estrategia de Diversidad, Equidad e Inclusión de Grupo La Plana. Tras el diagnóstico realizado, la definición de los pilares estratégicos y la identificación de las dimensiones clave de la diversidad, este Plan recoge el conjunto de iniciativas que se implementarán durante su primer ciclo de vigencia.

Cada acción ha sido diseñada para dar respuesta a los retos identificados, reforzar las fortalezas existentes y avanzar hacia un modelo organizativo más equitativo, respetuoso e inclusivo.

Las acciones están estructuradas según las áreas de actuación previamente definidas, lo que garantiza coherencia metodológica y facilita su seguimiento. Además, cada iniciativa ha sido analizada según criterios de impacto, alcance y esfuerzo, permitiendo priorizar aquellas intervenciones que generen un cambio sostenible y significativo en la experiencia de las personas.



Área	Acción
Comunicación y Difusión del Plan de Diversidad	Difusión y presentación del Plan
	12 meses - 12 experiencias
	Inclucheck: Herramienta para evaluar si una acción y/o comunicación internacumple los principios DEI
	Tips de comunicación desde la Diversidad
Sensibilización a la plantilla en Diversidad	Formación presencial a mandos de liderazgo inclusivo
	Talleres "Eliminando sesgos"
Comité de Diversidad	Formación al Comité
	Programa de Embajadores Diversos con buzón de consultas
Gestión de Personas y Diversidad	Revisión de la propuesta de valor por sección: encuesta a plantilla como valoran los beneficios, focus group, rediseño de propuesta de valor equilibrada
	Capacitación a RRHH en Diversidad
	Laboratorio de procesos de RRHH
	Cuadro de mandos de la Diversidad
Programa de Liderazgo Inclusivo	Creación estilo de liderazgo inclusivo
	Capacitación a managers en una gestión de personas objetiva y equitativa, creación de espacios inclusivos
	Mapa de Sesgos en mi área
Talento Diverso	Equilibrar la Diversidad y generación de Talento Diverso estableciendo cuotas internas de la gestión de diversidad
	Mentoring Circular - Job shadowing (entre plantas o entre oficina- producción o entre personas senior- junior o entre personas jóvenes - adultas)
	High potencial Diverso La Plana
	Programa de identificación de talento o potencial diverso
	Generación de programas de desarrollo y crecimiento
	Programas de acompañamiento individualizado (coaching o tutoring interno).
Micro acciones Inclusivas y Diversas	Kit de acogida para distintas nacionalidades: diccionario palabras La Plana (distintos idiomas)
	Guía de Comunicación inclusiva
	Guía rápida de micro acciones inclusivas (listado de gestos y conductas cotidianas)
	Revisar máquina de vending
Principio de Igualdad y no Discriminación de las personas LGBTI	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
	Régimen disciplinario
	Vestuario

Acciones “Quick wings estratégicas”

Acciones de alto impacto y bajo esfuerzo que permiten generar resultados visibles en el corto plazo. Funcionan como aceleradores del Plan, ya que contribuyen a movilizar a la organización, reforzar el compromiso inicial y demostrar el valor de trabajar en diversidad e inclusión. Son iniciativas ágiles, fáciles de implementar y que aportan credibilidad a la estrategia desde sus primeras fases.

- ◆ Difusión y presentación del Plan de Diversidad
- ◆ 12 Meses 12 Experiencias
- ◆ Inclucheck: herramienta para evaluar si una acción y/o comunicación interna cumple los principios DEI
- ◆ Tips de comunicación desde la Diversidad
- ◆ Kit de acogida para distintas nacionalidades Diccionario La Plana
- ◆ Micro acciones inclusivas del día a día. Conductas cotidianas
- ◆ Acciones para el cumplimiento del principio de igualdad y no discriminación de las personas LGTBI+
- ◆ Revisar máquina de vending

Acciones como palancas de transformación.

Son Iniciativas de alto impacto que requieren un mayor nivel de esfuerzo, coordinación o recursos. Se consideran palancas de cambio estructural, ya que inciden directamente en procesos clave, dinámicas organizativas o modelos de liderazgo.

Estas acciones deben planificarse, establecer hitos y contar con una gobernanza clara, puesto que generan transformaciones profundas y sostenibles en la cultura y la gestión de personas.

- ◆ Formación a mandos de Liderazgo Inclusivo
- ◆ Programa de Embajadores Diversos
- ◆ Revisión propuesta de valor por sección y/o diversidad
- ◆ Laboratorio de procesos RRHH
- ◆ Capacitación a Managers en una gestión objetiva y equitativa Creación espacios inclusivos
- ◆ Mentoring circular
- ◆ Programa Identificación de talento o potencial diverso
- ◆ Generación programas de desarrollo y crecimiento
- ◆ Programas de acompañamiento individualizado Coaching

Acciones como palancas de transformación.

Pueden convertirse en proyectos que impactan en procesos, cultura y valores otraccionan estrategias, reforzando así la cultura inclusiva. Pueden centrarse en sensibilización, comunicación, prácticas cotidianas o ajustes periódicos en procesos ya implantados.

Su función es consolidar hábitos, mantener viva la conversación sobre diversidad, integrar valores inclusivos en la operativa diaria y asegurar coherencia con la estrategia global. Aunque no siempre generan cambios inmediatos, resultan esenciales para traccionar la cultura, apoyar las transformaciones más estructurales y garantizar continuidad.

- ◆ Formación al Comité de Diversidad
- ◆ Capacitación a RR.HH en Diversidad
- ◆ Cuadro de mandos de la Diversidad
- ◆ Creación Estilo Liderazgo Inclusivo La Plana
- ◆ Mapa de Sesgos en mi área
- ◆ Guía de Comunicación inclusiva

Este Plan de Acción marca el inicio de un proceso evolutivo y participativo. Su implementación requerirá la implicación activa de todas las áreas de Grupo La Plana, especialmente del liderazgo y del Comité de Diversidad, asegurando una evolución coordinada y un aprendizaje continuo. A continuación se presentan las acciones que conforman la primera fase del Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión.

11. Áreas de actuación

El sistema de indicadores constituye una herramienta fundamental para garantizar una gestión rigurosa, transparente y basada en evidencias de la Diversidad, Equidad e Inclusión en Grupo La Plana.

Contar con métricas claras permite no solo monitorizar el grado de avance del Plan, sino también identificar tendencias, anticipar riesgos, visibilizar logros y orientar la toma de decisiones estratégicas.

Los indicadores proporcionan una visión objetiva del impacto de las acciones implementadas y facilitan la comparabilidad entre periodos, centros de trabajo y colectivos. Además, permiten al Comité de Diversidad y a las áreas implicadas evaluar la eficacia de las medidas adoptadas y priorizar nuevas intervenciones allí donde sean necesarias.

A continuación, se presenta una propuesta de indicadores clave (KPIs) que pueden servir como base para la medición del Plan. Estos indicadores combinan datos cuantitativos y cualitativos, y se distribuyen de forma coherente con los principales ámbitos de actuación definidos.

Indicador	Método de cálculo
Representación femenina en posiciones de liderazgo	$(\text{Nº de mujeres en puestos directivos} / \text{Total puestos directivos}) \times 100$
Diversidad generacional por área	Distribución porcentual de tramos de edad por área/centro
Porcentaje de candidaturas diversas en selección	$(\text{Nº de candidaturas de colectivos diversos} / \text{Total candidaturas}) \times 100$
Tasa de promoción de colectivos diversos	$(\text{Nº de promociones internas de colectivos diversos} / \text{Total promociones}) \times 100$
Acceso equitativo a formación	Horas de formación por persona, desagregado por sexo, edad y área
Índice de percepción de inclusión	Media de respuestas a ítems de inclusión en la encuesta interna
Uso real de medidas de conciliación	$(\text{Nº de personas que utilizan medidas} / \text{Nº total elegibles}) \times 100$, desagregado por sexo y categoría
Participación en acciones de sensibilización	$(\text{Nº de personas participantes} / \text{Nº personas convocadas}) \times 100$
Incidentes o reportes por discriminación / sesgos	Nº de reportes registrados en el periodo
Avance del Plan respecto al cronograma	$(\text{Acciones finalizadas} / \text{Acciones planificadas en el periodo}) \times 100$
Reuniones del Comité de Diversidad realizadas	Nº de reuniones realizadas / Nº previstas
Incorporación de mejoras derivadas del seguimiento	Nº de medidas ajustadas o añadidas tras informes anuales
Participación en iniciativas de bienestar	$(\text{Nº de personas participantes} / \text{Total plantilla}) \times 100$
Brecha de género en evaluación del desempeño	Diferencia media de puntuación entre hombres y mujeres, por categoría
Porcentaje de comunicaciones internas con lenguaje inclusivo	$(\text{Nº comunicaciones revisadas} / \text{Nº comunicaciones totales}) \times 100$

Asimismo, cada acción definida en el Plan contará con sus propios indicadores específicos de medición y seguimiento, que permitirán evaluar su ejecución, impacto y grado de avance de forma sistemática.

12. Áreas de actuación

El sistema de seguimiento constituye un elemento esencial para garantizar la correcta implementación del Plan de Diversidad, Equidad e Inclusión y asegurar que sus objetivos se traducen en avances reales y medibles dentro de la organización.

Su finalidad es monitorizar el grado de cumplimiento de las acciones previstas, evaluar la idoneidad de las medidas implantadas y detectar, de forma temprana, posibles desviaciones o necesidades de ajuste que permitan mantener la coherencia y la eficacia del Plan.

El seguimiento se desarrolla a lo largo de todo el periodo de vigencia del Plan,

comprendido en un ciclo de cuatro años, y se articula mediante informes anuales que recogen los resultados obtenidos, los hitos alcanzados y las dificultades encontradas. Estos informes permiten analizar de manera global la evolución del Plan, valorar el impacto de las actuaciones y facilitar la toma de decisiones basada en evidencias. Asimismo, constituyen la base para llevar a cabo la posterior evaluación final del Plan y orientar futuros ciclos de mejora.

Para garantizar su rigor y consistencia, el proceso de seguimiento se realiza con el acompañamiento del Comité de Diversidad, Equidad e Inclusión, que actúa como órgano de supervisión, contraste y apoyo técnico. Es recomendable designar a una persona responsable de coordinar este proceso, asegurando la recopilación sistemática de información, la alineación con los objetivos estratégicos y la comunicación adecuada de los avances a las distintas áreas de la organización.

En conjunto, este sistema de seguimiento proporciona una estructura de control, aprendizaje y mejora continua que permite consolidar una gestión de la diversidad más sólida, transparente y sostenible en el tiempo.